

h e g

Haute école de gestion
Genève

La communication comme levier de croissance d'une entreprise

*Domaine
du Paradis*

EMOTION



PASSION

Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du Bachelor HES

par :

Jérémie BURGDORFER

Conseiller au travail de Bachelor :

(Guillaume MATHELIER, Chargé de cours HES)

Genève, le 15 août 2014

Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)

Filière économie d'entreprise

Déclaration

Ce travail de Bachelor est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre d'Economiste d'entreprise, orientation communication des organisations. L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de Bachelor, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de Bachelor, du juré et de la HEG.

L'étudiant a envoyé ce document par email à l'adresse d'analyse remise par son conseiller au travail de Bachelor pour analyse par le logiciel de détection de plagiat URKUND. http://www.orkund.fr/student_gorsahar.asp

« J'atteste avoir réalisé seul le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. »

Fait à Genève, le 14 août 2014

Jérémie Burgdorfer

Remerciements

Je tiens tout particulièrement à remercier les personnes suivantes :

Roger et Rosette Burgdorfer, ainsi que **Didier Cornut**, du Domaine du Paradis, pour leur confiance et leur appui dans la réalisation de ce travail.

Monsieur **Sébastien Fabbi**, directeur de Swiss Wine Promotion, pour son temps et ses conseils ainsi que pour ses précieuses informations.

Messieurs **Guillaume Pegoraro** et **Vincent Mani**, pour leurs conseils visuels stratégiques et rédactionnels, ainsi que pour leur patience et leur compréhension.

Le professeur **Guillaume Mathelier**, pour son appui et son accompagnement.

Résumé

Le Domaine du Paradis, domaine viticole créé en 1983 dans la campagne genevoise, a atteint son maximum de production depuis plusieurs années. En envisageant les investissements nécessaires à son développement, une problématique revient dans la discussion :

Nous souhaitons nous développer et nous donner les moyens de grandir, mais quels sont les leviers à disposition pour favoriser cette croissance?

Ce travail a pour objectif de répondre à cette question en se basant sur une analyse du secteur de la vente de vins en Suisse. Pour ce faire, je me baserai sur la documentation technique, sur différentes études réalisées et sur des éléments d'actualité pour proposer une analyse pertinente du Domaine du Paradis et du marché dans lequel il évolue.

Grâce à l'immersion dans ce secteur d'activité particulièrement sectorisé en Suisse, nous verrons au travers de ce travail que la communication sera le réel élément différenciateur sur lequel le Domaine du Paradis devra axer sa stratégie de développement à long terme pour lui permettre de se développer sur le marché national.

Ce travail se basera sur 5 étapes clés :

1. Portrait de l'entreprise et définition de sa problématique
2. Analyse de son environnement micro et macro-économique
3. Analyse de son positionnement et de ses moyens de communication actuels au moyen d'enquêtes et de sondages
4. Analyse des comportements de consommation et d'achat en Suisse
5. Définition des grands axes stratégiques à adopter, et recommandation d'un plan de communication adapté.

Table des matières

Déclaration.....	ii
Remerciements.....	iii
Résumé	iv
Table des matières	1
Liste des Tableaux	3
Liste des Figures	3
1. Introduction.....	4
1.1 Présentation du Domaine du Paradis	4
1.2 À quelle question répond ce dossier?	5
1.2.1 <i>Présentation du vignoble genevois.....</i>	5
1.2.2 <i>Qu'en est-il du vignoble helvétique?</i>	7
1.2.2.1 Présentation du paysage viticole suisse	7
1.2.2.2 Les acteurs du monde viticole suisse	8
1.2.3 <i>À quelle problématique répond ce dossier?</i>	12
1.2.3.1 Soutenir et favoriser une stratégie de développement.....	12
1.2.3.2 La communication comme levier de croissance	12
1.3 En théorie, ça donne quoi?	13
2. Présentation de l'entreprise et de son contexte	15
2.1 L'histoire du Domaine du Paradis	15
2.1.1 <i>Fondation et évolution.....</i>	15
2.1.2 <i>Saisir les opportunités tout en capitalisant sur ses forces</i>	16
2.1.2.1 Saisir les opportunités d'un effondrement de marché	16
2.1.2.2 L'expertise interne comme avantage concurrentiel.....	18
2.2 Analyse de la gamme de produits	19
2.2.1 <i>Structure de la gamme</i>	19
2.2.1.1 Analyse de la structure de produits.....	19
2.2.1.2 Gammes de prix.....	21
2.2.1.3 Quelques marques fortes.....	22
2.3 Segmentation clients et initiation au marketing segmenté.....	23
2.3.1 <i>Rappel théorique sur la segmentation de marché</i>	23
2.3.1.1 Qu'est-ce que le marketing segmenté?	23
2.3.1.2 Les critères de segmentation des marchés	24
2.3.2 <i>Quelle théorie appliquer au Domaine du Paradis ?</i>	25
2.3.2.1 Quelles possibilités pour les particuliers	25
2.3.2.2 Quelles opportunités pour segmenter le B-to-B	25
2.3.3 <i>Structure du portefeuille clients.....</i>	26
2.3.3.1 Informations disponibles	26
2.3.3.2 Structure de la clientèle.....	26
2.3.4 <i>De l'importance de fidéliser ses clients.....</i>	27
2.4 Dans quel contexte évolue-t-il ?	28
2.4.1 <i>Structure du marché - quelles parties prenantes ?</i>	28

2.4.2	<i>Evaluation des forces de Porter</i>	31
2.4.3	<i>Evaluation de la concurrence</i>	36
2.4.3.1	Les produits concurrents	36
2.4.3.2	Les concurrents directs et indirects	37
3.	Analyse résumée du marché suisse	38
3.1	Synthèse et éléments clés	38
4.	Etude sur le Domaine du Paradis	40
4.1	Objectif de l'étude	40
4.2	Synthèse de l'étude de marché du Domaine du Paradis	40
4.2.1	<i>Synthèse du marché local</i>	40
4.2.2	<i>Synthèse du Domaine du Paradis</i>	41
5.	Dégagement d'opportunités et évaluation SWOT	42
5.1	Analyse et évaluation SWOT de l'entreprise	42
6.	Proposition d'un plan de communication	43
6.1	Définir les objectifs et les cibles	43
6.2	Les outils de communication déjà à disposition	47
6.2.1	<i>Les outils externes existants</i>	47
6.2.2	<i>Les outils internes existants</i>	49
6.3	Proposition d'actions de communication	51
6.4	Indicateurs de suivi et de mesure	56
6.5	Coûts des actions recommandées	57
7.	Conclusion	59
	Bibliographie	61
7.1	Livres	61
7.2	Articles	61
7.3	Sites internet	61
7.4	Documents et articles consultés non référencés	63
8.	Annexes	64
	Annexe 1 - Entretien avec Sébastien Fabbi	64
	Annexe 2 - Analyse de l'étude de marché M.I.S. Trend 2013	67
	Annexe 3 - Analyse du sondage du Domaine du Paradis	84
	Annexe 4 - Devis de l'agence Buxum Communication	100
	Annexe 5 - Analyse SWOT de l'entreprise	102
	Annexe 6 - Interview de Bernard Rochaix (Cave Les Perrières)	107
	Annexe 7 - Portrait de Cortis Schweizer Weine GmbH	110
	Annexe 8 - Questionnaire du sondage	114

Liste des Tableaux

Tableau 1	Indicateurs de mesure et de suivi.....	57
-----------	--	----

Liste des Figures

Figure 1	Organigramme du Domaine du Paradis.....	5
Figure 2	Répartition de la production viticole par canton.....	8
Figure 3	Evolution de la surface viticole exploitée entre 1983 et 2013.....	15
Figure 4	Consommation de vins en Suisse, de 1997 à 2013.....	18
Figure 5	Structure de la gamme de produits.....	20
Figure 6	Etiquette du Pont des Soupirs rouge.....	23
Figure 7	Satisfaction clients comparée à leur fidélité.....	27
Figure 8	Evaluation des Forces de Porter.....	32
Figure 9	Consommation de vin (étrangers vs suisses).....	36
Figure 10	Evaluation de l'importance des concurrents identifiés.....	37
Figure 11	Analyse SWOT du Domaine du Paradis.....	42
Figure 12	Campagne de communication de Swiss Wine Promotion.....	48
Figure 13	Identité visuelle du Domaine du Paradis.....	49
Figure 14	Site internet du Domaine du Paradis.....	50
Figure 15	Synthèse des actions recommandées.....	51
Figure 16	Exemple du site Moët & Chandon.....	54
Figure 17	Nouveau logo des vins suisses.....	56
Figure 18	Estimation du coût par action recommandée.....	58

1. Introduction

1.1 Présentation du Domaine du Paradis

Le Domaine du Paradis a été créé en 1983 par Roger et Rosette Burgdorfer, et se situe à Satigny dans la campagne genevoise. La forme juridique est, depuis sa création, une raison individuelle. Cette forme juridique est très répandue parmi le paysage agricole et viticole suisse. La création et le lancement d'un domaine viticole est particulièrement gourmand en ressources financières et nécessite des capitaux physiques (terres, infrastructures) très lourds. Les investissements initiaux sont donc très conséquents, et ce n'est qu'en 1987, soit quatre ans après sa création, que le Domaine du Paradis arrive à mobiliser les ressources nécessaires pour investir dans la construction d'une cave et d'espaces de stockage sur place. Auparavant, Roger Burgdorfer vinifiait ses récoltes à la Cave Les Perrières, située à Peissy dans la commune de Satigny.

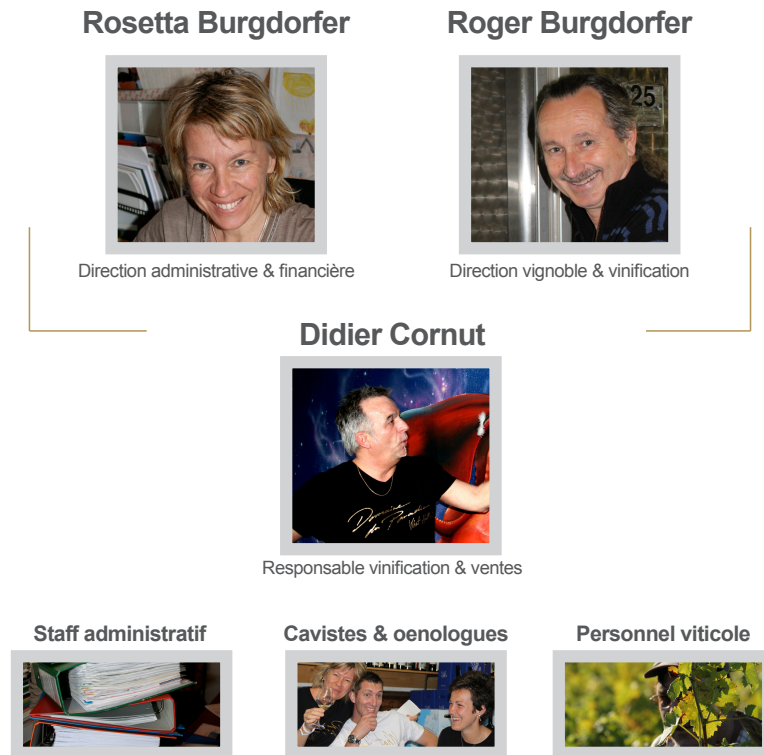
Le succès fût dès lors au rendez-vous et, en 1991, l'évolution était telle que Roger et Rosette Burgdorfer durent décider de segmenter les activités de vinification, commerciales et viticoles. Ils engagèrent donc Didier Cornut au poste d'œnologue et responsable commercial. Didier est toujours là aujourd'hui, et participe toujours aux efforts commerciaux de l'entreprise ainsi qu'à la supervision de la vinification et à la création de nouveaux vins.

Le Domaine du Paradis compte aujourd'hui une douzaine d'employés à plein temps, répartis entre la cave, les vignes et l'administration. Sa direction se compose de Rosette et Roger Burgdorfer – propriétaires et directeurs – et de Didier Cornut. Durant les grosses périodes de travail – également appelées saisons – l'entreprise a recours à du personnel temporaire pour abattre les travaux de vignes tels que les vendanges, les effeuilles ou la taille. L'équipe en place peut se monter à plus de 25 personnes durant ces différentes périodes de l'année.

Lors des 10 dernières années, le Domaine du Paradis a vu son chiffre d'affaires annuel augmenter de plus de 250% pour une production annuelle stabilisée aujourd'hui à environ 550'000 bouteilles. Il peut lisser les variations de volumes de raisins vendangés en ayant recours à l'achat de récoltes de certains cépages, voire de vrac (vin fini en grande quantité). Il lui arrive également de réaliser des ventes de vin en vrac pour certains grossistes, en fonction des récoltes et des tendances du marché.

Figure 1

Organigramme du Domaine du Paradis



Source : Domaine du Paradis

1.2 À quelle question répond ce dossier?

1.2.1 Présentation du vignoble genevois

Aujourd'hui, le Canton de Genève est le troisième canton viticole de Suisse derrière les cantons de Vaud et du Valais. Avec ses 1'400 hectares de vignes cultivées et plus d'une centaine de caves et de domaines actifs, c'est une région fortement portée sur le vin et ses métiers.

Prenons un peu de hauteur pour aller brièvement expliquer l'évolution du vignoble genevois, grâce à Emilienne Hutin-Zumbach¹.

¹ HUTIN-ZUMBACH, Emilienne, 2012. Vignoble genevois : évolution et perspectives. *Académie Internationale du Vin* [en ligne]. Novembre 2012. [Consulté le 8 juin 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.academievin.com/pressrelease.aspx?cid=170&lid=2&eid=1&clid=1&ctid=6>

Au début du 19^{ème} siècle, le vignoble genevois était alors constitué de 2'500 hectares et la concurrence était pratiquement inexistante. Le vin servait également de monnaie d'échange à cette époque.

Au début du 20^{ème} siècle, la surface du vignoble est réduite à 800 hectares en raison de l'ouverture du marché aux vins du Sud de la France et à l'apparition de maladies jusque là inconnues. C'est à cette époque que se fonde la première cave coopérative, qui encavera plus de 80% des récoltes genevoises, et qui deviendra après plusieurs épisodes la Cave de Genève que nous connaissons aujourd'hui. De par son passé de bien de consommation de masse et de par la philosophie des producteurs en place, le vin genevois n'a jamais été produit par une démarche qualitative. Ce n'est qu'au début des années 1980, lorsqu'une immense récolte de Chasselas a fait exploser la Cave coopérative du Mandement, alors principale interlocutrice de l'Etat (exploitante de 80% des surfaces genevoises)² et quasiment seule image des vins de Genève, que les choses ont réellement changé.

En amont, plusieurs vigneronns avaient déjà relevé la nécessité de diminuer les rendements de leurs vignes pour s'orienter sur des vins beaucoup plus qualitatifs. Après la vendange désastreusement immense de 1982, le chemin vers la qualité s'est dessiné pour la plupart des vigneronns genevois.

Dans les années qui suivirent, ceux-ci ont fait des efforts considérables pour tendre vers la qualité. C'est Genève qui, la première en Suisse, instaura sous leur élan le système des Appellations d'origine contrôlée (AOC) afin de limiter les rendements quantitatifs des vignobles et de garantir une certaine qualité des produits.

En parallèle, le début des années 1990 coïncide avec l'avènement des restaurants gastronomiques à Genève, dont la ville et ses consommateurs sont tout proches d'une campagne en pleine refonte identitaire. Ils deviendront avec le temps certains des meilleurs ambassadeurs des vins locaux, et sont encore aujourd'hui force de prescription auprès des consommateurs et clients légitimement perdus face à la diversité affichée par les vins genevois.

Au début des années 2000, l'Office de Promotion des Produits Agricoles de Genève (OPAGE) met en place une signature commune : "les vins de Genève".

² Entretien avec Roger Burgdorfer du 8 août 2014

Aujourd'hui, le Domaine du Paradis et ses 22 vins différents illustrent parfaitement ces quelques domaines pionniers dans l'innovation et la recherche de qualité, qui ont su faire sortir Genève de ses préjugés et de son carcan de vins de table bons marchés.

1.2.2 Qu'en est-il du vignoble helvétique?

1.2.2.1 Présentation du paysage viticole suisse

Le vignoble helvétique se résume en partie à ce que dit très bien Alexandre Truffer³ dans son éditorial du journal Vinum :

« La diversité constitue le principal, si ce n'est l'unique, point commun entre des cantons viticoles qui diffèrent par les conditions climatiques, l'histoire, les traditions, la topographie, les cépages spécifiques et les législations. D'un point de vue économique, cette mosaïque de situations, et par conséquent d'intérêts, se traduit en général par une concurrence acharnée, qui peut fleurir avec la franche hostilité lorsque le marché se détériore. Par bonheur, certains acteurs du vignoble suisse – qui ne sont pas concernés de manière directe par la commercialisation – ont su rassembler des producteurs de toutes les régions pour renforcer l'image générale du vin suisse. » (Alexandre Truffer, 2013 : 03)

Le paysage viticole suisse est marqué par une extrême diversité, autant par les régions que par les cépages et les vins qui en sont issus. Deux points sont à garder à l'esprit pour bien comprendre le monde dans lequel ce travail va nous plonger ; la forte concurrence interne et le besoin de renforcer l'image générale du vin suisse.

Il y a bien des années, le vin était une simple boisson et son but n'était pas si différent de celui de déshydrater et de désinhiber uniquement. Les consommateurs de vin se contentaient de choisir entre un blanc ou un rouge, voire un "champagne" pour les soirs de fête. Depuis une trentaine d'années, les habitudes de consommation et les comportements d'achat ont bien évolué. De pair avec ces derniers, la plupart des vigneronnes ont perçu ce changement et ont fait de gros efforts qualitatifs pour adapter leurs produits aux besoins des consommateurs, comme nous l'avons mentionné dans la présentation du vignoble genevois.

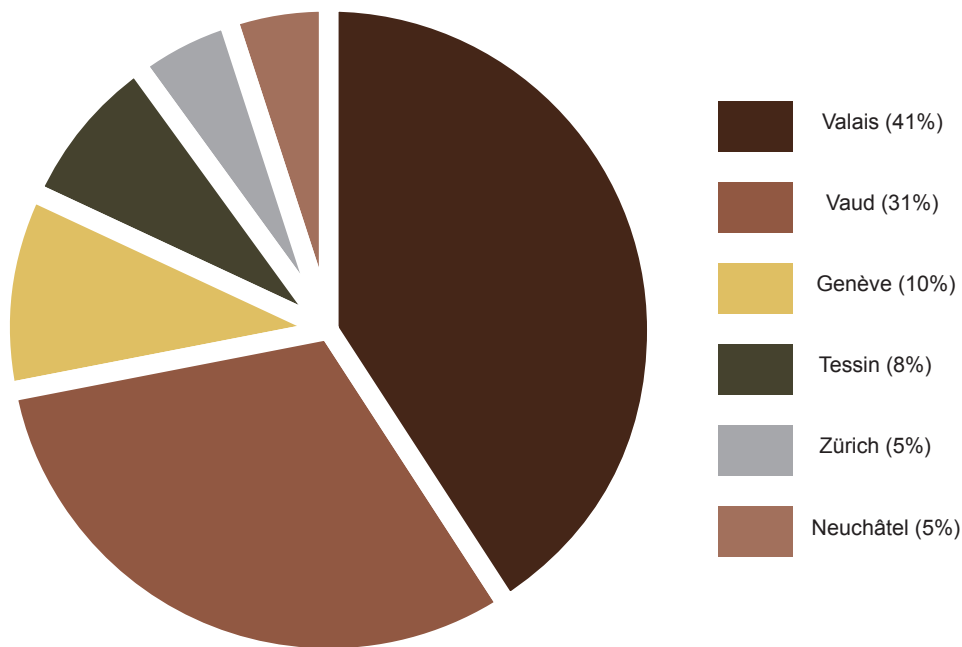
Aujourd'hui, et comme nous le verrons plus loin dans ce travail au moyen de divers sondages, le vin a acquis un statut social. Il permet de symboliser une réussite sociale, d'asseoir un savoir et des compétences de dégustation qui, pour beaucoup à présent, sont perçues comme valorisantes en société. Cette nouvelle façon de percevoir le vin

³ TRUFFER, Alexandre, 2013. Editorial : L'union fait la force. *Vinum*. Décembre 2013. P.03

impacte inévitablement la façon dont les producteurs et commerçants doivent communiquer leurs produits.⁴

Figure 2

Répartition de la production viticole par canton en Suisse



Source : Office fédéral de l'agriculture via Swiss Wine Promotion
<http://www.swisswine.ch/asp/french/producteurs/regionResults.asp?regionID=0>

1.2.2.2 Les acteurs du monde viticole suisse

Pour bien comprendre l'environnement qui entoure le Domaine du Paradis et ses problématiques, il faut passer par un petit tour d'horizon des différents acteurs qui composent le paysage viticole genevois, romand et suisse.

1.2.2.2.1 Les vigneron, domaines, caves et coopératives

Nous commençons ce tour de présentation par les acteurs principaux, à savoir ceux qui cultivent le raisin et le transforment en vin. Il arrive bien souvent, pour des raisons économiques surtout, que des régions soient structurées grâce à des coopératives qui encavent et vinifient la récolte de plusieurs petits vigneron. C'est le cas pour la Cave

⁴ TRUFFER, Alexandre, 2014. Editorial : La petite marmotte pousse le bouchon. *Vinum*. Mai / Juin 2014. P.03

de Genève SA par exemple, qui encave et vinifie la production d'une centaine de producteurs genevois qui n'ont pas les moyens de vinifier leurs propres productions.

De manière très vague, on peut dénombrer en Suisse 7'000 vigneron et 2'500 encaveurs. Uniquement à Genève, on compte 253 vigneron professionnels pour 71 encaveurs⁵. La concurrence y est très présente et on peut tout autant retrouver des vins issus de petits producteurs locaux, que de grandes structures produisant plusieurs millions de bouteilles par année.

1.2.2.2 La Confédération et les Cantons

La Confédération joue un rôle impactant la viticulture en Suisse à travers sa politique agricole (PA2011), qui soumet toutes les zones de production agricoles au règlement "AOC Suisse".⁶ Elle a également un rôle de contrôle et de protection, via la Régie fédérale des alcools et le Contrôle suisse du commerce des vins. Par ces organismes, elle entend faire respecter les réglementations en place et sanctionner les fraudes détectées. Elle assume également un rôle de promotion économique par le biais de l'association Swiss Wine Promotion, qui travaille main dans la main avec les organismes de promotion cantonaux. Elle est financée par le biais de taxes prélevées aux vigneron par les offices de promotion cantonaux, elles-mêmes additionnées à une participation de la Confédération et des différents cantons concernés.

Chaque canton applique, dans le cadre des réglementations fédérales, sa propre loi sur la viticulture. Au même titre que la Confédération, les Cantons s'appliquent à organiser et à financer la promotion économique de leur région viticole. Les organes de promotions sont détaillés ci-après.

1.2.2.3 Les organes de promotions

Un organe de promotion national existe sous la forme d'une association portant le nom de Swiss Wine Promotion. Composée d'un comité de direction, d'un directeur et d'une équipe opérationnelle, son objectif est d'assurer la promotion des vins suisses dans leur ensemble. Et cela aussi bien à l'étranger qu'auprès des consommateurs locaux.

⁵ 2012. Pour la promotion, la Suisse compte ses vigneron. *www.thomasvino.ch* [en ligne]. 8 janvier 2012. [Consulté le 24 juin 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.thomasvino.ch/?p=9310>

⁶ 2014. Viticulture en Suisse - Wikipédia. *Fr.wikipedia.org* [en ligne]. 25 avril 2014. [Consulté le 15 juin 2014]. Disponible à l'adresse : http://fr.wikipedia.org/wiki/Viticulture_en_Suisse#R.C3.A9glementation

Au niveau cantonal, les organes de promotions existent dans tous les cantons gros producteurs tels que Genève, Vaud et Valais. À Genève, c'est l'Office de Promotion de l'Agriculture Genevoise (OPAGE) qui remplit le rôle de promotion économique pour tout le secteur agricole du canton. Dans le Canton de Vaud, c'est l'Office des Vins Vaudois (OVV) qui exécute ce travail exclusivement viticole et non agricole. Ces offices sont constitués d'un comité de direction avec un président à sa tête, d'un directeur et d'un staff opérationnel plus ou moins important selon les moyens à disposition. Être issu du milieu viticole n'est pas une obligation pour y avoir des fonctions dirigeantes, pour preuve la nomination en 2011 à la direction de Swiss Wine Promotion de Sébastien Fabbi, spécialiste des domaines du marketing et de la communication, et surtout passionné de vin.

1.2.2.2.4 Les différents prescripteurs

Les **concours viticoles** nationaux et internationaux ont pour but - plus ou moins commun - de juger de la qualité des vins selon une thématique donnée et de leur attribuer une note. Ces concours sont de différentes ampleurs et ne jouissent pas tous du même crédit. Quoiqu'il en soit, et au même titre que les labels de qualité, ils représentent une reconnaissance régionale, nationale voire internationale décernée par des experts de la profession. Le gain en crédibilité et la notoriété qui peuvent découler de prix décernés par ces concours sont très difficiles à obtenir, et d'autant plus à maintenir étant donné que chaque année, le même vin change du tout au tout.

La presse spécialisée fait office, comme dans la plupart des secteurs d'activité, de prescripteur de poids. Le seul bémol à y apporter est que la presse spécialisée dans le vin en Suisse est relativement peu présente dans les ménages qui ne seraient pas réellement intéressés au vin. Le magazine "Vinum" fait office de leader en Suisse en ce qui concerne la presse spécialisée dédiée aux vins suisses et mondiaux. Mis à part quelques revues plus généralement orientées sur l'hôtellerie et la gastronomie, il est le seul réel magazine dédié aux vins tout en étant destiné au grand public.

Les blogs et internet⁷ sont les nouveaux venus pour ce qui est des influenceurs impactant les producteurs et les consommateurs de vins. En Suisse, six grosses plateformes de blog sont actives. Le monde du vin est aujourd'hui de plus en plus présent sur la toile, pour preuve la célèbre journaliste spécialisée Jancis Robinson

⁷ TRUFFER, Alexandre, 2014. Internet : Le vin pris dans la toile. *Vinum*. Mai / Juin 2014. P.17

revendique plus de 200'000 abonnés à son compte Twitter et 50'000 abonnés payants à son site internet d'informations et d'actualités des vins.⁸

Les labels de qualité sont l'un des outils de communication particulièrement utilisés dans le domaine de l'agro-alimentaire, et les vins suisses n'y font pas exception. Sous l'égide de labels plus "législatifs" imposés par la Confédération, comme les Appellations d'Origine Contrôlée (AOC) dont le nombre à fin 2013 s'établissait à 85⁹, les cantons ont mis en place des labels de qualité qui leur sont propres. À Genève, l'OPAGE a mis en place la marque-label "Genève Région Terre Avenir", qui garantit 4 principes fondamentaux aux produits qui en bénéficient : la qualité, la proximité, la traçabilité et l'équité. Ce label, créé et utilisé de la même manière qu'une marque ombrelle, est destiné aux produits agricoles genevois.¹⁰

Chez nos voisins vaudois, c'est le label Terravin qui a été créé dans ce sens. Ces labels-marques, gérés avec plus ou moins de succès, permettent un gain en crédibilité important aux yeux des consommateurs et sont à considérer dans une stratégie de communication intégrée.

Les restaurateurs et hôteliers représentent probablement les prescripteurs les plus importants pour toucher les consommateurs finaux. En 2013, 23% du vin consommé par les consommateurs réguliers de vin en Suisse l'était au restaurant¹¹. L'activité "business-to-business" est un vecteur de communication non négligeable pour un domaine viticole, car les restaurants et hôtels touchent inévitablement un public cible bien plus large que la vente chez le producteur.

⁸ HEINZELMANN, Ursula, 2014. Jancis Robinson : "Aujourd'hui, l'essentiel est en ligne". *Vinum*, Mai/Juin 2014. P.23

⁹ Département Fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche DEFR, 2013. *Répertoire suisse des appellations d'origine contrôlée (AOC)* [fichier Adobe PDF]. Décembre 2013. Disponible en ligne à : <http://www.blw.admin.ch/themen/00013/00084/index.html?lang=fr>

¹⁰ Office de Promotion des Produits Agricoles de Genève, 2014. *Le label GRTA en 4 grands principes*. [Consulté le 25 juin 2014] . Disponible en ligne à : <http://www.geneveterroir.ch/fr/content/label-garantie>

¹¹ MIS Trend, 2013. *Etude sur le marché du vin en Suisse 2013 : notoriété, habitudes de consommation et d'achat, image*. [fichier Adobe PDF]. Avril 2013. Disponible en ligne à : http://www.ascv-vsw.ch/fileadmin/media/pdf/news/Viticulture_-_rapport_2013_FINAL.pdf

1.2.2.2.5 Les consommateurs finaux

Les consommateurs finaux, vous et moi, sommes les derniers maillons d'une chaîne bien complexe qui implique des dimensions politiques, économiques, humaines et territoriales. Notre perception de l'acte de consommation - boire du vin - ainsi que nos goûts et nos préférences évoluent au cours des années et provoquent des mutations et des ajustements de la part des producteurs, au début de la chaîne, qui nous observent et ajustent leurs stratégies en fonction. Toute la complexité réside dans la compréhension de ce que nous - consommateurs - voulons et consommons ainsi que dans l'anticipation des goûts et habitudes futures. Le vin est un produit qui ne peut être ajusté d'une année sur l'autre, les contraintes de production (terrains, nouvelles plantations, etc.) imposent des cycles longs de plusieurs années, et l'ajustement de l'offre se fait en conséquence. Nous verrons plus en détail les habitudes de consommation et les comportements d'achat des consommateurs suisses.

1.2.3 À quelle problématique répond ce dossier?

1.2.3.1 Soutenir et favoriser une stratégie de développement

Le Domaine du Paradis connaît une belle croissance depuis sa création en 1983. Comme expliqué en préambule, l'utilisation et la combinaison des ressources à disposition est parfaitement optimisée. Le constat est que l'offre que propose le Domaine du Paradis est parfaitement absorbée par une demande de plus en plus croissante de la part des consommateurs de vin de la région genevoise et romande. Dans sa stratégie de développement, l'entreprise est arrivée à un point critique qui nécessite de gros investissements pour remanier totalement les infrastructures de travail, de production et d'exploitation. Pour que la rentabilité sur investissement soit au rendez-vous, il faut dans un premier temps déterminer les facteurs clé de succès d'une stratégie de croissance. Une première analyse au niveau macro environnemental (soit au niveau national) permettra de définir les composantes et les attitudes globales du marché. Puis une analyse au niveau micro environnemental (régional, puis ciblé sur l'entreprise) de la proposition de valeur du Domaine du Paradis déterminera les piliers propres à l'entreprise, sur lesquels elle devra s'appuyer pour asseoir sa croissance. Concrètement, cela revient à en conclure quels sont les facteurs qui font que le Domaine du Paradis se différencie de ses concurrents.

1.2.3.2 La communication comme levier de croissance

Dans un marché composé d'une concurrence extrêmement tendue offrant des produits relativement substituables, il faudra tenir compte de nombreux facteurs différents pour

déterminer quels seront les stratégies de développement adéquates. Au premier abord, il semble logique dans un tel marché que la croissance de l'entreprise passe par une réelle stratégie de différenciation de l'offre. En ce sens, le marketing et la communication prennent toute leur utilité, car ce sont les meilleurs outils pour permettre à une entreprise de se différencier de ses concurrents dans un marché composé de biens très substituables.

Comme je l'ai mentionné au point précédent, une première analyse doit permettre de déterminer les facteurs différenciateurs de l'offre proposée par le Domaine du Paradis.

Dans un second temps, il conviendra de comparer la communication actuelle de l'entreprise avec les éléments clés qui ressortiront des deux études analysées dans ce travail. De là viendront les clés pour concevoir et appliquer une stratégie de communication globale, au service des objectifs stratégiques qui seront proposés au terme de ce travail.

1.3 En théorie, ça donne quoi?

Nous traitons ici une problématique de développement de marché, soit la proposition d'une offre existante sur de nouveaux marchés. Il faudra néanmoins définir si ce développement de marché prendra la forme d'une extension vers de nouveaux segments de marchés, vers de nouveaux usages ou s'il s'agit simplement d'une extension géographique.¹²

Dans cette problématique posée par le Domaine du Paradis, il convient d'étudier les formes de développement stratégique. Sera-t-il plus pertinent d'adopter une stratégie de croissance interne, ou faudra-t-il considérer de potentielles fusions et acquisitions voire des alliances et partenariats stratégiques?¹³

Au sortir des premiers échanges avec la direction du Domaine du Paradis, il apparaît que leur volonté est de pouvoir retourner les habitudes de consommation du marché suisse allemand à leur avantage, afin de pouvoir un jour être présent sur ce marché si porteur pour les viticulteurs suisses et pourtant si inaccessibles pour l'instant. Qui plus est, ils n'ont pas les capitaux financiers nécessaires pour s'attaquer seuls à une telle croisade. La croissance interne est certes envisagée dans un premier temps afin

¹² JOHNSON Gerry / SCHOLLES Kevan / WHITTINGTON Richard / FRERY Frédéric, 2008. *Stratégie 8ème édition*. PEARSON Education France, Paris. ISBN 978-2-7440-7276-5

¹³ Réf. 12

d'asseoir leur notoriété dans la région, mais il est fort probable que leur stratégie de développement les mènera vers une réflexion au sujet de partenariats à développer.

Il apparaît pertinent de songer à des partenariats stratégiques avec des acteurs de la même région, ayant des ressources similaires avec des objectifs semblables. Sans analyser le marché genevois en profondeur, le constat est qu'il n'y a que quelques structures qui remplissent ce cahier des charges. Les plus vraisemblables seraient la Cave de Genève, et la Cave Les Perrières.

Dans les principes de théories économiques, le constat a été fait en partant des principes de la concurrence pure et parfaite que certaines offres non identiques mais relativement concurrentes pouvaient parfaitement coexister. C'est le constat qui a servi de base à la théorie de concurrence imparfaite ou concurrence monopolistique. Le principe en est que les entreprises peuvent se baser sur l'hétérogénéité des consommateurs pour adapter leurs offres à leurs préférences et ainsi créer des situations de monopole partiel. La différenciation de l'offre tend à rendre un bien non substituable et donc à créer une situation de monopole partiel. La différenciation des produits par la qualité ou par la communication (pseudo-différenciation) est un outil de différenciation de la concurrence qui prend tout son sens dans ce travail.¹⁴

Mon travail s'articule donc autour d'une demande émanant d'un objectif stratégique très clair : comment utiliser la communication comme levier de croissance pour soutenir un développement stratégique dans les prochaines années ?

Afin d'y répondre, nous allons passer par plusieurs étapes qui nous permettront de définir quels sont les facteurs clé de succès pour la stratégie de développement du Domaine du Paradis. Ces étapes sont les suivantes :

- Définition du contexte de l'entreprise
- Analyse du marché au niveau macro
- Analyse du Domaine du Paradis en termes de capital marque et de notoriété
- Dégagement d'opportunités stratégiques
- Revue des actions de communication déjà engagées par l'entreprise
- Recommandation d'objectifs de communication et d'actions de communication s'y rapportant

¹⁴ LEHMANN-ORTEGA Laurence / LEROY Frédéric / GARRETTE Bernard / DUSSAUGE Pierre / DURAND Rodolphe, 2013. *STRATEGOR 6ème édition*. DUNOD, Paris. ISBN 978-2-10-059864-9

2. Présentation de l'entreprise et de son contexte

2.1 L'histoire du Domaine du Paradis

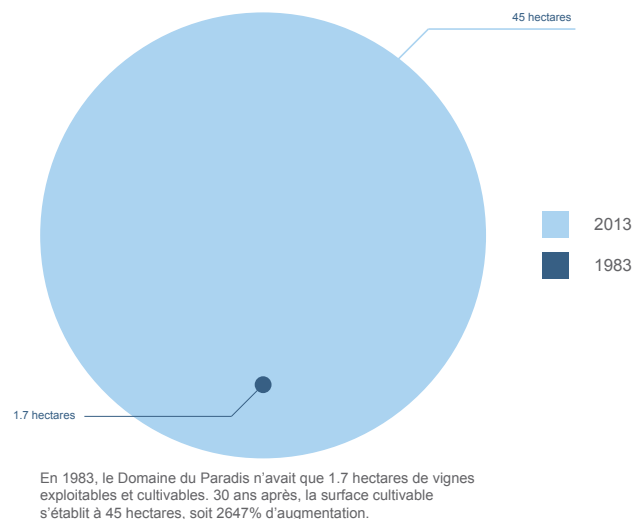
2.1.1 Fondation et évolution

Fondé en 1983 par Roger Burgdorfer et son épouse, le Domaine du Paradis tire son nom de la maison familiale de Roger. Située encore aujourd'hui au chemin du Paradis, il y a vécu ses premières années et en a nommé le domaine qu'il a fondé quelques années plus tard.

Tout d'abord, précisons une chose importante pour la compréhension de l'évolution du Domaine du Paradis, c'est que la viticulture et la vinification ne sont pas les premiers métiers de Roger Burgdorfer. Il a en réalité démarré son activité comme pépiniériste. Aidé de son père et de quelques employés, c'est en tant que pépiniériste doué et reconnu qu'il a établi son premier réseau professionnel, et c'est cette activité qui a permis au Domaine du Paradis de voir le jour et de se développer au point où il en est aujourd'hui. En 1982, Roger livre sa vendange à la Cave coopérative du Mandement (Cave de Genève aujourd'hui). Ce fût la dernière fois qu'il vendit sa récolte, car dès l'année suivante il vinifia la vendange issue des 1,7 hectares qu'il possédait sous le nom du Domaine du Paradis. Aujourd'hui, la surface exploitée par la PME genevoise compte plus de 45 hectares de vignes.

Figure 3

Evolution de la surface viticole exploitée entre 1983 et 2013



Source : Domaine du Paradis

Les 4 premiers millésimes estampillés Domaine du Paradis furent tous vinifiés hors de la propriété, au Domaine Les Perrières chez Bernard Rochaix, un grand domaine situé à Peissy sur les hauteurs de la commune de Satigny. L'infrastructure nécessaire était trop coûteuse et nécessitait un investissement bien trop conséquent. La vendange était donc encavée et vinifiée à Peissy, puis mise en bouteille et ensuite rapatriée au Domaine du Paradis pour être stockée et vendue. Ce n'est qu'en 1987 que la construction de la cave a pu démarrer et servir, l'année même, à vinifier le millésime 1987 au domaine.

En parallèle de la création du domaine, Roger et son équipe maintenait leur activité de pépiniériste et atteignait même une production annuelle de plus de 800'000 plants. Très reconnu dans le milieu, Roger a même présidé la Fédération suisse des pépiniéristes-viticulteurs durant plusieurs années, représentant cette profession au niveau international lors de congrès, conférences et regroupements. Il a développé une clientèle internationale aussi bien que nationale, fournissant des plants de vignes dans de nombreuses régions en Suisse (Genève, Vaud, Valais, Tessin) comme en France, en Italie ou en Espagne.

Le Domaine du Paradis a grandement bénéficié de cette activité et de son expertise, car c'est elle qui a généré suffisamment de revenus pour permettre d'investir dans la construction des infrastructures de production en 1987. En somme, l'activité de pépiniériste a financé la construction de la cave et en grande partie l'expansion du Domaine du Paradis. De même, son activité étant au coeur de la recherche agronomique et des sélections de clones performants, cela a permis au domaine de bénéficier des meilleurs plants existants à des coûts bien inférieurs à ceux du marché des plants de vigne.

Pour rappel, le métier de pépiniériste consiste à sélectionner, élever et commercialiser des plants de vigne (dans notre cas). Un pépiniériste assure également la multiplication des plants par boutures ou greffes, le soin des végétaux et bien entendu l'activité de conseil aux divers clients qui le sollicitent.

2.1.2 Saisir les opportunités tout en capitalisant sur ses forces

2.1.2.1 Saisir les opportunités d'un effondrement de marché

La vendange de 1982 a sonné le glas de la cave coopérative alors en place, la Cave du Mandement. Une récolte record en termes de quantité a provoqué l'effondrement du marché viticole romand. À l'époque, les viticulteurs avaient du recourir à des

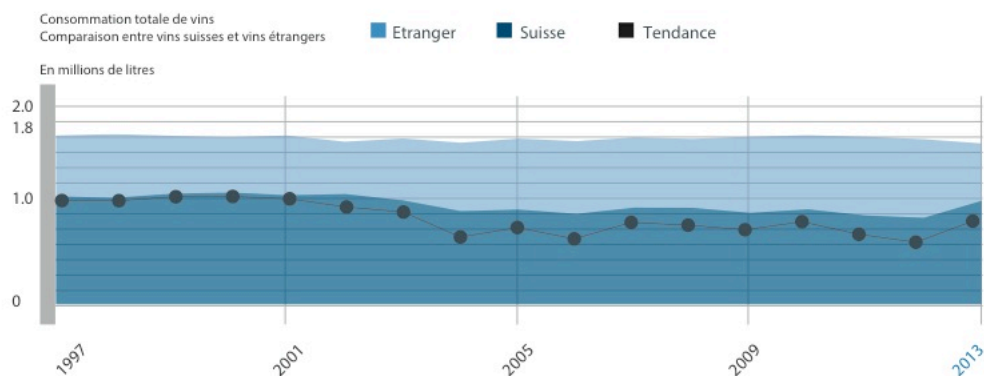
wagons de train, des caves inutilisées et même des piscines pour stocker les moûts issus de la récolte.¹⁵

Le constat a été fait que l'avenir du marché viticole ne passait plus par une production orientée sur la recherche des rendements quantitatifs, mais sur une optimisation des rendements qualitatifs. Cependant, la distorsion entre le besoin du marché et la réalité est bien trop importante. Des générations de viticulteurs ont orienté leurs processus de travail sur des objectifs de quantité dont dépendaient leurs revenus, et réorienter un vignoble est un exercice qui nécessite plusieurs années d'effort. La refonte totale du marché viticole, initiée au début des années 80, tient dans ce constat.

Créé en 1983, le Domaine du Paradis a déjà quelques années de vie lorsqu'il démarre la construction de ses infrastructures. Alors à la recherche de terrains supplémentaires pour augmenter sa production et satisfaire la demande toujours croissante, Roger Burgdorfer va très vite pouvoir tirer parti de la situation politico-économique de la fin des années 80 et du début des années 90. À l'effondrement du marché viticole des années 80 vient s'ajouter la libéralisation du marché au début des années 1990, provoqué par le refus du peuple suisse d'adhérer à l'Union Européenne en 1992 et donc par la création des accords bilatéraux. Dans les années qui suivirent, l'ouverture du marché du vin via la négociation de quotas d'importation de vins étrangers bien plus hauts mit la plupart des producteurs face à une concurrence internationale sans pitié; coûts de production inférieurs et donc prix de vente inférieurs, vins plus qualitatifs, volumes plus importants, facilités logistiques ne sont que quelques avantages concurrentiels que les producteurs étrangers ont pu faire valoir sur le marché suisse, privant ainsi les viticulteurs suisses du protectionnisme dont ils bénéficiaient jusqu'alors. Le résultat en est que la consommation de vins en Suisse s'oriente depuis plusieurs années vers les vins étrangers, qui représentent environ 60% de la consommation suisse.

¹⁵ 2012. Les caves sont pleines à la veille des vendanges. www.24heures.ch [en ligne]. 25 septembre 2012. [Consulté le 25 juin 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.24heures.ch/vaud-regions/Les-caves-sont-pleines-a-la-veille-des-vendanges-/story/15827837>

Figure 4
Consommation de vins en Suisse, de 1997 à 2013



Source : Office fédéral de la statistique : consommation de vin en Suisse 1997-2013

La restructuration du marché était devenue nécessaire bien qu'inconcevable, voire infaisable, pour beaucoup de producteurs. Ce fût la meilleure opportunité pour le Domaine du Paradis de récupérer des vignes et des terrains devenus inexploitable, à la fois parce que les cépages qui y étaient cultivés n'étaient plus vendables et parce que les viticulteurs qui les cultivaient y perdaient donc de l'argent chaque année. Grâce à l'expertise de pépiniériste de Roger, le Domaine du Paradis a récupéré plusieurs hectares de terrains dont il a totalement recomposé l'encépagement, à moindres coûts et avec des plants d'une qualité déterminante pour l'avenir de sa production.

2.1.2.2 L'expertise interne comme avantage concurrentiel

Les propriétaires du Domaine du Paradis ont, de manière générale, toujours privilégié les synergies entre les compétences internes. À défaut de ne pas les avoir à l'interne, ils les ont internalisées. C'est en 1991, lorsque le chemin du Domaine du Paradis prenait sérieusement l'ascenseur, que Roger et Rosette Burgdorfer ont immédiatement identifié le besoin d'être performant dans leurs activités commerciales. Forts de ce constat, ils ont décidé d'engager un spécialiste capable de gérer les vinifications des vins et de les commercialiser pour les laisser se concentrer sur leurs coeurs de métier respectifs, à savoir la gestion et l'administration pour l'une et la pépinière et la viticulture pour l'autre. Aussitôt dit, aussitôt fait, et Didier Cornut fût engagé au Domaine du Paradis en 1991.

Alors que les activités de sélection et multiplication de plants battait son plein et contribuait largement au succès grandissant du Domaine du Paradis, Didier Cornut prenait son envol en vinifiant avec une liberté volontairement mise en place par les propriétaires les vins qu'il commercialisait dans les foires et salons par la suite.

L'identité et les valeurs du domaine se sont vues renforcées par les créations viticoles de l'équipe, qui pouvait s'appuyer sur des raisins de toute première qualité grâce à l'excellente gestion des vignes de Roger, désormais totalement libre de s'atteler à cette tâche.

Alors que le marché genevois était totalement déstabilisé par l'arrivée massive de vins étrangers, le Domaine du Paradis avait réussi à briller par les expertises qu'il avait regroupée à l'interne afin de maximiser ses performances qualitatives et commerciales. L'expertise de Roger permettait d'utiliser et de restructurer au mieux les parcelles récupérées en cette période de crise, tandis que l'ensemble de la gestion était assurée à l'interne et que la vinification et la commercialisation étaient gérées par un responsable de confiance.

Didier Cornut, toujours présent aujourd'hui après plus de 22 années, représente avec Rosette et Roger Burgdorfer la réussite professionnelle de cette PME qui a su capitaliser sur ses forces et saisir les opportunités offertes par le marché pour grandir avec intelligence.

2.2 Analyse de la gamme de produits

2.2.1 Structure de la gamme

L'analyse de la gamme de produits est une étape incontournable pour apprendre à cerner l'entreprise et sa culture, et ainsi permettre le dégagement d'opportunités ou de menaces tout en mettant en lumière d'éventuelles forces ou faiblesses. Les vins du Domaine du Paradis, et cela vaut pour n'importe quel domaine, sont ses ambassadeurs dès lors qu'ils sont consommés hors des murs de la propriété. Et dans une perspective de croissance, les produits de l'entreprise constituent le socle sur lequel une entreprise peut et doit s'appuyer.

La corrélation entre ce que nous allons analyser ci-après et les résultats des études de marché à disposition nous permettrons de conclure si, en termes de produits, le Domaine du Paradis possède un portefeuille de produits suffisamment solide pour asseoir sa croissance.

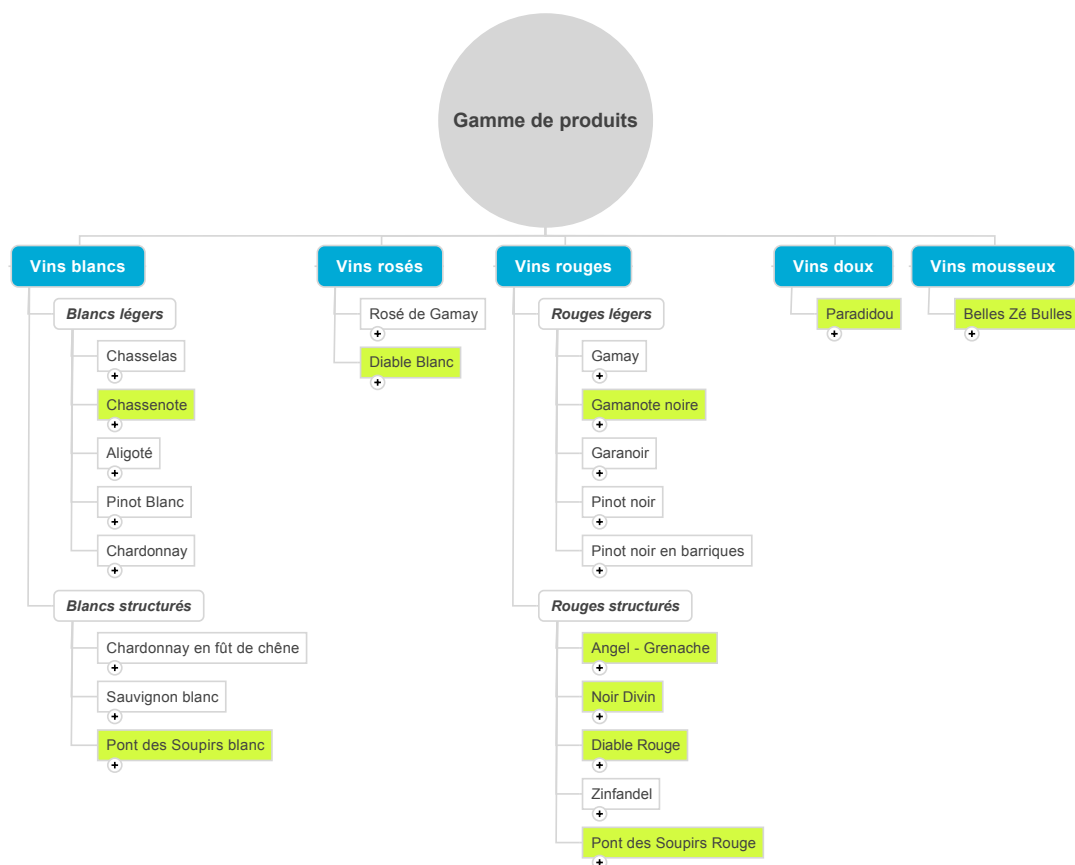
2.2.1.1 Analyse de la structure de produits

La gamme de produits du Domaine du Paradis est composée de plusieurs catégories, à savoir les vins commercialisés sous la marque "Domaine du Paradis" et ceux personnalisés et commercialisés en marque blanche. Ces derniers sont très rares, et

ne sont élaborés que pour les établissements avec lesquels une relation privilégiée existe. On y compte par exemple le Café de Peney (Alain Gaudin), l'Auberge de Bogis-Bossey (Olivier Martin), le Domaine de Châteauvieux (Philippe Chevrier) ou encore l'Hôtel de Ville de Crissier (Anciennement Philippe Rochat, aujourd'hui Benoît Viollier).

Dans la catégorie "Domaine du Paradis", 22 vins différents sont élaborés et proposés aux clients. Globalement, le domaine cultive 28 cépages différents, qui serviront à l'élaboration de l'ensemble des vins vinifiés à la propriété, que ce soit en cépages purs ou en vins d'assemblages. Voici une représentation de la gamme de produits des vins estampillés "Domaine du Paradis".

Figure 5
Structure de la gamme de produits



Source : Domaine du Paradis, 2014.

Cinq lignes de produits sont disponibles au domaine, dont les plus profondes sont les lignes "vins blancs" et "vins rouges", cela dit sans surprise aucune. Les vins issus d'une réflexion particulière, que ce soit au niveau de l'originalité du cépage ou de la vinification, sont marqués en vert. Pour parler plus concrètement, ces vins sont des

marques à part entière. Ce qui, au Domaine du Paradis, ne rime pas nécessairement avec un positionnement supérieur, car la "Chassenote" ou la "Gamanote Noire" sont des vins d'entrée de gamme en plus d'être des marques déposées.

Les lignes de produits "Vins mousseux" et "Vins doux" ne comptent qu'un seul vin à chaque fois. La complexité d'élaboration de ces deux types de vins combinée aux habitudes de consommation du marché et aux exigences de production propres à ces vins rend totalement superflue l'éventuelle diversification de ces lignes de produits.

Pour les trois premières lignes de produits (blancs, rosés et rouges), l'entrée de gamme se fait avec un vin abordable et ce tant en termes de prix qu'en termes de complexité du produit. En fin de gammes nous trouvons en revanche des vins bien plus complexes, issus d'une récolte particulière combinée à une vinification spécialement adaptée.

En résumé, le Domaine du Paradis couvre l'immense majorité des besoins et des envies du marché local, tant sur l'aspect prix que sur l'aspect qualité, diversité et originalité. Ce qui lui confère un avantage stratégique fort sur ses concurrents directs.

2.2.1.2 Gammes de prix

Pour étudier la gamme de prix du Domaine du Paradis, nous devons nous baser sur un format de référence, à savoir la contenance de 75 centilitres. Ce format est le plus répandu dans le monde, et donc le plus commun.

Le prix le plus bas concerne le Chasselas (vin blanc d'apéritif), proposé à CHF 8.50 TTC. Alors que le prix le plus élevé se monte à CHF 25.- TTC pour le *Pont des Soupirs rouge*, élaboré pour la première fois en 1992 et véritable carte de visite du Domaine du Paradis.

Le prix moyen de l'ensemble de la gamme de vins est légèrement supérieur à CHF 15.- (15.45), alors que le prix moyen pour les vins blancs est de CHF 13.75 et de CHF 17.15 pour les vins rouges. L'étalement de prix est compris dans une fourchette de CHF 8.50 à CHF 25.-, et la médiane se situe à CHF 15.-.

La conclusion à en tirer est que les prix proposés par le Domaine du Paradis sont tout à fait corrects par rapport à la tendance du marché suisse, et qu'ils sont pour la plupart

en accord avec le consentement à payer de la majorité des consommateurs de vins en Suisse.¹⁶

2.2.1.3 Quelques marques fortes

La notoriété du Canton de Genève comme producteur de vin est extrêmement mauvaise en Suisse¹⁷. Pour contrer la très mauvaise image due au déséquilibre entre quantité et qualité (surtout en faveur de la quantité) qui collait aux étiquettes des vins genevois dans les années 80, le Domaine du Paradis a mis en place une stratégie de démarcation très efficace : le développement de marques.

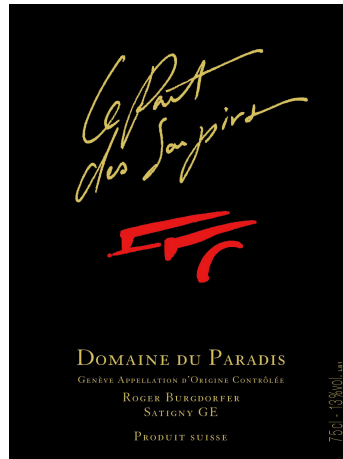
L'essence même de cette stratégie est, grâce à l'esprit innovant et dynamique qui caractérise le domaine, de développer des vins de fantaisie qui existeront grâce à une marque propre, tout en restant sous l'égide du Domaine du Paradis, à la manière d'une marque ombrelle portant crédit et promesse de qualité à la marque commercialisée. Pour preuve, le "Pont des Soupirs" rouge dont le premier millésime fut 1992 est connu et reconnu dans la région comme en dehors. Encore aujourd'hui les responsables du Domaine du Paradis voient revenir des clients qui n'étaient plus venus depuis plusieurs années, et cela uniquement pour le Pont des Soupirs.

Comme nous le voyons à la figure 23, 10 vins sur 22 sont des créations originales du Domaine du Paradis. Cela représente un subtil équilibre dans la gamme de produits entre marques propres et vins "communs", dont l'identité n'est autre que celle du cépage et de la marque "Domaine du Paradis". Cette stratégie, et ce qu'elle a apporté aujourd'hui à l'entreprise en termes de notoriété, est très clairement une force et un avantage stratégique à maintenir absolument.

¹⁶ M.I.S. TREND, 2013. *Étude sur le marché du vin en Suisse 2013 : notoriété, habitudes de consommation et d'achat, image.*

¹⁷ M.I.S. TREND, 2013. *Étude sur le marché du vin en Suisse 2013 : notoriété, habitudes de consommation et d'achat, image.*

Figure 6
Etiquette du Pont des Soupirs rouge



Source : Domaine du Paradis, 2014.

2.3 Segmentation clients et initiation au marketing segmenté

2.3.1 Rappel théorique sur la segmentation de marché¹⁸

Les marchés auxquels les entreprises s'adressent sont composés de consommateurs hétérogènes dont les goûts et les couleurs varient, parfois fortement, en raison de divers motifs. En tant qu'entreprise, on ne peut s'adresser à tous les consommateurs potentiels. En revanche, on peut regrouper par catégories et segments les clients en fonction de leurs désirs et de leurs besoins, afin d'apporter une réponse particulièrement adaptée à ces mêmes segments préalablement identifiés.

"Un segment de marché est un groupe de clients qui partagent les mêmes désirs face au produit." (Kotler, Keller, Manceau, Dubois, 2009 : 272)

2.3.1.1 Qu'est-ce que le marketing segmenté?

L'identification par l'entreprise des segments existants sur son marché lui permet d'affiner ses produits et ses services à destination des clients visés. Aussi, le marketing basé sur la segmentation permet d'identifier les différences qui caractérisent certains groupes de consommateurs des autres. Cette forme de marketing permet à l'entreprise de mieux sélectionner ses choix en matières de communication et de distribution et donc par définition d'avoir moins de concurrents directs pour le même segment.

¹⁸ KOTLER Philip / KELLER Kevin Lane / MANCEAU Delphine / DUBOIS Bernard, 2009. *Marketing Management 13ème édition*. PEARSON Education, Paris. ISBN 978-2-7440-7345-8

2.3.1.2 Les critères de segmentation des marchés

Lorsqu'on segmente les marchés composés de particuliers, on se base sur deux catégories de critères : ceux décrivant les caractéristiques intrinsèques des consommateurs (géographique, sociodémographique, psychographique) et ceux décrivant les caractéristiques de comportements (situations d'achat, utilisation du produit, bénéfices recherchés, sensibilité au prix, etc.).

La segmentation géographique permet de segmenter un marché donné en fonction des localisations géographiques : pays, villes, villages, régions. Tout dépend de la considération de ce que l'entreprise appelle "le marché". Dans le cas du Domaine du Paradis, la Suisse romande pourrait être un marché à segmenter en villes par exemple. Mais en aucun cas une segmentation par pays ne serait appropriée étant donnée son activité locale.

La segmentation sociodémographique repose sur des critères plus précis, permettant ainsi une segmentation plus intéressante mais plus difficile à identifier. Il s'agit des critères tels que l'âge, le revenu, le niveau d'éducation, la situation familiale, la nationalité, la religion, la classe sociale, etc. De manière générale, on s'accorde à dire que ces critères sont les plus utilisés pour segmenter un marché car les facteurs sociodémographiques sont souvent déterminant dans les comportements et habitudes d'achat.

La segmentation psychographique se base sur les critères de style de vie, valeurs personnelles, personnalités, etc. Le constat a été fait que des personnes ayant en commun de nombreux critères sociodémographiques peuvent tout à fait adopter des comportements totalement différents. Ce type de segmentation permet de construire un produit ou un service en cohérence avec les valeurs et la personnalité de la cible.

La segmentation comportementale utilise les caractéristiques d'achats, d'expérience produit, de motivation, d'attitude face au produit. C'est surtout sur ce type de critères qu'on se base pour segmenter le marché du vin, et nous verrons plus loin que ce sont surtout ces informations que le Domaine du Paradis cherche à obtenir de ses clients. Car ils permettent de comprendre les consommateurs quant à leur attitude vis-à-vis de la marque "Domaine du Paradis", à leurs attentes en fonction du produit et à leur perception de la marque et de ses produits.

Pour ce type de segmentation, plusieurs critères sont utilisés dont :

- La situation d'achat ou la situation de consommation
- Les avantages recherchés dans le produit

- Le statut d'utilisateur
- Le niveau d'utilisation
- L'étape du processus d'achat
- Le statut de fidélité
- L'attitude vis-à-vis de la marque

Nous verrons quels critères peuvent être utilisés par le Domaine du Paradis dans sa compréhension des clients et de ses segments visés.

2.3.2 Quelle théorie appliquer au Domaine du Paradis ?

2.3.2.1 Quelles possibilités pour les particuliers

Les informations dont dispose le Domaine du Paradis sont relativement diffuses, et sont autant de nature quantitative que qualitative. La principale source d'information est le programme ERP utilisé par l'entreprise, qui contient les informations comptables et commerciales que sont par exemple l'adresse de résidence, la mémoire des achats et la catégorie de clients (particulier - restaurateur).

Sur la base des informations disponibles dans les systèmes d'information du domaine, les critères de segmentation qui pourraient être utilisés seraient :

- Les **critères géographiques** (localité, ville, région)
- En fonction des éventuelles tendances que nous pourrions dégager en fonction des achats effectués, la **segmentation comportementale** peut être envisagée (goûts, habitudes, fréquence des achats, achat moyen, etc.). Une segmentation RFM (Récence, Fréquence, Montant) pourrait être envisagée et s'avèrerait certainement intéressante. Toutefois cette segmentation est soumise à la condition d'acquérir un CRM compilant ces données clients.
- En complément aux informations contenues dans les systèmes d'information actuels de l'entreprise, une étude de marché a été réalisée afin de déterminer les habitudes d'achat, la notoriété et les motifs d'achats des consommateurs de la région genevoise. Cette étude pourra nous renseigner plus en avant sur les critères sociodémographiques utilisables pour la prise de décision au niveau marketing.

2.3.2.2 Quelles opportunités pour segmenter le B-to-B

Par définition, il est plus simple d'obtenir des informations nécessaires aux macro segments de marché pour une entreprise que pour un particulier. En effet, leur présence en ligne ou dans les différents registres du commerce facilite la collecte d'information. Les critères servant à cette première phase sont donc facilement accessibles pour le Domaine du Paradis, à savoir le secteur d'activité, la taille, le rythme et le volume de consommation (ERP), la localisation géographique.

La seconde phase se complique, bien évidemment, car les procédures d'achat ou l'influence de la politique des achats se mesure plus difficilement pour une entreprise externe. Toutefois, il serait possible de dégager les avantages recherchés ainsi que le degré de consommation du produit, grâce à la combinaison des caractéristiques des produits commandés et à leur fréquence. De manière générale, les informations sont relativement accessibles et la segmentation business-to-business peut s'avérer utile pour le Domaine du Paradis.

2.3.3 Structure du portefeuille clients

2.3.3.1 Informations disponibles

Les informations contenues dans les systèmes d'information de l'entreprise sont cruciales pour aider à cerner, à accompagner et donc à fidéliser les clients existants tout en dégagant des opportunités futures pour en acquérir de nouveaux.

Le Domaine du Paradis ne dispose d'aucun ERP qui permette de centraliser ses données. Cela faisant, les données clients sont cantonnées aux données "basiques" en lien avec la facturation, soit le nom, l'adresse, les coordonnées de contact (principalement le numéro de téléphone) et le seul critère de segmentation utilisé jusqu'à présent à savoir "particulier" ou "restaurant". Il n'existe pour l'instant aucun suivi des achats des clients dans ce programme, ce qui signifie qu'il n'existe aucun moyen pour déceler les préférences des consommateurs, ni les saisonnalités éventuelles.

Ce manque d'informations et donc de visibilité sur ses propres clients constitue clairement une faiblesse du Domaine du Paradis. Celle-ci est en grande partie comblée par la relation très humaine établie avec la plupart des clients réguliers et des restaurateurs ainsi que par la grande circulation de l'information entre les différents acteurs du domaine, et qui permettent d'échanger un grand nombre de données récoltées au contact des gens.

2.3.3.2 Structure de la clientèle

Le fichier clients du Domaine du Paradis compte aujourd'hui plus de 11'000 adresses, dont seules 6'304 sont encore actives. Parmi ces adresses actives, 6'108 sont des particuliers et 196 sont des restaurants. Il est à noter que les restaurants et clients business-to-business représentent une grande part du chiffre d'affaires, puisque selon les dirigeants du Domaine du Paradis le chiffre d'affaires se répartit pour 40% chez les

restaurants et professionnels de la restauration, 40% chez les grossistes (dont la grande distribution) et 20% chez les particuliers.¹⁹

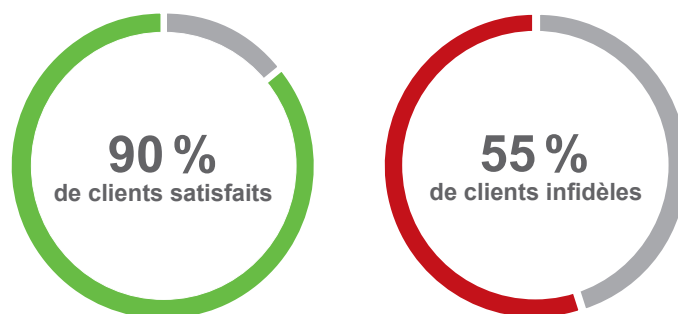
Il est important de noter que le Domaine du Paradis est le domaine viticole indépendant commercialisant le plus de bouteilles sous leur marque²⁰ à Genève, d'où le nombre conséquent de clients particuliers présents dans le fichier d'adresse du domaine. Cette position leur offre un nombre important de données, dont ils ne peuvent malheureusement tirer parti pour l'instant.

2.3.4 De l'importance de fidéliser ses clients

Nous venons de voir l'aspect théorique de la segmentation de marchés, que ce soit pour les particuliers ou les entreprises. Mais une fois que les segmentations sont faites, que les clients ont été identifiés et qualifiés, quelle est la prochaine étape? Lorsque des campagnes ciblées et personnalisées auront été mises en place auprès des segments identifiés comme prioritaires, il faudra alors se poser une question cruciale et quasiment universelle : comment faire pour que mes clients achètent à nouveau? C'est à ce moment précis qu'intervient la notion de fidélisation clients.

Il n'y a aucune surprise à dire qu'un client insatisfait ne sera probablement pas fidèle. En revanche, il est plus surprenant de constater que la satisfaction du client ne garantit pas nécessairement sa fidélité à la marque et au produit, comme le montre cette statistique tirée d'une étude de Benoît Aubert et Daniel Ray "Comment rentabiliser les programmes de CRM" et publiée dans l'Expansion Management Review.

Figure 7
Satisfaction clients comparée à leur fidélité



Source : LENDREVIE, BAYNAST. Publicitor 7ème édition, 2004 : 482.

¹⁹ Selon estimation donnée par Rosetta Burgdorfer, le 9 août 2014.

²⁰ Selon discussion avec les propriétaires du 20 juillet 2014

Afin d'augmenter le pourcentage de clients fidèles parmi les clients satisfaits, une stratégie de fidélisation pourrait être mise en place afin de renforcer leurs liens avec la marque. Au même titre, des actions de fidélisation peuvent également permettre d'effacer une mauvaise expérience - et nous savons qu'elles sont nombreuses lorsqu'on parle de vins - en personnalisant la réponse au besoin du client.

Nous verrons quelles recommandations sont adéquates et pertinentes pour le Domaine du Paradis, lorsque nous aurons analysé et segmenté leur portefeuille clients ainsi que les résultats de l'étude de marché leur étant consacrée.

2.4 Dans quel contexte évolue-t-il ?

2.4.1 Structure du marché - quelles parties prenantes ?

Le marché viticole local (Genève et région) compte de nombreux acteurs, de plus ou moins forte influence. À Genève, bien que n'étant que le troisième canton viticole de Suisse en termes d'hectares cultivés, on y trouve malgré tout une forte industrie viticole. La commune de Satigny est d'ailleurs la plus grande commune viticole de Suisse avec 438 hectares de vignes pour 1'115 hectares agricoles, soit 40% de la surface agricole allouée à la viticulture.²¹ La viticulture est donc une activité fortement ancrée dans les traditions genevoises, la preuve en est que les premières réglementations liées à la culture de la vigne et du vin date du II^e siècle avant J.-C.²²

Aujourd'hui, le canton de Genève compte 253 vigneron pour 71 encaveurs officiels²³ qui exploite les 1'400 hectares de vignes disséminés sur le canton. Autant dire que la concurrence est belle et bien présente, et que le tissu économique viticole genevois se nourrit en immense majorité de petits domaines viticoles. Quelques poids lourds sont à signaler, notamment la Cave de Genève, la Cave et Domaine Les Perrières, le Domaine des Rothis et le Domaine du Paradis. Ce sont les quatre domaines les plus importants en termes de surfaces exploitées et donc de production de raisin. Toutefois

²¹ *Commune de Satigny* [en ligne]. [Consulté le 8 juin 2014] Disponible à l'adresse : <http://www.satigny.ch/fr/portrait/presentation/>

²² HUTIN-ZUMBACH, Emilienne, 2012. Vignoble genevois : évolution et perspectives. *Académie Internationale du Vin* [en ligne]. Novembre 2012. [Consulté le 8 juin 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.academievin.com/pressrelease.aspx?cid=170&lid=2&eid=1&clid=1&ctid=6>

²³ 2012. Pour la promotion, la Suisse compte ses vignerons. *www.thomasvino.ch* [en ligne]. 8 janvier 2012. [Consulté le 24 juin 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.thomasvino.ch/?p=9310>

tous ne vinifient pas l'intégralité de leurs productions, préférant parfois vendre en partie leurs récoltes à certains négociants (caves coopératives romandes voire suisses-allemandes, grossistes, grands négociants) à la recherche de volumes de raisins supplémentaires.

Les producteurs suisses

La consommation de vins en Suisse ainsi qu'à Genève tient dans des proportions similaires, à savoir environ 40% de vins locaux contre 60% de vins étrangers. Alors que les producteurs suisses exportent moins de 2% de la production annuelle, on comprend rapidement que la production actuelle ne serait, quoi qu'il arrive, pas suffisante pour satisfaire la demande du marché. Basé sur ce constat, nous pouvons sans peine affirmer que la concurrence que représente les autres domaines genevois et suisses en général est relativement faible. L'objectif prioritaire est de regagner des parts de marché auprès des consommateurs en Suisse, avant d'entamer une guerre de la concurrence inter-entreprises. C'est un secteur d'activité dans sa globalité qui gagne à travailler ensemble pour le même but. La poursuite de cet objectif peut toutefois être freinée par les attitudes de certains cas isolés, comme nous le voyons actuellement avec l'affaire Giroud, ou par des politiques de production de certains producteurs qui n'ont toujours pas pris le virage de la qualité. À ce titre, ces acteurs peuvent s'avérer problématiques pour l'image d'une profession et d'un produit, toutefois sans tenir un rôle de concurrent.

Genève voyant les trois quarts de ses frontières être communes avec la France, les vins étrangers ont une grosse carte à jouer dans les rayons des magasins genevois, et suisses en général. Les vins étrangers, que l'on peut qualifier de nouveaux entrants sur le marché du vin bien que leur présence soit déjà effective depuis plusieurs années, sont à décomposer en deux gammes bien distinctes.

Les vins étrangers positionnés haut de gamme

Certains disent qu'un vin s'achète à 80% par l'étiquette accolée au flacon. On peut être d'accord ou non sur le pourcentage, c'est un fait avéré que l'étiquette d'un vin prend un rôle majeur dans l'acte d'achat et dans la différenciation produit. Cela n'a jamais été aussi vrai que pour les vins étrangers positionnés "tradition" et "prestige". Dans cette gamme de produits, on retrouve les vins français en majorité, héritiers d'une tradition ancestrale et au bénéfice d'une renommée et d'une notoriété sans égal. Ces vins servent régulièrement de points de repères pour les vins que nous positionnons sur les marchés du prestige et de la qualité.

Ces vins sont certes des concurrents, toutefois ils jouent surtout le rôle de moteur de pour les vigneron qui cherchent à positionner leurs vins sur le même marché. Comparer ses vins à ce que le marché considère comme ce qu'il se fait de mieux au monde permet évidemment de mettre en lumière la qualité de ses propres vins, et représente donc l'opportunité de communiquer sur une qualité reconnue et inmanquablement sur une dimension qualité-prix plus intéressante. Malheureusement pour les vins genevois, la dimension émotionnelle rattachée aux valeurs de prestige et de tradition fait toujours pencher le segment de marché concerné en faveur des grands vins français.

L'objectif face à ces vins est d'être capable de pénétrer leur propre segment de marché grâce à des vins de qualité égale, tout en réussissant à construire une image permettant à ces vins d'être positionnés haut de gamme, d'où l'importance des outils marketing à disposition des acteurs du marché genevois.

Les vins étrangers positionnés à bas prix

Ces vins représentent le concurrent le plus féroce, car très présent en termes de quantité et de communication, et le plus dangereux car il se positionne sur un marché dont l'acte d'achat est principalement motivé par la dimension de prix.

La Suisse est le pays offrant aux travailleurs agricoles les meilleures conditions au monde, toute proportion gardée. Un travailleur agricole a droit au minimum à un salaire brut de 3'170.- francs suisses²⁴, alors que les salaires moyens des travailleurs agricoles en Afrique du Sud sont régulièrement pointés du doigt, on mentionne des salaires inférieurs à 200\$²⁵ par mois. Tandis que la de nombreux professionnels avancent le montant de 500\$²⁶ à peine dans les pays d'Amérique du Sud. Sans compter les frais d'exploitation annexes aux salaires, les viticulteurs et producteurs suisses n'ont donc aucune chance de gagner une quelconque guerre des prix. Le protectionnisme politique qui a volé en éclats au début des années 1990 lors de l'augmentation des quotas d'importation de vins étrangers constituait la seule réelle

²⁴ Directive salariale pour le personnel extrafamilial travaillant dans l'agriculture suisse, y compris l'économie domestique, en 2013. *UNIGE.CH* [en ligne]. Novembre 2012. [Consulté le 18 juin 2014]. Disponible à l'adresse : http://cms2.unige.ch/ses/lea/oue/projet/salaires/bit/salaire_indicatifs_2013_usp.pdf

²⁵ South African wine industry rooted for human misery, says report. *TheGuardian.com* [en ligne]. Août 2011. [Consulté le 19 juin 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.theguardian.com/world/2011/aug/23/south-african-wine-industry-misery>

²⁶ Entretien avec les propriétaires du 20 juin 2014

barrière pour les producteurs suisses, bien que favorisant des productions trop importantes délaissant la qualité du produit.

Aujourd'hui, le canal de distribution le plus utilisé par les consommateurs en Suisse est la grande distribution. Sur ce canal précisément, environ 50% des vins vendus le sont à un prix inférieur à 6.- francs suisses par bouteille²⁷. À ce prix là, il n'y a quasiment aucune chance pour les producteurs genevois de s'aligner compte tenu des petites surfaces exploitées par chaque vigneron et donc du manque d'économies d'échelle significatives. Qui plus est, la qualité ne pourrait être garantie et les producteurs se priveraient de toute chance de fidélisation du consommateur, qui se tournerait immédiatement vers les vins étrangers dont le rapport qualité-prix n'est plus à prouver.

Les autres alcools

Dans le processus d'identification des produits concurrents, il convient de bien différencier le vin des autres alcools et boissons. Les autres alcools, et notamment la bière, sont des concurrents importants du vin dans la mesure où ils font office de produits de substitution pour tous les consommateurs potentiels. Comme nous le verrons au chapitre 4, le vin reste de loin l'alcool le plus consommé en Suisse devant la bière. Aussi le constat est simple, le vin possède un taux de pénétration important dans les foyers en Suisse, le défi est à présent d'améliorer le taux de pénétration des vins locaux dans les foyers en Suisse.

En conclusion, l'influence des produits de substituabilité reste relativement faible dans ce cas de figure.

2.4.2 Evaluation des forces de Porter

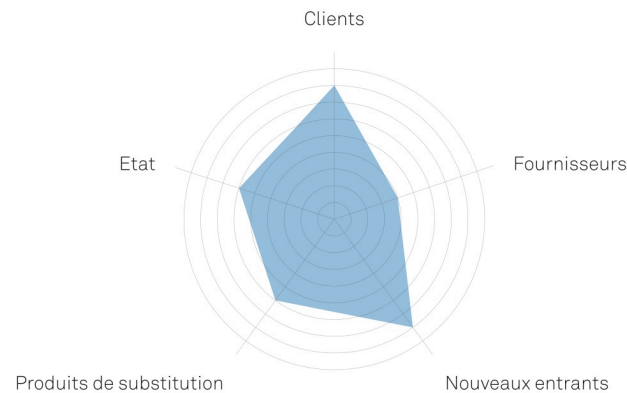
Nous utilisons ici l'analyse des forces de Porter afin d'étudier de plus près la structure de l'industrie, soit l'intensité des 5 forces concurrentielles qui déterminent la pérennité d'une entreprise. L'objectif de cette analyse est d'une part de d'évaluer la rentabilité potentielle du Domaine du Paradis, et d'autre part de comprendre les influences des forces structurelles sur cette rentabilité.

Cette évaluation a été faite en collaboration avec les propriétaires du Domaine du Paradis, afin d'explorer l'intégralité des pistes menant à la notation des forces structurelles pesant sur l'entreprise. Toutes les notations ont été faites sur une échelle

²⁷ Entretien avec les propriétaires du 20 juin 2014, élément non confirmé par manque de sources

de 1 à 5, 5 représentant une influence totale et immédiate sur l'entreprise et 1 très faible voire aucune.

Figure 8
Evaluation des forces de Porter



Source : Domaine du Paradis, 2014.

Clients (4/5)

Les clients sont la pierre angulaire de l'intégralité des processus d'une entreprise viticole. Que la vente de vin passe par un négociant en vins, par un courtier, par les grandes surfaces, les magasins spécialisés les restaurateurs et hôteliers, le client final est toujours le même au bout du processus de distribution. Ses critères d'achat, de fidélisation, ses habitudes de consommation et son comportement général influence directement les producteurs de vins. Lorsque le marché suisse a été forcé de s'ouvrir à la concurrence étrangère, les viticulteurs ont découvert que le facteur qualité-prix avait pris une toute autre dimension aux yeux des consommateurs. Ceux qui n'ont pas su s'adapter aux évolutions de consommation ne sont que très peu à avoir survécu à cette ouverture de marché. En conclusion, les clients possèdent un pouvoir de négociation extrêmement puissant sur ce secteur d'activité, et être à leur écoute tout en étant capable d'adapter son offre est un avantage concurrentiel considérable.

Nouveaux entrants (4/5)

Les nouveaux entrants sur ce marché, ne sont pas réellement à qualifier de "nouveaux". Ils ont été identifiés comme les vins étrangers, surtout venus du nouveau monde - ce qu'on nomme usuellement "nouveau monde" désigne les gros pays producteurs de l'hémisphère sud (Australie, Afrique du Sud, Amérique du Sud) - ainsi que les vins de nos voisins français, italiens et espagnols en majorité. Comme nous l'avons détaillé plus haut, ils se composent de deux gammes bien distinctes : les vins

positionnés sur les marchés haut de gamme, et les vins à bas prix accessible facilement et garantissant une dimension qualité-prix que recherche une majorité de consommateurs.

C'est la seconde catégorie qui a le plus d'influence sur notre industrie, considérant que l'ouverture des marchés à ces vins dont les coûts de production ne peuvent pas être concurrencés à notre échelle ont mis les producteurs face à une vérité : ils bénéficiaient d'un marché captif. L'influence de ces vins, rois du marché sur les segments qualité-prix et originalité-prix, pousse les producteurs suisses à travailler leurs productions en profondeur. Repenser la production, l'innovation, la commercialisation et la communication de ses produits est devenu une étape obligatoire pour le vigneron suisse, tant l'influence des nouveaux entrants sur son marché est grande.

Fournisseurs (2/5)

Le terme "fournisseurs" désigne de nombreux métiers. Dans le cas du Domaine du Paradis, l'entreprise a internalisé de nombreuses compétences et se met par définition à l'abri d'une dépendance trop forte envers ses fournisseurs. Que ce soit en matériaux de production (bouchons, capsules, verres, bouteilles, etc.), le marché reste relativement concurrentiel. Le pouvoir de négociation des fournisseurs sur le Domaine du Paradis en est d'autant plus réduit que leur volume d'activité en fait, si ce n'est un gros client, du moins un client important.

Le parc de machines agricoles du Domaine du Paradis est géré et entretenu par des mécaniciens en interne, et ils ne dépendent d'une société tierce que pour l'achat de pièces détachées.

Tout ce qui touche à la vinification est internalisé à plus de 95% (cuves, barriques, stockage, matériel de cave, mise en bouteille, commercialisation sur place). Ils n'ont besoin que de très peu de sous-traitants ou de fournisseurs en matière de vinification, si ce n'est pour celle de leur vin mousseux qui est externalisée du fait de l'investissement trop conséquent en matériel de vinification spécialisé au vu de la quantité vinifiée et commercialisée.

La main d'oeuvre est une main d'oeuvre qualifiée, mais abondante et rapidement disponible. Son pouvoir de négociation sur la société est relativement faible.

Produits de substitution (3/5)

De manière générale, on sait que plus les prix pratiqués par l'industrie en question sont élevés, plus les produits de substitution apparaissent comme attractifs pour les clients potentiels. C'est le cas dans l'industrie des vins suisses, raison pour laquelle nous devons créer et solliciter un lien émotionnel entre le consommateur et le produit, afin de conduire celui-ci à considérer les vins suisses comme lui apportant une valeur supérieure aux produits de substitution.

Les produits de substitution ont leur influence sur les vins suisses. Bien que le vin reste l'alcool le plus consommé en Suisse devant la bière²⁸, la montée en force des alcoops chez les jeunes consommateurs ou les freins liés à la consommation d'alcool dans notre pays sont des facteurs démultipliant les produits de substitution du vin. De manière générale, la bière et les alcools distillés servis en cocktails sont les produits les plus substituables aux vins. Viennent également les sodas et boissons en tous genres.

Le vin peut être considéré comme substituable selon les habitudes de consommation, la nature du produit ou le contexte de consommation. Ces multiples dimensions nous ont conduit à évaluer l'influence des produits de substitution à 3 sur 5.

Etat (3/5)

L'Etat, soit la Confédération et les Cantons, n'avait jusque là joué qu'un rôle mineur sur les 20 dernières années. Outre l'augmentation massive des quotas autorisés de vins importés décidée il y a plus de 20 ans, son influence sur l'activité du Domaine du Paradis a été quasiment inexistante. Tous les quatre ans, la politique agricole est à nouveau débattue et votée par le Parlement, le Conseil des Etats et le Conseil National. La nouvelle politique agricole 2014-2017 a cette fois remanié sa politique de subvention de la viticulture, connue sous le terme de "paiements directs". Jusqu'alors, l'attribution de ceux-ci se basait sur les revenus dégagés par les viticulteurs, ce qui excluait d'office les revenus trop importants. La nouvelle politique de la Confédération en matière de soutien à l'agriculture prévoit désormais de se baser sur l'unique critère de la surface exploitée, ce qui permettra au Domaine du Paradis de recevoir une aide substantielle permettant de couvrir certains menus investissements.

²⁸ M.I.S. TREND, 2013. *Étude sur le marché du vin en Suisse 2013 : notoriété, habitudes de consommation et d'achat, image.*

L'impact en termes de législation du droit du travail peut en revanche s'avérer extrêmement impactant pour l'entreprise. La récente initiative pour un salaire minimum à 4'000.- francs suisses sur tout le territoire aurait causé un remaniement sans précédent dans l'industrie viticole, supportant déjà les charges salariales les plus chères de la planète. De manière générale, les syndicats ont peu d'influence sur cette industrie qui est déjà conseillée et réglementée par des conventions collectives que les chambres de commerces agricoles s'appliquent à faire respecter. À Genève, c'est la structure "Agri Genève" qui prend en charge l'application et la négociation de la convention collective.

L'un des impacts les plus importants que peut avoir la Confédération n'est pas directement dirigé contre les producteurs, mais impacte directement les consommateurs. Nous verrons plus loin dans ce travail que l'un des principaux freins à la consommation est l'introduction du 0.5 pour mille, ce qui influence directement la consommation d'alcools par les consommateurs et donc très fortement les producteurs. Les pouvoirs que la Confédération et les Cantons ont sont donc divers et variés, et les conséquences sont souvent perceptibles après plusieurs années et à une échelle très large.

L'évaluation de 3 sur 5 s'est faite en prenant en compte l'influence des législations et de la politique sur l'entreprise et son secteur durant ces 15 dernières années.

Intensité concurrentielle (3/5)

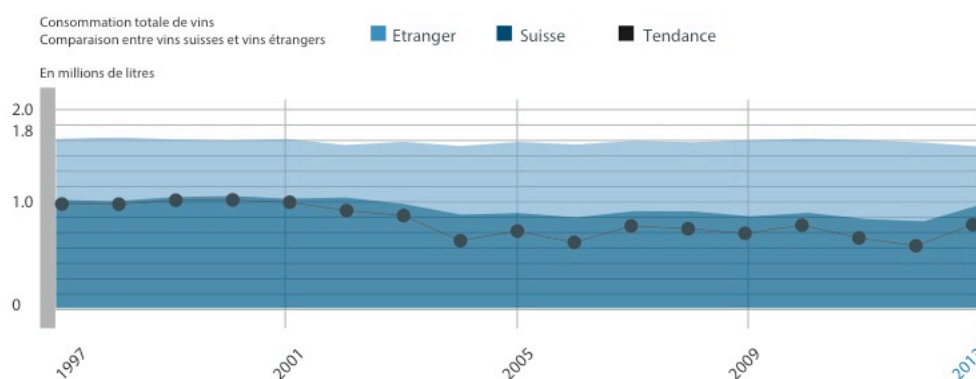
La concentration de l'industrie est relativement faible, et le secteur genevois compte de nombreux concurrents et on ne peut pas dire qu'il existe une entreprise bénéficiant d'un statut de faiseur de prix. Toutefois, la concentration de l'industrie des vins genevois est à mettre en relation avec la **diversité des concurrents**. En effet, le canton de Genève compte plus de 250 producteurs et plus de 70 encaveurs, mais leur taille varie fortement ainsi que leurs politiques de commercialisation. Sur l'ensemble des acteurs du marché genevois, nous n'en comptons que quatre dont la surface dépasse les 40 hectares de vignes. Une majorité d'exploitations vendent leur récolte, certains en vinifient une partie infime, et le marché du vin se répartit donc entre les quatre à cinq gros acteurs du marché genevois. Cette diversité s'applique également au niveau national.

La **croissance de l'activité** a également son rôle dans la notation de l'intensité concurrentielle du secteur en question. Nous pouvons constater grâce au graphique ci-dessous que la consommation de vin en Suisse, relativement stable depuis plusieurs

années malgré une légère baisse au début des années 2000, connaît un regain d'activité sur l'année 2013. Selon le rapport publié par la Régie fédérale des alcools (RFA)²⁹, les consommateurs suisses s'orientent de plus en plus sur le vin (et suisse de surcroît) en délaissant la bière et les autres alcools. Malgré cette bonne nouvelle, force est de constater que la croissance de marché reste relativement faible. Aussi, l'intensité concurrentielle n'en est que plus marquée, d'où notre notation de 3 sur 5.

Figure 9

Consommation de vin (étrangers vs suisses) de 1997 à 2013



Source : Office fédéral de la statistique : consommation de vin en Suisse 1997-2013

2.4.3 Evaluation de la concurrence

2.4.3.1 Les produits concurrents

Lorsque j'ai interrogé les responsables du Domaine du Paradis au sujet des différents types de concurrents qu'ils identifiaient, il n'y eut aucune surprise. Les vins étrangers, surtout ceux dits du "nouveau monde" à savoir l'Australie, l'Amérique du Sud et l'Afrique du Sud sont les grands concurrents des vins suisses et genevois.

De manière générale, les produits concurrents auxquels doit faire face le Domaine du Paradis sont divers et variés, car tout dépend de la substituabilité que l'on veut bien conférer au vin. Voici les concurrents clairement identifiés de l'entreprise :

- Les bières
- Les alcopops
- Les boissons en tous genres

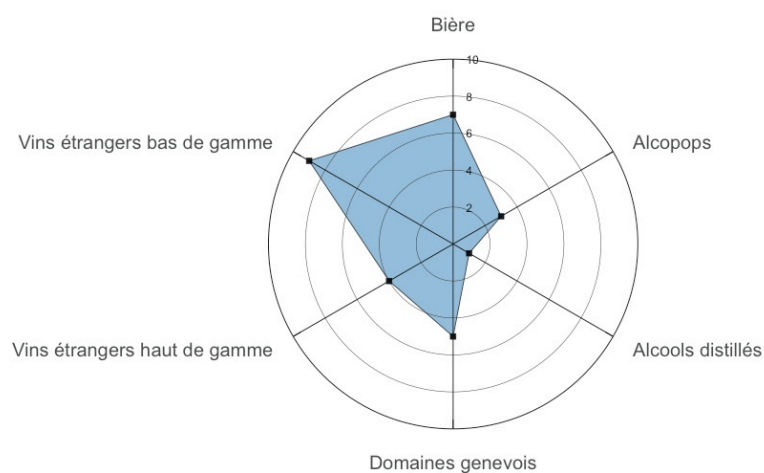
²⁹ Les amateurs d'alcool boivent toujours plus de vin. *Tribune de Genève* [en ligne]. Août 2014. [Consulté le 9 août 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.tdg.ch/suisse/Les-amateurs-d-alcool-boivent-toujours-plus-de-vin/story/10764379>

- Les vins genevois et suisses en général
- Les vins étrangers haut de gamme
- Les vins étrangers à bas prix

2.4.3.2 Les concurrents directs et indirects

Comme nous venons de le voir, les produits concurrents de ceux du Domaine du Paradis proviennent de divers horizons. Ils laissent donc la porte ouverte à de nombreuses structures pouvant faire office de concurrents, plus ou moins importants et plus ou moins dangereux. Voici les concurrents identifiés, ainsi que leur évaluation en termes d'influence sur l'entreprise et son environnement.

Figure 10
Evaluation de l'importance des concurrents identifiés



Source : Domaine du Paradis, 2014.

3. Analyse résumée du marché suisse

Réalisée par l'institut MIS Trend sur demande de Swiss Wine Promotion, cette étude sur le marché du vin en Suisse a déjà été reconduite 3 fois depuis la première étude réalisée en 1999. Nous avons donc la chance de bénéficier de données significatives sur les notoriétés des différentes régions et cépages, les habitudes d'achat et de consommation, sur les perceptions d'images ainsi que sur les évolutions et tendances de ces 15 dernières années. C'est sur cette étude que nous allons nous baser pour faire ressortir les éléments clés sur lesquels nous appuierons nos hypothèses et nos recommandations. En croisant ces éléments avec les résultats de l'étude de notoriété du Domaine du Paradis, nous serons en mesure d'établir une cartographie suffisamment fiable des comportements et habitudes des cibles pertinentes pour l'entreprise.

Les résultats et le rapport émanant de cette étude m'ont été précieusement transmis par le directeur de Swiss Wine Promotion, Monsieur Sébastien Fabbi.

L'analyse détaillée et commentée des résultats pertinents pour ce travail sont présentés en annexe.

3.1 Synthèse et éléments clés

Parmi tous les éléments que nous avons choisi de retenir dans ce travail, il en est certains qui fournissent des indications sur les tendances et le comportement à adopter en tant que producteur de vin. Voici les points clés que nous retirons de la lecture de cette étude et qui vont définir nos recommandations stratégiques en matière de communication.

- Le vin est l'alcool le plus consommé en Suisse (81%) de la population.
- **Les consommateurs de 18 à 29 ans ne sont que 72% à en consommer.**
- Parmi les consommateurs, la moitié a découvert le vin entre 17 et 24 ans.
- **Le fait de bien connaître les vins et la dégustation donne une image flatteuse en société pour une majorité de consommateurs et de non consommateurs.**
- En notoriété spontanée, Genève reste très méconnue comme région viticole en Suisse (45% pour Genève contre 91% pour le Valais).
- Une majorité de consommateurs s'orientent vers les vins étrangers (44%), mais ce phénomène s'accroît fortement en Suisse alémanique où 51% des consommateurs s'orientent vers ces vins contre seulement 24% des romands.

- **Les vins étrangers sont en perte de vitesse constante auprès des consommateurs de 18 à 29 ans.**
- Les lieux d'achats privilégiés en Suisse sont les grandes surfaces (Coop avec 60% de parts de marché), puis les producteurs en vente directe et les magasins spécialisés.
- La vente par internet ne représente qu'une infime partie de la distribution de vins en Suisse.
- **La dégustation du vin présente un excellent "taux de conversion",** puisque 55% des consommateurs dégustant chez le producteur achètent le vin dégusté, tandis que 23% l'achètent une fois sur deux.
- **Plus de deux tiers des consommateurs ont un consentement à payer par bouteille compris entre 10.- et 20.-.**
- **Le prix des vins suisses est considéré comme justifié par 59% des consommateurs,** contre seulement 50% 4 ans plus tôt. Le prix des vins suisses est de plus en plus légitimé auprès des consommateurs.
- Le respect de l'environnement par le producteur est un motif d'achat pour plus de la moitié des consommateurs suisses (55%), alors que seulement 45% des consommateurs de 18 à 29 ans partagent cet avis.
- La défense de la production locale et la qualité jugée meilleure sont les deux principales raisons d'acheter du vin suisse, selon les consommateurs.

4. Etude sur le Domaine du Paradis

4.1 Objectif de l'étude

Dans la problématique que nous traitons ici, je tente de croiser les observations des consommateurs et du marché au niveau Suisse avec des informations de nature similaires au niveau régional et surtout appliquées à l'entreprise et non pas uniquement à son secteur d'activité.

L'objectif de cette étude de marché, réalisée à Genève et dans sa région, est de déceler les habitudes d'achats et de consommation du vin genevois dans son propre marché.

Dans un second temps, l'objectif de cette étude est de déterminer la notoriété locale du Domaine du Paradis, en définissant les canaux de communication les plus appropriés et les plus porteurs. L'objectif final fût de définir la perception de valeur du Domaine, en demandant aux sondés le connaissant de citer spontanément trois adjectifs correspondant à l'image qu'ils ont de l'entreprise.

Ce sondage a été conçu sur la base d'objectifs marketing de récoltes de données, qui ont déterminé les questions posées ainsi que le déroulement du sondage dont un exemplaire se trouve en annexe du présent travail. La récolte de donnée s'est faite exclusivement en ligne, via un lien diffusé par e-mail, sur la page Facebook de l'entreprise ainsi que sur son site institutionnel. Ce sondage est structuré en quatre parties distinctes, chacune permettant de définir :

- Partie 1 : Profil sociodémographique
- Partie 2 : Habitudes de consommation
- Partie 3 : Acquisition d'image et notoriété de l'entreprise
- Partie 4 : Perception de l'entreprise (clients ou consommateurs de l'entreprise uniquement) en termes de prix, de valeur et de qualité.

Les données détaillées et les commentaires des résultats de ce sondage sont disponibles en annexe.

4.2 Synthèse de l'étude de marché du Domaine du Paradis

4.2.1 Synthèse du marché local

Beaucoup de consommateurs (95% de l'échantillon) consomment et achètent du vin. Ils achètent prioritairement en grandes surfaces, ainsi qu'en vente directe à la propriété. Le budget moyen par mois que les consommateurs s'allouent est

principalement inférieur à CHF 50.-, et ils achètent plutôt moins de 6 bouteilles par achat. Le contexte de consommation de vin est le plus souvent lié au repas, ainsi qu'à la dimension conviviale des repas entre amis ou en famille. Nous pouvons en conclure que le vin garde une image très fortement attachée à la convivialité, au partage et à la gastronomie.

Pour trois consommateurs sur quatre (76%), la notoriété du producteur est importante et conditionne fortement l'achat. Car c'est par la notoriété et l'image communiquée que se font connaître les notions de qualité du produit (critère d'achat le plus important) et le prix, entre autres dimensions.

4.2.2 Synthèse du Domaine du Paradis

Le Domaine du Paradis bénéficie d'une excellente notoriété dans la région genevoise. Ses vins sont reconnus comme qualitatifs, et son positionnement prix correspond aux attentes des consommateurs.

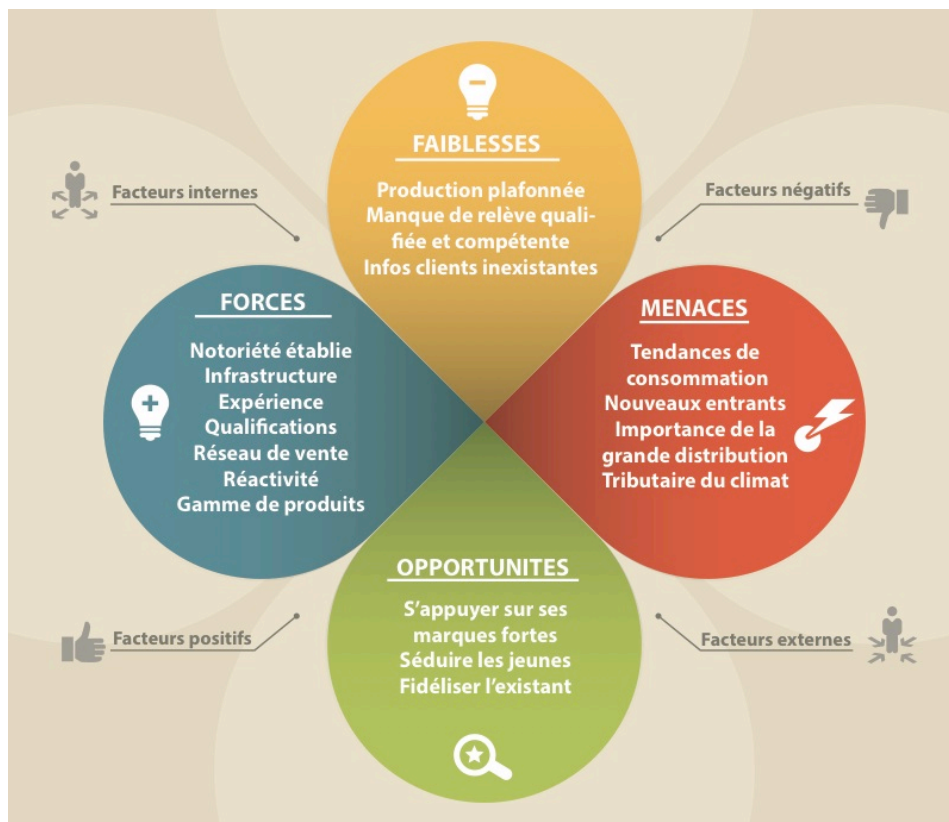
Les valeurs correspondant à l'entreprise qui sont les plus citées spontanément sont l'originalité, la qualité et la dimension "locale". Pour ses consommateurs et clients, la qualité de leurs vins, le rapport qualité/prix de leurs produits ainsi que l'identification à la marque et à ses valeurs jouent un rôle fondamental dans la fidélisation et le renouvellement de l'achat.

5. Dégagement d'opportunités et évaluation SWOT

5.1 Analyse et évaluation SWOT de l'entreprise

Nous avons passé en revue toutes les informations nécessaires à la compréhension de l'entreprise et de son environnement. Nous avons étudié sa structure, nous avons détaillé le marché dans lequel elle évolue et ce au niveau de l'ensemble des parties prenantes (clients, concurrents, acteurs divers). Nous allons donc à présent présenter une analyse SWOT faisant office de synthèse des forces et faiblesses propres à l'entreprise, ainsi que des menaces et des opportunités qui se dégagent de nos diverses analyses. L'illustration ci-dessous synthétise l'analyse effectuée, reprise en détails dans les annexes de ce travail.

Figure 11
Analyse SWOT du Domaine du Paradis



Source : Domaine du Paradis, 2014.

6. Proposition d'un plan de communication

6.1 Définir les objectifs et les cibles

Au travers de ce travail, nous avons étudié le Domaine du Paradis ainsi que son environnement micro et macro. Nous avons pu en déceler que les producteurs viticoles suisses sont majoritairement romands, et que pour la plupart de ceux qui ont les moyens d'envisager une croissance à long terme la Suisse allemande est devenue un marché à fort potentiel de croissance pour les vins suisses.

L'ensemble de cette analyse a permis de dégager des éléments clés qui servent ici à définir la stratégie de communication du Domaine du Paradis, et qui vont me permettre de rédiger mes recommandations sous la forme d'un plan de communication. Comme tous les plans de communication, celui que je recommande ici doit répondre aux questions suivantes.

Pourquoi?

Quels sont les objectifs stratégiques de l'émetteur du message? Nous avons vu dans ce travail que les objectifs stratégiques sont tous orientés vers un objectif de croissance à long terme. Toutefois il convient de définir des objectifs mieux définis, ou plus SMART, selon la terminologie qu'on préfère.

- Objectifs stratégiques
 - Renforcer la présence du Domaine du Paradis en Suisse Romande
 - Accroître ses ressources financières pour soutenir sa croissance
 - Uniformiser l'image pour optimiser l'identification de la marque

Dire quoi?

À partir des objectifs stratégiques énoncés ci-dessus, et grâce au diagnostic stratégique réalisé dans le cadre de ce travail, nous pouvons définir des objectifs de communication visant à atteindre ces objectifs stratégiques.

- Objectifs cognitifs
 - **Améliorer la notoriété générale du Domaine du Paradis d'au moins 10% sur les 3 prochaines années dans la région genevoise** (Avez-vous déjà entendu parler du Domaine du Paradis? notoriété générale du Paradis, question n°18 du questionnaire) Ce taux est actuellement de 60%.
 - **Renforcer la perception d'excellence et de savoir-faire**, augmenter le taux de citation des critères de qualité et d'excellence par les consommateurs du Domaine du Paradis de 5% à 10% sur les 3 prochaines années en Suisse Romande.

- **Améliorer la compréhension de leurs vins et du vin en général** (citation spontanée de leurs vins ou étude sur la compréhension de leurs vins à faire)
- **Objectifs affectifs**
 - **Fidéliser la clientèle existante**
 - **Séduire la clientèle du segment "âge entre 18 et 30 ans"**
 - **Renforcer l'identification à la marque** par l'atteinte d'un taux de citation de 20% de ce critère pour l'achat de vins du Domaine du Paradis, sur les 3 prochaines années en Suisse Romande (question n°27 de mon sondage). Ce taux est actuellement de 12%.

Il est important de préciser qu'en l'absence d'un système CRM contenant les données sur les clients et prospects du Domaine du Paradis (âges, préférences, statistiques d'achat, situation, etc.), il m'est impossible de chiffrer objectivement et raisonnablement les deux premiers objectifs affectifs mentionnés ci-dessus.

- **Objectifs comportementaux**
 - **Associer "vin genevois" avec qualité, originalité et savoir-faire**
 - **Associer "vin suisse" avec qualité, originalité et savoir-faire**
 - **Responsabiliser la consommation de vin et d'alcool en général**
 - **Renforcer le lien entre les vins et la communication digitale** (achat en ligne, communication digitale sollicitée, etc.)

Les objectifs comportementaux sont par définition voués à influencer le comportement des consommateurs dans leur globalité, par conséquent ces objectifs ne sont pas directement attribuables à un seul acteur du marché (ici le Domaine du Paradis). Dans notre cas, ces objectifs sont directement attribués aux organes de promotion cantonaux et surtout à Swiss Wine Promotion. Cela étant dit, le Domaine du Paradis doit mettre en oeuvre des actions de communication allant dans le sens de l'atteinte de ces objectifs à long terme, car c'est l'ensemble du marché et de la collectivité qui bénéficiera du fruit de ces efforts.

À qui?

Définir les cibles, ou le public prioritaire dans la réception des messages, est essentiel pour orienter les efforts de communication dans une direction qui soit la plus profitable pour l'entreprise. Voici les quatre cibles prioritaires que j'ai identifiées pour le Domaine du Paradis.

- Les clients
 - Les clients "B-to-C", soit les particuliers.
 - Les clients "B-to-B", soit les professionnels que sont les restaurateurs et hôteliers, les bars à vins, etc.
- Le personnel

- Le personnel permanent du Domaine du Paradis comme son personnel temporaire.
- Les prescripteurs
 - Les clients professionnels entrent également dans cette catégorie, car ils sont garants des vins qu'ils vendent à leurs propres clients.
 - Les médias, spécialisés ou non, font figure de prescripteurs et gagnent en crédit auprès des clients.
- Les partenaires
 - Les distributeurs de la grande distribution, que sont la Coop et Manor par exemple, sont des cibles à part entière.
 - Les fournisseurs que sont Vetropack pour les bouteilles, ou la société Jean-Paul Gaud SA pour les bouchons, sont des exemples parmi d'autres de partenaires commerciaux.

La logique voudrait que nous analysions les cibles mentionnées ici afin d'opérer une segmentation pertinente au sein de ces mêmes cibles. Dans notre environnement, les prescripteurs sont multiples et très variés, tout en étant à l'échelle d'une petite région. Il serait bien trop compliqué de chercher à segmenter cette cible, tout comme il le serait avec les partenaires commerciaux.

Le personnel est relativement réduit, bien qu'important pour un domaine viticole, et peut être segmenté en deux secteurs distincts :

- Le personnel permanent
- Le personnel temporaire (travaux de saison)

La segmentation la plus intéressante intervient au niveau des clients. Les informations dont dispose le Domaine du Paradis sur ses clients existants sont très minces. Toutefois, nous pouvons envisager la segmentation suivante :

- Clients particuliers (segmentation sociodémographique)
 - Clients âgés de moins de 30 ans
 - Clients âgés de plus de 30 ans
- Clients professionnels (segmentation par activité)
 - Restaurants
 - Gastronomiques
 - Autres
 - Hôtels
 - 4 étoiles ou plus
 - 3 étoiles ou moins
 - Bars et vintothèques

Par qui?

La détermination des acteurs de la communication est cruciale dans tout plan de communication, car elle définit l'articulation du plan lui-même ainsi que son impact en termes de coûts et de budget.

Les acteurs existants du plan de communication du Domaine du Paradis sont les suivants :

- L'identité visuelle
- Les vins
 - Les bouteilles et leurs étiquettes jouent un rôle de premier ordre dans la communication institutionnelle du Domaine du Paradis, de même que ce qu'elles contiennent.
- Le personnel
 - Surtout les directeurs et les propriétaires, mais également l'ensemble de l'équipe doivent être conscients qu'ils portent sur leurs épaules l'image d'une entreprise et qu'ils y correspondent. Avec les bouteilles, ce sont les premiers communicants et les premiers ambassadeurs du Domaine du Paradis.
- Les supports institutionnels
 - Les flyers et plaquettes de présentation servent à informer et à présenter
 - Le magazine d'entreprise, publié deux fois par an sous forme interactive (e-magazine) et destiné à présenter un ou une employée, un vin, de l'actualité et un partenaire commercial.
- Les supports digitaux
 - Le site institutionnel comprend un blog, une boutique en ligne et un espace "corporate" communiquant sur l'identité propre de l'entreprise et de son personnel.
 - L'actualité instantanée et surtout interactive que permettent de diffuser les réseaux sociaux est un acteur incontournable.
- La presse
 - La presse spécialisée et générale doit être utilisée pour chaque événement particulier. Qui plus est, c'est un petit monde et la plupart des journalistes connaissent bien les producteurs.
- La cave et la propriété
 - L'importance de l'espace d'accueil et de vente a maintes fois été prouvée. La disposition de l'espace d'accueil, l'allure, l'organisation apparente des lieux et la propriété font partie intégrante de l'image globale qui est communiquée aux parties prenantes.
- Les organes de promotion
 - Le travail de promotion permanent effectué par les offices de promotions cantonaux comme par l'organisation nationale (Swiss Wine Promotion) est un acteur majeur de la communication du Domaine du Paradis.

Comment?

La détermination du message est l'étape qui sert à définir de quelle manière l'ensemble des moyens du mix de communication énoncés ci-dessus sous la forme des acteurs de communication va s'articuler. Le message définit l'utilisation de chacun de ces moyens, car ils devront tous véhiculer la même identité.

Le message communiqué doit intégrer les dimensions d'émotion, de passion, de qualité, d'excellence, d'originalité et de savoir-faire. La signature de marque actuelle, "Des vins d'émotion et de passion", souligne l'engagement mis dans chaque action visant à élaborer un vin, ainsi que la créativité qui en ressort. La qualité reconnue par les consommateurs en est une résultante.

6.2 Les outils de communication déjà à disposition

Les recommandations faites jusqu'à présent tiennent compte de nombreux facteurs, et débouchent sur des objectifs stratégiques et de communication, ainsi que sur une proposition d'un mix de communication s'appuyant sur les acteurs de communication en présence.

Cela étant dit, il convient d'observer les moyens déjà mis en place au Domaine du Paradis et les outils qui sont déjà à leur disposition afin de déterminer ce qui représentera ou non un effort de communication important.

6.2.1 Les outils externes existants

Swiss Wine Promotion constitue, à mes yeux et au vu des améliorations notables constatées dans l'étude de marché de MIS Trend ces dernières années, l'allié le plus sérieux du Domaine du Paradis au niveau de la communication macro environnementale. C'est grâce aux efforts déployés pour atteindre les objectifs de notoriété et de positionnement haut de gamme des vins suisses que le marché réagit de plus en plus favorablement aux vins régionaux.

En ce qui concerne le Domaine du Paradis, il faut pouvoir s'appuyer sur ce courant créé par Swiss Wine Promotion depuis quelques années pour intégrer dans sa stratégie de communication une dimension "swiss made". Une nouvelle identité visuelle a été créée pour Swiss Wine Promotion par l'agence zurichoise Winkreative³⁰,

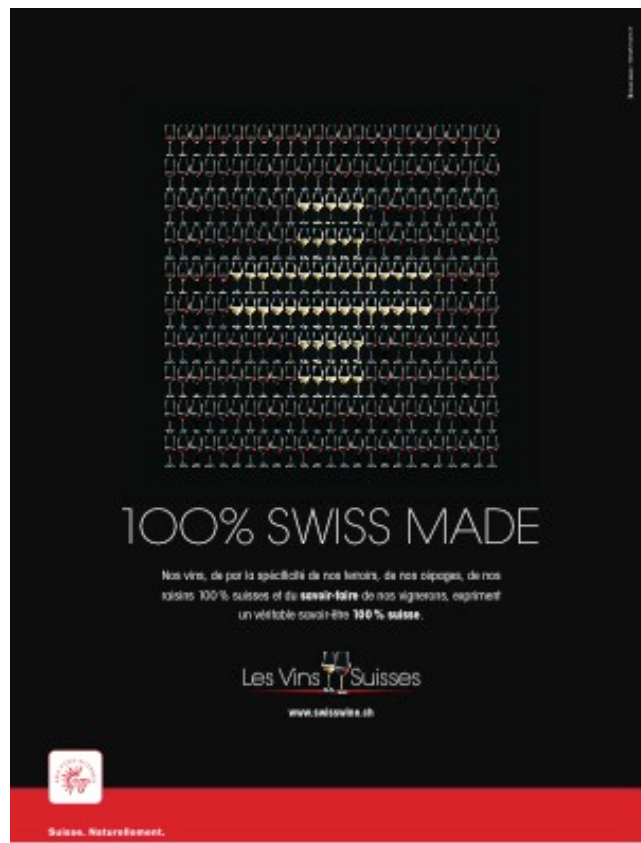
³⁰ KNÖPFLI, Markus, 2014. Un label pour réunir tous les terroirs. *COMINMAG.CH*. Juillet / Août 2014. P.19

dans le but d'uniformiser l'appartenance suisse de tous les vins helvétiques et de faciliter l'identification au "swiss made" dans les rayons par les consommateurs.

L'office cantonal genevois de promotion des vins est prétérité par sa fonction agricole englobant par définition plusieurs métiers, et n'a probablement pas suffisamment de moyens pour communiquer de manière efficace aux yeux des producteurs genevois importants³¹. La promotion de la région agricole genevoise est certes un objectif, mais a besoin d'un nouveau souffle qui peut être apporté par Swiss Wine Promotion.

Figure 12

Campagne de communication de Swiss Wine Promotion



Source : Swiss Wine Promotion.

En conclusion, la promotion du secteur d'activité dans lequel évolue le Domaine du Paradis est en plein renouveau et montre que le travail a porté ses fruits et continue de le faire. Il faut pouvoir intégrer cet avantage dans la stratégie de communication propre

³¹ Entretien avec Bernard Rochaix (Caves Les Perrières) du 7 mai 2013, dans le cadre du travail de diagnostic stratégique du Domaine du Paradis du cours de management stratégique de la Haute Ecole de Gestion de Genève.

du Domaine du Paradis, et se servir de la force de communication de l'identité "Swiss Wine" récemment créée sans pour autant dénaturer l'identité du Domaine du Paradis.

6.2.2 Les outils internes existants

Une identité visuelle est déjà existante et a été remaniée en 2010, au moment de la mise en place par le Domaine du Paradis d'une refonte importante de ses outils de communication.

L'étiquette du Pont des Soupirs rouge, son vin phare, avait été remaniée et une signature calligraphique a remplacé la typographie d'origine pour le nom de l'entreprise. Le travail de refonte de l'identité a consisté à faire cohabiter cette signature calligraphique avec le symbole historique du domaine, l'angelot avec un verre à la main. Une signature de marque, déjà présente à l'époque mais de manière aléatoire, a été définie et intégrée à l'identité visuelle telle que nous la voyons ci-dessous.

Figure 13
Identité visuelle du Domaine du Paradis



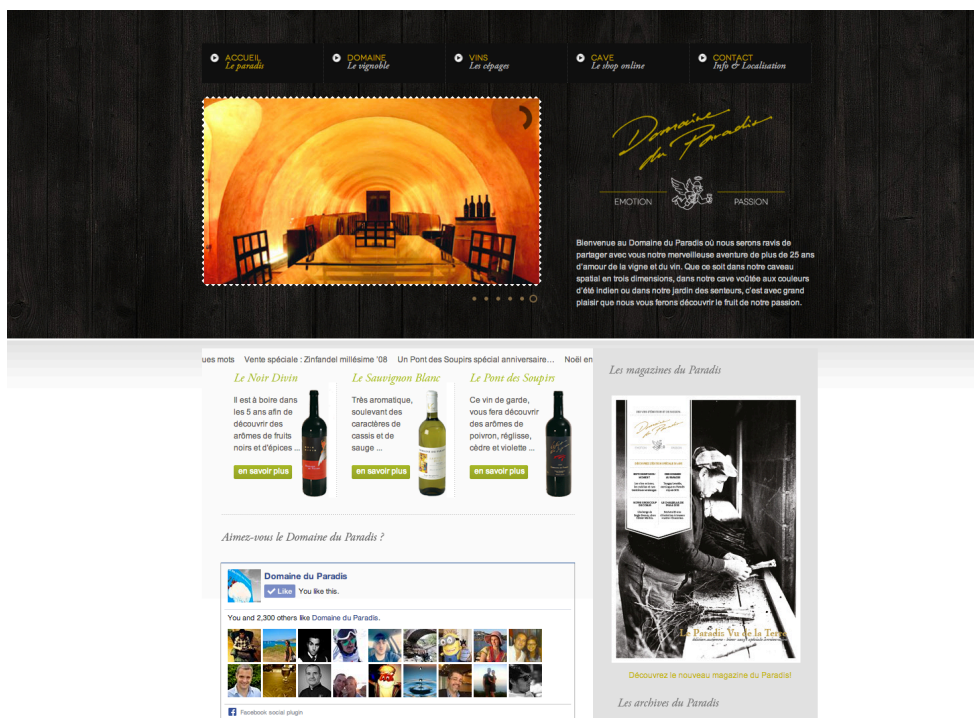
Source : Domaine du Paradis, 2014.

Tous les vins du Domaine du Paradis utilisent l'une des composantes de cette identité comme élément de reconnaissance pour les consommateurs. L'ange est souvent utilisé, tout comme la calligraphie du Domaine du Paradis. De manière générale, les produits du domaine sont de réels ambassadeurs du domaine de par leur originalité reconnue combinée à un élément identifiant le Domaine du Paradis en permanence.

Le personnel s'implique dans les démarches de communication du Domaine du Paradis et s'identifie bien à ses valeurs et à son identité. Cela se communique au quotidien par un état d'esprit, une attitude et une expertise qui traduisent ce que le Domaine du Paradis souhaite être et communiquer en permanence en tant qu'entreprise.

Les supports institutionnels sont variés, allant du site internet institutionnel aux verres à vins ou à la plaquette d'entreprise. Du matériel de PLV (publicité sur lieu de vente) existe également afin de soutenir les différents événements auxquels le domaine participe (foires, salons, événements hors de la propriété, etc.), et se compose de bars de dégustation et de matériel d'affichage (kakémonos, flyers, verres signés, etc.). Le site institutionnel est composé d'une partie corporate, d'un blog distillant actualités, photos et vidéos sur le domaine et ses activités, d'une boutique en ligne présentant l'intégralité des vins produits et d'un lien vers les médias sociaux utilisés par le domaine. Depuis sa refonte graphique en avril 2012, le site a enregistré plus de 43'000 visites pour un nombre de pages visitées supérieur à 135'000. ³²

Figure 14
Site internet du Domaine du Paradis



Source : www.domaine-du-paradis.ch, le 3 août 2014.

La page Facebook du Domaine du Paradis compte 2'300 fans et représente la plus grosse présence "sociale" de l'entreprise, car Twitter et LinkedIn (les deux autres médias sociaux visés) ne sont que peu utilisés.

Un magazine interactif diffusé deux fois par année uniquement en ligne propose un contenu léger mais complet, passant de l'actualité du domaine à la présentation d'un

³² Rapport de visites Google Analytics, du 1^{er} avril 2012 au 2 août 2014 pour le site www.domaine-du-paradis.ch.

employé, d'un restaurant partenaire et d'un vin particulier vu par les yeux de ses créateurs.

Deux opérations de marketing direct sont également menées chaque année. Une plaquette spécialement conçue en fonction de la saison diffuse actualités du moment et grands rendez-vous à venir, et est envoyée à la base de clients actifs soit plus de 6'300 adresses en Suisse et en France voisine. L'impact n'est pas mesurable, car aucun "call to action" n'est mis en place dans ces actions.

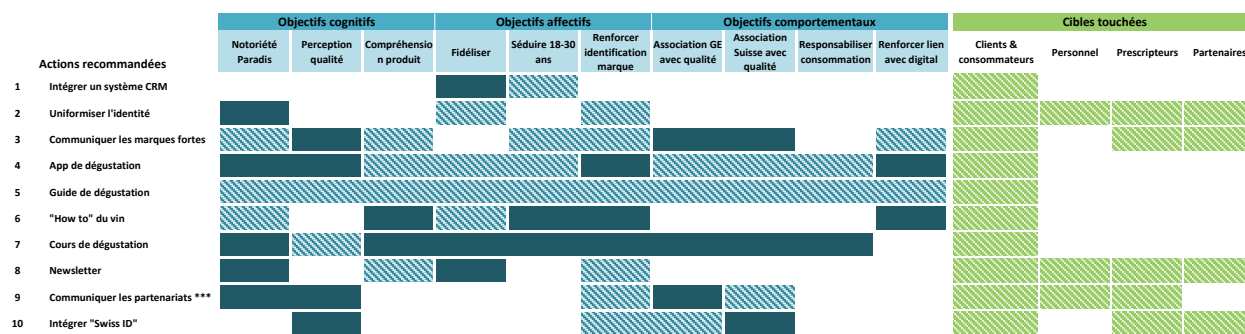
6.3 Proposition d'actions de communication

Les actions de communication que je propose ici ont pour but d'atteindre les objectifs de communication préalablement établis, et donc à termes les objectifs stratégiques du Domaine du Paradis.

La plupart de ces actions auront un impact sur plusieurs objectifs de communication simultanément, c'est pourquoi l'ensemble de ces actions sont représentées sous la forme d'une matrice actions x objectifs x cibles. Il est également à noter que ces actions viennent en complément des actions de communication déjà engagées aujourd'hui par le Domaine du Paradis.

Figure 15

Synthèse des actions recommandées



Source : Jérémie Burgdorfer, 2014.

Intégrer un système CRM

L'implémentation d'un outil CRM de gestion des clients est la première étape vers une meilleure connaissance de ses propres clients. Les objectifs affectifs ne peuvent être chiffrés, mesurés, définis et donc atteints qu'à la condition de disposer d'informations de base sur la structure de son portefeuille clients.

- Acquisition et implémentation d'un logiciel CRM

Uniformiser & décliner l'identité

L'uniformisation de l'identité de l'entreprise, tant au niveau visuel et graphique qu'au niveau de la définition du message, est une condition obligatoire pour mener à bien une stratégie de communication. Le Domaine du Paradis a aujourd'hui uniformisé la plus grande partie de son identité (logo, signature de marque, supports institutionnels, fourgon de livraison, supports digitaux), mais il lui reste à uniformiser ses supports de communication événementiels (stand et matériel de stand) ainsi que son environnement d'accueil (caveau de dégustation et vente directe). En effet ces deux éléments sont aujourd'hui hors de l'identité du domaine, ce qui est un gros risque d'incohérence visuelle et de perte potentielle de clients.

La déclinaison de l'identité consiste en traduire les différents supports institutionnels. Je pense tout particulièrement au site internet, qui est le support le plus à même de toucher un public étranger à la Suisse romande. Je recommande fortement la traduction en allemand et en anglais du site institutionnel (partie corporate et e-boutique), tandis que je considère l'italien comme secondaire étant donné le peu de public exclusivement italoophone dans les marchés ciblés.

- Design et conception d'un stand dans le respect de l'identité actuelle
- Design et réaménagement de l'espace d'accueil du Domaine du Paradis
- Traduction du site en allemand et anglais

Communiquer les marques fortes

Nous avons mis en lumière la stratégie de marques du Domaine du Paradis. Certaines de ces marques ont un potentiel inexploité, c'est pourquoi je recommande ici de communiquer sur la marque "Pont des Soupirs" qui comprend un vin blanc et un vin rouge. La communication la plus appropriée est selon moi digitale, afin d'intégrer cette marque comme élément indissociable de la communication institutionnelle du Domaine du Paradis aux yeux du plus grand nombre. Je recommande la création d'un **microsite web intégré dans le site institutionnel** du domaine, afin de limiter les risques d'incohérence d'image, de perte de trafic et de sorties du site institutionnel. La création de matériel de PLV peut être envisagée également, tel un kakémono à l'image de la marque (étiquette du vin par exemple).

- Microsite web dédié à la marque "Pont des Soupirs"
- Matériel de PLV dédié à la marque "Pont des Soupirs"

Application mobile pour guider et initier à la dégustation de vin

L'importance d'accompagner les nouveaux consommateurs, dont les jeunes (18 à 20 ans), dans l'apprentissage de la consommation de vin a été relevée dans ce travail. La création d'un support permettant de démocratiser le vin en tant que produit de consommation et d'accompagner le consommateur dans sa dégustation est une opportunité considérable. Dans cette optique, je recommande la création d'une application mobile (smartphones et tablettes) dédiée à l'apprentissage de la dégustation de vin. Cette application permettra au Domaine du Paradis, en y plaçant ses produits, d'agir sur l'intégralité des objectifs de communication fixés. Je recommande vivement que cette application soit disponible en quatre langues (FR, ALL, IT, ANG) afin de toucher le marché national en vue de travailler sa notoriété sur le marché suisse et plus uniquement régional.

- Application mobile dédiée à l'apprentissage de la dégustation

Créer et publier un guide de la dégustation interactif

Dans la même réflexion que pour le point précédent, il me semble pertinent de décliner un "guide du petit dégustateur" sur un support interactif mis en ligne sur le site institutionnel. À titre d'exemple, la solution développée par le site de découverte du vin "Le Petit Ballon"³³ est un modèle en la matière. Le contenu qui sera rédigé et créé graphiquement pour cet outil - adapté au Domaine du Paradis - sera tout à fait déclinable entre l'application mobile, la version web, et une version imprimée.

- Guide du petit dégustateur interactif, disponible sur le site institutionnel

Créer un "How to" des vins du Domaine du Paradis

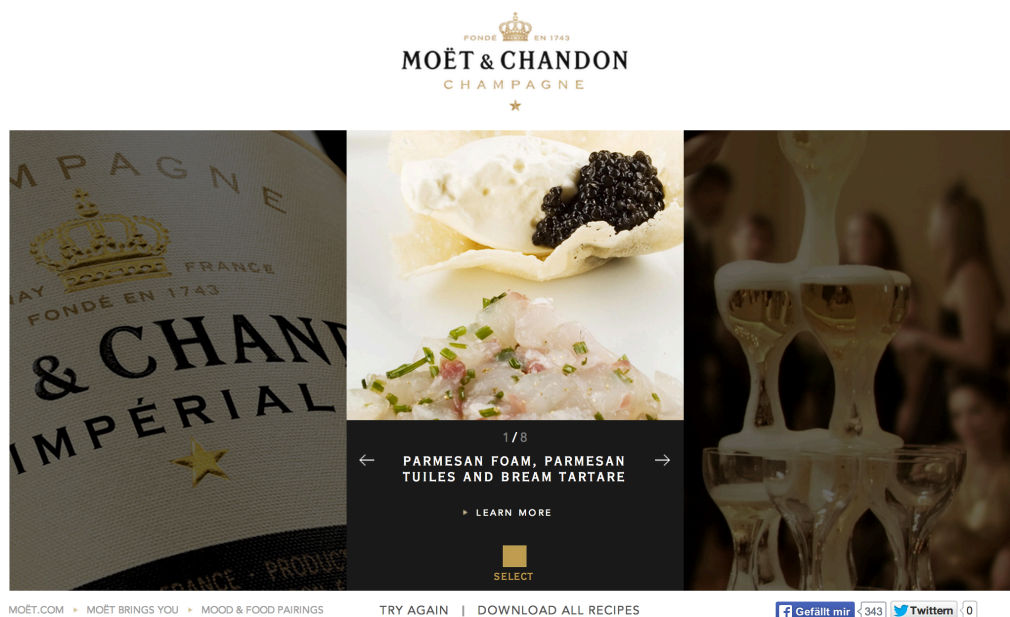
Soutenir le consommateur dans son expérience utilisateur est le motif même de cette recommandation. "Quelle est la meilleure manière de déguster notre vin ?" pourrait être la question à laquelle ma recommandation apporte la réponse. La création d'une rubrique propre à chaque vin sur la boutique en ligne du Domaine du Paradis, destinée à conseiller sur le conditionnement, la température de consommation, les différents accords mets et vins, etc. Aujourd'hui cette démarche est déjà faite, notamment sur les contre-étiquettes des bouteilles ou sur le prospectus présentant les vins. Ma

³³ *LE PETIT BALLON* [en ligne]. [Consulté le 17 mai 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.lepetitballon.com/kdd>

recommandation est d'aller encore plus loin dans le conseil et l'accompagnement sur la consommation du vin.

- Une page web destinée aux accords mets et vins possibles avec les différents vins du Domaine du Paradis
- Une rubrique "Comment déguster ce vin?" disponible sur chaque page produit sur la boutique en ligne
- Intégrer un "how to" des vins dans le guide de dégustation

Figure 16
Exemple du site Moët & Chandon



Source : http://www.moet.com/mood_food/mix, 2014.

Développer des cours de dégustation

Afin d'améliorer la compréhension des vins, responsabiliser la consommation de vins et d'alcool en général, communiquer de manière très ciblée sur la qualité et l'originalité des vins du Domaine du Paradis et par extension des vins genevois et suisses, je recommande la création de cours de dégustation à la propriété.

Cet outil peut être utilisé à des fins de fidélisation clients (proposition spontanée de cours de dégustation p. ex.), de renforcement de l'identification à la marque et de notoriété institutionnelle. Je tiens toutefois à préciser que cette recommandation est soumise à des disponibilités humaines importantes (cours donnés en soirée et le

week-end), et qu'il s'agit peut-être de la mesure la plus compliquée à mettre en place en termes organisationnels.

- Supports de cours de dégustation (inspirés des recommandations précédentes)
- Cours de dégustation payants

Newsletters ponctuelles

La seule communication de type "push" existe sous la forme de plaquettes imprimées et adressées aux clients deux fois par an. Je recommande vivement la conception et la création d'une newsletter électronique, dans le but de travailler la notoriété de l'entreprise, de communiquer de manière ciblée (dès qu'un CRM est intégré, la personnalisation de la newsletter par segment identifié est incontournable). De plus la mesure de l'impact de ce type de communication est rendue possible par des solutions de tracking extrêmement performantes. Je précise que je ne recommande pas ici d'arrêter la conception et l'envoi de plaquettes saisonnières. Elles ont une fonction de rappel physique et matériel de l'entreprise, et sont intégrées dans la communication du Domaine du Paradis.

- Conception et envoi ponctuel d'une newsletter électronique

Communiquer sur les partenariats

Le Domaine du Paradis travaille avec des tables prestigieuses de la région genevoise. Il a pour certaines d'entre elles un partenariat pouvant aller jusqu'à la production d'un vin exclusif. Il me semble primordial de communiquer activement sur ces partenariats et ces exclusivités, car les grandes tables jouissent d'un prestige et d'un crédit auprès des consommateurs qu'il faut exploiter. Le "e-magazine" déjà mis en place par le domaine est un outil servant en partie à cela, mais deux éditions par an ne sont pas suffisantes pour une communication à large échelle.

Outre ses partenariats avec les restaurants régionaux, le domaine possède quelques partenaires et prescripteurs en Suisse allemande³⁴. Je recommande de communiquer également sur les partenariats qualitatifs que le domaine possède déjà outre-Sarine, afin de sensibiliser les consommateurs sur ces marchés.

³⁴

Je fais mention ici de l'entreprise Cortis Schweizer Weine GmbH, dont le portrait figure en annexe et qui est tiré du travail de management stratégique réalisé dans le cadre du cours du même nom donné à la Haute Ecole de Gestion de Genève.

- Conception et intégration au site institutionnel d'une page produit (indisponible à l'achat) pour présenter chaque exclusivité vinifiée et créée au domaine.
- Présentation du restaurant pour lequel des exclusivités existent sur le site institutionnel
- Présentation d'un partenariat qualitatif en Suisse allemande

Intégrer l'identité "Swiss Wine" dans la communication visuelle

Je recommande ici, et ce dans l'optique d'atteindre les objectifs comportementaux d'association qualitative fixés, d'utiliser le travail fourni au niveau national par Swiss Wine Promotion. Concrètement, je propose d'intégrer la nouvelle identité visuelle des vins suisses sur la contre-étiquette des vins, sur le site institutionnel, et sur les supports de communication traditionnels (plaquettes, blog, etc.).

Je précise qu'il est impératif que cela soit fait de manière à préserver l'identité du Domaine du Paradis, tout en apportant un élément visuel identifiant l'élément "swiss made".

- Intégration du logo Swiss Wine sur les contre-étiquettes des vins du domaine
- Intégration du logo Swiss Wine sur le site institutionnel

Figure 17

Nouveau logo des vins suisses



Source : <http://davemog.blog.24heures.ch/archive/2014/05/20/une-nouvelle-corporate-identity-pour-les-vins-suissees-856045.html>

6.4 Indicateurs de suivi et de mesure

Voici les indicateurs de mesure que je recommande de mettre en place afin de mesurer l'efficacité des actions de communication recommandées ci-dessus ainsi que leur retour sur investissement (ROI).

Tableau 1 : Indicateurs de mesure et de suivi recommandés

Uniformiser l'identité	Taux de notoriété Paradis (sondage) # visites web depuis région ALL # visites web depuis région ANG # commandes et interactions avec clients germanophones ou anglophones
Communiquer les marques fortes	# visites sur pages web Sondage (qualitatif)
Application de dégustation	# de téléchargements vs comptes "dégustateurs" créés
Guide de dégustation	# téléchargement du guide en ligne Sondage (qualitatif)
"How to" du vin	idem
Cours de dégustation	# d'inscriptions au cours # visites sur la page web du cours Etude de satisfaction
Newsletter électronique	Taux de clics / d'ouvertures # Visites générées par newsletter
Communiquer les partenariats	# visites sur pages web concernées
Intégrer l'identité Swiss Wine	Sondage (qualitatif)

6.5 Coûts des actions recommandées

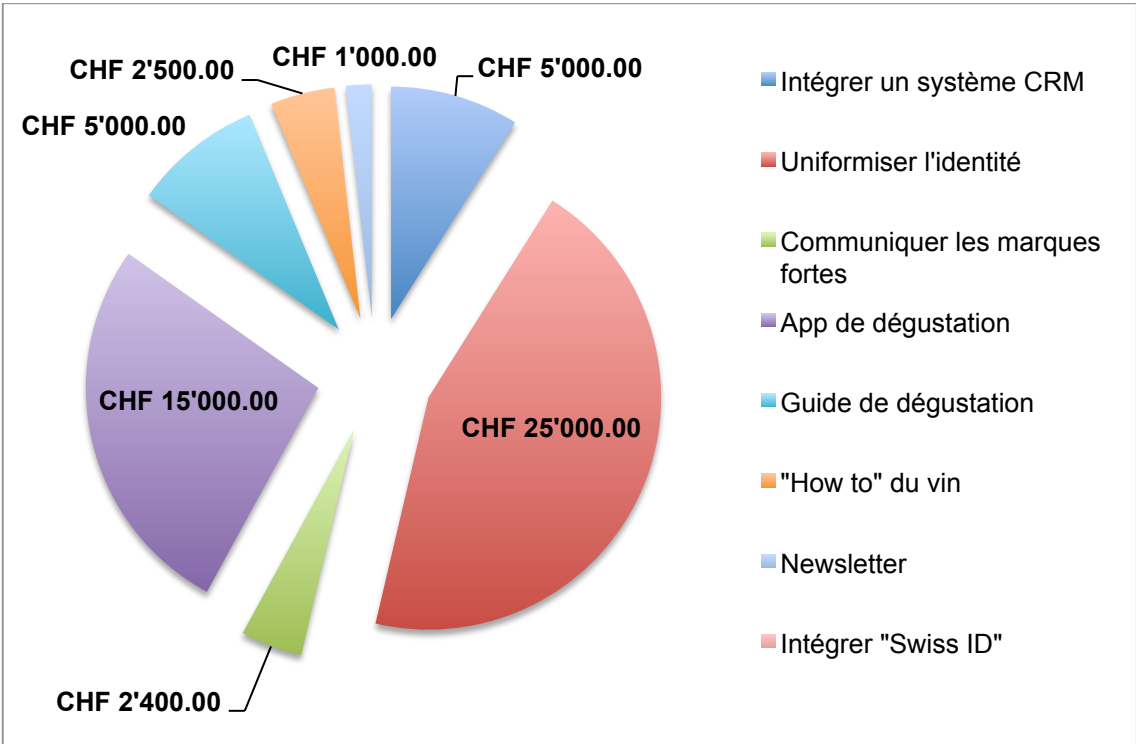
Il est nécessaire de chiffrer et de budgéter le coût total des actions recommandées à travers ce plan de communication, afin que le Domaine du Paradis soit conscient de l'investissement que ces mesures représente.

Les coûts présentés ici sont basés sur des estimations de mandats qui ont été chiffrés par l'agence Buxum Communication. Le devis figure en annexes et présente un coût total estimatif de CHF 55'900.- hors taxe.

Pour ce qui est de l'implémentation du système de CRM, il ne s'agit que d'une estimation en raison du nombre de solutions existantes sur le marché.

J'insiste sur le fait que les coûts avancés dans ce travail ne sont que le coût des prestataires externes et qu'ils ne tiennent pas compte des coûts internes.

Figure 18
Estimation du coût par action recommandée



Source : Jérémie Burgdorfer, 2014.

7. Conclusion

J'espère avoir réussi à démontrer à travers ce travail l'immensité du travail de communication qu'il reste à faire dans le domaine du vin. De tous les métiers qu'une bouteille de vin nécessite pour être créée, il en est qui sont passés bien avant ceux de la communication et du marketing. Quoi de plus normal? Je crois pouvoir affirmer que le Domaine du Paradis fait figure d'une entreprise particulièrement consciente des enjeux de la communication, et spécialement bien armée pour y faire face.

Je retire plusieurs enseignements très intéressants de ce travail. Le premier est que notre fédéralisme, pourtant l'une de nos forces sur le plan international, est ici un immense frein pour la communication d'un secteur d'activité tout entier. Je pense qu'une forme d'uniformisation de la communication des métiers de la vigne et du vin dans chacune des six régions viticoles est un passage obligatoire vers une harmonisation du marché suisse, et rejoins en ce sens la stratégie de Swiss Wine Promotion.

Le second est que la concurrence sur ce marché pousse les producteurs à être beaucoup plus à l'écoute des besoins des consommateurs. Beaucoup d'entre eux ont probablement bénéficié d'un marché relativement protégé avant d'être exposé à une problématique de communication et de marketing, à savoir changer son positionnement pour maintenir son activité. C'est basé sur ce constat que qu'une formation en marketing pour les professionnels de la vigne et du vin de Suisse romande vient d'être mise sur pied par la société FMP Formation³⁵. C'est également pour cette raison qu'un observatoire des vins suisses sera mis sur pied en mars 2015, afin d'observer de très près l'évolution des tendances de consommation.³⁶

La mise en commun des forces de communication est une solution qui se doit d'être discutée et envisagée dans le milieu de la vigne et du vin. Les coûts en marketing et communication sont connus comme élevés, et les retombées pas forcément immédiates. C'est pourquoi la mise en commun des ressources entre les structures ayant des objectifs et des moyens similaires serait selon moi une solution. C'est ce qui

³⁵ BUSCHINI Laurent, 2013. Le marketing s'invite dans les vignes de Suisse romande. 24 Heures. 1er février 2013. [Consulté le 9 août 2014]. Disponible à l'adresse : http://fmpformation.ch/documents/Marketing_dans_les_vignes-24Heures_01.02.2013.pdf

³⁶ RTS Info, 2014. Un Observatoire des vins suisses verra le jour l'an prochain [podcast]. *RTS.ch* [en ligne]. 12 mai 2014. [Consulté le 9 août 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.rts.ch/info/economie/5841788-un-observatoire-des-vins-suisses-verra-le-jour-l-an-prochain.html>

avait été tenté avec la création du vin "Esprit de Genève", un vin commun à plusieurs vigneron genevois sensé jouer le rôle d'ambassadeur de l'excellence du vin genevois. D'autres actions de communication peuvent être envisagées dans le même esprit, sans nécessairement envisager la création d'un vin commun.

Pour apporter un point final à mon travail, je pense qu'il serait bien d'apporter une réponse à la question qui m'a été posée tout au long de rapport. Une croissance est-elle envisageable et grâce à quels leviers?

Ma réponse au vu des éléments analysés est qu'une croissance est plus qu'envisageable, elle est possible. Mais elle ne sera rendue possible, selon moi, que grâce à une communication adaptée. J'insiste toutefois sur le principe de prudence et encourage les dirigeants du Domaine du Paradis à mettre en oeuvre les actions de communication suggérées et à maintenir celles qui sont déjà existantes, tout en les mesurant dans les trois à cinq années à venir.

Ma réponse est qu'au vu de son positionnement sur le marché régional, ma recommandation va vers la consolidation de son image sur ce marché avant de s'orienter, pourquoi pas par des actions de communication communes avec d'autres domaines régionaux similaires en taille et en objectifs (Cave de Genève, Cave Les Perrières, etc.), vers le marché national. Je pense qu'une présence sur de nouveaux marchés nationaux est parfaitement possible, notamment grâce aux différents prescripteurs en place (restaurants, oenothèques, hôtels, etc.).

Certaines de mes recommandations vont dans le sens d'un test du marché national tout en limitant la prise de risque - une application mobile dédiée à la dégustation ne peut pas être considéré comme un échec commercial causant des pertes financières si les consommateurs suisses-allemands ne la téléchargent pas - et leur suivi est primordial pour apporter les éléments clé de succès d'une extension de marché.

Bibliographie

7.1 Livres

KOTLER Philip / KELLER Kevin Lane / MANCEAU Delphine / DUBOIS Bernard, 2009. *Marketing Management 13ème édition*. PEARSON Education, Paris. ISBN 978-2-7440-7345-8

JOHNSON Gerry / SCHOLLES Kevan / WHITTINGTON Richard / FRERY Frédéric, 2008. *Stratégique 8ème édition*. PEARSON Education France, Paris. ISBN 978-2-7440-7276-5

LEHMANN-ORTEGA Laurence / LEROY Frédéric / GARRETTE Bernard / DUSSAUGE Pierre / DURAND Rodolphe, 2013. *STRATEGOR 6ème édition*. DUNOD, Paris. ISBN 978-2-10-059864-9

7.2 Articles

TRUFFER, Alexandre, 2013. Editorial : L'union fait la force. *Vinum*. Décembre 2013. P.03

TRUFFER, Alexandre, 2014. Editorial : La petite marmotte pousse le bouchon. *Vinum*. Mai / Juin 2014. P.03

TRUFFER, Alexandre, 2014. Internet : Le vin pris dans la toile. *Vinum*. Mai / Juin 2014. P.17

HEINZELMANN, Ursula, 2014. Jancis Robinson : "Aujourd'hui, l'essentiel est en ligne". *Vinum*, Mai/Juin 2014. P.23

M.I.S. TREND, 2013. Étude sur le marché du vin en Suisse 2013 : notoriété, habitudes de consommation et d'achat, image.

GAUDARD Anne, 2014. "Provins doit doubler son chiffre d'affaires en Suisse alémanique". *Le Matin Dimanche*. 15 juin 2014. p.31

KNÖPFLI, Markus, 2014. Un label pour réunir tous les terroirs. *COMINMAG.CH*. Juillet / Août 2014. P.19

7.3 Sites internet

HUTIN-ZUMBACH, Emilienne, 2012. Vignoble genevois : évolution et perspectives. *Académie Internationale du Vin* [en ligne]. Novembre 2012. [Consulté le 8 juin 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.academievin.com/pressrelease.aspx?cid=170&lid=2&eid=1&clid=1&ctid=6>

2012. Pour la promotion, la Suisse compte ses vigneron. *www.thomasvino.ch* [en ligne]. 8 janvier 2012. [Consulté le 24 juin 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.thomasvino.ch/?p=9310>

2014. Viticulture en Suisse - Wikipédia. *Fr.wikipedia.org* [en ligne]. 25 avril 2014.

[Consulté le 15 juin 2014]. Disponible à l'adresse : http://fr.wikipedia.org/wiki/Viticulture_en_Suisse#R.C3.A9glementation

Département Fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche DEFR, 2013. *Répertoire suisse des appellations d'origine contrôlée (AOC)* [fichier Adobe PDF]. Décembre 2013. Disponible en ligne à : <http://www.blw.admin.ch/themen/00013/00084/index.html?lang=fr>

Office de Promotion des Produits Agricoles de Genève, 2014. Le label GRTA en 4 grands principes. [Consulté le 25 juin 2014]. Disponible en ligne à : <http://www.geneveterroir.ch/fr/content/label-garantie>

MIS Trend, 2013. Etude sur le marché du vin en Suisse 2013 : notoriété, habitudes de consommation et d'achat, image. [Fichier Adobe PDF]. Avril 2013. Disponible en ligne à l'adresse : http://www.ascv-vsw.ch/fileadmin/media/pdf/news/Viticulture_-_rapport_2013_FINAL.pdf

2012. Les caves sont pleines à la veille des vendanges. *www.24heures.ch* [en ligne]. 25 septembre 2012. [Consulté le 25 juin 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.24heures.ch/vaud-regions/Les-caves-sont-pleines-a-la-veille-des-vendanges-/story/15827837>

Commune de Satigny [en ligne]. [Consulté le 8 juin 2014] Disponible à l'adresse : <http://www.satigny.ch/fr/portrait/presentation/>

Directive salariale pour le personnel extrafamilial travaillant dans l'agriculture suisse, y compris l'économie domestique, en 2013. *UNIGE.CH* [en ligne]. Novembre 2012. [Consulté le 18 juin 2014]. Disponible à l'adresse : http://cms2.unige.ch/ses/lea/oue/projet/salaires/bit/salaire_indicatifs_2013_usp.pdf

South African wine industry rooted for human misery, says report. *TheGuardian.com* [en ligne]. Août 2011. [Consulté le 19 juin 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.theguardian.com/world/2011/aug/23/south-african-wine-industry-misery>

Les amateurs d'alcool boivent toujours plus de vin. *Tribune de Genève* [en ligne]. Août 2014. [Consulté le 9 août 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.tdg.ch/suisse/Les-amateurs-d-alcool-boivent-toujours-plus-de-vin/story/10764379>

Avec Electus, Provins vise "une autre dimension". *Thomasvino* [en ligne]. Juin 2014. [Consulté le 22 juin 2014]. Disponible à l'adresse : http://www.thomasvino.ch/?p=12039&fb_action_ids=10203559643259266&fb_action_types=news.publishes&fb_ref=pub-standard&fb_source=other_multiline&action_object_map=%5B511454365649983%5D&action_type_map=%5B%22news.publishes%22%5D&action_ref_map=%5B%22pub-standard%22%5D

L'année viticole 1994-2013. *Office fédéral de l'agriculture OFAG* [en ligne]. Avril 2014. [Consulté le 25 juin 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.blw.admin.ch/themen/00013/00084/00344/index.html?lang=fr>

BUSCHINI Laurent, 2013. Le marketing s'invite dans les vignes de Suisse romande. *24 Heures*. 1er février 2013. [Consulté le 9 août 2014]. Disponible à l'adresse : http://fmpformation.ch/documents/Marketing_dans_les_vignes-24Heures_01.02.2013.pdf

RTS Info, 2014. Un Observatoire des vins suisses verra le jour l'an prochain [podcast]. *RTS.ch* [en ligne]. 12 mai 2014. [Consulté le 9 août 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.rts.ch/info/economie/5841788-un-observatoire-des-vins-suisse-verra-le-jour-l-an-prochain.html>

LE PETIT BALLON [en ligne]. [Consulté le 17 mai 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.lepetitballon.com/kdd>

7.4 Documents et articles consultés non référencés

ANGUELOVA Kalina, 2014. Quand la vue sublime le goût du vin. *Agri*. Juillet 2014. P.03

AH-RDV, 2014. Des experts du marketing au service des vignerons. *Agri*. Juillet 2014. P.20

GAUDARD, Anne, 2014. Les vins vaudois lancent leur tournée alémanique dans les Grisons. *Le Matin Dimanche*. Mars 2014. P.34

CAUCHY, Alix, 2014. Dossier : vendre son vin sur internet. *VITI*. Avril 2014. P.22

LENDREVIE Jacques / DE BAYNAST Arnaud / EMPRIN Catherine, 2008. *PUBLICITOR 7^{ème} édition*. DUNOD, Paris. ISBN 978-2-10-051972-9

MALAVAL Philippe / DECAUDIN Jean-Marc / BENAROYA Christophe, 2005. *PENTACOM*. PEARSON Education France, Paris. ISBN 2-7440-7120-X

LENDREVIE Jacques / LEVY Julien, 2012. *MERCATOR 2013*. DUNOD, Paris. ISBN 978-2-10-058246-4

LIBAERT Thierry / WESTPHALEN Marie-Hélène, 2012. *COMMUNICATOR*. DUNOD, Paris. ISBN 978-2-10-058247-1

JOUFFROY Julia / BER Guillaume / TISSIER Martin, 2010. *INTERNET MARKETING 2010*. Elenbi Editeur, Paris. ISBN 978-2-914901-14-7

RUCH Frédéric / MATHEY Vincent / CERUTTI Valentin / FRACHEBOUD Cyril / BURGDORFER Jérémie, 2013. *Management & Diagnostic stratégie : Audit stratégique et recommandations pour un producteur viticole genevois dans l'optique d'une implantation durable en Suisse allemande*, Haute Ecole de Gestion de Genève.

8. Annexes

Annexe 1

Entretien du 16 juillet 2014 avec Sébastien Fabbi, directeur de Swiss Wine Promotion

Comment faites vous pour fédérer les vigneronns autour de cette nouvelle identité des vins suisses maintenant qu'elle a été créée?

Il y a plusieurs opérations de communication auprès des producteurs prévues dans les prochains mois et surtout pour 2015. Nous avons présenté notre nouvelle identité « Swiss Wine » devant les journalistes professionnels et spécialisés, et avons ressenti de manière générale que la plupart des acteurs ont très bien accueilli cette nouveauté.

Du côté des producteurs, c'est un travail immense d'aller les rencontrer uns par uns. Nous allons donc passer par le sommet de la chaîne de distribution, à savoir la grande distribution (Coop, Denner, Manor) afin de pouvoir redescendre jusque chez les producteurs. Nous sommes actuellement en discussion avec la Coop et Denner pour qu'ils fassent l'effort de marquer les bouteilles de vins suisses présentes dans leurs rayons de la nouvelle identité Swiss Wine.

On voit que la population des plus jeunes (18-29) est celle chez qui il y a le plus de choses à faire, est-ce que vous mettez en place quelque chose pour cette population en particulier?

Pas nécessairement, bien que nous soyons aujourd'hui très actifs sur les réseaux sociaux (Instagram, Facebook, Twitter). Nous nous concentrons sur le marché dans son ensemble avant de le segmenter et d'adapter nos efforts de communication à certains segments de la population.

Par rapport à la Suisse allemande, qui est le marché où les vins suisses ont le plus de peine à percer, est-ce qu'il y a des mesures particulières mises en place?

En effet, la Suisse alémanique est notre cible prioritaire en matière de communication. Aujourd'hui l'effort global de communication de Swiss Wine Promotion est réparti à 80% sur la Suisse allemande pour 20% en Suisse romande. De manière générale, nous pouvons voir à travers les études de marché que nous gagnons petit à petit du terrain chez nos amis suisses alémaniques, mais c'est un travail sur le très long terme.

Aujourd'hui quelle relation avez vous avec les offices de promotions cantonaux? Sensés appliquer un minimum votre stratégie de communication dans leurs actions.

Le lien entre Swiss Wine Promotion et les offices cantonaux est très particulier. Cela est surtout dû au système politique suisse, qui confère autorité aux cantons pour beaucoup de sujets, dont la promotion de leurs produits et régions. Cela amène comme conséquence qu'aucun office cantonal n'est structuré de la même manière!

Par exemple, le canton du Valais est le seul à avoir structuré son office de promotion de manière à promouvoir sa région et non pas uniquement ses vins! À Genève, l'OPAGE n'a rien à voir avec Genève Tourisme et fait la promotion de l'agriculture genevoise plus que des vins genevois. Alors que sur le canton de Vaud, l'Office des Vins Vaudois est un organisme à part entière totalement dédié à la promotion viticole du canton.

Notre relation est très cordiale avec les différents responsables des offices de promotion, malheureusement il n'ont aucune obligation légale d'appliquer notre stratégie. Nous nous contentons de travailler ensemble, et d'essayer de trouver un fonctionnement commun afin de tirer à la même corde, mais rien ne les oblige à aller dans ce sens. C'est un véritable travail de fourmi, et très honnêtement j'ai beaucoup sous-estimé la part de politique qui m'incombe dans ce rôle.

On voit que la notion de dégustation renvoie pour la plupart une image flatteuse de soi, est-ce qu'il n'y a pas qqch à chercher pour mieux armer le consommateur face au vin?

Effectivement, donner les outils aux jeunes consommateurs (jeunes dans le sens inexpérimentés) afin de mieux comprendre les vins et les rendre plus accessibles est un axe très intéressant. Aujourd'hui notre effort va à l'uniformisation de l'image des vins suisses et surtout au système de promotion national, mais l'accompagnement des jeunes dégustateurs et nouveaux consommateurs est un facteur de succès que beaucoup de vigneronns devraient considérer.

On sait que l'Autriche par exemple présente de bons résultats à niveau des vins nationaux, comment font ils?

Le cas de l'Autriche est très intéressant. Ils ont réussi à harmoniser une image nationale en créant, comme nous venons de le faire, une identité « vins autrichiens »

qui figure sur les bouteilles. Le succès est total, et ce alors que leur budget est pratiquement le même que le nôtre pour un marché infiniment plus important (environ 11 millions d'euros pour 12 millions CHF chez nous).

Il faut quand même relever que mon homologue autrichien n'a pas les mêmes cartes en main, puisque la structure politique de son organisation fait que ce qu'il décide doit obligatoirement être appliqué partout et par tous.

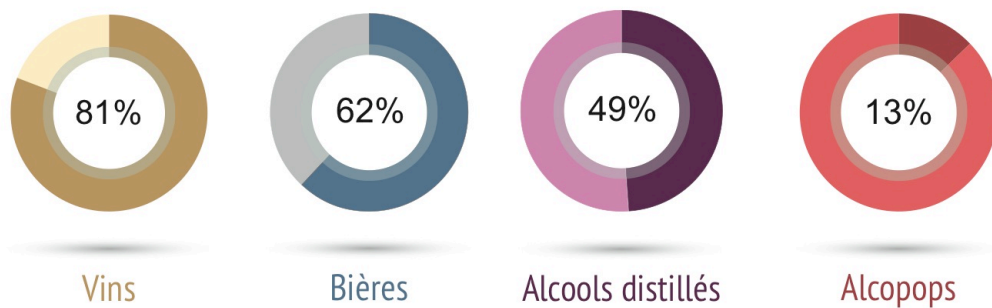
Annexe 2

Analyse complète de l'étude de marché M.I.S. Trend 2013

Réalisée par l'institut MIS Trend sur demande de Swiss Wine Promotion, cette étude sur le marché du vin en Suisse a déjà été reconduite 3 fois depuis la première étude réalisée en 1999. Nous avons donc la chance de bénéficier de données significatives sur les notoriétés des différentes régions et cépages, les habitudes d'achat et de consommation, sur les perceptions d'images ainsi que sur les évolutions et tendances de ces 15 dernières années.

Structure du marché

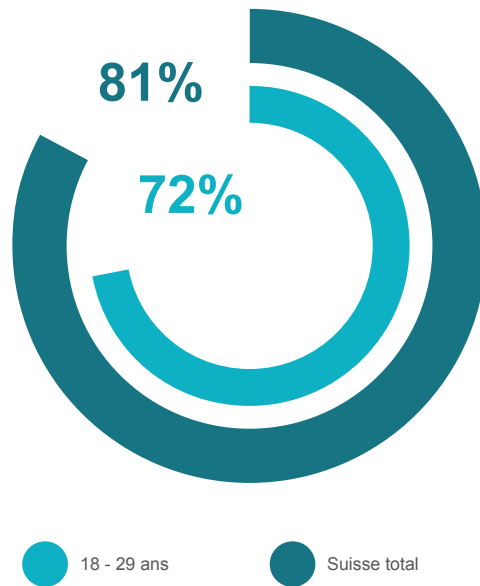
Consommation des alcools en Suisse



Source : MIS Trend, 2013 : 10.

Le vin est la boisson alcoolisée qui fédère le plus de consommateurs en Suisse parmi la population des 18 à 74 ans. Sans surprise, talonné par la bière qui monte gentiment dans les habitudes de consommation, probablement grâce à l'émergence des brasseries artisanales et d'une autre forme de communication et de considération autour de la bière. Comme le mentionnent des données plus approfondies de l'étude, le genre n'influence pas le fait de consommer du vin ou non. En revanche, il influence la quantité et la fréquence de consommation. Par ailleurs ce sondage révèle que les Suisses boivent plus fréquemment que les étrangers, au même titre que les personnes venant d'un foyer plutôt aisé.

Pourcentage des 18-29 ans consommant du vin en Suisse

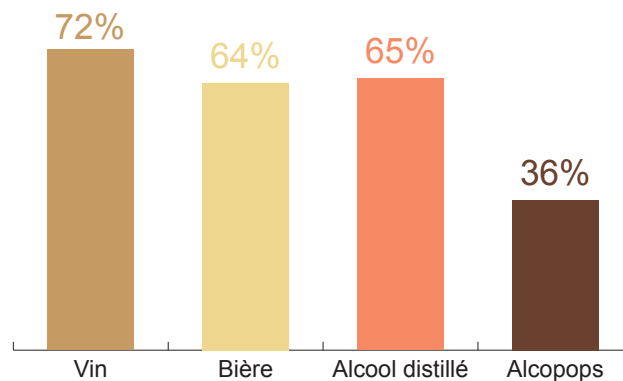


Source : MIS Trend, 2013 : 10.

Seuls 72% de la population des 18 à 29 ans en Suisse consomment du vin au moins occasionnellement. C'est le pourcentage le plus faible des segments analysés par l'étude, il représente la plus grosse marge de progression et donc une grosse opportunité pour le Domaine du Paradis. C'est d'ailleurs auprès de cette population en majorité que nous avons réalisé l'étude de marché destinée à comprendre leurs habitudes d'achat et de consommation.

Le segment identifié 18-29 ans représente une cible prioritaire, et il convient de s'intéresser de plus près à ce que les consommateurs appartenant à ce segment de marché préfèrent en termes de consommation.

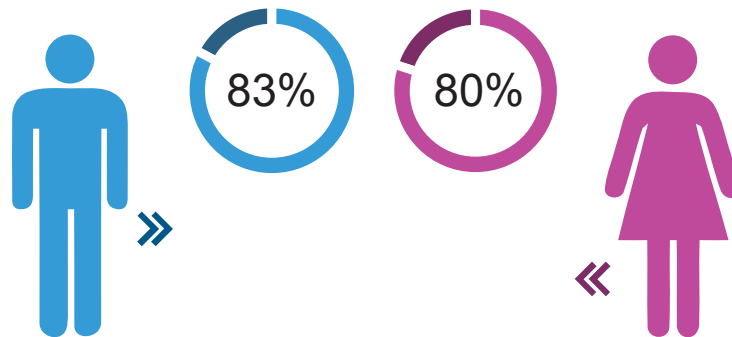
Consommation d'alcool dans le segment 18-29 ans en Suisse



Source : MIS Trend, 2013 : 10.

Le vin reste certes l'alcool le plus consommé dans ce segment, mais il est talonné de très près par la bière et surtout par l'alcool distillé, très présent depuis quelques années dans les habitudes de consommation des jeunes consommateurs.

Consommation de vin hommes & femmes

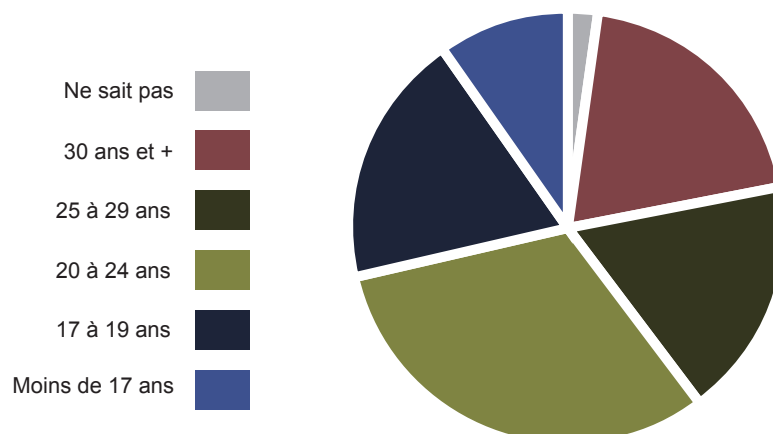


Source : MIS Trend, 2013 : 10.

Alors qu'on observe une légère différence quant à la consommation de vin en Suisse selon le genre, les chiffres restent très semblables. En revanche, le genre influence plus fortement les quantités consommées ainsi que la fréquence de consommation, largement plus élevées chez les consommateurs masculins.

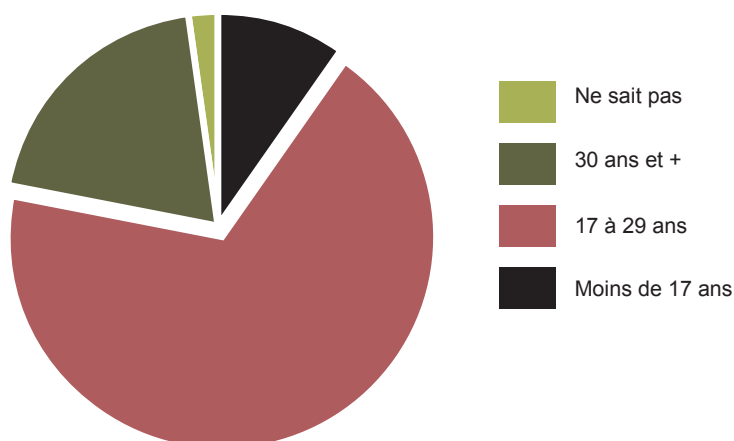
Intéressons-nous à présent à l'âge auquel les consommateurs découvrent le vin et commencent à en boire. Sans surprise, le segment 18-29 ans contient une majorité de nouveaux consommateurs puisque 69% des sondés déclarent avoir découvert le vin dans cette tranche d'âge.

Âge de premières consommations de vin en Suisse



Source : MIS Trend, 2013 : 20.

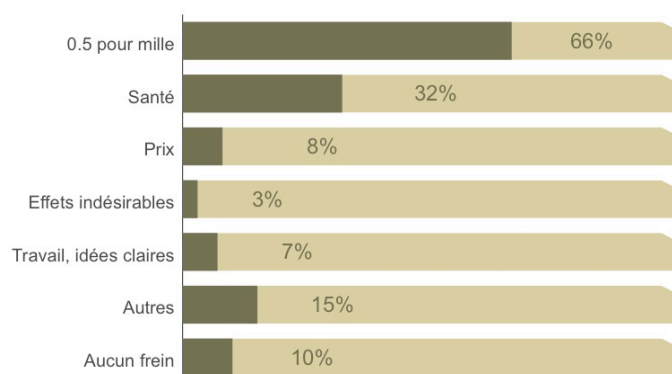
Découverte du vin et consommation chez les 17-29 ans



Source : MIS Trend, 2013 : 20.

Les freins liés à la consommation d'alcool sont présentés ci-dessous, et confirment l'influence des législations en vigueur et donc du pouvoir et de l'influence que peut avoir la dimension politique sur l'industrie du vin suisse.

Les freins liés à la consommation d'alcool ou de vin



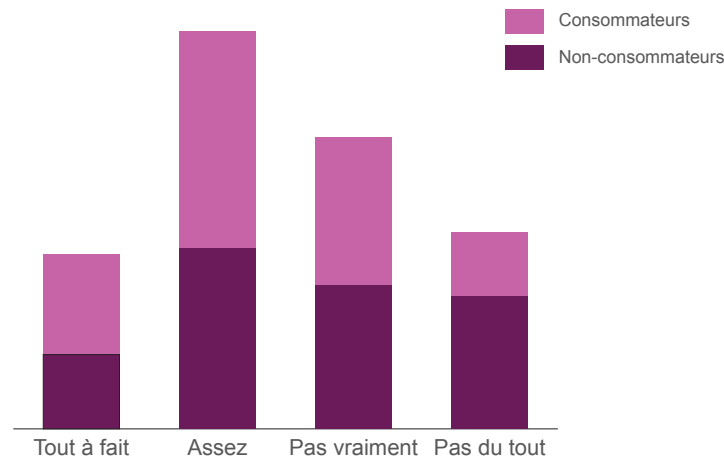
Source : MIS Trend, 2013 : 21.

Plusieurs années après son entrée en vigueur, le 0.5 pour mille continue d'être mentionné par deux tiers des sondés, preuve en est que les actions politiques ont une influence marquée sur les habitudes de consommation et donc indirectement sur l'industrie du vin. Par ailleurs, les questions de santé sont citées par un tiers des sondés,

Selon les consommateurs de vin, bien s'y connaître reste un moyen de faire bonne impression: 19% pensent que c'est tout à fait le cas et 41% pensent que c'est "assez" le cas. Le pourcentage est légèrement inférieur pour les non-consommateurs de vins,

dont 52% des sondés défendent le point de vue opposé. De manière générale, il y a un indicateur important à retirer de cette perception de valeur des consommateurs, les aider dans l'apprentissage de la dégustation pourrait s'avérer une réelle valeur ajoutée.

Bien connaître les vins donne une image flatteuse de soi ?



Source : MIS Trend, 2013 : 39.

Les premiers éléments portés à notre connaissance quant à la structure du marché suisse nous indiquent clairement que le vin est un produit fortement consommé et apprécié, et que le segment présentant le plus d'opportunités est celui des 18 - 29 ans en Suisse.

De manière générale, les vins suisses ont des parts de marché à conquérir en Suisse, toute la problématique tient dans le fait que bien que les suisses soient consommateurs de vins, les vins suisses ne trouvent pas preneurs en raison de critères et de motifs d'achat qu'ils ne connaissent pas et ne maîtrisent pas. Et ce, au profit des vins étrangers qui gardent toujours plus de 60% des parts de marché.

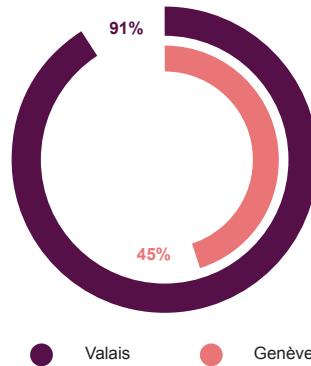
Notoriété des régions

Les indications ressortant de ce chapitre de l'étude de marché nous permettront de déterminer à quel point les notions de notoriété régionale sont à inclure dans nos divers plans de communication. Voici quelques éléments clés à ressortir de cette étude.

Globalement, la notoriété de la Suisse comme pays producteur de vin s'est accrue depuis la dernière étude en 2008, 85% des sondés la cite désormais sans assistance contre 78% à l'époque. Toutefois elle reste dépassée par les grandes nations du vin, à savoir l'Italie et la France. Nous pouvons malheureusement constater au sortir de ce

chapitre que, même si la notoriété de la Suisse et des régions viticoles s'est améliorée au fil des ans, Genève reste une région très peu reconnue comme viticole dans le reste de la Suisse.

Notoriété spontanée des régions viticoles (Genève comparée au Valais)



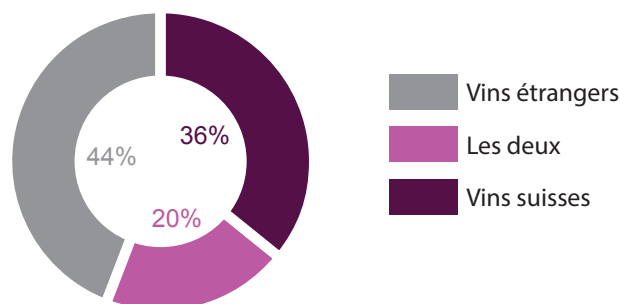
Source : MIS Trend, 2013 : 44.

Habitudes de consommation

Ce que nous pouvons dégager de ces données est que la consommation reste fortement associée au week-end, et que de la répartition de la consommation entre son propre domicile et le restaurant reste stable sur les 15 dernières années (60% de la consommation est à domicile).

L'élément essentiel de cette partie du sondage est la proportion de vins bus entre les vins étrangers et les vins suisses, car cette indication nous apportera une tendance quant à la consommation de vins locaux et régionaux, et permettra de définir des cibles de marché où il faudra envisager de conquérir des parts de marché.

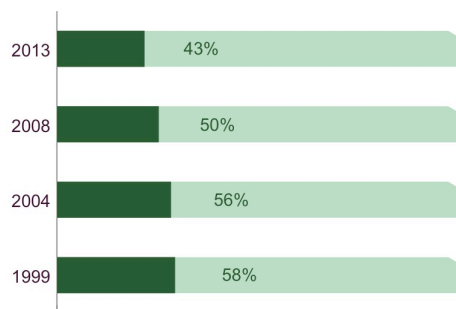
Consommation de vins suisses, étrangers ou les deux



Source : MIS Trend, 2013 : 78.

Alors que la moyenne nationale pour les consommateurs préférant les vins étrangers est de 44%, nous voyons que la Suisse allemande présente un taux de 51% et affirme donc sa préférence pour les vins étrangers. À titre de comparaison, les consommateurs en Suisse romande ne sont que 24% à préférer le vin étranger. Il y a donc un réel effort à fournir afin de reconquérir des parts de marché en Suisse alémanique.

Evolution de la proportion des 18 à 29 ans déclarant boire "surtout du vin étranger"



Source : MIS Trend, 2013 : 78.

Bien qu'une majorité des sondés déclarent boire surtout du vin étranger, cette tendance est à la baisse chez les consommateurs de 18 à 29 ans. Nous voyons donc que les efforts de communication déployés touchent particulièrement ce segment de marché, qui devient de plus en plus prometteur pour l'industrie du vin.

La répartition entre vins suisses et vins étrangers reste stable par rapport à l'étude précédente, avec 36% de consommateurs déclarant consommer "surtout des vins suisses". Cette statistique est d'ailleurs conforme aux parts de marché des vins suisses sur l'année 2013, selon la statistique de l'Office fédérale de l'agriculture (39.2% en 2013).³⁷

Les consommateurs de plus de 60 ans sont le segment le plus fidèle aux vins suisses, il y aura probablement une corrélation à rechercher avec cette observation lorsque nous verrons les critères d'achats.

³⁷ L'année viticole 1994-2013. *Office fédéral de l'agriculture OFAG* [en ligne]. Avril 2014. [Consulté le 25 juin 2014]. Disponible à l'adresse : <http://www.blw.admin.ch/themen/00013/00084/00344/index.html?lang=fr>

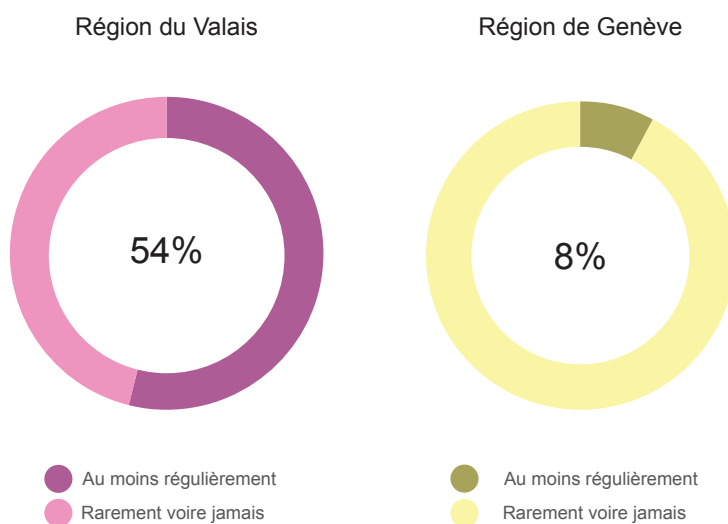
Consommation de vins "surtout étrangers", comparaison Suisse romande et Suisse allemande



Source : MIS Trend, 2013 : 78.

Le constat concernant la Suisse allemande est sans appel, ce marché s'oriente à plus de 51% sur les vins étrangers et confirme son rôle de plus grosse opportunité pour les vins suisses, tandis que les consommateurs suisses romands ne déclarent préférer les vins étrangers qu'à 24%.

Consommation des vins issus des différentes régions suisses (Valais comparé à Genève)



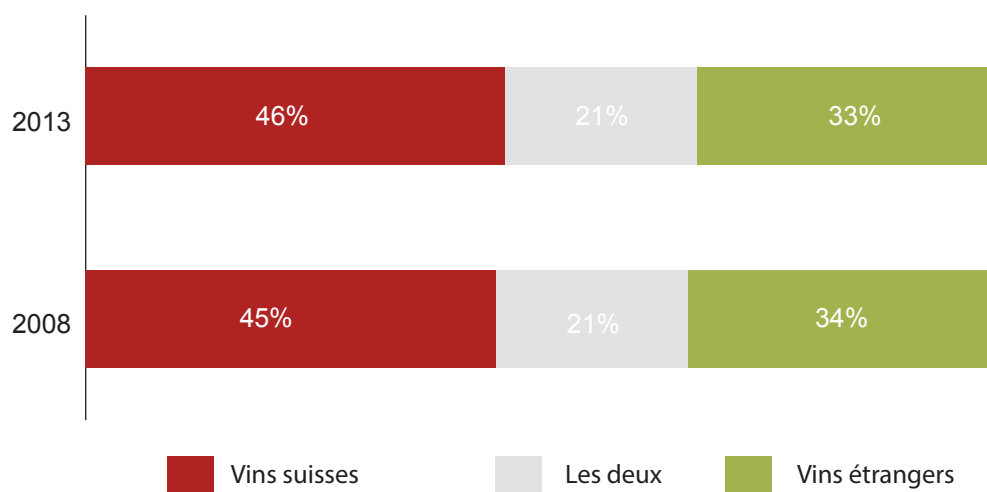
Source : MIS Trend, 2013 : 80.

Le constat est accablant pour la région genevoise, dont seuls 3% des consommateurs déclarent consommer des vins issus de cette région de manière régulière, et 5% seulement déclarent le faire de temps en temps. Cette statistique est même en baisse en comparaison de la dernière étude réalisée en 2008, où 4% des consommateurs déclaraient en consommer régulièrement et 6% de temps en temps. Cette statistique rejoint celle que nous avons présentée (figure 34) pour illustrer la différence de notoriété entre la région du Valais et celle de Genève, qui se retrouve immanquablement dans les chiffres de consommation. Il y a donc un énorme effort à

fournir en termes de notoriété pour la région genevoise elle-même, qui empêche pour l'instant les domaines genevois de communiquer en s'appuyant sur une reconnaissance de leur terroir et de leur région aux yeux des consommateurs.

L'observation de la consommation dans le circuit HORECA, dont l'acronyme représente les hôtels, restaurants et cafétérias, est primordiale afin de cerner les comportements de consommation des consommateurs dans un contexte donné. Nous verrons que les habitudes et que les motifs d'achat peuvent fortement varier pour le même consommateur selon que ce dernier se trouve chez lui ou au restaurant.

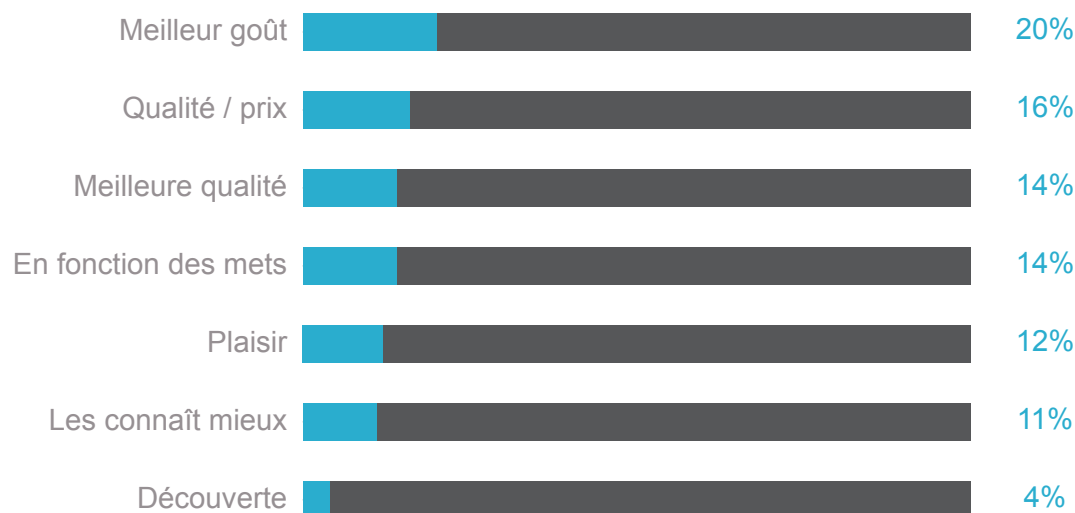
Vins consommés au restaurant



Source : MIS Trend, 2013 : 88.

Il est réjouissant de constater qu'au niveau des extrêmes (non représentés dans la figure n°39), les consommateurs de vins exclusivement suisses sont plus nombreux que ceux ne consommant que des vins étrangers (18% contre 6%). Toutefois la répartition de la consommation globale ne s'est pas réellement modifiée entre 2008 et 2013.

Les principales raisons de consommer du vin suisse au restaurant, en spontané

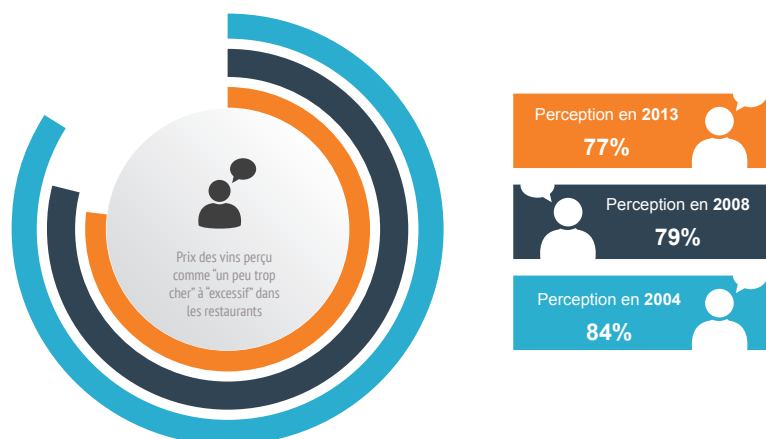


Source : MIS Trend, 2013 : 88.

Les motifs de consommation des vins étrangers sont relativement variables, et englobent aussi bien les notions de goût, de qualité, de prix et de notoriété. Probablement qu'un travail au niveau de l'explication du vin, de la façon de le déguster et de sa composition et de ses origines au niveau de la bouteille (contre-étiquette par exemple) serait certainement bénéfique afin d'aiguiller le consommateur.

Etonnamment, le rapport qualité-prix n'est pas le premier motif cité spontanément par les consommateurs déclarant préférer le vin étranger au restaurant. Malgré cela, le prix des vins vendus en restaurants reste relativement mal perçu par les consommateurs, puisque seuls 20% d'entre eux le considèrent comme justifié, contre seulement 15% 4 ans plus tôt. Cette progression tend peut-être à indiquer qu'un mélange de facteurs divers tels qu'une couverture médiatique plus importante du monde du vin suisse, l'intérêt grandissant des consommateurs pour les produits de leur région et une meilleure communication au niveau de la dimension qualitative des vins est à l'origine de l'amélioration de la perception des prix des vins. Inévitablement, nous voyons les prix des vins dans les restaurants de moins en moins perçus comme excessifs ou trop chers, comme le montre la figure suivante.

Perception du prix des vins dans les restaurants comme "excessif" à "un peu trop cher"



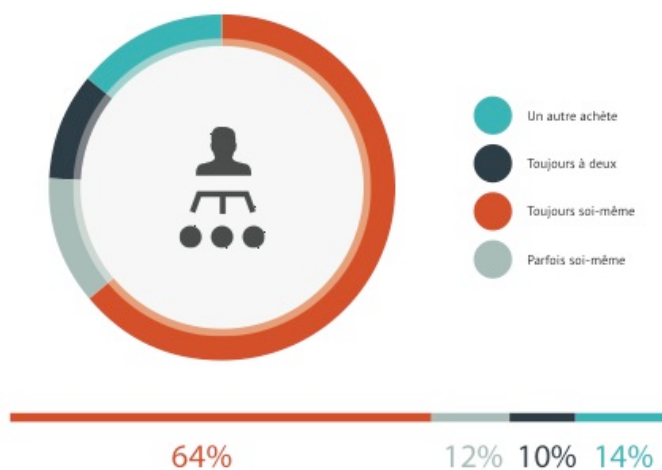
Source : MIS Trend, 2013 : 89.

Habitudes d'achat

Qui achète ?

Un peu moins de deux tiers des consommateurs déclarent acheter eux-mêmes leur vin, alors que 10% déclarent l'acheter à deux et que 14% des consommateurs déclarent déléguer cette tâche à une autre personne. Parmi ces 14%, il s'agit principalement des femmes et des 18-29 ans.

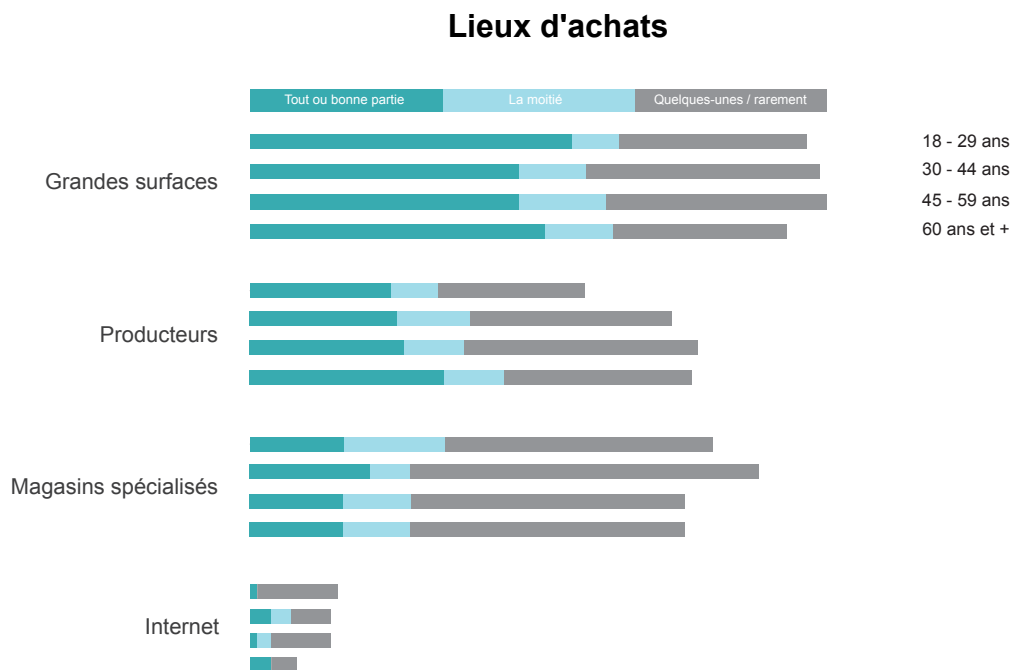
Qui achète le vin consommé ?



Source : MIS Trend, 2013 : 92.

Lieux d'achats

Les lieux d'achats nous fournissent des données précieuses quant aux canaux de distribution à privilégier selon les objectifs de vente. Sans réelle surprise, nous voyons qu'en Suisse les consommateurs de vins achètent en majorité leurs vins dans les grandes surfaces. Nous présentons ici les trois principaux canaux de distribution ainsi que les tendances quant à l'achat sur internet.



Source : MIS Trend, 2013 : 94.

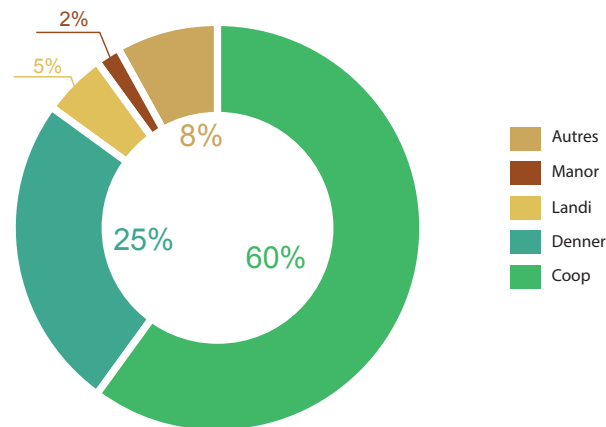
La bonne nouvelle est le constat que le canal de distribution qui arrive en second est la vente directe chez le producteur, ce qui donne une importance toute particulière à la structure d'accueil du client mise en place chez le producteur lui-même. Cette donnée vient corréliser les résultats de l'étude de marché réalisée dans la région genevoise pour le Domaine du Paradis, et qui démontrent que la connaissance du producteur lui-même est un facteur d'achat très important.

Attention toutefois, car depuis 1999 ce canal de distribution ne cesse de perdre des points face à la grande distribution qui s'impose de plus en plus lourdement dans un système de commercialisation complexe et varié. Les géants que sont COOP et Denner accaparent à eux-seuls plus de 85% des parts de marché de la vente de vins en grandes surfaces.

Il est également important de remarquer la très faible popularité d'internet lorsque cela touche à l'achat de vins, qui reste un acte fortement traditionnel et que très peu de

consommateurs en Suisse souhaite "dématérialiser". La valeur "tradition" attachée au vin a probablement son rôle à jouer dans ce type de comportement, bien que la sphère digitale dédiée aux vins (blogs, réseaux sociaux, sites marchants, etc.) ne cesse de s'enrichir au niveau mondial. Cette donnée prendra toute son importance au moment de nos recommandations concernant la stratégie digitale du Domaine du Paradis.

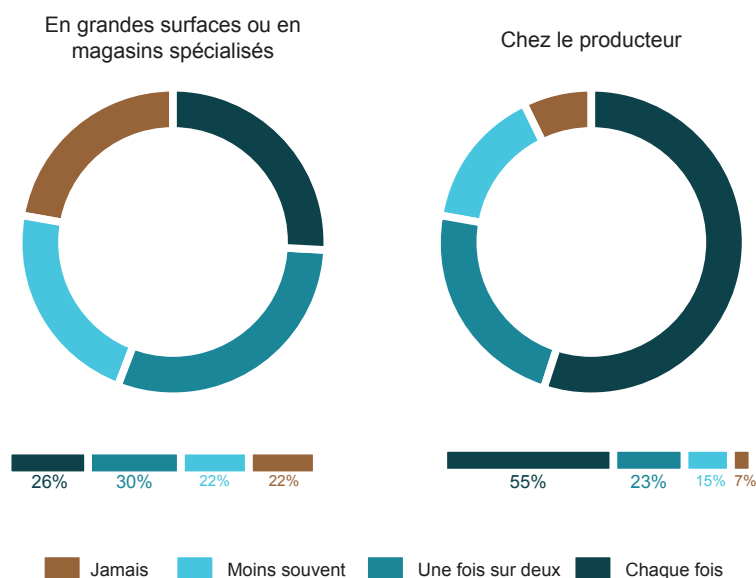
Répartition de l'achat de vin par grandes surfaces



Source : MIS Trend, 2013 : 95.

Sans surprise, la Coop est le grand leader du marché de la distribution de vins en grande surface. Le partenariat existant entre le Domaine du Paradis et Coop représente donc un avantage concurrentiel extrêmement important comparé aux domaines viticoles absents de ces canaux de distribution.

L'influence de la dégustation sur l'achat



Source : MIS Trend, 2013 : 98.

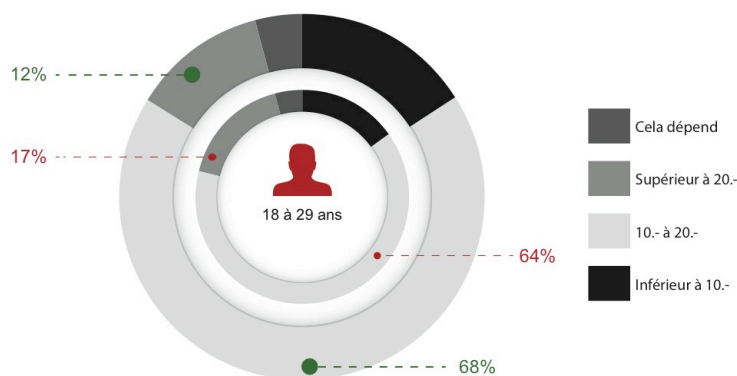
Selon ces données, nous voyons que pour le producteur il est extrêmement important d'être capable de faire déguster correctement son produit, car plus de la moitié (55%) des consommateurs ayant participé à une dégustation déclarent acheter le ou les vins dégustés, et 23% disent le faire une fois sur deux.

Tout le défi réside dans le fait d'attirer le consommateur chez soi afin de le faire déguster. Or en 2013, 60% des consommateurs n'avaient jamais ou presque jamais participé à une dégustation lors des douze derniers mois. Alors que seuls 22% des consommateurs déclaraient y avoir participé deux à trois fois par an au moins dans les grandes surfaces, et 33% chez les producteurs directement.

La dégustation représente donc une réelle opportunité de vente pour les producteurs, et à ce titre il convient de considérer cette étape indispensable du processus d'achat de manière à lui donner une dimension toute autre que celle de simplement goûter un vin.

Prix moyen d'achat

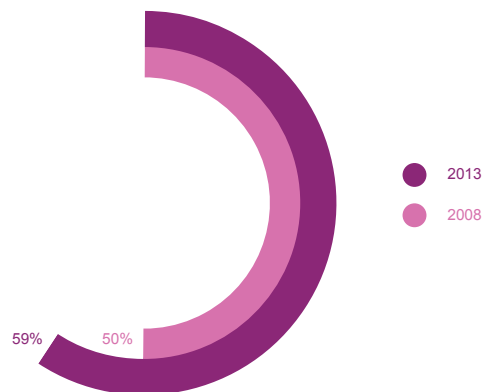
Prix moyen d'achat d' une bouteille pour votre propre consommation



Source : MIS Trend, 2013 : 99.

Perception des prix des vins suisses

Perception du prix des vins suisses comme justifié

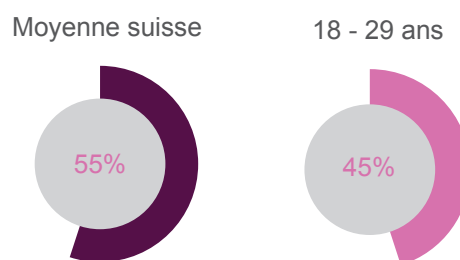


Source : MIS Trend, 2013 : 103.

Presque deux tiers des consommateurs considèrent le prix des vins suisses comme justifié, contre seulement la moitié 4 ans plus tôt. Alors que du côté de ceux qui le considèrent comme excessif à trop cher, les suisses allemands sont étonnamment moins sévères que les romands (34% le jugent un peu trop cher voire excessif contre 39% des romands), tandis que les étrangers sont, sans surprise, plus sévères que les suisses bien que cette tendance soit à la baisse.

Motifs d'achat

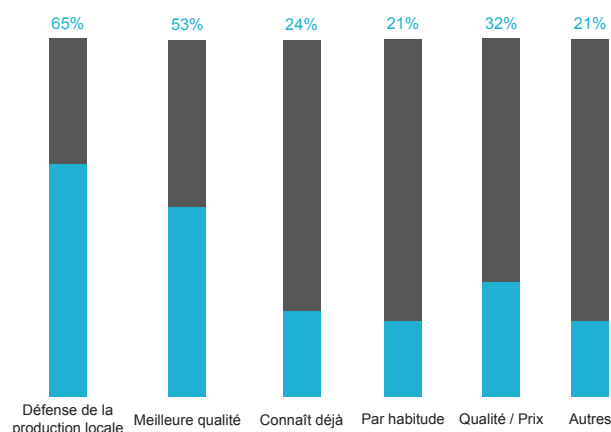
Importance du respect de l'environnement dans l'achat de vin



Source : MIS Trend, 2013 : 106.

L'intérêt est ici de comprendre en quoi la notion de respect de l'environnement joue un rôle dans le comportement d'achat. Globalement, les consommateurs en Suisse se disent en majorité sensibles à ce critère pour acheter du vin. Sans réelle surprise, la population des 18 à 29 ans y est légèrement moins sensible. Probablement parce que la préservation de l'environnement n'est pas une priorité pour cette population, tandis que les chiffres nous montrent que l'importance de ce critère augmente au fur et à mesure de l'âge pour s'établir à plus de 60% chez la population des 60 ans et plus.

Les raisons d'acheter du vin suisses, en spontané



Source : MIS Trend, 2013 : 115.

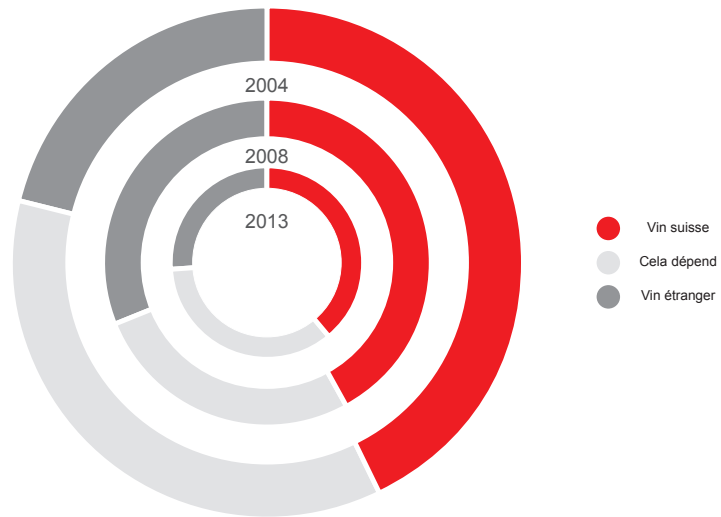
Parmi les principales raisons évoquées par les consommateurs de manière spontanée, la défense de la production locale en est la principale. Il faut en conclure que les consommateurs sont parfaitement conscients des enjeux et des défis auxquels les vins suisses doivent faire face, et qu'ils sont prêts à y répondre. Il est intéressant de remarquer que la qualité est une raison évoquée par plus de la moitié des consommateurs,

Image des vins suisses

La comparaison des vins suisses avec les vins étrangers est ici mise en application en demandant aux consommateurs quel serait leur choix de vin, en considérant un prix égal. Cette question nous permet de déterminer à quel point l'image des vins suisses, des régions, et la notoriété des divers domaines permet de générer l'achat. Bien que les vins suisses soient achetés en majorité (39% en 2013) contre les vins étrangers (26% en 2013), cette préférence s'effrite et perd quelques points depuis 2004 (43% en 2004, 42% en 2008). En revanche, la préférence vers les vins étrangers est en nette diminution depuis 2008. Malheureusement, nous n'avons pas de détails concernant les avis des consommateurs affirmant que leur choix entre vin suisse et étranger dépend d'un ou de plusieurs facteurs.

Par ailleurs, le segment des 18 à 29 ans accorde une préférence accrue aux vins étrangers (34% en 2013), et confirme donc son statut de segment de marché à attaquer pour les marchands de vins suisses.

À prix égal, quel vin achetez-vous ?



Source : MIS Trend, 2013 : 113.

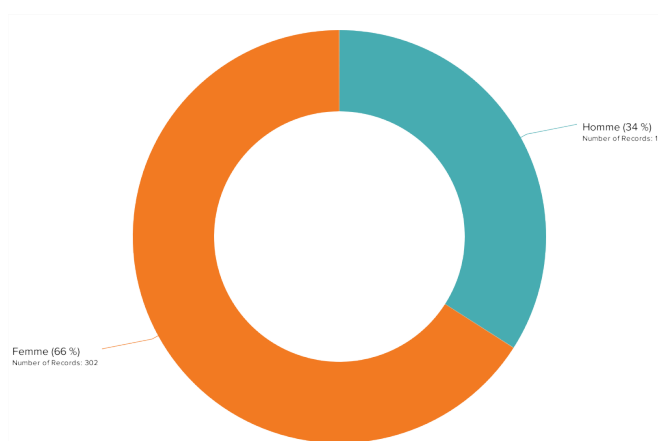
Annexe 3

Analyse complète du sondage effectué pour le Domaine du Paradis

Structure de l'échantillon

Structure selon le sexe et l'âge

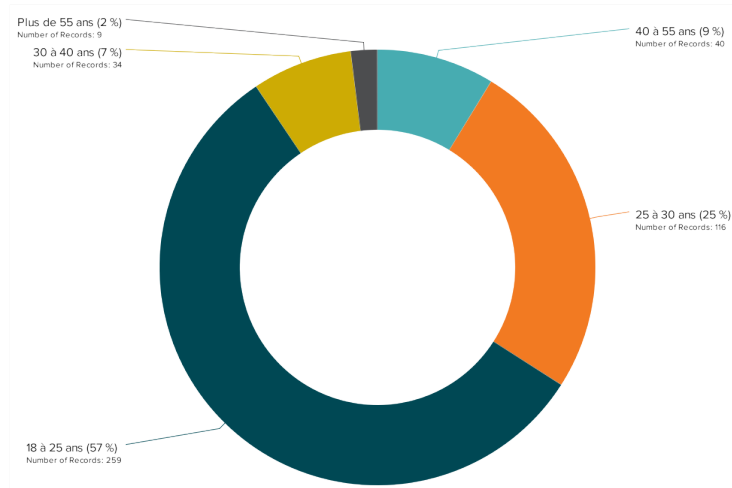
Structure de l'échantillon par sexe



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

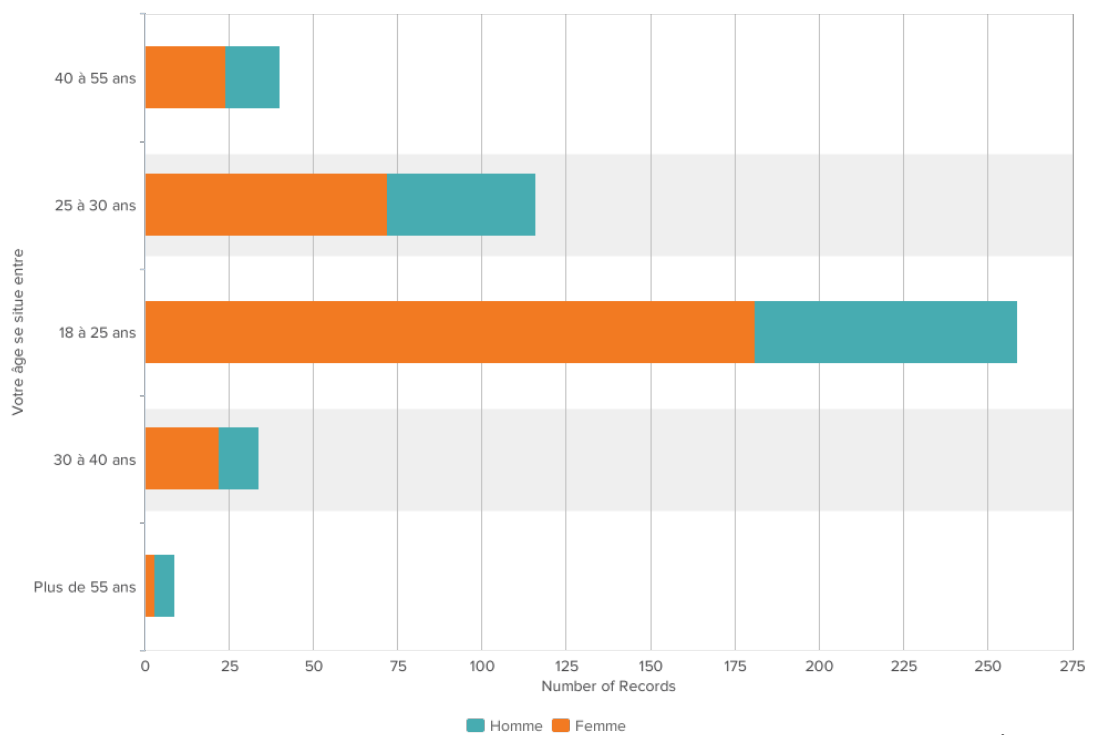
L'échantillon est composé de deux tiers de femmes pour un tiers d'hommes, soit sur un total de 458 réponses nous en avons 302 provenant de femmes pour 156 venant d'hommes. Il n'y a ici aucune explication particulière quant à la répartition hommes et femmes dans l'échantillon, nous constatons toutefois que la répartition des sexes n'est pas représentative de la population genevoise et environnante.

Structure de l'échantillon par âge



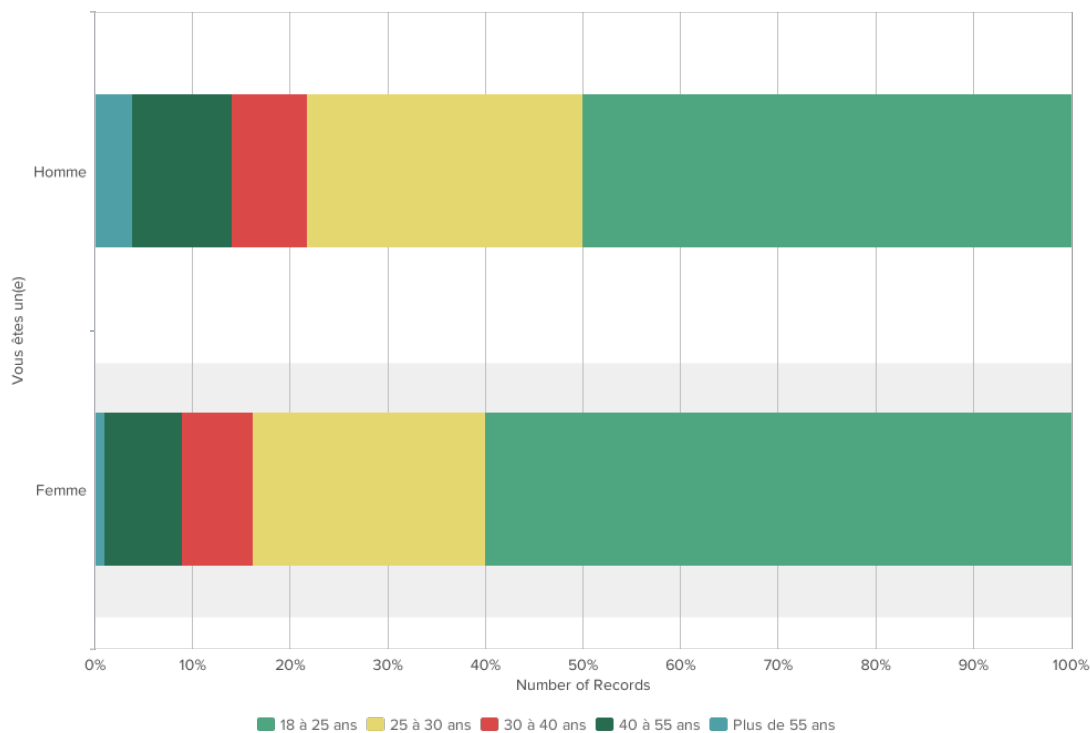
Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Structure de l'échantillon par âge et par sexe



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Structure de l'échantillon par sexe et par âge



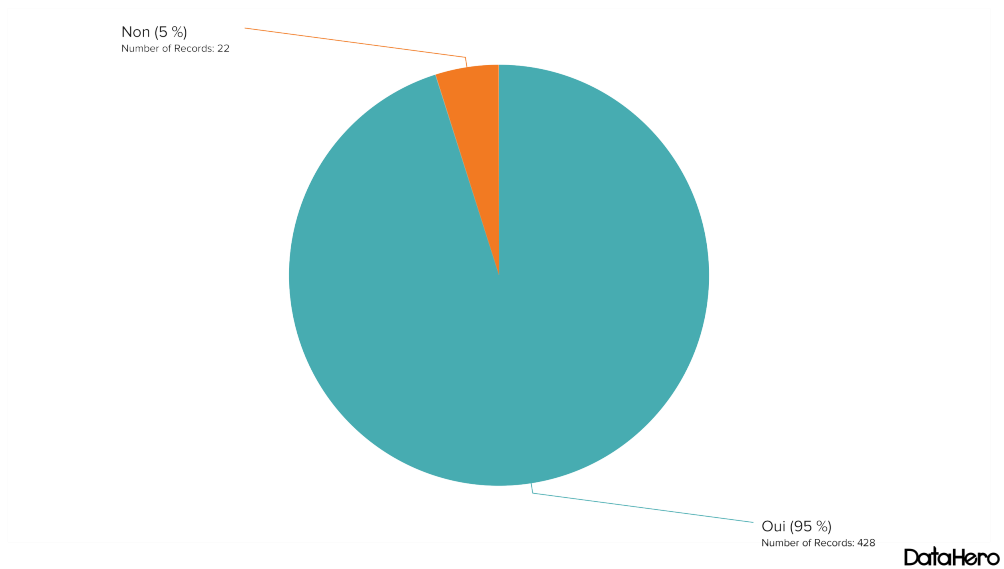
Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Nous pouvons constater que 82% de l'échantillon est composé de personnes âgées entre 18 et 30 ans, ce qui est une réelle chance car suite à notre analyse du sondage MIS Trend sur l'ensemble du territoire suisse, nous avons décelé que le segment des consommateurs de 18 à 29 ans était celui présentant le plus d'opportunités.

Nous allons donc pouvoir utiliser les données récoltées par notre sondage dans le but de cerner les attentes et les besoins de cette tranche d'âge, dans le marché local. Bien qu'un biais existe quant à la répartition du sexe des répondants (pas représentatif de la population), il reste intéressant de déceler les canaux de communication adéquats pour cette population. La majorité féminine est bel et bien présente dans toutes les catégories d'âges, comme le montre ci-dessus.

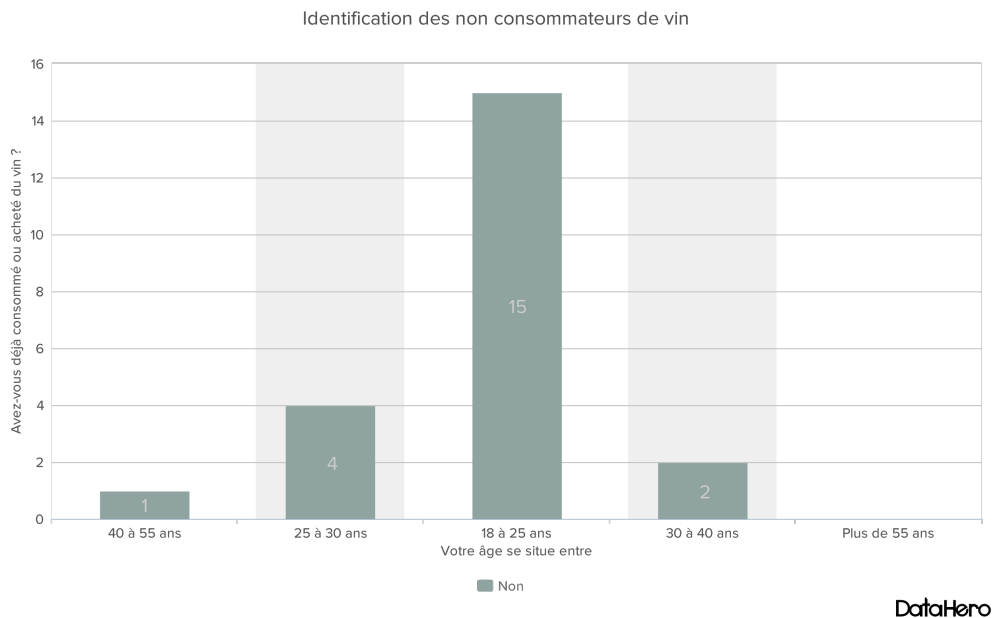
Statistiques de consommation et d'achat

Consommation de vin dans l'échantillon



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Âge des non consommateurs de vin



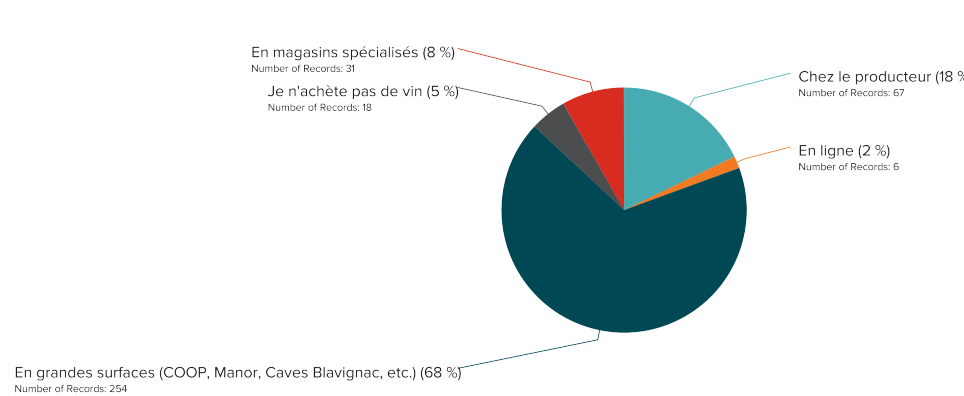
Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

95% des répondants déclarent avoir déjà consommé ou acheté du vin. Cette réponse à relativiser, car le message expliquant le sondage lors de la diffusion de celui-ci mentionnait qu'il concernait la consommation de vin. Il y a fort à parier que cette information, rendue disponible avant la décision de participer ou non à l'étude, ait biaisé la composition de l'échantillon.

En revanche, nous pouvons constater que parmi ceux qui n'ont jamais consommé ou acheté de vin, plus de 86% sont âgés de 18 à 30 ans (68% âgés de 18 à 25 ans). Cela confirme donc les statistiques de l'étude nationale démontrant qu'une majorité de consommateurs de vins découvrent cet alcool entre 18 et 29 ans.

Canaux et critères d'achat

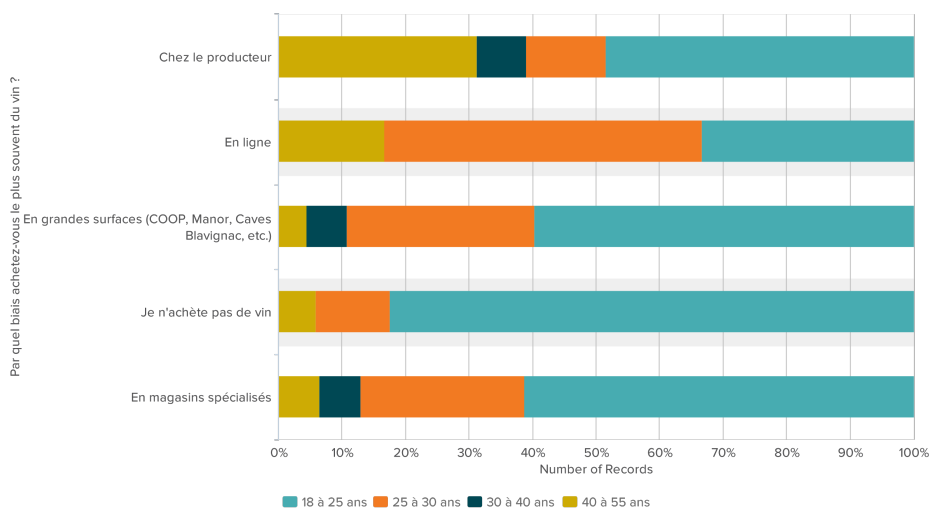
Canaux de distribution utilisés par les consommateurs



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Sans surprise, nous voyons ici que les canaux de distribution utilisés par les consommateurs de vin respectent le même classement qu'au niveau national, soit les grandes surfaces principalement, puis la vente directe chez le producteur et ensuite les magasins spécialisés et internet. Il est à noter que 5% des répondants ont déclaré ne pas acheter de vin.

Habitudes d'achat, par tranches d'âge

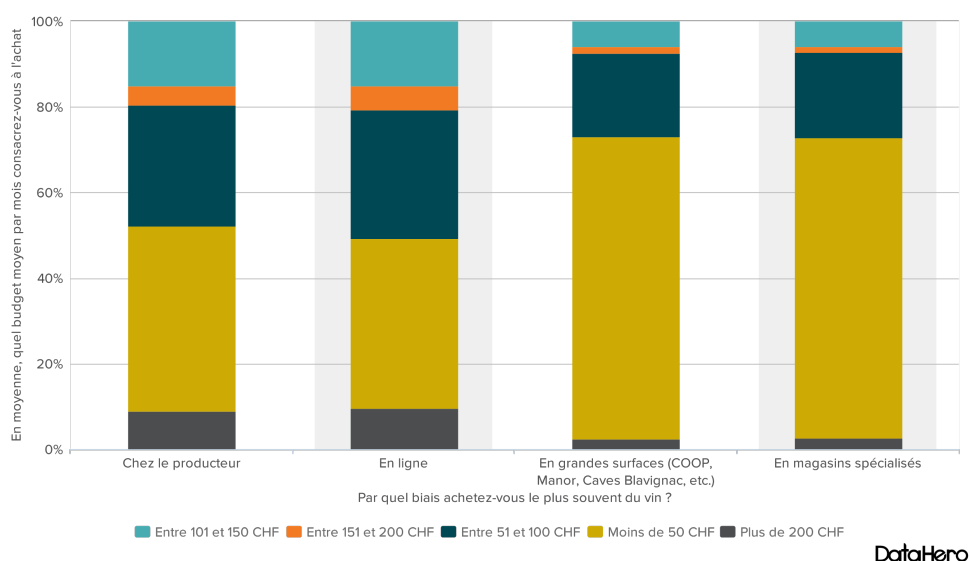


Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Les achats directs chez le producteur semblent plus favorables auprès des jeunes consommateurs, cette statistique reste à relativiser car il est fort probable qu'elle soit tronquée par le nombre de jeunes consommateurs issus de la campagne genevoise et connaissant directement le producteur ou un membre de sa famille, influençant de facto son achat.

L'achat en grande surface en fonction de l'âge reste structuré dans les mêmes proportions que l'est l'échantillon en fonction de l'âge, cette donnée est donc parfaitement conforme à la structure de l'échantillon et n'appelle pas de commentaire particulier. L'achat en ligne n'appelle aucun commentaire, étant donné le peu de succès de ce canal d'achat (6 personnes uniquement).

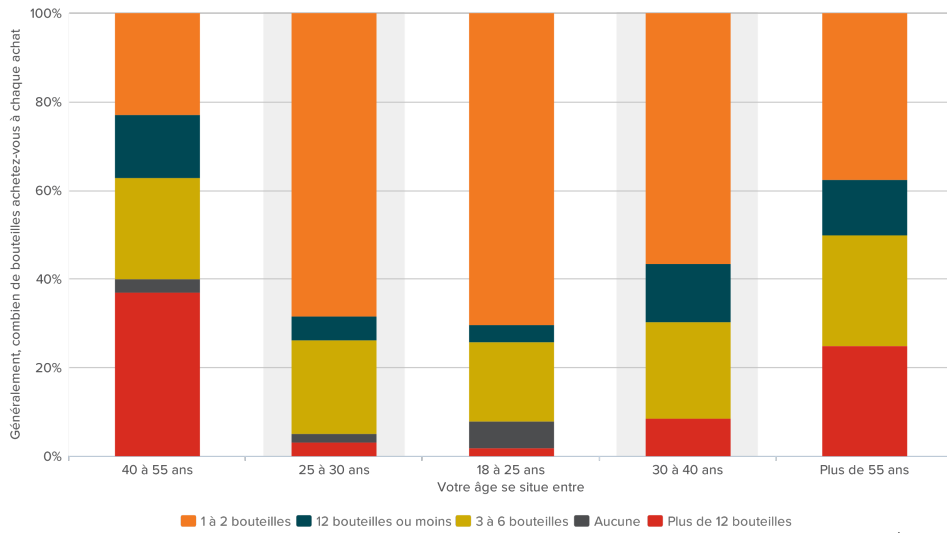
Budget d'achat par canal de distribution



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Il n'est pas surprenant de constater que pour tous les canaux d'achat, le budget mensuel moyen dédié à l'achat de vin est de moins de CHF 50.-. Toutefois, il est très intéressant de constater que le pourcentage de consommateurs qui allouent un budget plus important (entre 50 et 100 francs voire plus) prend plus d'importance lorsqu'il s'agit d'achat en ligne ou d'achat direct chez le producteur. Pour ce qui est de l'achat chez le producteur, cela s'explique probablement par le fait qu'en face du producteur lui-même et après dégustation et discussion du produit avec son concepteur, la motivation d'achat est bien plus importante. C'est certainement ce qui explique le phénomène observé dans l'étude nationale de MIS Trend au sujet de l'achat de vin après l'avoir dégusté chez le vigneron.

Volume d'achat moyen - par âge

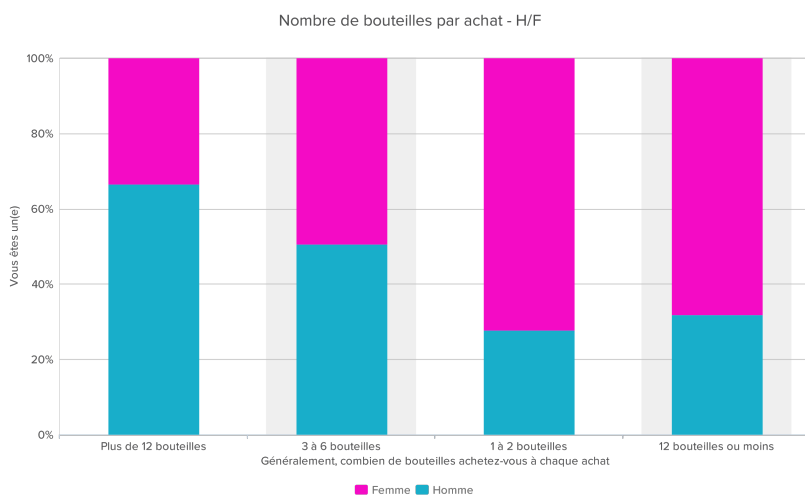


DataHero

Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

La majorité des consommateurs (64%) déclarent acheter une à deux bouteilles de vin par achat. Nous pouvons observer ici que cette proportion est extrêmement forte chez les consommateurs âgés de 18 à 30 ans, alors que la tendance diminue fortement avec l'âge. Elle s'inverse même chez les consommateurs âgés entre 40 et 55 ans où une majorité d'entre eux (37%) déclarent acheter plus de 12 bouteilles par achat. Je tiens une fois encore à relativiser cette statistique, bien que le nombre de répondants se situant entre 40 et 55 ans est relativement bon (40 personnes).

Volume d'achat moyen - par sexe

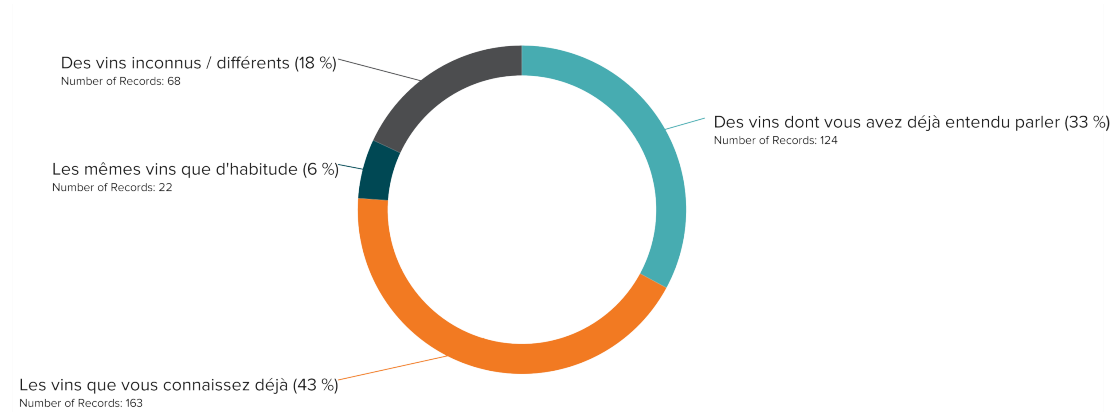


DataHero

Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Les femmes, pourtant en grande majorité dans ce sondage, ne font pas forcément respecter leur majorité pour tous les volumes d'achat. Si la répartition entre hommes et femmes de l'échantillon se retrouve plus ou moins dans les achats de 1 à 2 bouteilles et de moins de 12 bouteilles (comprenez entre 6 et 12), ce n'est pas le cas pour les achats de 3 à 6 bouteilles où l'égalité des sexes est respectée, et encore moins le cas pour les achats de plus de 12 bouteilles. Il apparaît donc que pour des achats conséquents, ce sont surtout les hommes qui sont concernés. Il y a là une corrélation avec l'étude de MIS Trend, qui démontre que bien que les femmes soient autant consommatrice de vin que les hommes, ces derniers consomment généralement des quantités plus importantes.

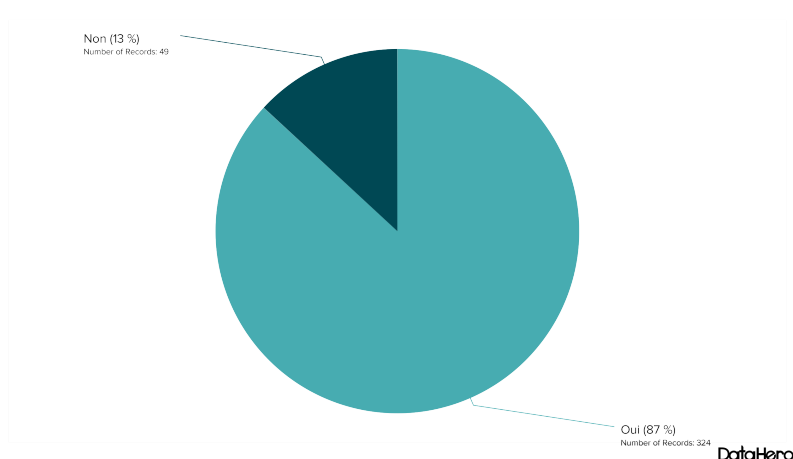
L'importance de la notoriété dans l'achat de vins



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Alors que notre échantillon se compose à plus de 80% de personnes âgées de moins de 30 ans, il est extrêmement intéressant d'observer que 43% de l'échantillon achète de manière générale des vins qu'ils connaissent déjà, tandis que 33% achètent des vins dont ils ont déjà entendu parler. Autrement dit, la notoriété d'un vin et d'un producteur conditionne l'intention d'achat de 76% des consommateurs à Genève et environs.

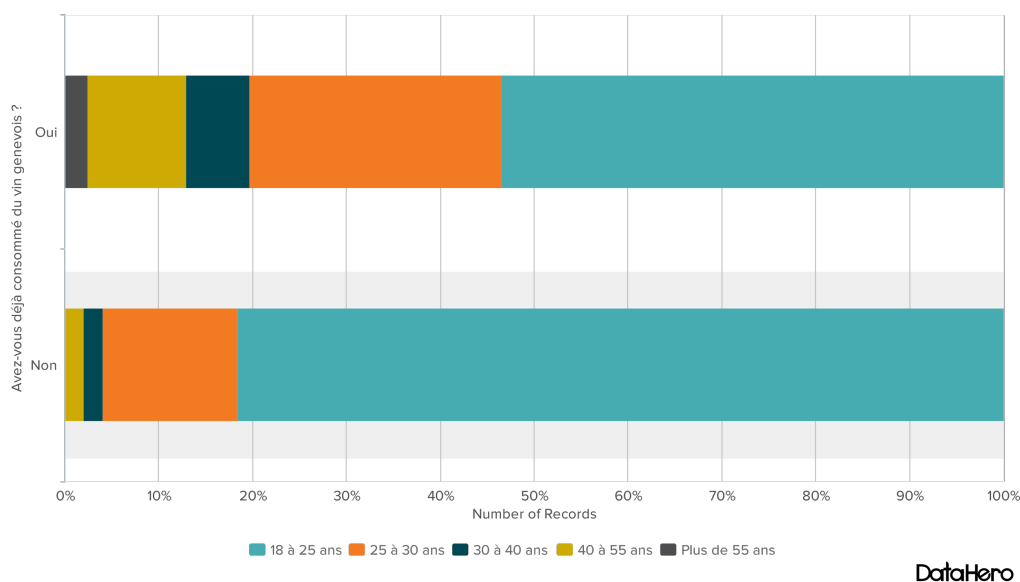
Taux de pénétration du vin genevois



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

À la question "Avez-vous déjà consommé du vin genevois?", 87% des sondés répondent par l'affirmative. Ce qui représente un excellent taux de pénétration pour le vin genevois, consommé dans une grande majorité de foyers.

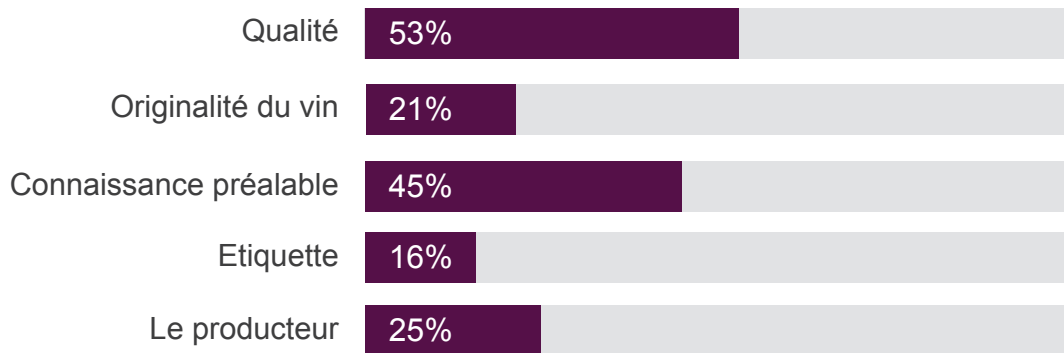
Consommation de vin genevois - par âge



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Alors que la structure par âge des consommateurs de vin genevois est conforme à celle de l'échantillon, l'intérêt se porte sur la structure de l'âge des sondés n'ayant jamais consommé de vin genevois. 82% d'entre eux sont âgés de 18 à 25 ans, et 14% de 25 à 30 ans. Autrement dit, les sondés ne consommant pas de vin genevois sont presque exclusivement âgés de 18 à 30 ans. Cela confirme les tendances observées au niveau national.

Quels critères influencent votre achat de vin ?



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

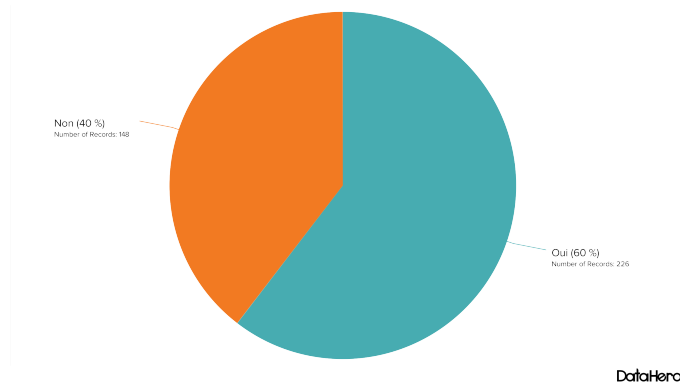
La qualité est le critère le plus cité parmi les critères influençant l'achat d'un vin. Ce qui implique que celle-ci, si elle n'est pas connue, doit être communiquée au mieux. Cela peut faire partie des facteurs de succès d'une stratégie de communication réussie, et cela est parfaitement illustré ces dernières années par la stratégie de communication mise en place par Swiss Wine Promotion qui axe son message sur la qualité suisse.

Il est plus surprenant de voir que l'étiquette est le critère le moins relevé parmi les consommateurs, alors qu'on admet habituellement que l'étiquette est le critère le plus important dans l'achat d'un vin. Il y a peut-être une explication à chercher dans la dimension "consommer local", ce qui impliquerait que la connaissance du domaine ou du producteur, deuxième critère le plus cité, prend une importance autrement plus présente que dans les autres pays.

L'originalité du vin et la personnalité du producteur sont également cités par un acheteur sur cinq, ce qui démontre l'importance de communiquer non seulement sur une entreprise, mais également sur les personnalités qui la composent et sur les produits qui y sont élaborés.

Notoriété du Paradis

Taux de notoriété général du Domaine du Paradis



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

De manière globale, le Domaine du Paradis possède un taux de notoriété de 60% auprès de l'échantillon sondé. Ce qui est excellent compte tenu de la variété de l'offre sur le marché genevois, et de la structure du marché viticole.

Taux de notoriété du Domaine du Paradis auprès des 18 à 25 ans



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Sans réelle surprise, nous pouvons constater que le taux de notoriété du Domaine du Paradis parmi la population des 18 à 25 ans est bien moindre que le taux global sur l'échantillon. **Cela confirme les efforts à fournir en matière de communication auprès de cette cible-là.**

Nous avons cherché à déterminer la notoriété spontanée du Domaine du Paradis en demandant aux répondants ayant déjà consommé du vin genevois de citer spontanément au moins trois domaines viticoles genevois. Qui plus est, cela nous permet de mettre en évidence les domaines les plus reconnus sur le marché genevois,

afin de déterminer les éventuelles bonnes pratiques de ces entreprises. Le taux de 20% (le plus élevé de ce sondage) de citation spontanée du Domaine du Paradis est à relativiser, car des connaissances personnelles font forcément partie de l'échantillon sondé et leur réponse est donc influencée, bien que cela ne démontre ni plus ni moins qu'ils connaissent effectivement le Domaine du Paradis. Il est très surprenant de constater la diversité des domaines cités dans cette question. À titre d'exemple la Cave de Genève, pourtant un acteur extrêmement présent sur le marché genevois, n'est cité que par 2.9% des 701 réponses valides. Le Domaine Les Perrières, dont la structure est très semblable à celle du Domaine du Paradis, n'est cité que par 2.6% des réponses.

Cette statistique démontre que bien que le Domaine du Paradis ne soit pas le plus gros producteur de bouteilles du canton (derrière la Cave de Genève), sa notoriété est très clairement établie dans l'esprit des consommateurs locaux.

Habitudes de consommation

Nous avons retenu les six termes les plus cités en réponse à la question "À quelle occasion consommez-vous du vin?". Les six termes les plus cités, correspondant aux contextes de consommation de vin, sont les moments entre "amis", les "soirées", les moments en "famille", pour "l'apéro", à l'occasion d'un "repas" ou de "fêtes". Le repas reste le contexte le plus cité, consolidant le rôle d'accompagnant de repas du vin. Le terme "amis" vient en second, ce qui démontre la perception très conviviale du vin, ce qui se retrouve également dans la notion de "fête" ou de "famille".

En revanche, le contexte de consommation correspondant à l'apéritif est relativement peu cité (seuls 16% des répondants), ce qui peut s'expliquer par le fait que chez les jeunes consommateurs qui composent la grande majorité de l'échantillon, la bière ou les autres alcools soient beaucoup plus concurrentiels

Quelles sont les propriétés que vous recherchez dans un vin?

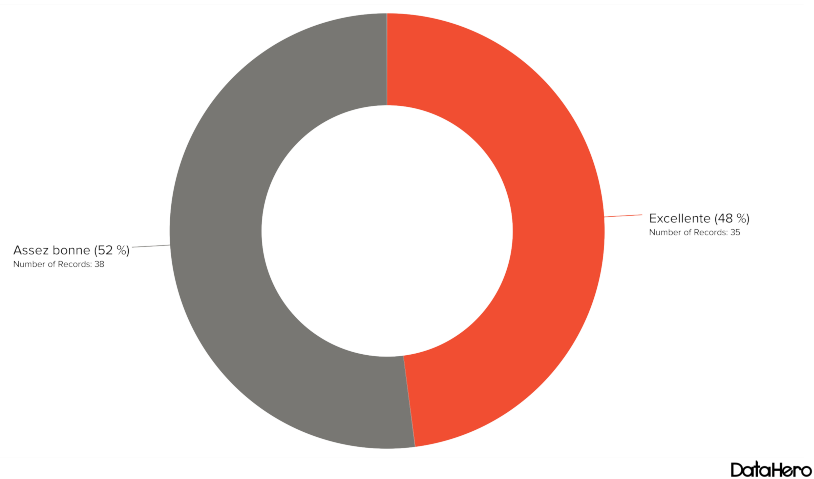


Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Les propriétés recherchées dans un vin par les consommateurs sont en majorité de nature intrinsèques au produit. Les notions de qualité, de goût, de rondeur, d'accords avec les plats, de corps et d'arômes constituent 77% des caractéristiques citées spontanément par les 205 répondants à cette question (parmi 775 caractéristiques citées). La dimension de prix n'est que très peu relevée ici (seulement 9%), tandis que la provenance locale du vin n'importe que dans 5% des cas. L'étiquette et la bouteille, pourtant souvent citées comme la principale motivation à l'achat sur les linéaires de la grande distribution, ne sont citées que dans 1% des réponses. Nous voyons bien ici que les caractéristiques intrinsèques du vin constituent un critère d'achat majeur pour les consommateurs, aussi il convient de communiquer au mieux sur les caractéristiques du vin vendu afin de maximiser l'achat en orientant et en accompagnant l'acheteur.

Perception de valeur

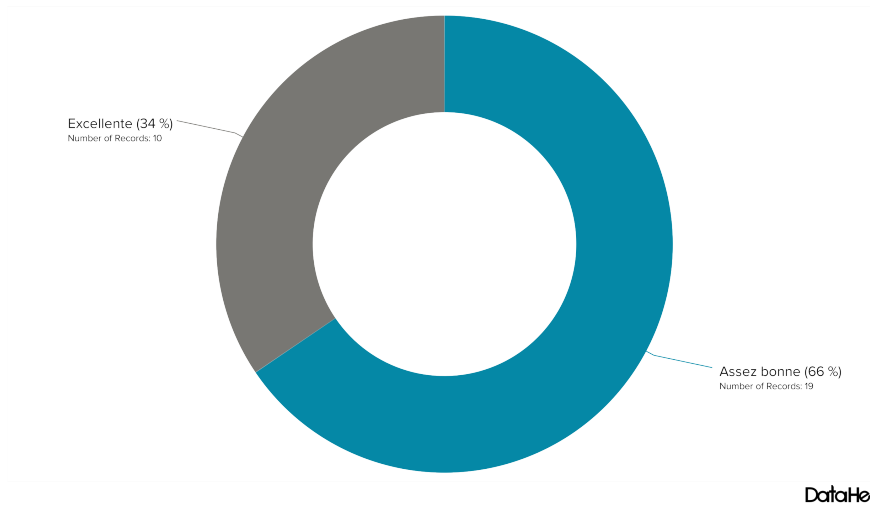
Perception de la qualité des vins du Domaine du Paradis



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

La perception qualitative des vins du Domaine du Paradis est excellente. Sur 73 personnes ayant répondu à cette question, personne n'a mentionné une mauvaise qualité. Les répondants se partagent presque de moitié entre une qualité excellente et assez bonne. La réputation qualitative ne semble pas être un problème pour le Domaine du Paradis.

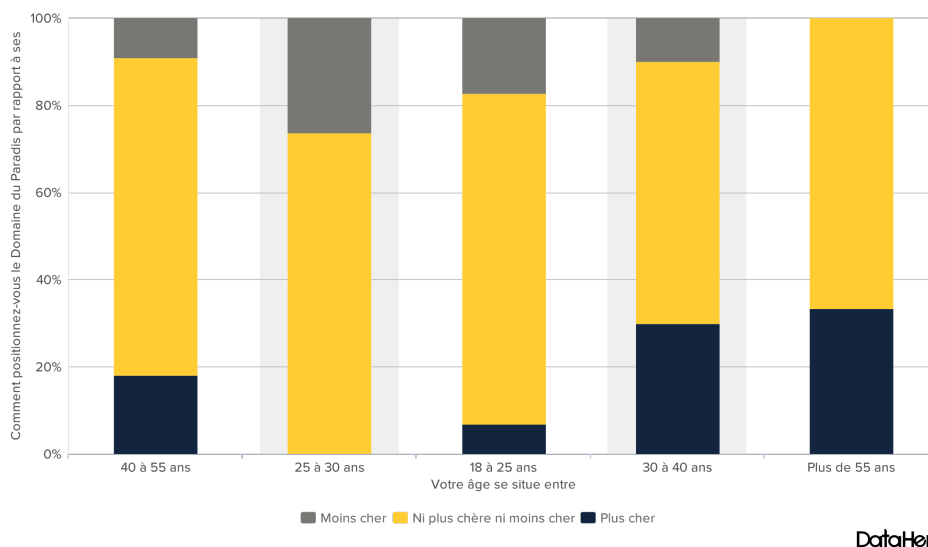
Perception de la qualité des vins du Domaine du Paradis chez la population des 18 - 25 ans



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Il était intéressant d'analyser la même réponse au travers des yeux des consommateurs de 18 à 25 ans. Les jeunes consommateurs peuvent avoir une appréciation différente du même produit par rapport à un consommateur plus expérimenté, ce qui est vrai dans beaucoup de domaines, et il apparaît ici que la plupart sont dans la même tendance que l'échantillon global. Un tiers considère la qualité excellente, alors que le reste la considère comme "assez bonne", tandis que personne n'a ici pointé du doigt une qualité moyenne voire mauvaise.

Perception du positionnement prix du Domaine du Paradis par rapport à ses concurrents - par catégorie d'âge



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

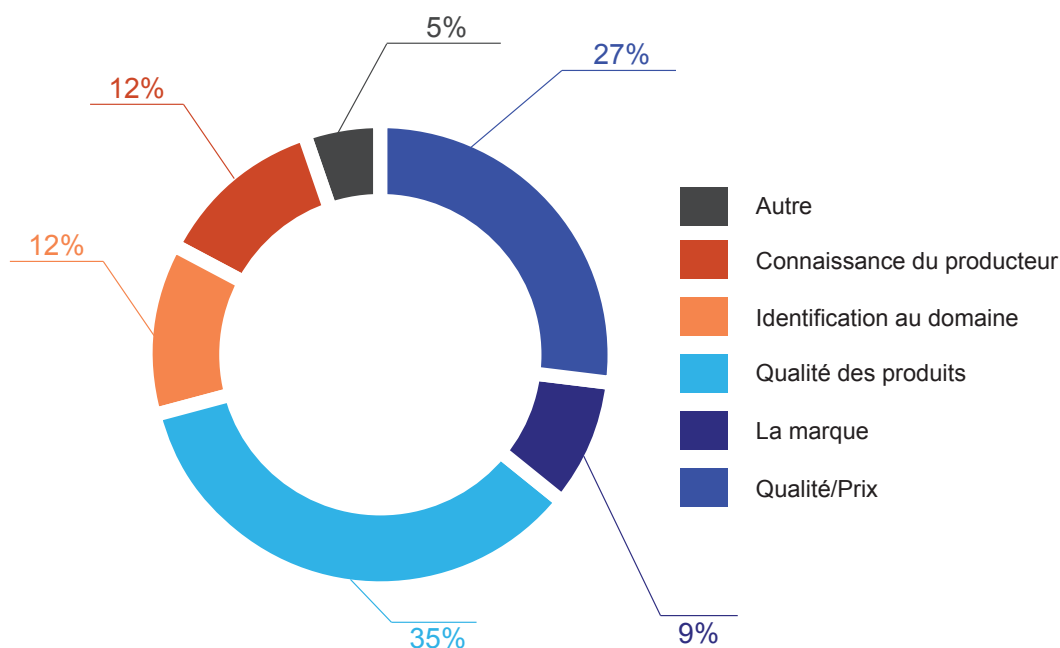
Il a été demandé aux sondés déjà clients du Domaine du Paradis, et donc qui ont déjà eu une expérience avec l'entreprise et ses vins, de citer de manière spontanée trois adjectifs correspondant selon eux au Domaine du Paradis. Voici une représentation des adjectifs les plus cités. Parmi ceux-ci, on peut nettement déceler les caractéristiques d'originalité, de qualité, de proximité et de sympathie. Autrement dit, le Domaine du Paradis jouit d'un capital image fortement marqué par la réputation de qualité irréprochable et d'originalité dans ses produits.

Critères de fidélisation et renouvellement d'achats

Une question de l'étude est sensée nous permettre de comprendre quels sont les critères qui poussent les consommateurs de l'entreprise à renouveler leur acte d'achat au Domaine du Paradis. Il apparaît que les deux critères principaux de fidélisation du consommateur sont la qualité des produits, ainsi que le rapport qualité/prix des vins du Domaine du Paradis.

Cela confirme tout à fait les données récoltées dans l'étude, à savoir que de manière générale la qualité est primordiale dans l'achat et le renouvellement de l'achat de vins. Nous avons ici un élément qui atteste que le Domaine du Paradis est parfaitement positionné sur ces deux dimensions.

Quels critères renouvellent l'achat au Domaine du Paradis



Source : Jérémie Burgdorfer, basé sur les données issues du sondage réalisé sur SurveyMonkey, 2014.

Annexe 4 - Devis de l'agence Buxum Communication



Domaine du Paradis
Route du Mandement 275
1242 Satigny
Suisse

Founex, le 4 août 2014

Devis estimatif N° 2508

Uniformisation de l'identité institutionnelle

Conception d'un stand

- | | | |
|---|----------|----------|
| - Adaptation de votre identité visuelle et déclinaison sur les différents supports de communication événementiels tels que bars à vins, cylindres réfrigérants sur roulette, toiles d'habillage du stand. Impression et habillage de vos supports existants | 5'000.00 | 5'000.00 |
|---|----------|----------|

Adaptation visuelle de l'espace d'accueil

- | | | |
|--|-----------|-----------|
| - Adaptation de votre identité visuelle et déclinaison dans l'espace d'accueil et de vente de votre société. Réserve estimative de 15'000.- HT pour production et réaménagement. | 20'000.00 | 20'000.00 |
|--|-----------|-----------|

Traduction du site institutionnel

- | | | |
|--|----------|----------|
| - Sur la base des textes français validés, traduction en langue allemande et anglaise, soumission pour relecture et validation avant intégration des textes définitifs dans les pages web correspondantes. | 5'000.00 | 5'000.00 |
|--|----------|----------|

(Réserve estimative sur la base d'appels d'offre similaires. Le montant final sera adapté en fonction de la quantité de texte définitive à traduire et du devis transmis par notre partenaire de traduction.)

Communiquer les marques fortes

- | | | |
|--|----------|----------|
| - Conception graphique d'une page respectant l'identité visuelle de votre marque (Pont des Soupis) et soumission pour validation. Intégration d'une à deux phases de modification avant validation finale. | 800.00 | 800.00 |
| - Sur la base de la page graphique validée, développement et exécution de la page. Intégration dans votre site institutionnel, tests de compatibilité et adaptation en responsive design. | 1'600.00 | 1'600.00 |

Application mobile de dégustation

- | | | |
|--|----------|----------|
| - Sur la base de contenu validé et fourni par vos soins (textes et visuels), conception et création graphique d'une application mobile (formats smartphones & tablettes). | 8'000.00 | 8'000.00 |
| - Sur la base des écrans graphiques validés, exécution graphique de l'intégralité des écrans de l'application et développement technique. Tests et implémentations techniques. | 7'000.00 | 7'000.00 |

Guide de dégustation interactif

- | | | |
|--|----------|----------|
| - Sur la base de textes et d'une arborescence fournis par vos soins, création graphique d'un guide de 16 pages A4 (ou contenu équivalent). Intégration d'une à deux phases de modification avant validation finale. Mise en ligne d'une version interactive créée par nos soins en fonction du fichier initial validé par vos soins. | 7'500.00 | 7'500.00 |
|--|----------|----------|

Buxum communication & digital strategy * Grand-Rue 38A * CP 74 * CH - 1297 Founex VD * www.buxum.ch * TVA No : CHE-113.266.275



Report de la page 1 54'900.00

Conception d'une newsletter

- Conception et création d'une maquette de layout pour votre newsletter. Intégration d'une à deux phases de modifications avant validation. 1'000.00 1'000.00

Une fois la version maquette validée, développement de cette dernière en HTML, puis intégration dans le système de newsletter. Intégration de divers tests d'affichage dans les différents logiciels de mails. (mail, outlook, etc.)

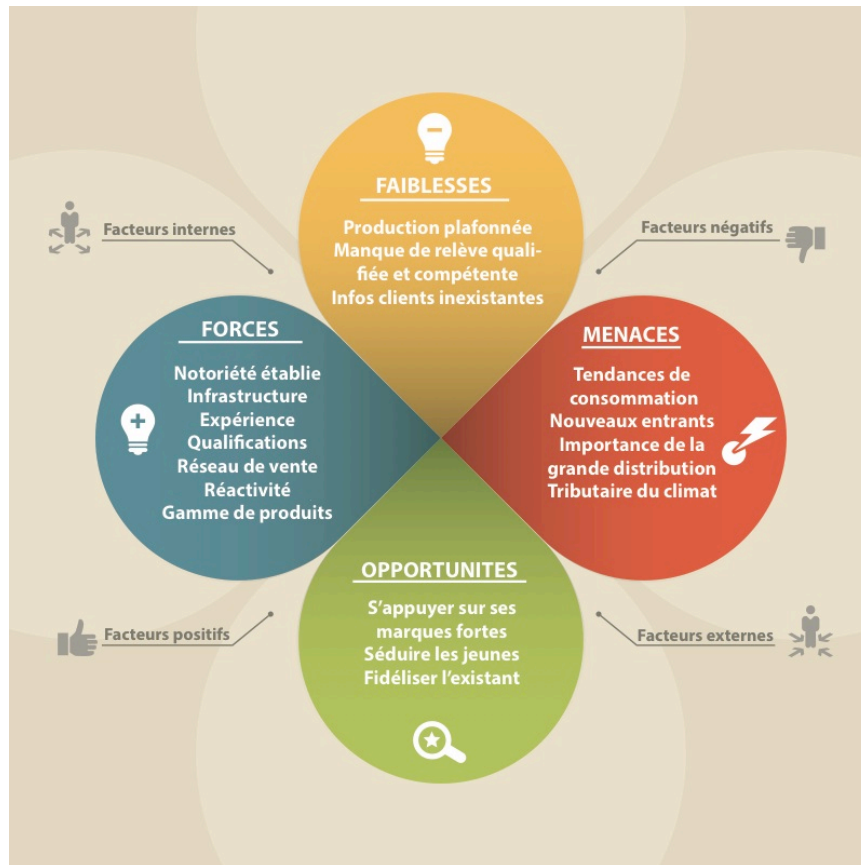
TVA exclue* 8.00% / fr. 55'900.00: fr. 4'472.00

Total hors taxe**55'900.00**

Toute l'équipe de Buxum communication vous remercie de votre confiance.

Annexe 5 - Analyse SWOT de l'entreprise

Synthèse du SWOT du Domaine du Paradis



Source : Domaine du Paradis, 2014.

Forces

Notoriété établie

L'étude réalisée dans le cadre de ce travail le démontre, le Domaine du Paradis bénéficie d'une notoriété bien établie dans son marché. De manière générale, ses produits sont reconnus comme étant de qualité, et dont le prix est jugé tout à fait correct. Le rapport qualité/prix de leurs produits est même un atout considérable pour la plupart de leurs clients. Cette image s'est construite grâce aux valeurs de l'entreprise, et représente une réelle force pour cette dernière.

Infrastructure

L'infrastructure en place est parfaitement alignée avec les compétences internes, en d'autres termes elle est complète. La cave est totalement équipée pour encaver, vinifier, stocker et vendre. Les ressources humaines sont bien formées et, pour la plupart, polyvalentes. Ce qui permet une optimisation parfaite du travail. Les vignes nécessaires à la production de raisins sont toutes exploitées par le Domaine du Paradis. Qui plus est la topographie du terroir genevois permet une optimisation des coûts d'entretien des vignes en raison des faibles pentes et du peu d'obstacles pour accéder aux vignes exploitées, ce qui permet une mécanisation facile (contrairement au Valais ou à certains terroirs vaudois).

Expérience

Avec 30 ans d'expérience derrière lui, le Domaine du Paradis bénéficie aujourd'hui d'une connaissance de plusieurs phases de marché, et a acquis une certaine expertise dans la compréhension du marché qui l'entoure. Ce qui se traduit par une innovation perpétuelle, une gamme de produit très large, un personnel qualifié et un sens de l'anticipation très pointu.

Qualifications

Les qualifications apportées par le personnel sont indispensables au maintien du positionnement du Domaine du Paradis, à savoir produire "des vins d'émotion et de passion". En d'autres termes, l'expertise apportée par les cadres du domaine (pépinière, viticulture, œnologie, commercialisation, administration), ainsi que par le reste de l'équipe sont une grande force pour l'entreprise. Didier Cornut vinifie les vins du Domaine du Paradis depuis plus de 22 ans, José Valadas gère les travaux de vigne depuis plusieurs années également, et ce ne sont que deux exemples parmi d'autres de la valeur du Domaine du Paradis en tant qu'employeur. Ils permettent d'apporter une expertise continue dans l'entreprise, à force de se développer avec elle.

Réseau de vente

Le réseau de vente actuel du Domaine du Paradis jouit d'une belle polyvalence au niveau des différents canaux de distribution. La grande distribution est le canal de vente le plus important pour les consommateurs en Suisse, le Domaine du Paradis est présent dans la plupart de ses acteurs (Coop, Manor, Caves Blavignac, grossistes divers). Il dispose également d'un espace de dégustation et de vente directe à la propriété, et est présent dans plus de 190 restaurants dont quelques vibliothèques et

bars spécialisés. Il faut ajouter à cela une boutique en ligne, et nous voyons que la totalité des canaux de distribution utilisés par les consommateurs sont couverts.

Réactivité

Grâce aux compétences que possède l'équipe du domaine, à son expérience et à l'infrastructure en place, la réactivité face au marché et l'innovation perdent de leurs inconvénients pour devenir des forces majeures. Concrètement, la même équipe peut arracher une parcelle de vigne pour en remplacer le cépage, amener la vigne à son état de santé optimal pour les premières productions, vinifier de manière optimale ce nouveau cépage et l'habiller de manière originale (branding) pour la commercialisation.

Gamme de produits

La gamme de produits du Domaine du Paradis comprend 22 vins différents, eux-mêmes déclinés en plusieurs formats (magnums, désirées, litres, etc.). Cette largeur de gamme permet de couvrir tous les besoins, toutes les attentes et tous les goûts. Elle est également garante du positionnement innovant et original perçu par le marché. De plus, le domaine peut s'appuyer sur sa politique de marques qui permet le développement des marques fortes de l'entreprise, garantissant ainsi sa diversification et sa garantie de qualité.

Faiblesses

Production plafonnée

Bien que l'optimisation de la production soit une force, le fait d'être arrivé à un maximum peut aussi s'avérer une faiblesse. Une légère variation de la production annuelle peut encore être absorbée par de l'achat de récoltes environnantes, mais une augmentation de volume significative ne peut plus passer que par de lourds investissements.

Manque de relève qualifiée

La principale faiblesse du Domaine du Paradis réside probablement dans le fait que ses cadres dirigeants vieillissent, sans parvenir à trouver les talents qui feront office de relève. Aujourd'hui, leur constat est que les écoles professionnelles ne forment plus les jeunes à un niveau suffisant pour satisfaire aux attentes du marché, ce qui a pour conséquence le manque de relève dans les rangs du domaine.

Manque d'informations clients

Le manque d'informations clients et l'absence de centralisation des données par un ERP ou une plateforme similaire rend la compréhension des clients et de l'évolution de leurs besoins très difficiles voir impossible à grande échelle. Dans la situation actuelle, avec la direction actuelle, cette faiblesse est tout à fait gérée par l'entretien des relations avec la clientèle. Malheureusement, c'est une faiblesse qui se transformera en frein pour la croissance envisagée par l'entreprise.

Opportunités

S'appuyer sur ses marques fortes

Les vins de fantaisie du Domaine du Paradis sont toujours créés comme des marques propres (nom de marque, étiquette et bouteille adaptée). Ces vins deviennent des marques, dont le Pont des Soupirs est probablement la marque la plus forte, et s'appuyer sur ces marques fortes pour dynamiser l'image du Domaine du Paradis sous l'angle de la qualité, de l'originalité et du savoir-faire est une réelle opportunité d'asseoir la notoriété déjà existante afin de permettre de la développer à terme,

Séduire les jeunes consommateurs

Nous l'avons vu et revu dans les deux études que nous avons analysées, les jeunes consommateurs sont une cible prioritaire. L'une des opportunités majeures pour le Domaine du Paradis est d'adapter sa communication afin de séduire de plus en plus de jeunes consommateurs, qui sont immanquablement les clients de demain.

Fidéliser les clients existants

Nous avons vu l'importance de fidéliser les clients, et ce de manière générale. Aujourd'hui la fidélisation se fait par une notoriété et des valeurs qui sont communiquées dans un marché si petit que cela fonctionne beaucoup par bouche à oreilles. Toutefois cela ne doit pas prêter les clients existants, à qui il faut être capable de montrer une forme de reconnaissance tout en les motivant perpétuellement à revenir.

Menaces

Tendances de consommation

Les nouvelles tendances de consommation, très fortement observées chez les jeunes consommateurs, sont une menace importante pour le Domaine du Paradis. La

concurrence avec les autres alcools y est bien plus présente que chez les consommateurs plus âgés. De manière générale, la perception du vin comme un alcool "noble" peut présenter le danger de l'exclure d'office des "petits" consommateurs ou des consommateurs novices.

Nouveaux entrants

Les vins étrangers venus d'Australie, d'Amérique du Sud et d'Afrique du Sud sont devenus des menaces importantes pour le Domaine du Paradis comme pour les vins suisses en général. Ces vins sont produits par des sociétés aux assises financières importantes, qui investissent massivement dans le marketing de leurs produits. Leurs prix étant souvent inférieurs, ils représentent une menace conséquente sur les segments de marchés conditionnés par le prix d'achat.

Importance de la grande distribution

Au même titre qu'elle constitue une force, la présence dans la grande distribution peut également s'avérer une menace. Aujourd'hui l'importance qu'a pris la Coop dans le chiffre d'affaires réalisé par le Domaine du Paradis est considérable, et bien qu'elle ne soit pas encore une menace, elle mérite toutefois d'être qualifiée de risque.

Dépendance au climat

Commune à toutes les exploitations agricoles du monde, cette menace est réelle et ses conséquences peuvent être désastreuses. L'influence du climat sur une récolte se traduit, en 2013 par exemple, par une récolte inférieure de 20% à celle de l'année précédente. Certains ont même perdu l'intégralité de leur récolte et donc de leurs revenus, à cause des averses de grêles. En conclusion, le climat est indispensable à l'élaboration du vin, mais en est également une menace importante.

Annexe 6 - Interview de Bernard Rochaix (Cave Les Perrières)

Cette interview est tirée du travail de management stratégique, réalisé pour le cours du même nom dans le cadre des études de Bachelor en Economie d'Entreprise en emploi, au mois de juin 2013.

RENCONTRE AVEC BERNARD ROCHAIX

Bernard Rochaix est le directeur et propriétaire du Domaine Les Perrières. Nous avons sélectionné son entreprise pour ancrer un point de comparaison direct avec le Domaine du Paradis et tenter d'identifier de bonnes pratiques. Nous l'avons interrogé afin d'avoir son avis sur le marché local et national, les axes de développement possibles, le travail de promotion fait ou pas en amont par l'OPAGE et sur les possibles solutions d'avenir pour les vins genevois.

36



Bernard Rochaix (à dr.) et son œnologue Sébastien Scwartz (à g.)

Une notoriété inexistante outre-Sarine, la faute à qui ?

L'OPAGE (Office de promotion des produits agricoles de Genève) est l'organe officiel chargé de la promotion des produits agricoles issus du terroir genevois. C'est une fondation de droit privé fondée en 1995 et qui a vu ses moyens considérablement augmentés lors de la signature d'un contrat de prestation quadriennal avec l'Etat de Genève en 2009.

Le premier constat que je fais est le suivant : aujourd'hui les vins genevois jouissent d'une notoriété quasi nulle en Suisse-Allemande. Les sommes importantes mises à disposition de l'Office de Promotion (OPAGE) via l'impôt prélevé aux agriculteurs et vigneron ne montrent aucun retour sur investissement. Nous devons constater qu'après de trop nombreuses années d'efforts et d'importantes dépenses, la situation n'a guère évolué. Le problème vient principalement du fait que l'organe décisionnel de l'OPAGE est composé de personnalités importantes de la viticulture genevoises. Par jeu d'influence, la direction donnée à l'organe de promotion est favorable à certains intérêts, mais pas à l'ensemble de la viticulture genevoise qui, pour survivre, doit impérativement sortir du marché cantonal.



Sans direction clairement établie, pas de travail de qualité.

Denis Beausoleil, directeur de l'OPAGE, est un professionnel qui n'a malheureusement aucun lien avec la Suisse-Allemande et n'en pratique pas la langue. Il souhaite bien faire, or on ne peut faire les choses correctement sans une stratégie claire et précise. Par conséquent il tente de vendre le vin directement, ce qui n'est pas son rôle. Plusieurs marchés ont déjà été perdus par des vigneron genevois par la faute de ce genre de maladresse. Il ne s'agissait pas de marchés importants, toutefois cela représente bien le problème de mission et d'objectif imprécis fixé par la direction de l'OPAGE. Ce que l'OPAGE fait de son budget aujourd'hui c'est principalement d'investir dans la location de stands dans les foires. Or c'est un problème car dans les foires on fait un travail „d'épicier". L'entretien ou la création de relations privilégiées avec la clientèle en somme. Mais on n'y fait pas de la promotion, on entretient ou on développe un fond de commerce. Avec un peu de chance on acquiert de nouveaux clients qui peut-être reviendront l'année suivante. Tout cela pour dire que ce n'est pas le travail de l'Office de Promotion que nous attendons ni celui pour lequel nous estimons juste de payer une cotisation obligatoire.

37

La problématique promotion & distribution

Dans le cadre de cette réflexion stratégique que vous menez sur la pénétration du marché suisse-allemand, il y a les dimensions promotion et distribution qui entrent en jeu. Car si la promotion via l'office cantonal qui est en charge de cela est mal faite, cela devient une tâche d'autant plus importante qui incombe au producteur directement. Or peu importe à qui revient le travail de promotion car il se trouve que lorsqu'on fait de la promotion dans une région précise, il faut que les vins soient simultanément accessibles aux clients potentiels.

Il faut garantir la disponibilité et la proximité du vin et, dans ce but, il faut avoir préparé le marché avec les distributeurs et restaurateurs de la région ciblée. La distribution est un axe important dans cette réflexion stratégique car la distribution de vin s'avère très rapidement coûteuse dès qu'elle implique de petites quantités. D'où l'importance de pouvoir développer des partenariats commerciaux avec des négociants locaux qui peuvent assumer la distribution et le suivi à notre place.

Cela étant dit les nouveaux entrants sur le marché viticole suisse, à savoir les vins et producteurs étrangers, sollicitent tellement les négociants locaux que c'est à nous de faire un effort. Trop souvent les vigneron-encaveurs prennent mais ne savent pas donner, ce qui est incompatible avec un développement commercial dans le monde de concurrence que nous connaissons. Savoir investir et oser prendre des risques sont preuve d'un dynamisme indispensable à la pérennité de nos entreprises.

Les vigneron genevois se seraient-ils reposés sur leurs lauriers ?

Il ne faut pas oublier que ce n'est pas une habitude chez nous d'intégrer dans la marge de nos produits un budget communication. Dans la région de Champagne par exemple, ils consacrent environ 30% du prix de vente de la bouteille à la promotion du produit, on voit les résultats qu'ils ont aujourd'hui en termes de notoriété.

Le problème est que nous avons oublié de développer nos réseaux et de faire la promotion de notre région. Quand tout allait bien, personne ne voulait investir dans ce but en temps et en argent, ce qui est contraire à toute sagesse et nous rappelle la fable de « La cigale et la fourmi » ! La coopérative (lisez Vin Union Genève d'antan) avait fait un gros travail promotionnel à l'époque, mais elle avait saturé le marché de vins très bas de gamme. C'est donc devenu pire et cette image négative existe toujours aujourd'hui : à Genève on fait du vin bon marché et de petite qualité.

Travailler sur l'image des vins genevois

À présent il incombe à chacun de faire un effort d'image et de travailler contre cette notoriété négative. Nous devons intensifier nos efforts sur une image haut de gamme en vendant par exemple des vieux millésimes. Il convient de définir deux courants de promotion soit :

1° La promotion collective effectuée par une agence du type de l'OPAGE qui interviendra à grande échelle sur les marchés alémaniques.

2° La promotion individuelle qui complètera la promotion collective sur les marchés éloignés et qui sera particulièrement active sur les marchés de proximité.

La promotion individuelle est particulièrement pesante pour le vigneron, c'est une part du commerce qui nécessite d'avoir un retour sur l'impression du produit, ce qui impose naturellement d'expliquer le vin au client en le dégustant avec lui. Et il ne faut pas se le cacher, c'est quelque chose dont peu ont envie. D'abord parce que ça implique de déguster toute la journée, et parce que c'est un travail à plein temps qui ne fait pas tellement partie de la vocation des viticulteurs.

38



La solution
pourrait être
de monter
une structure
de promotion
indépendante
de l'OPAGE.

Bernard Rochaix

Contourner la promotion cantonale : une opportunité.

Si nous voulons être capables de pénétrer le marché Suisse-Allemand, il y a un gros effort de notoriété et d'image à faire. Insatisfaits du travail fourni par l'OPAGE et sous contrainte d'une cotisation obligatoire à la promotion des vins genevois, la solution alternative serait de monter une structure parallèle et indépendante. Pour cela il faut avoir le courage et l'énergie de réunir quelques personnes voulant aller dans la même direction, cela aussi est un problème à Genève! Nous pourrions créer une vraie structure de promotion qui travaillerait dans la direction choisie. Nos cotisations qui financent actuellement la promotion genevoise seraient redistribuées à cette structure, et là nous pourrions réussir quelque chose d'intéressant.

Pour moi, l'opportunité passe par une mise en commun de trois ou quatre entreprises de notre niveau d'affaires, comme le Domaine du Paradis par exemple. Nous pourrions développer notre propre réseau de distribution en Suisse-Allemande qui s'appuierait sur le travail de promotion que nous aurions nous-mêmes mis en place.

S'il existe une opportunité à exploiter c'est que les clients particuliers que nous pourrions avoir en commun en Suisse-Allemande, dans une région précise, pourraient être sous-traités à un ou plusieurs négociants en vins locaux. Là où il y a une concentration de clientèle qui connaît nos produits et les plebiscitent, il y a une opportunité de développement de réseau de distribution via un négociant local. Mais le tout est de faire ce travail de relation avec le négociant. L'imagine que c'est possible et parfaitement réalisable, il s'agit tout simplement de s'y mettre. Dans un premier temps nous n'avons pas forcément les connaissances techniques pour se lancer dans une telle entreprise, et dans un second temps nous n'avons pas le temps voire l'envie de le faire. Et pourtant, ce sont les seules voies pour améliorer l'image et la vente des vins de notre terroir.

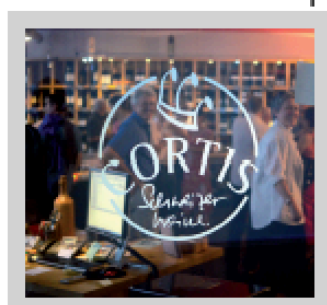
Annexe 7 - Portrait de Cortis Schweizer Weine GmbH

Ce portrait est tiré du travail de management stratégique, réalisé pour le cours du même nom dans le cadre des études de Bachelor en Economie d'Entreprise en emploi, au mois de juin 2013.

CORTIS SCHWEIZER WEINE GMBH

Créée en 1999 par Daniel Cortellini, cette entreprise est spécialisée dans le commerce de vins suisses, elle ne fait même que ça. Nous y voyons l'illustration des partenariats à développer pour s'implanter dans la région zürichoise.

La nature de l'entreprise et sa vision.



44

L'entreprise Cortis Schweizer Weine GmbH est en quelques sortes la consécration d'une passion pour les vins tout d'abord, et d'un amour pour les vins suisses plus particulièrement. Daniel Cortellini travaille depuis longtemps déjà à faire découvrir les trésors qu'il a su aller dénicher un peu partout à travers le pays. Il organise dans sa vintothèque située à Baden dans le Canton de Zürich non seulement des événements interactifs sur la découverte du vin, mais aussi et surtout des journées spéciales autour des vins suisses dont il a parsemé les étagères de sa boutique. En surfant sur la mode du slow-food ou des

dégustations à l'aveugle, il marie à merveille événements thématiques et dégustations traditionnelles pour une clientèle composée à la fois d'amateurs et de néophytes.

Ce qu'il convient de relever tout particulièrement dans le cas de Daniel Cortellini, c'est qu'il n'attend pas que les vins viennent à lui, il va les chercher lui-même. Il manie parfaitement les trois langues nationales et n'hésite pas à passer plusieurs jours dans les régions où se trouvent les entreprises avec lesquelles il travaille, notamment le Domaine du Paradis. La preuve de son implication dans les vins suisses est tout spécialement mise en évidence par le fait qu'outre les produits de certaines caves, il a également à sa carte des vins dont il a lui-même créé l'assemblage avec des vigneron partenaires.

C'est notamment le cas avec le Domaine du Paradis, chez qui il achète déjà quelques vins de la gamme, mais avec lesquelles il a également créé un assemblage rouge et un blanc. Le succès est au rendez-vous, et c'est pour cette raison que Cortis Schweizer Weine GmbH représente pour nous l'illustration de notre recommandation pour pénétrer un nouveau marché. Nous avons contacté Daniel Cortellini afin de mieux le connaître. Son parcours, ses passions, sa vision du vin sont autant de facteurs qu'il nous faut comprendre pour nous permettre d'aller plus en avant dans notre réflexion.



Daniel Cortellini est suffisamment reconnu pour son travail dans sa région. Il participe même à une Campagne de publicité pour la banque cantonale argovienne.

Daniel Cortellini : un parcours atypique.

Je suis originaire d'un tout autre métier que celui du vin. J'ai une formation bancaire que j'ai faite auprès de l'Union des Banques Suisses (UBS), puis j'ai enchaîné avec plusieurs expériences commerciales jusqu'à prendre la direction d'une filiale de la banque coopérative Raiffeisen. Lorsque je me suis lancé dans mon propre business mon premier objectif était de travailler pour quelque chose qui donnait un vrai sens à ma vie : la promotion des vins suisses.



45

Lorsque j'ai fondé mon entreprise, j'ai commencé par créer un système d'abonnement de vins. Deux années durant j'ai fait du porte à porte. Je passais le soir chez les gens avec une sélection de vins rouges, et rosés et du fromage, le tout sur un plateau! Je leur demandais s'ils voulaient déguster un verre. J'ai fait cela plus de 1'500 fois, ce qui m'a rapporté 750 abonnés qui m'ont permis de constituer mon capital de départ.

Plus tard j'ai pu développer mon business et approfondir les thèmes des vins suisses et de l'analyse sensorielle pour me spécialiser dans les vins suisses. Depuis j'ai un siège de jury dans divers concours de vins, j'ai créé des assemblages, j'ai aidé des jeunes vigneronns à se lancer dans le métier et je donne également depuis 8 ans des cours d'initiation au monde du vin. Qui plus est j'organise de nombreuses dégustations, animations et séminaires sur le sujet.

„S'il y avait plus de gens comme Daniel, l'image des vins suisses ne serait probablement plus à faire.“

Roger Burgdorfer

Vins suisses contre vins étrangers, quelle position ?

Mes clients sont, de manière générale, déjà de bons connaisseurs de vins. Ce sont des dégustateurs avertis et c'est, selon moi, le meilleur segment pour le vin suisse. Pour ce qui est du débat très actuel sur la position des vins suisses par rapport aux vins étrangers sur le marché suisse, il y a plusieurs choses à dire.

Tout d'abord les vins suisses ne seront jamais bon marché comme peuvent l'être leurs concurrents issus de l'étranger, c'est mathématique. En partant de ce constat, je considère qu'il est nécessaire de travailler sur l'authenticité et la qualité de nos produits et de se rattacher le plus possible à ces critères. J'ai besoin de sentir d'où vient le vin, car aujourd'hui dans le sillage de la globalisation toutes les régions viticoles se mélangent et perdent leur identité. C'est une vraie chance pour la niche Suisse! Je vois également dans le Pinot Noir un bel avenir pour le vin suisse, car de manière générale les vins s'harmonisent de plus en plus. Nous avons une grande expertise dans ce cépage difficile à travailler, et nous jouissons encore de conditions climatiques adaptées. Nous avons une très belle diversité de Pinots Noirs qui est unique en Europe, et je pense que d'ici une dizaine d'années les gens rechercheront à nouveau plus de finesse dans les vins. Je suis convaincu de l'indubitable légèreté et du magnifique potentiel de ce cépage grandiose mais souvent méconnu.



46

Les rayonnages de la vinerie mettent en avant les vins suisses, dans une atmosphère mêlant la tradition du bois au design.

La promotion des vins suisses a-t-elle un réel impact?

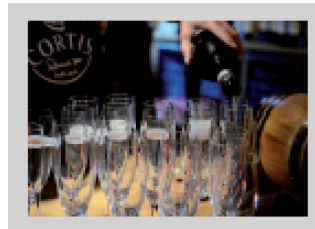
Jusqu'à aujourd'hui je n'ai jamais réellement ressenti avoir pu tirer un avantage de la promotion des vins suisses. Ce que je veux dire par là c'est que pour moi cette organisation est plutôt à côté du public plutôt qu'au milieu de la salle. Je prends comme exemple l'association des techniques du vin que je trouve très difficiles à comprendre, pour moi il y a bien d'autres choses beaucoup plus prioritaires. Nous devrions par exemple enfin réussir à nous mettre d'accord pour avoir une croix suisse uniforme sur nos bouteilles. L'exemple de l'Autriche parle de lui-même, eux l'ont fait et cela représente en soit un symbole de qualité auprès de leurs consommateurs.

Je trouve notamment que l'image d'un couteau suisse avec un verre de vin rouge est très bien trouvée. Offrir une image unifiée des vins suisses, cela donnerait un élan incroyable. La touche finale à ce travail d'image c'est évidemment de toucher la conscience collective des acheteurs moyens suisses qui n'osent, il faut bien le dire, pas encore tout à fait ouvrir un vin suisse.

La relation entre le Domaine du Paradis et Cortis Schweizer Weine GmbH.

Le Domaine du Paradis a commencé à travailler avec Cortis GmbH au début de l'année 2010. Il a contacté lui-même l'entreprise, car il connaissait leur travail de réputation. Le contact a très bien passé avec Didier Cornut et Roger Burgdorfer (Libéonologue et le directeur du domaine) et aujourd'hui le Domaine du Paradis produit quatre vins d'assemblage élaborés chaque année sous la direction de Daniel Cortellini lui-même. Ces vins sont ensuite commercialisés dans sa vintothèque de Baden sous son étiquette. Ces quatre assemblages (deux rouges et deux blancs) représentent à eux quatre plus de 5'000 bouteilles par an, auxquelles s'ajoutent environ 1'000 bouteilles de la gamme du Domaine du Paradis.

Didier Cornut, qui assume la responsabilité de la commercialisation des vins en plus de leur élaboration, s'est déjà plusieurs fois rendu à la vintothèque lors de dégustations organisées par Daniel Cortellini sur les vins du Domaine du Paradis. Ce genre de prestations est parfaitement représentatif du temps et de l'énergie qu'il faut pouvoir mettre à disposition de la promotion des vins dans une région précise.



Conclusion et dégageement de notre recommandation.

47

Tout le dilemme du Domaine du Paradis à l'heure actuelle réside dans le fait qu'ils ne sont pas suffisamment nombreux pour assumer ce rôle de promotion, au même moment et à plusieurs endroits à la fois. De ce constat découle deux options pour le Domaine du Paradis, soit engager du personnel qualifié pour ce travail spécifique de promotion et en assumer les coûts, soit mettre en commun ses produits avec d'autres entreprises du même accabit et centraliser la promotion sous une seule entité. Les turbulences qui se font sentir actuellement sur le marché du vin en Suisse font que, pour une relativement petite entreprise, la solution d'investir dans du personnel spécialisé à la promotion n'est pas recommandable. En revanche au vu des avis que nous avons recueilli à travers ce travail il paraît astucieux de mettre en commun les intérêts communs de plusieurs structures genevoises et de centraliser l'investissement dans la promotion en Suisse allemande sous une structure commune et cofinancée.



Annexe 8 - Questionnaire du sondage

Etude de notoriété

*** 1. Vous êtes un(e)**

Homme

Femme

*** 2. Votre âge se situe entre**

18 à 25 ans

25 à 30 ans

30 à 40 ans

40 à 55 ans

Plus de 55 ans

*** 3. Actuellement, vous êtes :**

Célibataire

En couple (non marié)

Marié(e)

Veuf (-ve)

C'est compliqué...

*** 4. Quel est votre code postal de résidence ?**

*** 5. Dans quelle catégorie vous situez-vous ?**

<input type="checkbox"/> Etudiant(e)	<input type="checkbox"/> Propriétaire
<input type="checkbox"/> Employé(e)	<input type="checkbox"/> Indépendant
<input type="checkbox"/> Cadre dirigeant	<input type="checkbox"/> Sans emploi
<input type="checkbox"/> Directeur	

6. Avez-vous déjà consommé ou acheté du vin ?

Oui

Non

Page 1

Etude de notoriété

Habitudes de consommation et d'achat

*7. Par quel biais achetez-vous le plus souvent du vin ?

- En grandes surfaces (COOP, Manor, Caves Blavignac, etc.)
- En ligne
- En magasins spécialisés
- Par téléphone
- Chez le producteur
- Je n'achète pas de vin

8. Généralement, combien de bouteilles achetez-vous à chaque achat ?

- Plus de 12 bouteilles
- 12 bouteilles ou moins
- 3 à 6 bouteilles
- 1 à 2 bouteilles
- Aucune

*9. En moyenne, quel budget moyen par mois consacrez-vous à l'achat de vins ?

- Moins de 50 CHF
- Entre 51 et 100 CHF
- Entre 101 et 150 CHF
- Entre 151 et 200 CHF
- Plus de 200 CHF

*10. Veuillez cocher le/les critère-s qui influence-ent le plus votre choix d'achat d'un vin ?

- Prix
- Qualité
- Originalité du/des cépage(s)
- Connaissance préalable du produit
- Etiquette
- Le producteur (personnalité, connaissance, etc.)
- Autre (veuillez spécifier)

Etude de notoriété

*11. De manière générale, achetez-vous plutôt :

- Des vins inconnus / différents
- Les vins que vous connaissez déjà
- Des vins dont vous avez déjà entendu parler
- Les mêmes vins que d'habitude

12. Pour quelle occasion consommez-vous le plus souvent du vin ?

13. Quelles sont les trois propriétés que vous recherchez dans un vin ?

Etude de notoriété

Notoriété de l'entreprise

Cette phase définit la notoriété de l'entreprise en question.

*** 14. Avez-vous déjà consommé du vin genevois ?**

- Oui
- Non

Etude de notoriété

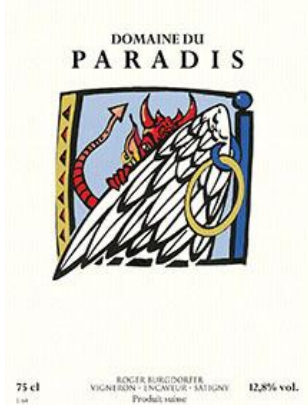
15. À quelle occasion avez-vous découvert le vin genevois ?

- Au restaurant
- Chez des amis
- Par bouche à oreilles
- En magasin
- Autre (veuillez préciser)

16. Pouvez-vous citer au moins 3 domaines viticoles genevois ?

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)
- 5)

Reconnaissez-vous ou avez-vous déjà vu l'un de ces visuels ?



Domaine du Paradis



Etude de notoriété

17. Si oui, pouvez-vous préciser où avez-vous vu l'un de ces visuels ?

- Au restaurant
- Chez le producteur
- Sur le site internet du domaine
- Sur leur page Facebook
- En magasin (COOP, Manor, magasins spécialisés, etc.)

Autre (veuillez préciser)

* 18. Aviez-vous déjà entendu parler du Domaine du Paradis avant ce sondage ?

- Oui
- Non

* 19. Comment avez-vous entendu parler du Domaine du Paradis ?

- Bouche à oreille
- Publicité
- Internet
- Restaurants
- Amis
- Famille

Autre (veuillez préciser)

***20. Êtes-vous client du Domaine du Paradis ?**

- Oui
- Non

*21. Comment en avez-vous entendu parler?

- Presse écrite
- Médias (TV, radios, ...)
- Au restaurant
- Par des amis
- Par des membres de ma famille
- Sur internet
- Sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter)
- Lors des caves ouvertes cantonales
- À une foire - manifestation spécialisée - démonstration en magasin

Autre (veuillez préciser)

*22. Avez-vous déjà eu l'occasion de visiter notre page Facebook et/ou notre site web ?

- Page Facebook
- Site web
- Les deux
- Aucun des deux

Etude de notoriété

Etude clients du Domaine du Paradis

Cette page est destinée à évaluer la perception de la marque par les clients existants

23. En quelle année êtes-vous devenu client du Domaine du Paradis ? (4 chiffres)

***24. De quand date votre dernier achat d'un vin du Domaine du Paradis ?**

- Moins d'un mois
- Entre 1 et 3 mois
- Plus de 3 mois
- Plus d'un an

25. Quels sont vos vins préférés ou quels vins achetez-vous chez eux ?

1	<input type="text"/>
2	<input type="text"/>
3	<input type="text"/>
4	<input type="text"/>
5	<input type="text"/>
6	<input type="text"/>
7	<input type="text"/>
8	<input type="text"/>

***26. Combien de fois par an achetez-vous du vin du Domaine du Paradis ?**

- 1 fois par an
- 2 à 4 fois par an
- 5 à 12 fois par an
- Plus d'une fois par mois

***27. Quelles sont les raisons principales qui vous poussent à acheter leur vin à nouveau ?**

- Le rapport qualité/prix
- L'originalité de la marque
- La qualité du/des vins
- Votre identification au domaine et à ses valeurs
- Vous y connaissez quelqu'un
- Autre (veuillez préciser)

Etude de notoriété

28. Quel est votre appréciation du Domaine du Paradis ?

- J'apprécie énormément
- J'apprécie beaucoup
- J'apprécie assez
- J'apprécie peu
- Je n'apprécie pas du tout

29. Comment estimez-vous la qualité des produits du Domaine du Paradis ?

- Excellente
- Assez bonne
- Pas très bonne
- Pas du tout bonne

*30. Où situeriez-vous les vins du Domaine du Paradis quant à leurs prix ?

- Très bon marché
- Assez bon marché
- Ni bon marché ni chère
- Assez chers
- Extrêmement chers

31. Comment positionnez-vous le Domaine du Paradis par rapport à ses concurrents ?

- Beaucoup plus cher
- Plus cher
- Ni plus chère ni moins cher
- Moins cher
- Beaucoup moins cher

32. Dans quelle mesure est-il probable que vous recommandiez le Domaine du Paradis à vos connaissances ?

- Extrêmement probable
- Fortement probable
- Modérément probable
- Peu probable
- Pas du tout probable

Etude de notoriété

33. Veuillez nommer trois adjectifs que le Domaine du Paradis vous évoque.

Etude de notoriété

Merci pour votre temps!

Il paraît que le temps devient de plus en plus précieux, alors un grand merci d'avoir pris le temps de répondre à ce questionnaire.

N'oubliez pas de nous laisser votre adresse e-mail pour participer au tirage au sort et gagner :

- 1) Un magnum (1.5 litre) de Pont des Soupirs - édition spéciale 30 ans
- 2) Un carton de 6 bouteilles de Noir Divin
- 3) Une Smartbox "Plaisir du vin" pour deux personnes



34. Entrez votre adresse e-mail ici pour être tiré au sort :