

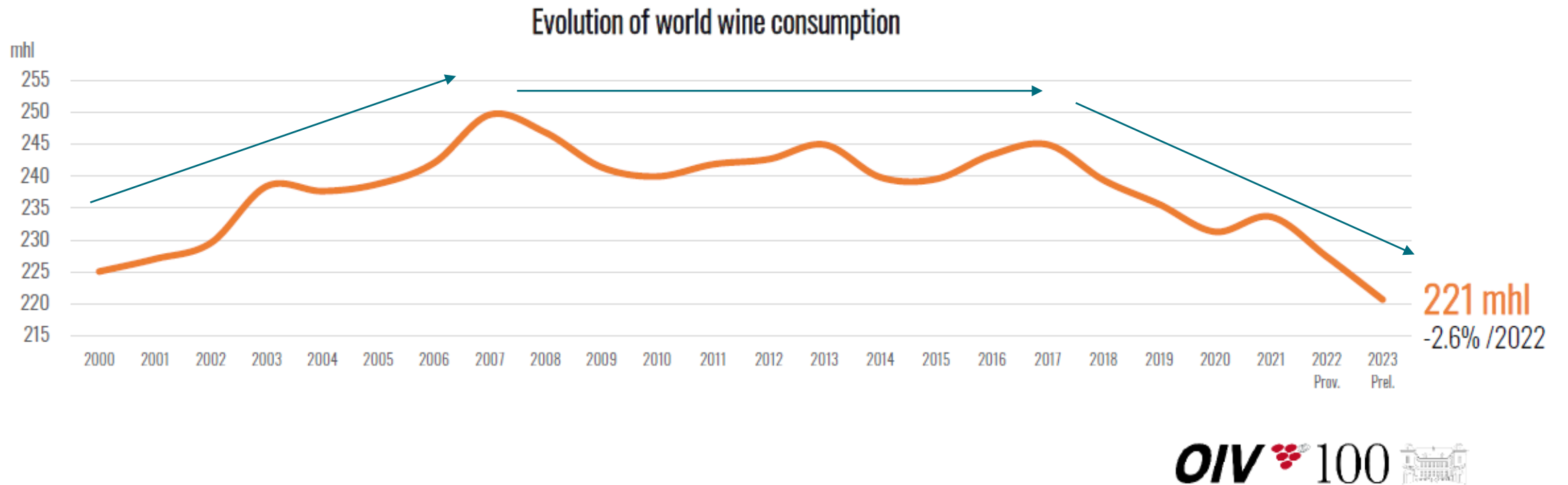
# **KOSTENMANAGEMENT IM WEINGUT –**

## KOSTENTREIBER UND EINSPARPOTENTIALE VOR DEM HINTERGRUND DER AKTUELLEN WEINMARKTSITUATION IM BLICK BEHALTEN

DR. LARISSA STRUB

INSTITUT FÜR WEIN- UND GETRÄNKEWIRTSCHAFT  
HOCHSCHULE GEISENHEIM

# Entwicklung globaler Weinkonsum



# Gründe für den Rückgang des Weinkonsums

Angebot

Höhere  
Kosten

Lohnkosten  
Energie, Glas, Karton, ...  
Maschinen, Reparaturen

Seit 2019: +30-40%

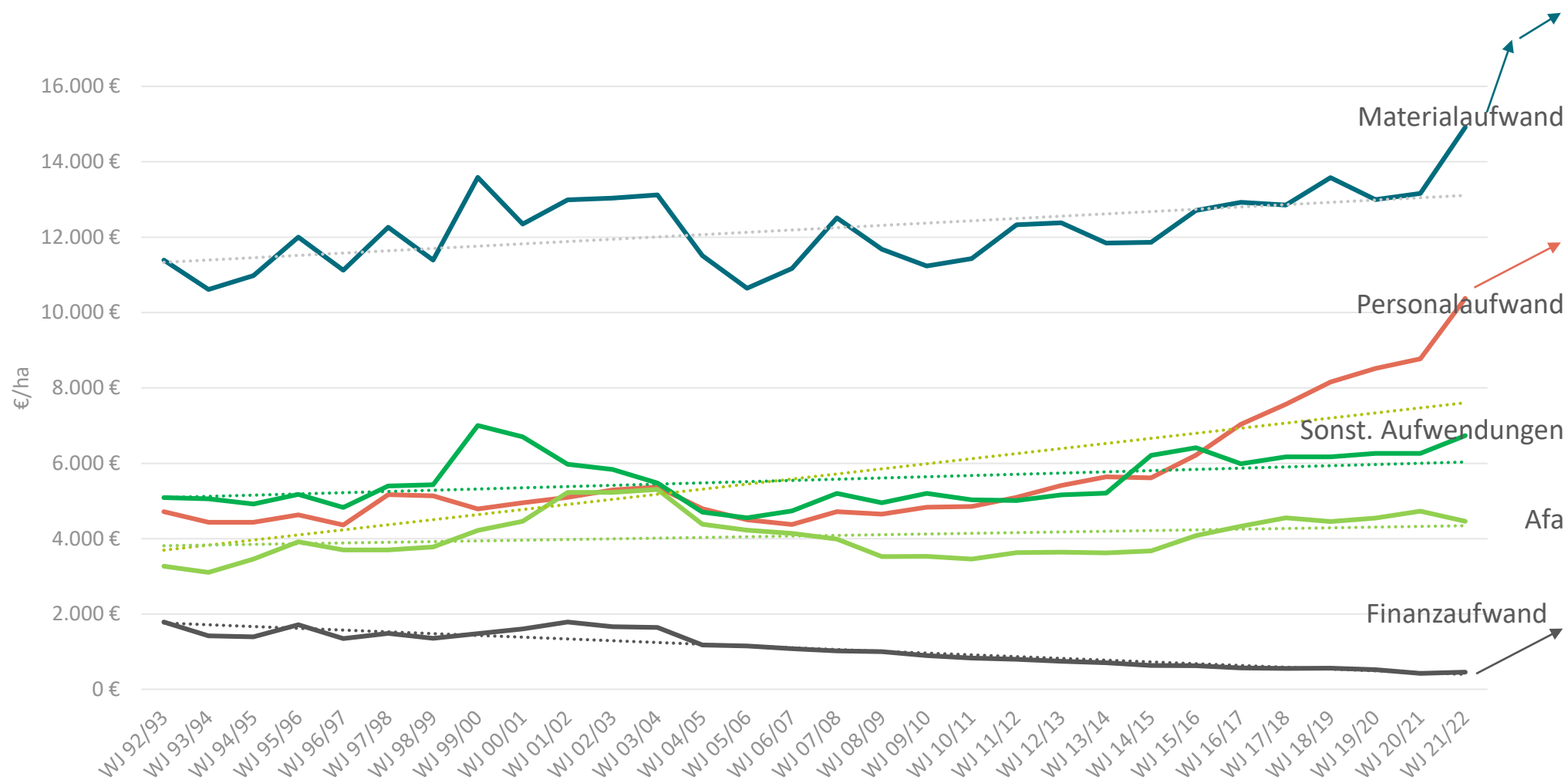
Höhere Kosten führen zu höheren Preisen  
Höhere Preise führen zu einem  
Marktgleichgewicht mit geringerer verkaufter  
Menge

Nachfrage



Quelle: generiert mit Chatgpt-40

# Kostenentwicklung 1993-2022



Quelle: Geisenheimer Unternehmensanalyse, Flaschenweinvermarkter

# Gründe für den Rückgang des Weinkonsums

## Angebot

Höhere  
Kosten

## Nachfrage

Geringeres  
verfügbares  
Einkommen

Gesundheits-  
trend

Neue Getränke

Demographie

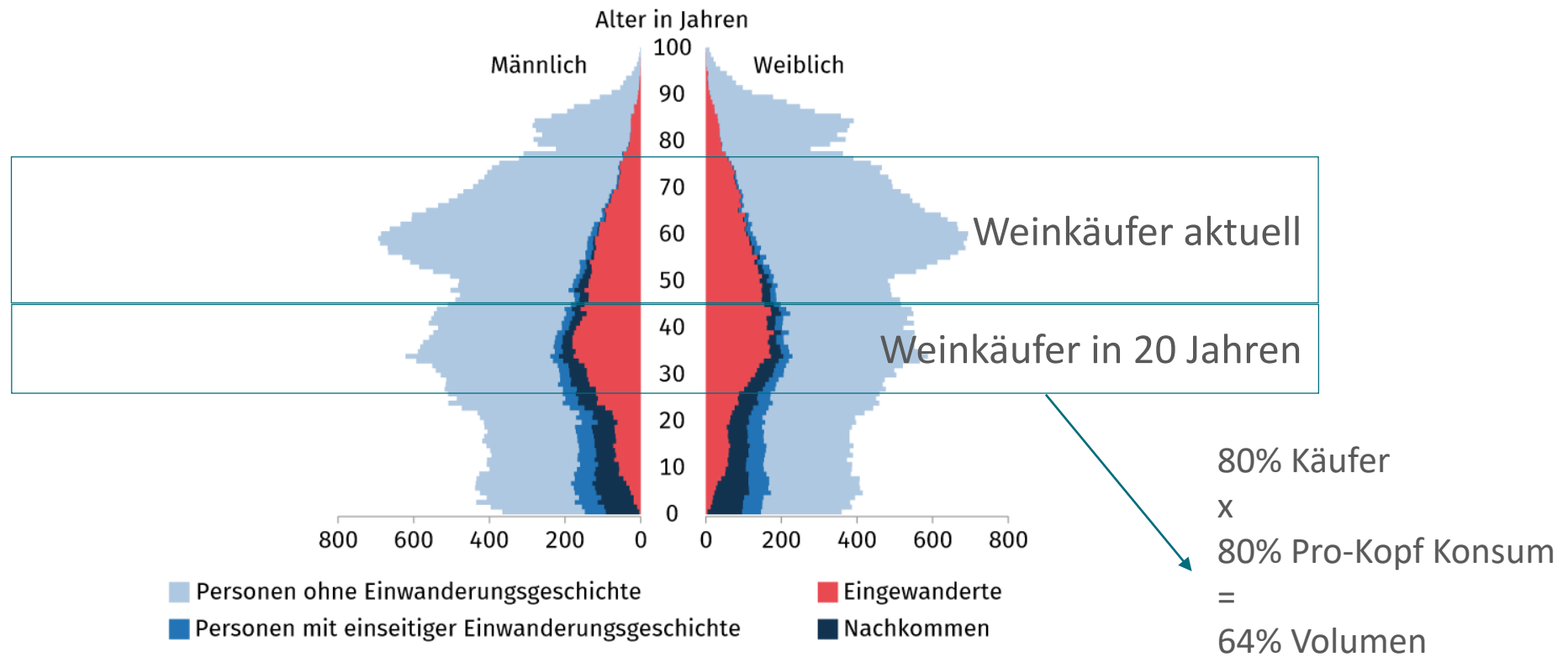


Quelle: generiert mit Chatgpt-40

## Deutsche Bevölkerung

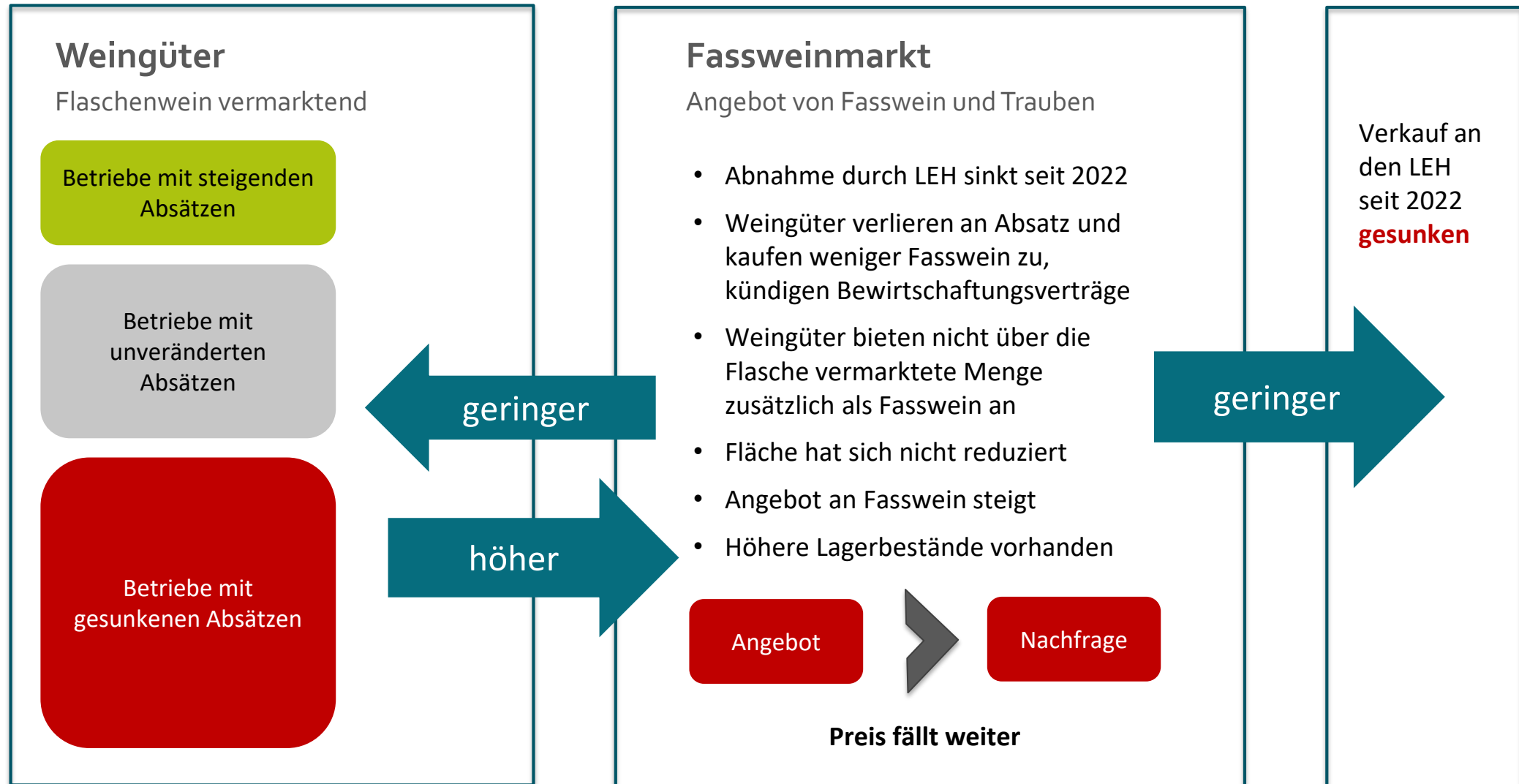
### Alterspyramide 2023 nach Einwanderungsgeschichte

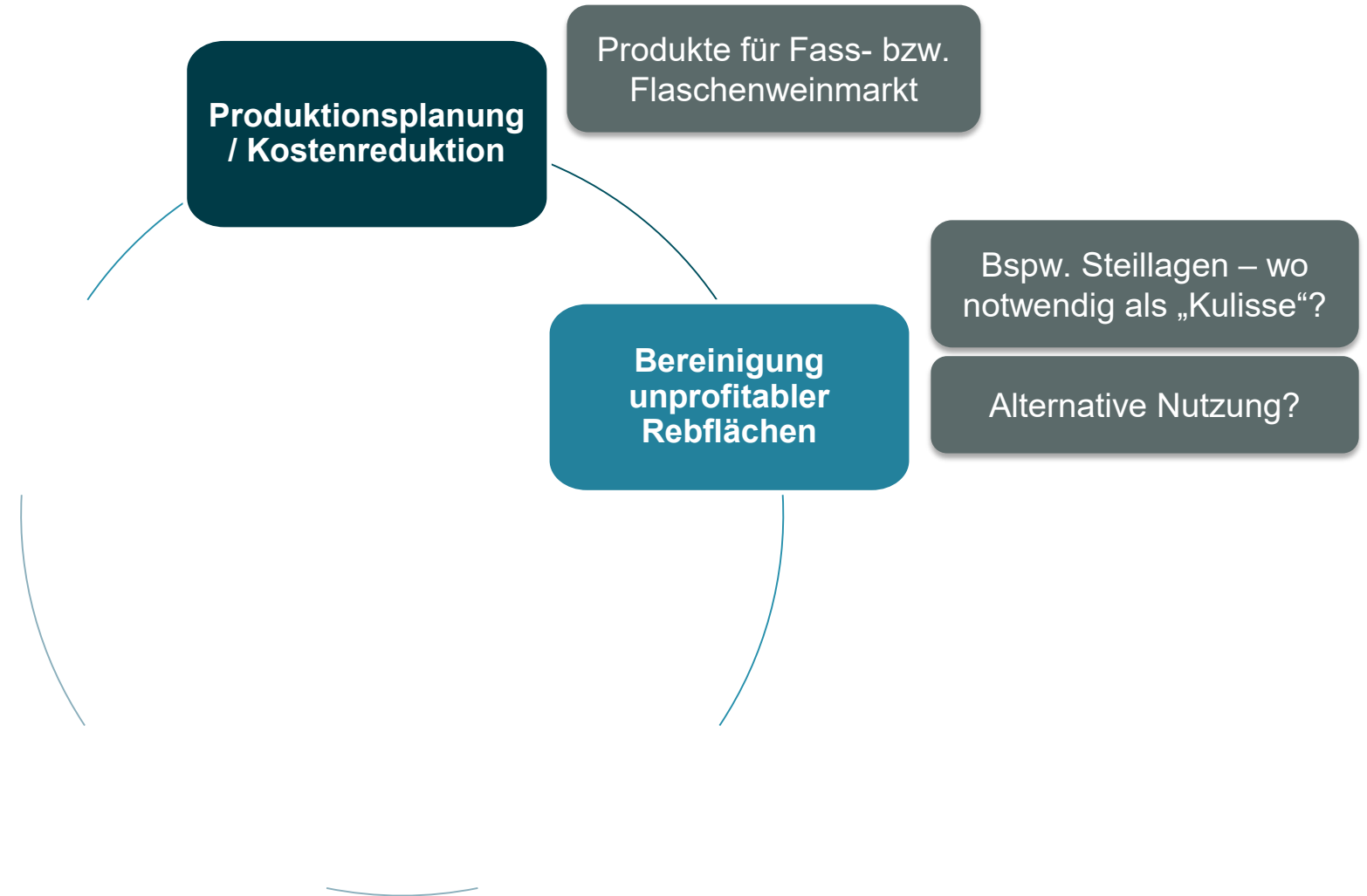
Erstergebnisse des Mikrozensus



© Statistisches Bundesamt (Destatis), 2024

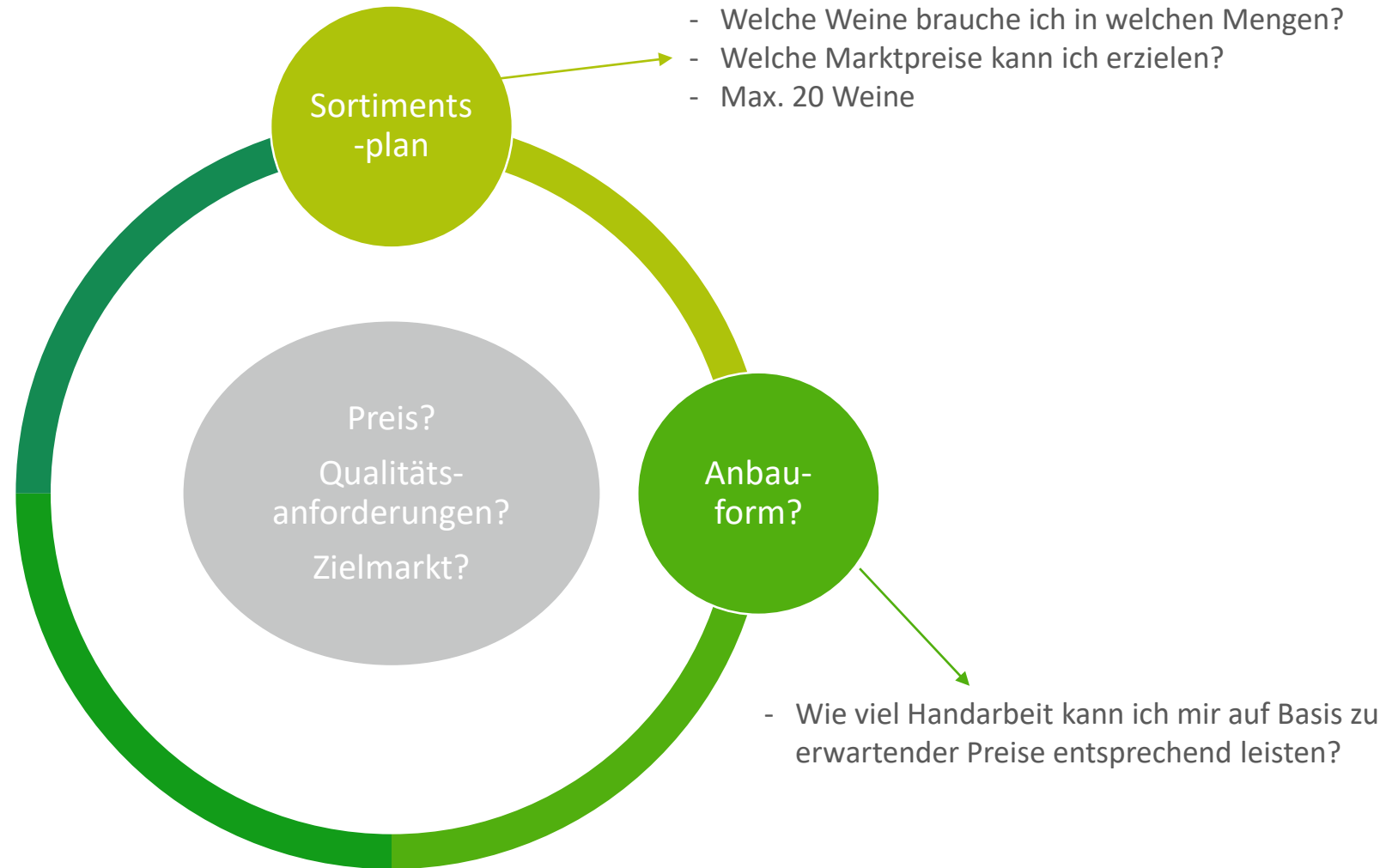
# Überangebot auf dem Fassweinmarkt



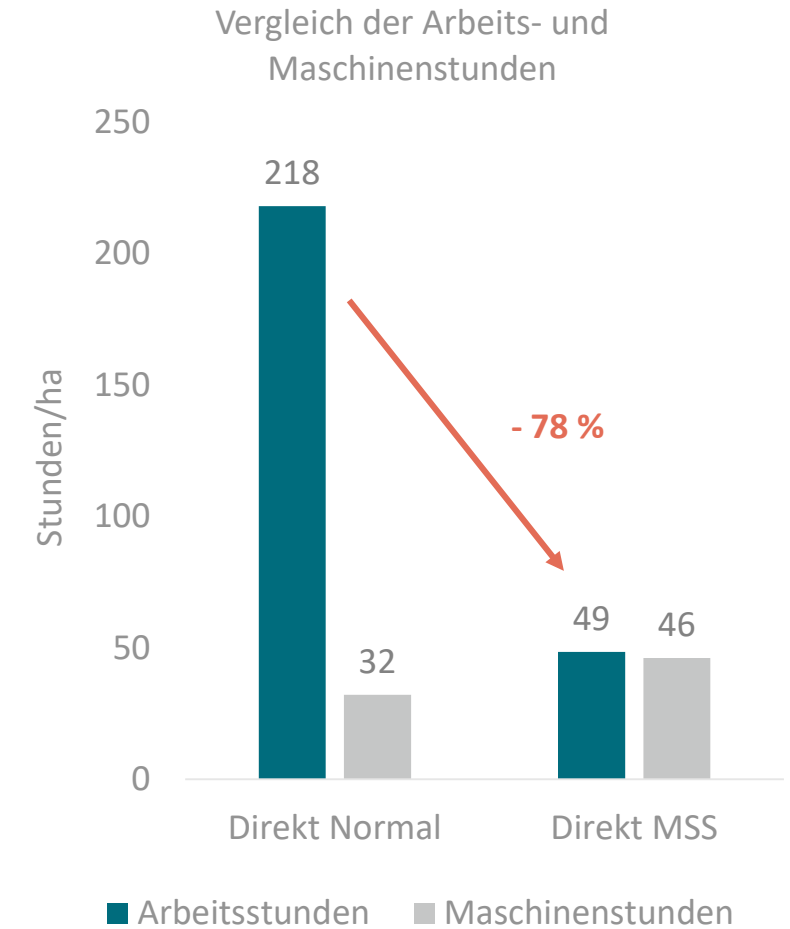
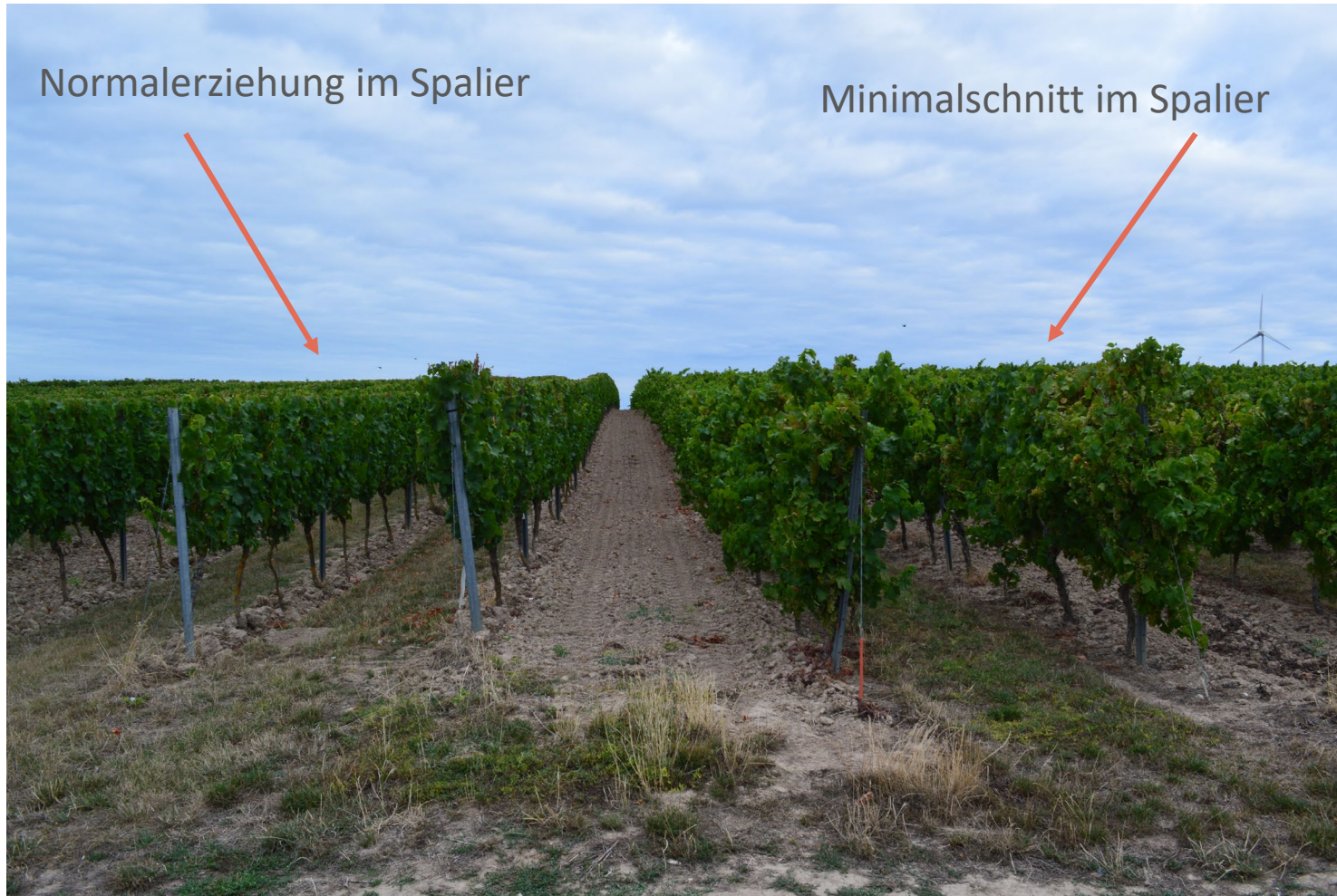




# Einfluss der Zielqualität auf die Produktionsstrukturen



# Reduzierung der Bewirtschaftungskosten durch weinbauliche Maßnahmen – Minimalschnitt im Spalier



Quelle: Update nach Strub, Stoll, Loose (2021): Schnitt sparen, ddw 16-17/2021

# Bewertung Minimalschnitt im Spalier



Kosteneinsparung: 20 % / 24 ct./L (Oberhofer)



Keine qualitätssteigernden Maßnahmen  
möglich – eher Basissegment

Maschinelle Bewirtschaftung insb. der Lese  
muss möglich sein

Alternativ auch: Kordon – Einsparung von 64 % der Arbeitszeit beim Rebschnitt (Regnery: Sparschnitt – ddw 3/2025)

# Beitrag zur ökologischen Nachhaltigkeit und Reduktion von PSM durch PiWis



Reduktion der PS-Maßnahmen um 30 - 50%

Reduktion der Kosten für PSM um 40 - 70 % –  
ca. 6-7 ct./L (Oberhofer)

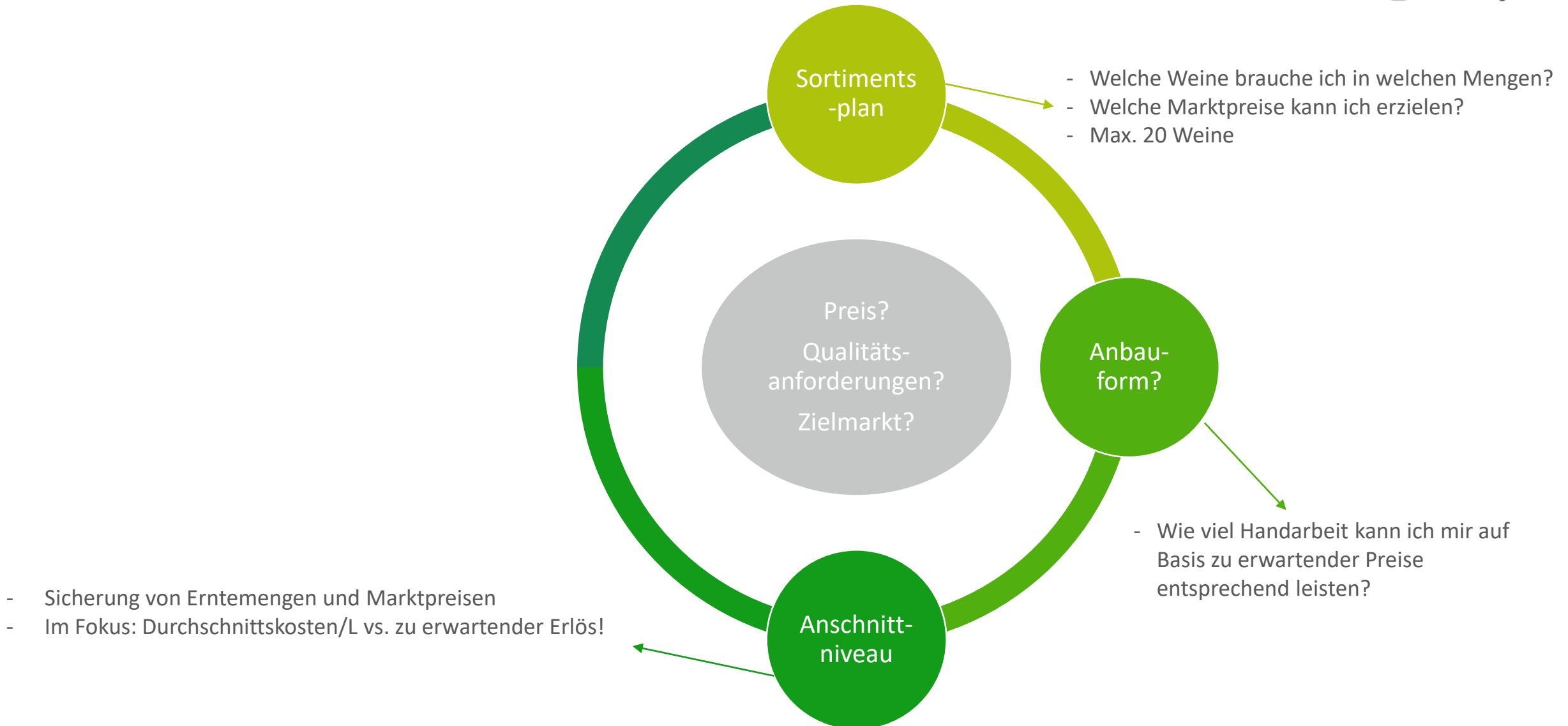
Beitrag zur ökologischen Nachhaltigkeit



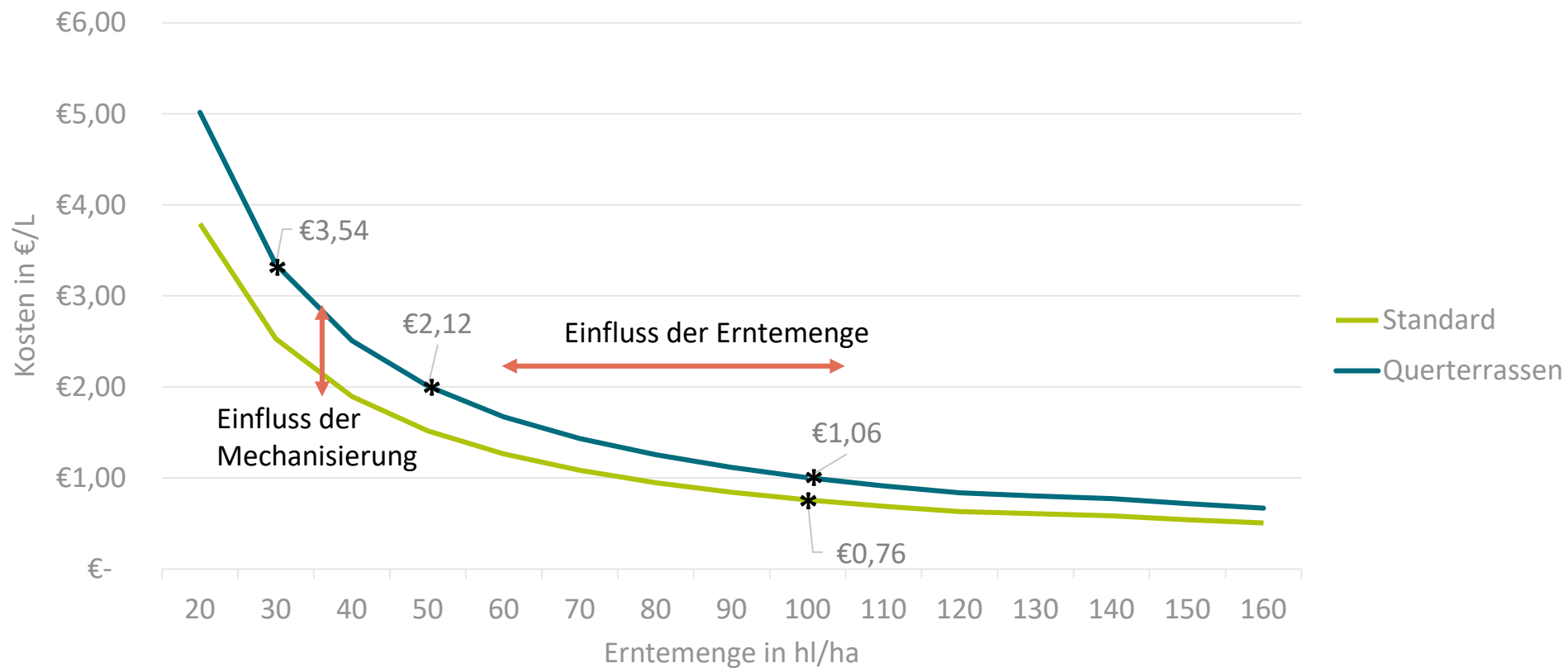
Konsumentenakzeptanz im Aufbau

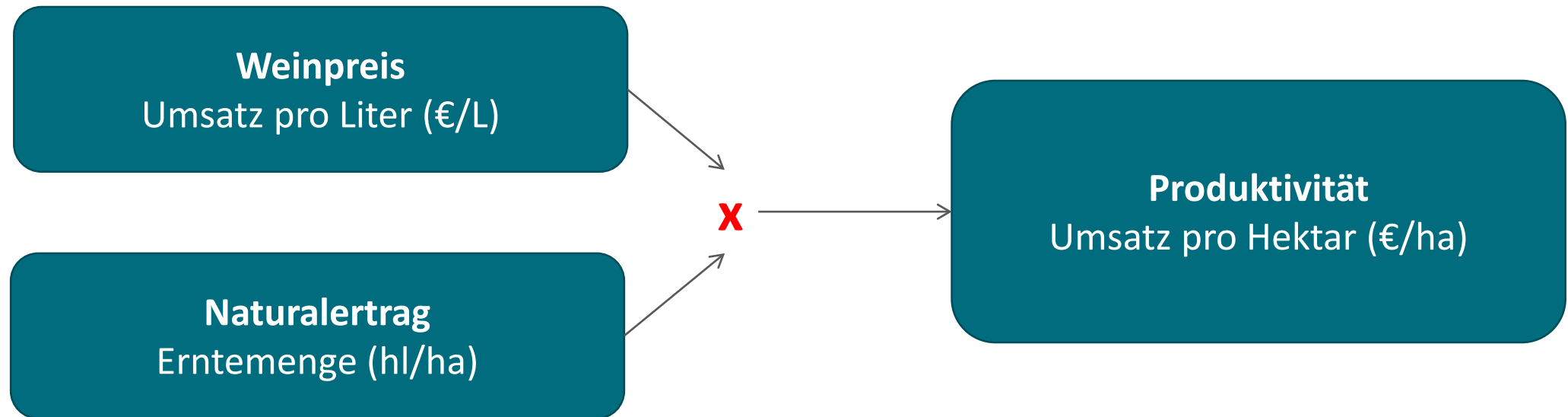
Abschläge bei Vermarktung als Fasswein:  
20 ct./L (Oberhofer)

# Einfluss der Zielqualität auf die Produktionsstrukturen



# Einfluss der Erntemenge auf Durchschnittskosten





# Einfluss des Hektarnaturalertrags auf den Preis bei gleichem Umsatzpotenzial

Beispiel bei  
Durchschnitts-  
erträgen

Naturalertrag 90 hl/ha

Ø Weinpreis 5,50 €/L

X

Potenzieller Umsatz 49.500 €/ha

60 hl/ha  
Erntemenge

Potenzieller Umsatz 49.500 €/ha

X

Naturalertrag 60 hl/ha

Ø Weinpreis 8,25 €/L

45 hl/ha  
Erntemenge

Potenzieller Umsatz 49.500 €/ha

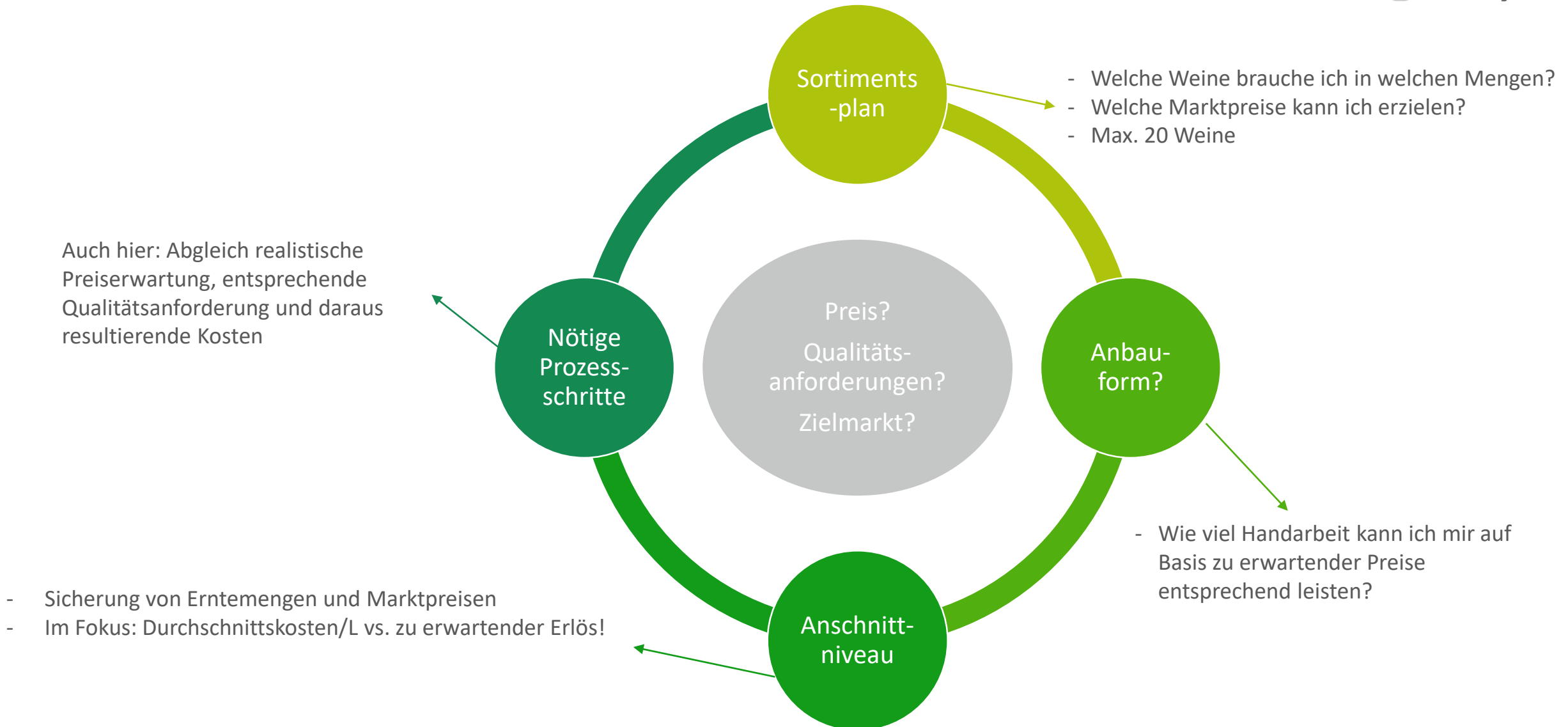
X

Naturalertrag 45 hl/ha

Ø Weinpreis 11,00 €/L



# Einfluss der Zielqualität auf die Produktionsstrukturen





## Zukunftsfähigkeit durch Professionalisierung

### Fassweinbetrieb

- Abstimmung von Produktionsaufwand und Zielqualität
- Fasswein kein ungewollter Produktionsrest, professionelle Zulieferermentalität
- Größenvorteile

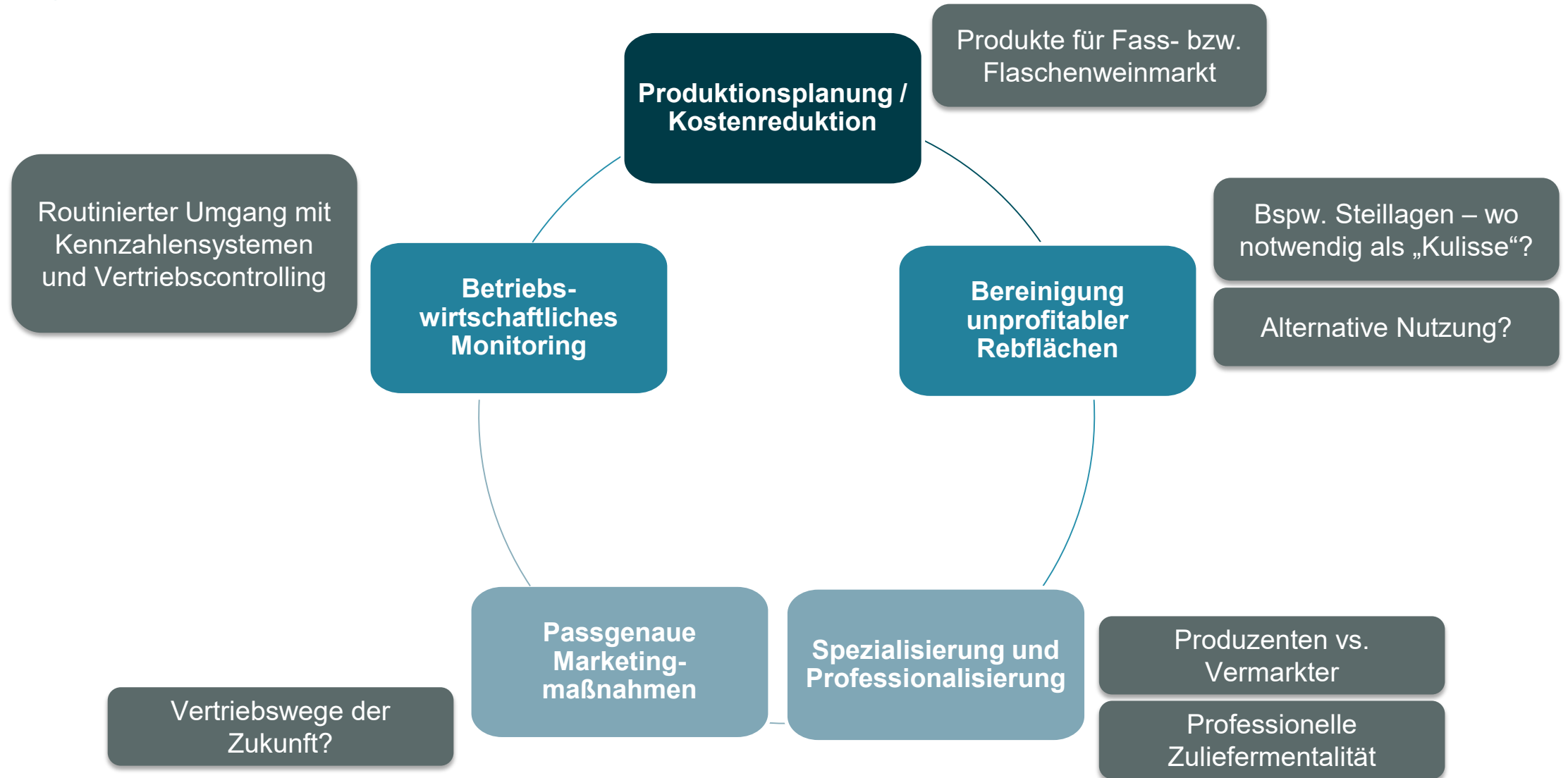
### Mischbetrieb

- Produktionsstrukturen zu teuer für Fasswein
- Vermarktungsstrukturen nicht professionell genug für Flaschenwein
  - Auslaufmodell, nicht spezialisiert genug
  - Entscheidung, in welche Richtung es zukünftig gehen soll, nötig

### Flaschenwein Vermarkter

- Schwerpunkt liegt in Vermarktung
- Klarer Markenkern als Alleinstellungsmerkmal
- Professioneller Vertrieb über viele Absatzwege
- Professionelles Management von Kosten und Erlösen

# Strategie vorwärts

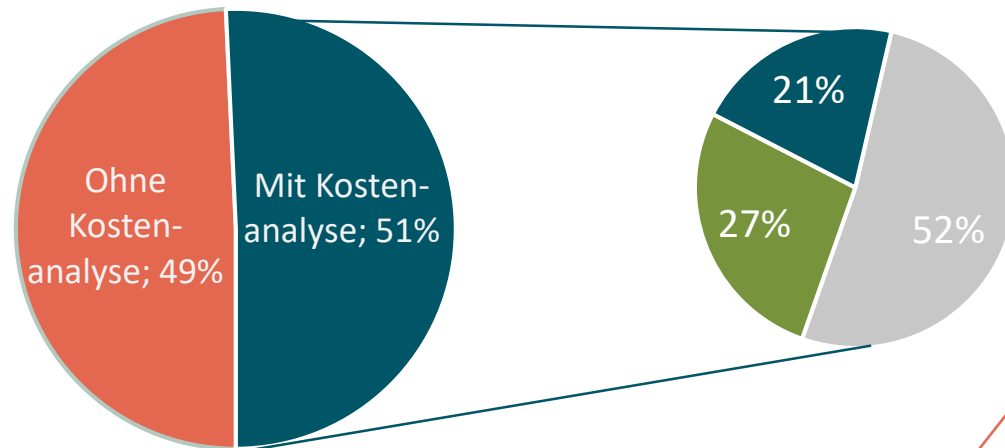


# Kostenrechnung zur Kontrolle der Wirtschaftlichkeit

# Befragung zu Kostenrechnung in Weingütern

## Wurde in den vergangenen 10 Jahren eine Kostenanalyse durchgeführt?

Anteil der Nennungen, n=483



Beschränkte Informationsgrundlage im Preismanagement

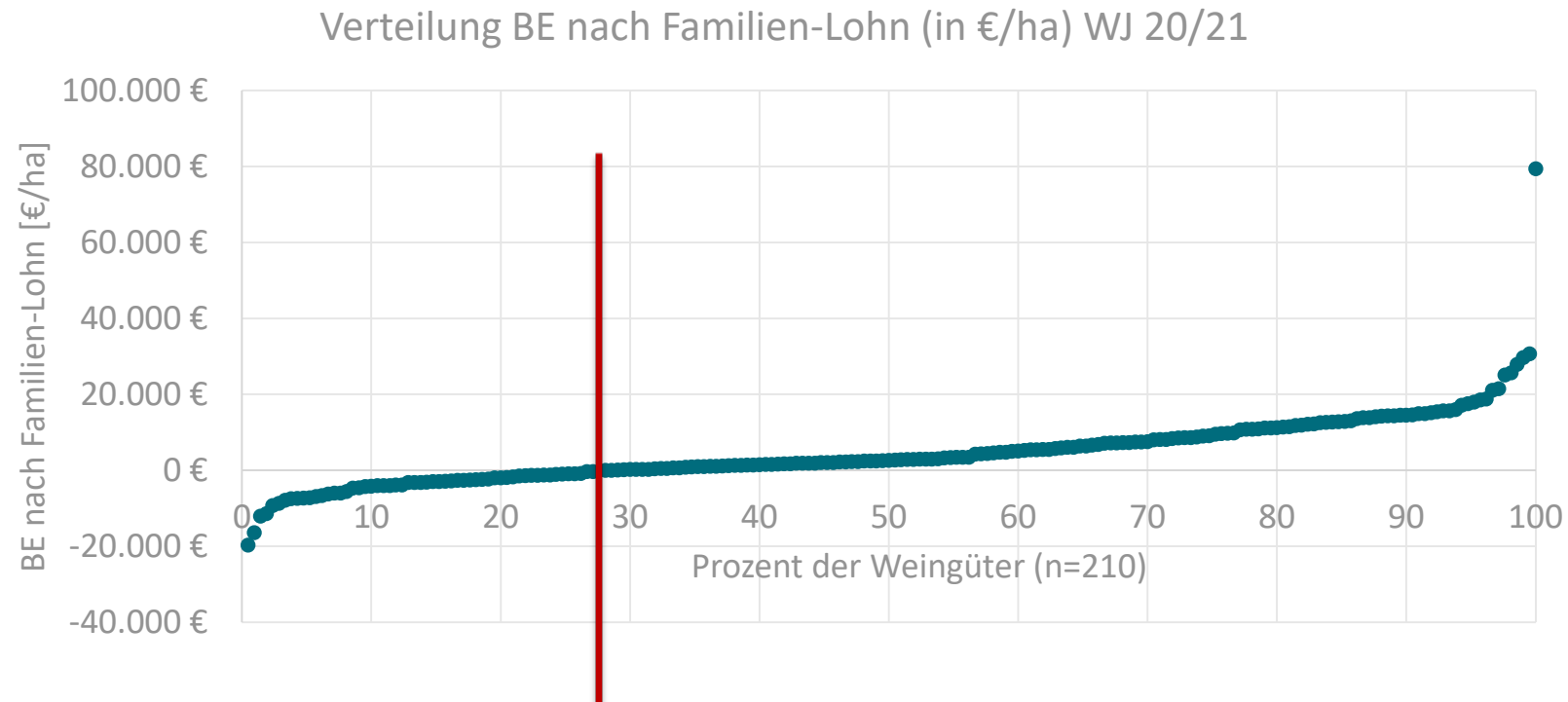
## Welchen Umfang hatte diese Kostenanalyse?

Anteil der Nennungen, n = 245

Umfang der Kostenanalyse	Anteil
Bestimmung der Stückkosten (€/Fl.) für alle Weine im Sortiment	21 %
Bestimmung der Stückkosten (€/Fl.) für einzelne Weine	27 %
Bestimmung der Stückkosten (€/Fl.) für alle Weine als Durchschnittswert	52 %

Quelle: Loose, Mengel, Pabst & Rohrmüller: Studie zum Preismanagement in Weingütern (2019)

# Zunehmende Bedeutung der Wirtschaftlichkeit



Quelle: Geisenheimer Unternehmensanalyse

## Was?

- Systematische Erfassung, Verteilung und Analyse der Kosten
- Ziel: Transparenz über Kostenstruktur und Rentabilität einzelner Produkte oder Geschäftsbereiche

## Wofür?

- Wirtschaftliche Steuerung des Weinguts
  - Welche Weine sind wirklich rentabel?
  - Welche Vertriebskanäle sind am profitabelsten?
  - Wie lassen sich Kosten optimieren?

## Preise

- Preisgestaltung auf Basis der Kostenrechnung → Verkaufspreise nicht nur nach Marktpreisen, sondern auch nach eigenen Kosten und angestrebter Marge festlegen



# Bestandteile eines Kostenrechnungssystems

## Kostenartenrechnung

- **Welche** Kosten fallen an?
- Systematische Erfassung und Ermittlung aller durch Weinherstellung und –vertrieb verursachten Kosten
- Kalkulatorische Kosten (Unternehmerlohn, EK-Zinsen)

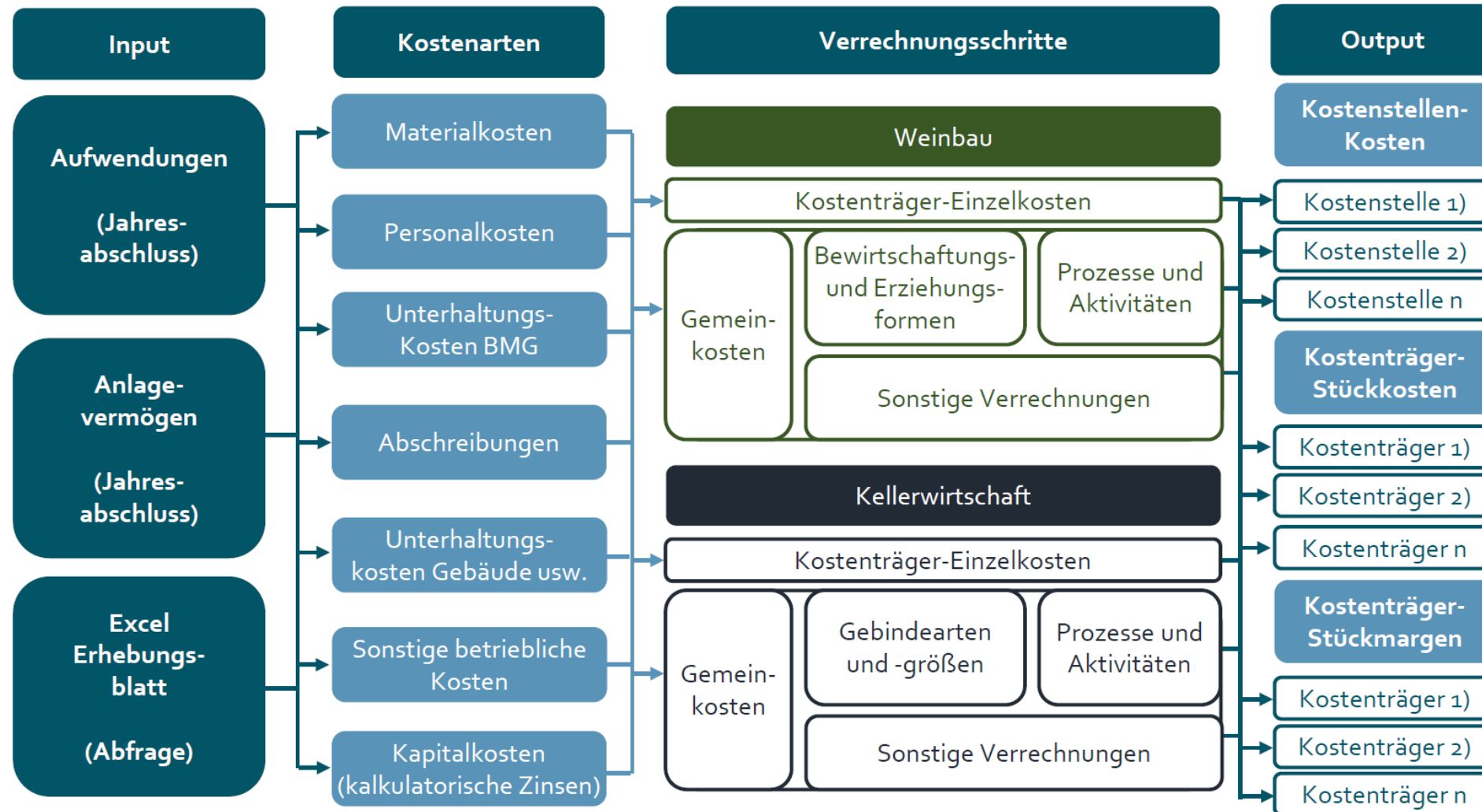
## Kostenstellenrechnung

- **Wo** fallen die Kosten an?  
Zuordnung der Kosten auf...
  - Weinberg (Rebschnitt, Pflanzenschutz, Ernte)
  - Keller (Kelterung, Lagerung, Abfüllung)
  - Vertrieb & Marketing (Messen, Online-Shop, Direktverkauf)

## Kostenträgerrechnung

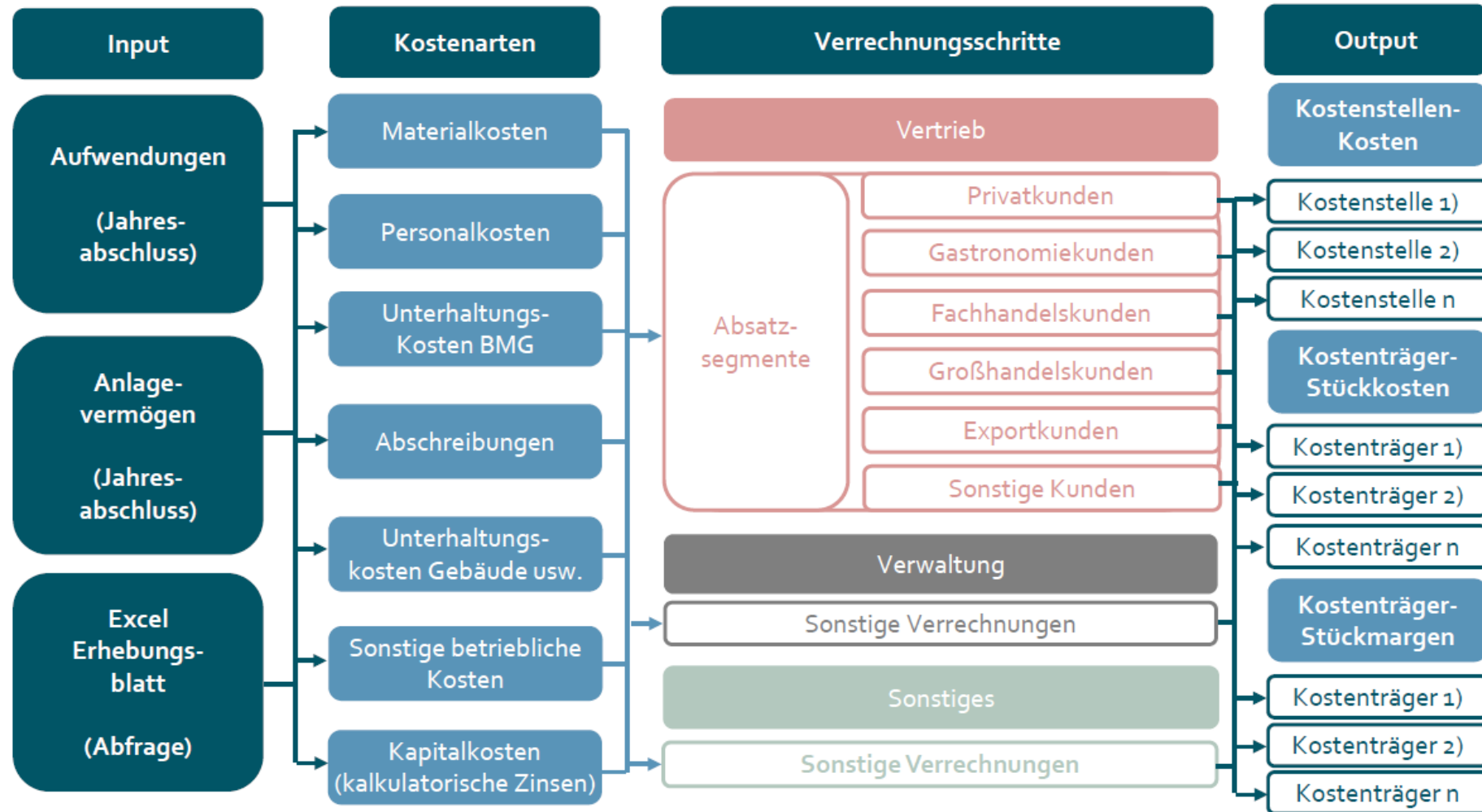
- **Wofür** fallen Kosten an?
- Kosten pro Liter Wein oder pro Flasche berechnen
- Deckungsbeitrag einzelner Weine analysieren

# Beispielhafter Modellaufbau Teilbereiche Weinbau und Kellerwirtschaft



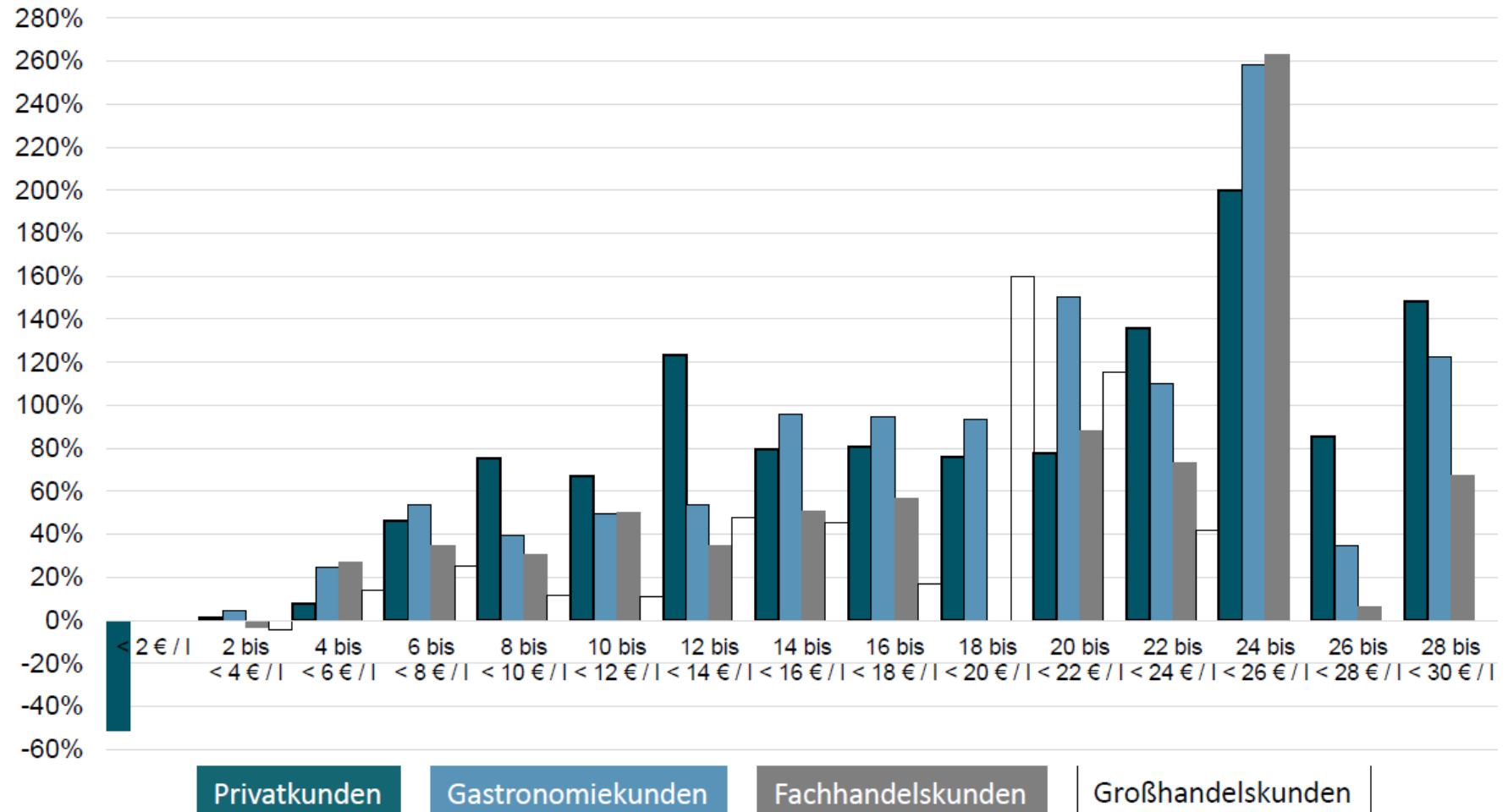
Quelle: Mengel (2023): Kosten- und Margenstrukturen von Weingütern

# Beispielhafter Modellaufbau Teilbereiche Vertrieb, Verwaltung und Sonstiges



Quelle: Mengel (2023): Kosten- und Margenstrukturen von Weingütern

# Margen der Weine nach Preiskategorie



Quelle: Mengel (2023): Kosten- und Margenstrukturen von Weingütern

1. **Herausforderndes Marktumfeld** durch steigende Kosten und sinkenden Konsum
2. **Fasswein-Überangebot**: Sinkender Flaschenweinabsatz im LEH erhöht Lagerbestände, Preise fallen.
3. **Gegenmaßnahmen**:
  - **Zielgerichtete Produktions- und Absatzplanung**: welche Märkte mit welchen Produkten zu welchen Preisen? Welche Produktionsstrukturen werden benötigt / kann man sich leisten?
  - **Routinierte Einbindung von Controllingsystemen und Kostenmanagement** zur regelmäßigen Wirtschaftlichkeitskontrolle

**Dr. Larissa Strub**

Institut für Wein- und Getränkewirtschaft  
Hochschule Geisenheim University  
Tel. +49 (0)6722 – 502 383

[Larissa.Strub@hs-gm.de](mailto:Larissa.Strub@hs-gm.de)