

06 — 2019

Creditreform

Das Unternehmerge Magazin aus der Handelsblatt Media Group

Rettung naht

Raus aus der Routine.
Wie Künstliche Intelligenz
Mitarbeitern die Büroarbeit
erleichtern kann.



VOM SCHREIBTIS IN DEN WEINBER

Investieren Unternehmer in ein Weingut, gehören sie oft zu den Innovationstreibern in der Branche. Der Grund: Die Seiteneinsteiger bringen wertvolles Wissen mit – und behalten die Wirtschaftlichkeit im Auge.

Text: Thorsten Firlus

CH G



C

Christoph Ziegler's Weingut Collective Z vereint Kopf und Herz. Der Inhaber einer Kommunikationsagentur in Bad Dürkheim hat vor vier Jahren 10.000 Euro für das Anwesen beiseitegelegt. „Es ist ein leidenschaftliches Investment“, sagt Ziegler über Collective Z, das mit zahllosen Usancen der Weinindustrie bricht. „Unser Konzept ist gut durchdacht. Es heißt nicht nur Low Intervention, sondern es bedeutet auch, dass wir nicht in die Weinbereitung eingreifen mit Hilfsmitteln oder Technik“, sagt Ziegler, der mitnichten die Winzerei als bloße Liebhaberei betreiben will. So etwas gebe es bislang nicht in der Region: „In dieser Nische sehe ich eine Chance.“

In deutschen Weingütern hapert es oft an guter Führung der Geschäfte. Wenn sich jährlich auf der ProWein die Weinwirtschaft der Welt trifft, dann werden immer weniger Winzer aus Deutschland angesprochen. In Deutschland schrumpfte die Zahl der Weinbaubetriebe von rund 20.500 in 2010 auf rund 16.000 in 2016, darunter zahlreiche Nebenerwerbsbetriebe. Bei gleicher Rebfläche stieg die Zahl der großen Betriebe und sank deutlich in den kleinen Kategorien 0,5 bis einen Hektar und ein bis drei Hektar. Der Weinbau konsolidiert sich.

Den Betrieben fehlt der Nachwuchs

Doch auch in den größeren Betrieben fehlt oft der Nachwuchs. Vielfach haben sich Familien über die Wirtschaftlichkeit ihres Weinbaus keine Gedanken gemacht und die eigene Arbeit nicht kalkuliert. Die nachkommende Generation hat oft keine Lust, dieses Leben zu führen. Oder sie mag nicht streiten mit der Elterngeneration über die richtige strategische Ausrichtung des Weinguts, das oft einen vollständigen Austausch der Kundschaft bedeutet. Unternehmer als Quereinsteiger haben es da leichter. Sie müssen →

© Steve Harder

keine Rücksicht nehmen auf die Befindlichkeiten der Verwandtschaft und sich in ihren Büros keine Gedanken machen, was in der Gemeinde getuschelt wird – einer der wesentlichen Vorteile beim Erwerb von Weingütern, sagt Natascha Popp, geschäftsführende Gesellschafterin der Unternehmensberatung „Die Weinräte“ in Geisenheim. Sie informiert Interessenten, was sie bei Investitionen in Weinberge und -güter erwarten dürfen.

In der Regel keine großen Gewinne, viel Arbeit und eine große Abhängigkeit von der Natur. Hinzu müsse eine gewisse Bereitschaft kommen, Kapital zu binden. Wenn das gegeben ist, kann daraus in wenigen Jahren ein Weingut mit gutem Namen und geschätzten Weinen entstehen. Dabei geht es nicht um die sogenannten Promi-Weine. Der Rockmusiker Sting betreibt in der Toskana ein Weingut mit seiner Frau, räumt aber ein, davon keine Ahnung zu haben. Brad Pitts Wein Miraval gehört auch in diese Kategorie. Ebenso wie Projekte der Schauspieler Matthias Schweighöfer und Joko Winterscheidt.

Erfolgreiche Unternehmer gehen ihre Weingut-Projekte anders an. So wie Robert Wurm. Er startete eine Karriere, die ihn zuletzt in die Führungsebenen bei Contitech führte, bevor er sich entschloss, ein Weingut im Rheingau zu übernehmen. Der Ex-Manager hat sich wie die meisten Quereinsteiger einen Kellermeister engagiert, der die nötigen Kenntnisse für die Bewirtschaftung der Weinberge und den Ausbau besitzt. Dafür hat Wurm Struktur in den Betrieb eingeführt, die er von den Mergers & Acquisition-Prozessen aus seiner vorigen Berufslaufbahn kannte. Priorisierung, Effizienzgewinne sind seine Themen: „Es sind manchmal nur Kleinigkeiten, die sich dann addieren.“ Das reicht von der Anordnung der Gitterboxen im Keller beim Abfüllen bis zum Errechnen des Kraftstoffverbrauchs für die Maschinen.

Das Beispiel zeigt: Seiteneinsteiger bringen wertvolles Wissen mit, das dem Weinbau zugutekommt. Christoph Ziegler hat dank seiner Marketingkenntnisse schon jetzt die 7.000 Flaschen verkauft, die er

7.000 Flaschen Wein
hat Christoph Ziegler vom
Jahrgang 2018 produziert –
und längst alle verkauft.



Christoph Ziegler (2. v.l.) und seine Mitstreiter von Collective Z genießen die Sonne im Weinberg – und in der Branche längst einen sehr guten Ruf.



Collective-Z-Weine sind speziell: Alle sehen Holz und werden unfiltrierte abgefüllt.

vom Jahrgang 2018 produziert. „Wir haben jetzt 1,5 Hektar, das wollen wir auf 2,5 Hektar ausbauen“, sagt er, dann trüge sich das Weingut. Die Aufmerksamkeit für das Weingut sei größer, als die Fläche ahnen ließe, da die Gattung der Naturalweine mehr Kommunikation benötige als andere. „Der Begriff ist irreführend, es ist ein Kulturgut, das wir herstellen“, sagt Ziegler. Der Agenturchef kann sich seine Vorstellungen von naturnahem Weinbau leisten, da nicht seine Existenz dran hängt. Er hat die Freiheit, seine Vorstellungen umzusetzen und Zeichen zu setzen für nachhaltige Landwirtschaft, in einem Land, in dem der Durchschnittspreis für einen Liter Wein gestiegen ist – auf 3,09 Euro.

Weingut-Übernahme mit Businessplan

Auch Hans Kilger profitiert von Kenntnissen aus seinem Haupterwerb. Der Münchner Wirtschaftsprüfer ist über die Viehzucht zum Weinbau gekommen. „Die Finanzkrise hat mich zu einem großen Pessimisten bezogen auf die Kreditwirtschaft gemacht“, sagt Kilger, dessen Großvater zwei Weltwirtschaftskrisen erlebt hat. „Niemals unter die Räder gekommen sind die Landwirte“, sagt Kilger. Er züchtete Bisons, Büffel, Rothirsche, Yaks oder Mufflons, die in Landgütern in Siebenbürgen und der Steiermark wie in freier Wildbahn leben.

Ein Besuch beim Weinmacher Manfred Tement in der Steiermark ließ ihn die Idee des eigenen Weinguts entwickeln. „Ich hatte mir eingebildet, ich hätte dann schön ein Häuschen mit Weingut dazu“, sagt Kilger. Doch der Unternehmer erkannte rasch, dass das so nicht geht. „Ich habe dann mit dem Winzer Christian



Reiterer die Köpfe zusammengesteckt.“ Er habe seine Vorstellung eingebracht, gerechnet und erklärt, wo er einen Markt sehe und wie der Vertrieb aufzubauen sei. „Ich kann da aus meiner Haut nicht raus. Wenn ich ein Business sehe, dann bildet sich ein Businessplan aus“, sagt Kilger, der seinen Weinmachern den Rücken freihalten will, damit die „Liquiditätsprobleme nur die beste Genussqualität im Blick“ haben, wie es auf der Homepage heißt. Er verzichtete auf den üblichen Weg über ein wenig Verkauf ab Hof, einem Netz aus Händlern oder den Weg über den Lebensmittelhandel. Kilger verkauft seine Weine in seinen eigenen Läden und gastronomischen Betrieben.

Den Weinbau betrachtet er als Langfristproduktion. „Wenn man den Anspruch durchführen will, dann muss man auch investieren“, sagt er. „Liebhabe- rei, das passt nicht zu meinem Naturell.“ Ähnlich drückt es Beraterin Popp aus. „Der klassische Winzer hängt am Weinberg“, sagt sie, „aber Abfüllen ist emotionslos.“ ■



NATASCHA
POPP

berät Winzer
und alle, die es
werden wollen.
Ihr Tipp für
Quereinsteiger:
Geduld mit-
bringen.

„Der klassische
Winzer hängt am
Weinberg, aber
Abfüllen ist
emotionslos.“

Natascha Popp

In Weingüter investieren

Was zukünftige Winzer erwartet:
Wer ein Weingut erwirbt, braucht Geduld. Natascha Popp von „Die Weinräte“ informiert Interessenten darüber, was auf sie zukommt: Keine großen Gewinne, viel Arbeit und Abhängigkeit von der Natur. Drei Fragen an die Unternehmensberaterin.

Welche Voraussetzungen benötigen Winzer in spe?

Alle sagen, sie wollen nur wirtschaftlich haltbare Entscheidungen treffen. Es gibt aber Branchen, in denen man schneller Geld verdient. Idealismus und Liebe muss da sein.

Was können sie schon?

Die Quereinsteiger sind am offensten für die Welt der Arbeitsteilung. Sie können einschätzen, wann es Sinn macht, Arbeit zu delegieren, welche Maschinen selber angeschafft werden müssen und wo sich Leihen lohnt.

Und was müssen sie lernen?

Nicht jeder kann im Premiumsegment landen. Schließlich muss ein gewisser Kapitaldienst erwirtschaftet werden. Betriebswirtschaftlich mag es durchaus interessant sein, im Supermarkt zu stehen.

Hans Kilger ist
Wirtschafts-
prüfer, Vieh-
züchter – und
seit 2015 lei-
denschaftlicher
Winzer.