vinetur

Las bodegas italianas asumen que la caída del consumo de vino exige menos producción

Cavit, Banfi y Biondi Santi ven necesario revisar viñedo, distribución y mensajes para conectar con los jóvenes

miércoles 7 de octubre de 2026



El sector del vino atraviesa un cambio de fondo y varias de las principales empresas italianas dan por hecho que esperar una vuelta al mercado de hace unos años ya no es una opción útil. La caída del consumo, la menor conexión con los jóvenes y la presión

sobre los costes obligan a revisar producción, distribución y comunicación. Esa fue la idea común que expusieron en Trento tres directivos con perfiles muy distintos: Enrico Zanoni, director general de Cavit; Rodolfo Maralli, presidente de Banfi, y Giampiero Bertolini, consejero delegado de Biondi Santi-Tenuta Greppo.

Los tres participaron en un encuentro del Festival Trentodoc moderado por Luciano Ferraro, vicedirector de Corriere della Sera. Aunque representan modelos de empresa muy diferentes, coincidieron en un punto: la tradición ya no basta por sí sola y debe ir acompañada de planificación, lectura del mercado y decisiones a medio y largo plazo.

Cavit aportó la visión de una gran cooperativa. El grupo trentino reúne a 5.250 viticultores, gestiona más de 6.000 hectáreas de viñedo y trabaja sobre el 60% del viñedo regional. Banfi expuso la posición de una compañía privada con una estructura amplia y actividad diversificada. La bodega fue fundada en 1978 en Montalcino por los hermanos italoestadounidenses John y Harry Mariani, inició su actividad en 1984 bajo la dirección de Ezio Rivella y sigue en manos de la familia Mariani, representada por Cristina Mariani. Suma más de 2.800 hectáreas de tierra, de las que más de 1.000 son viñedo, sobre todo en Montalcino, aunque también en Bolgheri, Chianti Classico, Maremma Toscana y Alta Langa, en Piamonte. Biondi Santi-Tenuta Greppo, por su parte, representa una casa muy ligada a un solo territorio y a una marca histórica. Perteneció a la familia Biondi Santi hasta 2016 y después pasó al grupo EPI, primero con una participación mayoritaria y más tarde con el control total.

Maralli defendió que la labor de un directivo va mucho más allá de la administración diaria. A su juicio, implica decidir en qué productos invertir, qué canales reforzar y a qué consumidores dirigirse. En su intervención insistió en el valor del territorio como base del posicionamiento de una bodega y en la necesidad de alimentar ese liderazgo con cultura y tradición.

Como ejemplo citó el festival Jazz & Wine in Montalcino, promovido por Banfi, que celebrará su edición número 30 en 2027. También mencionó el Moscadello, un vino histórico de Montalcino cuya producción es hoy reducida, pero que permite a la empresa seguir vinculando su actividad con la historia local. Para Maralli, esa relación con el pasado no puede convertirse en una coartada para evitar los cambios. Las

empresas, sostuvo, deben prepararse para el mercado que viene y no confiar en la vuelta de las condiciones anteriores, más aún en un escenario con un número muy alto de bodegas.

Bertolini situó el debate en la relación entre herencia y renovación. En el caso de Biondi Santi, explicó que el trabajo comenzó en el viñedo y en la bodega, con la idea de comprender qué había recibido la empresa de su historia y cómo poner ese patrimonio al día. Después llegó una revisión de la distribución para hacer más coherente la presencia comercial con el prestigio de la marca.

El responsable de Biondi Santi añadió que el cambio también alcanzó a la organización interna. La empresa pasó, dijo, de una gestión familiar a una gestión profesionalizada, con herramientas modernas de análisis de datos que permiten seguir casi en tiempo real la evolución del negocio y el destino de las botellas. En su planteamiento, proteger la reputación de una marca histórica como Biondi Santi y la de su Brunello de Montalcino exige traducir los objetivos en cifras y trabajar con una estrategia de recorrido amplio.

Zanoni llevó al debate una preocupación distinta, propia de una cooperativa en la que cada decisión industrial repercute en la renta de miles de familias agricultoras. Recordó que, cuando llegó a Cavit tras su paso por Nestlé, una de sus prioridades fue construir una visión que superara la lógica de la vendimia y de la añada, coordinando la producción y el área comercial e identificando oportunidades también en los mercados exteriores.

Según explicó, la diversidad de territorios y microclimas en Trentino da margen para diferenciar la oferta y mantener la continuidad de la calidad, pero solo si existe una dirección común basada en datos y en un conocimiento preciso del producto. En esa línea enmarcó la apuesta realizada hace casi veinte años por los espumosos de método clásico, una categoría que entonces tenía menos visibilidad y que ahora forma parte de uno de los segmentos que mejor resisten.

La parte más delicada del debate llegó al abordar la relación entre oferta y demanda. Los tres admitieron que el consumo total de vino se está reduciendo y que ese descenso obliga a revisar el volumen de producción. Zanoni fue el más directo. Afirmó

que la caída del consumo tiene un carácter estructural, no coyuntural, y que ya había señales claras desde hace años, también en Estados Unidos. A su juicio, el rebote posterior al Covid dio una imagen equivocada y llevó a pensar que la situación podía revertirse sola.

Su conclusión fue clara: la oferta debe ajustarse a la demanda y no tiene sentido mantener producciones que encuentran dificultades para venderse o solo salen al mercado con precios que no compensan. En ese marco, abrió la puerta a reducir superficie plantada, incluso con arranques de viñedo como los vistos en Francia, y a valorar cultivos alternativos allí donde sea viable.

Zanoni apoyó ese análisis con un dato de largo plazo sobre el consumo en Italia. Recordó que el país pasó en pocos años de 100 litros por persona a menos de 30 litros. Para él, ese cambio refleja el fin de un modelo social y comercial que ya no existe. También señaló que los gustos del consumidor se han movido con fuerza. En Trentino, explicó, la variedad más extendida era la Schiava y el foco estaba en los tintos, pero después el mercado giró hacia los blancos, impulsado por el éxito de Pinot Grigio y Chardonnay.

Bertolini coincidió en que es necesario recuperar el equilibrio y admitió que ese reajuste puede pasar por eliminar parte del viñedo. En su opinión, el reordenamiento no debe limitarse a la producción. También afecta al modo de relacionarse con el público joven, al que las bodegas tienen que acercarse mediante experiencias más directas y un lenguaje menos técnico. Para el consejero delegado de Biondi Santi, la conexión con nuevas generaciones no se logrará solo con mensajes sobre tradición o excelencia, sino con formas de contacto más simples y más participativas.

El directivo de Biondi Santi añadió otro elemento: la cadena de valor. A su juicio, también hace falta revisar el equilibrio entre precios y márgenes comerciales, porque existen recargos excesivos que alejan el producto del consumidor final. Ese punto introduce una tensión habitual en el sector, donde la construcción de marca y el prestigio de ciertas etiquetas conviven con una percepción cada vez más sensible al precio.

Maralli compartió la idea de que algunas decisiones serán inevitables, pero reclamó prudencia antes de retirar viñedo o sustituirlo por otros cultivos. Puso como ejemplo el olivar u otras alternativas agrícolas y advirtió de que esos cambios tienen efectos duraderos sobre el paisaje y sobre la identidad de las zonas productoras. En su intervención sostuvo que las crisis también abren oportunidades, aunque insistió en que la actual no nació de un día para otro.

En su análisis, la pandemia dejó además una huella cultural que va más allá de las ventas. Maralli afirmó que el Covid recordó a la sociedad su vulnerabilidad, reforzó una visión mucho más estricta de la salud y debilitó la ritualidad del vino como bebida social. Ese cambio, a su juicio, obliga a las bodegas a revisar no solo cuánto producen o dónde venden, sino también cómo explican el sentido del vino a consumidores que ya no se relacionan con él como lo hacían generaciones anteriores.

La coincidencia entre los tres ejecutivos fue amplia en el diagnóstico, aunque no tanto en el ritmo ni en la intensidad de las medidas. La gran cooperativa pone el acento en coordinar producción y mercado para proteger la renta de miles de socios. La empresa privada de gran tamaño vincula su hoja de ruta al territorio, la cultura y la gestión de cartera. La casa histórica centrada en una marca muy ligada a Montalcino insiste en la profesionalización, los datos y el control de la distribución.

Esa diferencia de enfoques no cambia el problema de fondo: el vino vende menos en términos agregados, compite por la atención de consumidores con hábitos distintos y necesita ajustar su oferta sin romper el vínculo con el paisaje ni con la historia que sostiene buena parte de su valor. En Italia, donde el vino sigue siendo un producto agrícola, cultural y económico de primer orden, el debate ya no gira solo en torno a cuánto producir, sino sobre qué modelo de empresa puede adaptarse mejor a un mercado más fragmentado y a una relación más débil entre los jóvenes y la botella.