

# VITI 2015

## STRATEGIE VITIVINICOLE VALAISANNE A L'HORIZON 2015

Février 2010



## Préambule 1 : Résumé de l'analyse économique de VITI 2015

### Les 9 principales conclusions de l'étude économique de la filière (Partie I)

Fondamentalement, la réflexion menée dans la première partie de VITI 2015 confirme la nécessité de **différencier** par le haut les vins valaisans dans un marché suisse très encombré. Cette stratégie de différenciation se décline au travers d'une série de conclusions et de **recommandations**. Voici un rappel de ses 9 principales dimensions, classées selon l'ordre abordé dans les 4 questions de la partie I de l'étude :

#### Question 1 : Le marché suisse des vins

1. Sur un marché suisse saturé, continuer la montée en **qualité** des vins du Valais pour accroître les revenus par bouteille, plutôt que d'envisager une stratégie de volume appuyée par des prix de vente concurrentiels. Ce qui d'ailleurs, sur les marchés, les confrontera plutôt aux autres productions nationales qu'aux vins étrangers.
2. Renforcer les outils de contrôle des **quantités** mises sur le marché : l'éventuelle production excédentaire d'une dénomination empêchera toujours la filière de traduire ses efforts qualitatifs en prix de vente consommateurs.
3. Les efforts collectifs de la profession en matière de communication/promotion ne doivent pas occulter la dimension **distribution** de ses vins. En effet, la bonne image actuelle de la gamme valaisanne avec ses « spécialités » laisse penser que son développement passe autant par une meilleure accessibilité de leur production au point de vente, quel qu'il soit, que par des investissements de publicité supplémentaires. Le meilleur canal de distribution à travailler dépendra de la situation de chaque dénomination.

## Question 2 : La filière vitivinicole et ses acteurs

4. Le maintien de la valeur du vignoble valaisan et la poursuite de la montée en qualité des vins de la filière vitivinicole supposent que tous ses acteurs soient **financièrement équilibrés**, donc en particulier que les vigneron cessent d'être déficitaires. La hausse du prix du raisin, idéalement, devrait être assurée par une augmentation des revenus de l'ensemble de la filière. A défaut, la profession devra revisiter la répartition de sa valeur ajoutée entre ses différents acteurs.
5. La stratégie des vins valaisans doit se préparer à affronter les 2 principales **menaces** sur la filière : la concentration de la distribution et l'arrivée de nouveaux acteurs vitivinicoles étrangers. Là encore, la stratégie de différenciation par une qualité accrue semble plus appropriée qu'une confrontation par une guerre des volumes et des prix.

## Question 3 : Les objectifs que l'on peut assigner à la filière

6. Le secteur vitivinicole demeure **fondamental** pour le Valais. Il apporte une valeur marchande (emplois, revenus, etc.) et non marchande (environnement, tourisme, etc.). Le Valais doit donc en préserver les aspects qui, à l'instar de la viticulture de coteaux, de terrasses et de montagne, ne sont pas toujours rentables mais qui contribuent à ses atouts qualitatifs.
7. La filière vitivinicole devrait, pour garantir à tous ses acteurs, notamment vigneron, une situation financière suffisante à leur pérennité, atteindre un point mort de **440'000'000 CHF de chiffre d'affaires annuel à volume constant**. Ce qui équivaldrait à obtenir des consommateurs environ 1.10 CHF de plus au litre et attribuer au raisin + 0.60 CHF environ au kilo, sur la base des investissements existants. Mais toute hausse des budgets, en particulier publi-promotionnels, devra se traduire sur les niveaux du chiffre d'affaires à atteindre au-delà de ces 440'000'000 CHF.

#### Question 4 : La définition de l'offre valaisanne

---

8. Cet objectif implique de consolider et augmenter la position valaisanne dans le segment des vins de **plus de 15 CHF**. En effet, stable en Suisse en général, la demande pour ces vins continue à croître, alors que le Valais a plutôt sa meilleure part de marché dans la tranche des 10-15 CHF.
  
9. La montée en qualité des productions valaisannes peut impliquer un renforcement de l'actuelle « AOC Valais » qui semble trop large. La profession devra se prononcer sur la meilleure approche pour rendre cette **AOC plus sélective** : communiquer davantage sur les « spécialités », optimiser les contrôles organoleptiques, voire construire de nouveaux segments qualitatifs en son sein.

## Préambule 2 : mise en perspective de l'analyse marketing de VITI 2015

---

Résumés dans les lignes qui précèdent, les 4 premiers chapitres de l'étude VITI 2015, achevés fin 2008, ont abordé des dimensions macro-économiques du secteur, telles que l'évolution à long terme de la demande pour le vin, la structure de la filière ou encore son intégration dans l'économie et la sociologie du canton.

Fondamentalement, ces quatre premiers chapitres renforcent la conclusion que l'intérêt à long terme du canton passe par un objectif de **montée en gamme** de la filière vitivinicole, montée en gamme qui a déjà débuté au sein de la profession.

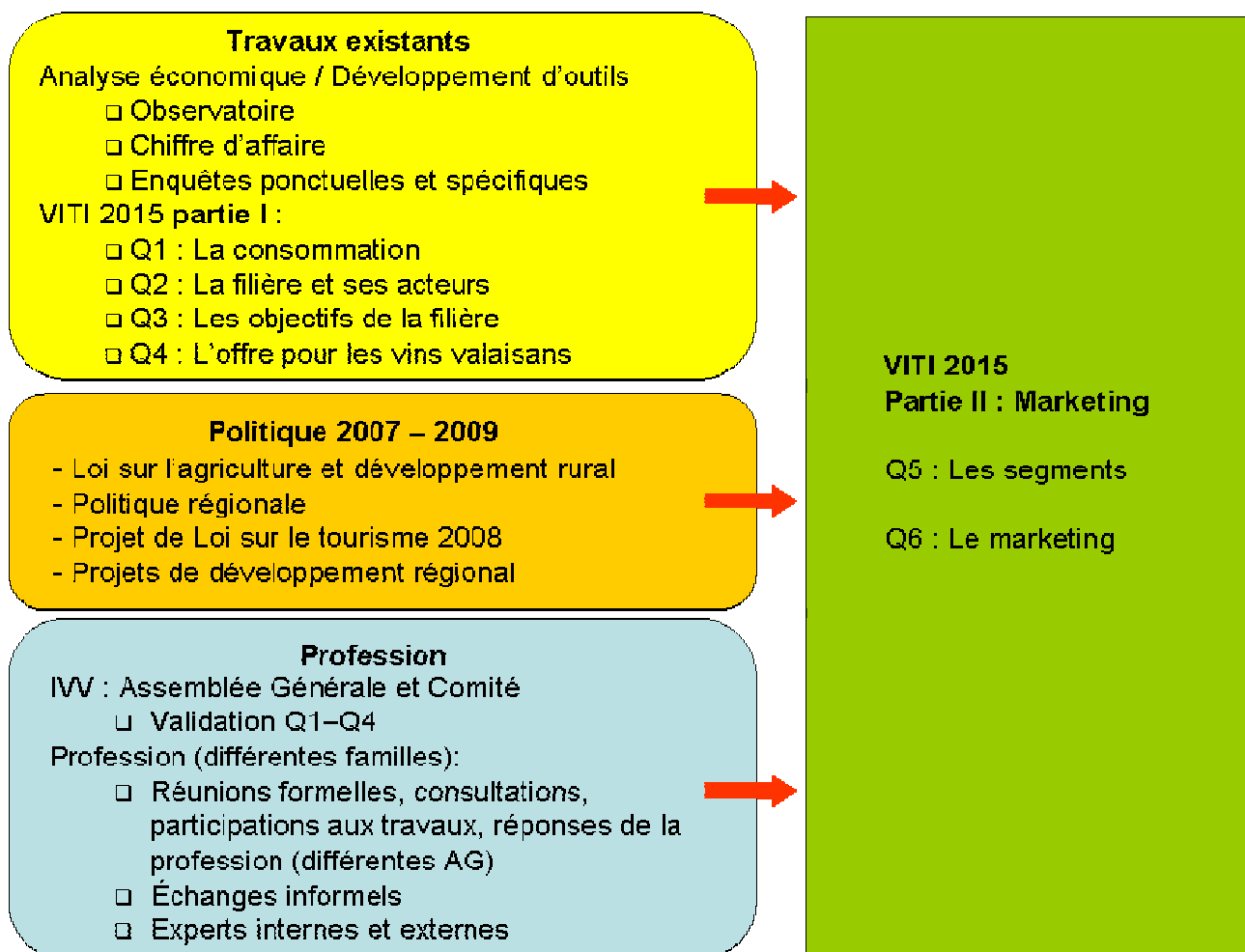
Cette deuxième partie de l'étude VITI 2015 aborde les **moyens et actions** pour atteindre cet objectif de montée en gamme, en termes (1) *de priorité de marchés* et (2) *de politique marketing*. Mais ces questions opérationnelles de mise en œuvre ne sont pas, à priori, de la seule responsabilité des pouvoirs publics, mais aussi de celle de chaque entreprise de la profession individuellement et de l'Interprofession vitivinicole collectivement. D'où la nécessité de remettre en perspective le rôle et la contribution de VITI 2015 face aux acteurs de la filière et à l'Interprofession.

Les pouvoirs publics, à leur niveau, peuvent, avec cette deuxième partie, apporter les concepts et orientations pour défendre l'intérêt à long terme non seulement de la filière vitivinicole, mais également de l'ensemble des activités du canton. En conséquence, les pouvoirs publics ont la responsabilité de proposer de grands axes marketing qui synthétisent *trois dimensions* :

- les conclusions des analyses macro-économiques du secteur vitivinicole explicitées dans la première partie de VITI 2015 : nécessité d'une montée en gamme, importance sociétale du vignoble et de la viticulture, etc.
- les choix et investissements marketing du canton du Valais dans la globalité de tous ses secteurs : agricoles, industriels, touristiques, développement d'une marque « Valais », etc.
- et enfin, les propositions et suggestions des professionnels de la filière, notamment au travers des structures interprofessionnelles.

Cette triple cohérence est reprise dans le schéma suivant :

**Figure 35 Les fondations de VITI 2015, Partie II**



L'Interprofession quant à elle, doit compléter ces orientations par une stratégie opérationnelle collective. En l'occurrence, elle a formalisé fin 2009 sa vision marketing à l'horizon 2012. Il en découle que son rôle est de :

- valider avec les acteurs les orientations à long terme inscrites dans VITI 2015 en les programmant dans le temps ;
- décliner ces grandes orientations dans les dimensions marketing qui sont collectives à l'ensemble de la profession au travers d'une réflexion de type « stratégie marketing interprofessionnelle 2012 » ;

- mettre en œuvre les investissements collectifs (publicité, promotions, manifestations, etc.) de la profession.

Les acteurs de la profession, vignerons, encaveurs et négociants, entreprennent les actions marketing individuelles et spécifiques qui peuvent s'appuyer sur les choix opérés aux deux niveaux précédents et les compléter.

Cette répartition des rôles peut se résumer dans le tableau suivant :

**Tableau 51 Répartition des rôles**

	Responsabilité	Support	Horizon prioritaire
Pouvoirs publics	Définir les grandes orientations « canton compatible »	VITI 2015	Long terme
Interprofession	Mettre en œuvre les actions collectives	Stratégie 2010-2012	Moyen terme
Acteurs	Mettre en œuvre les politiques individuelles	Plan d'entreprise	Court/moyen terme

Ainsi, à la manière des poupées russes, chaque partenaire doit générer des réflexions complémentaires, à la fois en terme de contenu et d'horizon temporel.

Autrement dit, cette deuxième partie de VITI 2015, qui couvre des aspects marchés et marketing vitivinicole à l'horizon 2015, n'a pas l'ambition de se substituer aux travaux et politiques mis en œuvre à l'Interprofession ou dans chaque entreprise du secteur. VITI 2015 n'a pas non plus la prétention d'aborder les détails opérationnels des différentes composantes des stratégies marketing.

Dans les pages qui suivent, VITI 2015 **propose**, sur la base de discussions avec la filière :

- Des grandes orientations marketing plutôt qu'une liste de décisions de terrain qui demeurent, elles, l'apanage des opérateurs de la filière.
- Des grandes orientations qui découlent de critères d'intérêt collectif plus qu'individuel : l'analyse macro-économique du secteur, des priorités socio-économiques du canton et la faisabilité en termes de déclinaison par l'Interprofession.

- Il s'agit donc de suggestions « facultatives » faites aux professionnels du secteur pour guider leurs réflexions. Suggestions dont les pouvoirs publics pourraient faciliter la mise en œuvre, mais qui laissent toute liberté stratégique aux intervenants de la filière.
- Il s'agit aussi d'un cadre « conceptuel », d'une méthodologie qui peuvent servir à la fois à la collectivité pour éclairer sa politique de gestion et d'aide financière, à la filière vitivinicole et aux entreprises du secteur pour étayer leurs propres démarches marketing.

Dans cette perspective, cette deuxième partie de l'étude VITI 2015 se structure en deux grands chapitres :

- La question des marchés que l'on peut suggérer pour les vins valaisans.
- Les priorités marketing compatibles avec ces marchés.



# VITI 2015

## STRATEGIE VITIVINICOLE VALAISANNE A L'HORIZON 2015

**Partie II : Les marchés et le marketing de la filière**  
**EXECUTIVE SUMMARY**

Février 2010



## **Partie II : Les marchés et le marketing de la filière**

---

### **Question 5**

**Quels marchés pour les vins valaisans ?**

### **Question 6**

**Quel marketing pour les vins valaisans ?**

## Q5. Quels marchés pour les vins valaisans ?

---

La réflexion sur la structuration de la demande pour les vins valaisans a surtout pour objectif de rappeler qu'une stratégie vitivinicole ne doit pas s'élaborer dans l'absolu. Elle doit s'adresser à des segments bien définis en termes de géographie ou de profils de consommateurs.

*« Les marchés géographiques : une exportation très ciblée porteuse d'image, de légitimité bénéfiques sur le marché domestique, et une stratégie bipolaire pour la Suisse, soit un objectif de part de marché sur l'Est et l'Ouest du Plateau, et un objectif de valeur ajoutée en Suisse Romande, avec des conséquences sur le type de marketing et l'implication de l'Interprofession dans chaque région. Dans le Valais lui-même, le segment des acheteurs en cave mérite une réflexion particulière sur les stratégies d'« Incoming » et de « Vente directe ».*

Le premier niveau de segmentation **géographique** concerne le choix entre le marché national et le marché d'exportation. Le marché *export* restera marginal. Cependant, il doit faire l'objet d'une attention particulière de la profession dans son ensemble et des pouvoirs publics, car il peut s'avérer utile de faire référence à des réussites à l'étranger pour asseoir le statut et la légitimité des vins valaisans sur le marché domestique. L'enjeu devient donc de sélectionner un nombre limité de pays et surtout d'emplacements branchés, d'opérations ou d'associations avec des prescripteurs et leader d'opinion susceptibles de pouvoir être utilisés à Zurich ou Genève par exemple. En croisant un critère d'évolution de consommation et un critère d'origine de visites touristiques en Suisse, on aboutit à monter des opérations dans des pays comme l'Allemagne et la Grande Bretagne en Europe, les USA, la Russie ou la Chine hors Europe. Auxquels on peut ajouter certaines régions *limitrophes* de la Suisse (Vallée du Rhône, Espace Mont-Blanc, etc.) pour capitaliser sur le marché domestique sur des réussites dans des régions proches culturellement.

Les dénominations les plus propices à ces opérations d'exportation demeurent les « spécialités », car la consommation mondiale à l'horizon 2010 sera plus forte pour les vins supérieurs à 15 US \$.

Cette exportation, source d'image plutôt que de volumes, ne représentera sans doute pas plus de 1 % de l'activité de la filière. Cette dernière pourrait donc éventuellement y consacrer 5% de ses investissements marketing car les coûts associés sont relativement élevés. L'Interprofession pourrait prendre en charge une partie de ces dépenses dans le cadre d'une stratégie d'image ou de produits haut de gamme. Chaque acteur conserve sa liberté pour les stratégies qu'il finance lui-même.

Sur le marché national, la présence des vins valaisans n'est pas homogène. Leur part de marché est plus faible qu'en moyenne dans certaines régions fortement consommatrices de vins. L'**Est du Plateau** représente ainsi 23.9% des ventes de l'ensemble des vins *rouges*<sup>1</sup>, mais le Valais n'y occupe que 7.2% du marché contre 9.0% à l'échelon national. Pour les vins *blancs*, ce même Est du plateau fait 27.2% des ventes de vins de toutes provenances, mais le Valais n'y possède que 17.0% du marché contre 21.0% à l'échelon national. Le même genre de constat peut s'établir, dans une moindre mesure pour l'**Ouest du Plateau**.

Bien sûr, certains observateurs pourraient arguer que si la présence des vins valaisans dans ces deux régions est plus faible, c'est qu'il n'y a pas de marché pour eux. Cette remarque ne serait cependant valable que si les vins du canton présentaient des caractéristiques intrinsèques qui les rendraient inadaptés à ces régions. Ce n'est pas le cas, et rien n'interdit à la filière d'avoir des ambitions fortes en Suisse alémanique.

Dans ces régions, le Valais devrait se concentrer sur les *zones urbaines*, car la population helvétique migre des zones rurales aux agglomérations. Auxquelles on peut rajouter les grands centres touristiques alpins. D'ailleurs, la fréquence de consommation et la concentration de consommateurs avertis sont plus importantes dans les grandes villes.

Les régions concernées, Est ou Ouest du Plateau, sont assez familières des vins valaisans traditionnels tels que le Fendant ou la Dôle. En revanche, les « spécialités » y ont une notoriété qui, bien qu'en croissance, demeure plus faible que le Fendant et la Dôle. La stratégie reposerait donc sur (1) le travail sur cette notoriété (par exemple, stratégie « PULL » de communication grand public sur l'existence de « spécialités » valaisannes), avant, (2) d'entamer une politique de référencement de nouveaux clients et distributeurs (par exemple, stratégie « PUSH » de représentation, de remises magasins). Puisque ces régions représentent ensemble environ 50% de la

---

<sup>1</sup> Par simplification, on entend par « vins rouges » l'ensemble des vins rouges et rosés

consommation de vins en Suisse, toutes provenances confondues, on peut suggérer d'y investir au moins 60% des efforts marketing.

Avec une Interprofession très présente dans les dépenses « PULL » de développement de notoriété et d'image, les acteurs de la profession se consacraient plutôt aux efforts « PUSH » de force de vente, pour référencer de nouveaux points de vente/consommation, afin de contrer la forte présence des *vins étrangers*.

En **Suisse Romande** (29% des ventes de vins de toutes provenances), la part de marché des vins valaisans est supérieure à celle qu'ils possèdent à l'échelon national. Il s'agit donc, dans les agglomérations et les stations de montagne, de vendre « mieux » les vins valaisans, c'est-à-dire de monter en gamme plutôt qu'en volume. Les distributeurs et lieux de consommation connaissent et référencent le Valais. Le but du marketing devient donc non pas de faire connaître, mais de faire aimer, préférer et fidéliser, face à une présence affirmée des autres *vins helvétiques*.

Marketing fondé d'abord sur (1) des efforts de terrain pour élargir vers le haut la gamme des dénominations référencées (par exemple, stratégie « PUSH » de publicité coopérative avec les distributeurs, renforcement vers le haut du mix-produit proposé à la distribution, dégustations dans le « on trade », etc.), et, dans une moindre mesure, sur une communication qui accentue l'émotion liée à ses vins (par exemple, stratégie « PULL » de communication sur les histoires et légendes associées aux vins valaisans, etc.)

Là encore, l'Interprofession se concentrera plutôt sur le « PULL », notamment sur la communication émotionnelle et les opérateurs, sur les actions « PUSH » vers la distribution et l'HORECA.

En Romandie, le cas particulier du **Valais lui-même** mérite une réflexion marketing spécifique. Les vins locaux y sont très présents et le canton bénéficie d'atouts touristiques séduisants pour le segment bien particulier des acheteurs sur les lieux de production. Ce segment et le marketing associé seront développés dans le chapitre suivant, sous l'intitulé de la distribution, au travers des notions d'« Incoming » et de « Vente directe ».

Cette segmentation géographique des marchés se résume dans le tableau suivant :

**Tableau 52 Récapitulatif des segments géographiques et du type de marketing associé**

	Export	Est/Ouest du plateau	Romandie
<b>Objectif préconisé</b>	<b>Image</b> <b>Stature et légitimité internationale des vins du Valais</b>	<b>Part de marché</b> <b>Faire connaître et référencer de nouveaux points de vente</b>	<b>Valeur</b> <b>Faire préférer et faire acheter. Fidéliser sur le haut de gamme</b>
<b>Principaux concurrents</b>	<b>Tous les vins</b>	<b>Les vins étrangers</b>	<b>Les vins romands</b>
<b>Part des régions dans la consommation de tous les vins</b>		<b>46 %</b>	<b>29 %</b>
<b>Part des régions dans la consommation de vins valaisans</b>		<b>40 %</b>	<b>38 %</b>
<b>Part de marché (vol.) vins rouges valaisans, nationale et par région (9.0% en Suisse)</b>		<b>7.9 %</b>	<b>12.1 %</b>
<b>Part de marché (vol.) vins blancs valaisans, nationale et par région (21.0% en Suisse)</b>		<b>17.9 %</b>	<b>28.7 %</b>
<b>Part suggérée des investissements marketing</b>			
<b>% budget communication globale</b>	<b>5 %</b>	<b>60 %</b>	<b>35 %</b>
<b>dont IVV</b>	<b>50</b>	<b>70 (PULL)</b>	<b>30 (PULL)</b>
<b>dont opérateurs</b>	<b>50</b>	<b>30 (PUSH)</b>	<b>70 (PUSH)</b>
<b>Actions prioritaires</b>			
	<b>Implantations très ciblées</b>	<b>PULL = publicité sur notoriété, légitimité notamment sur « spécialités»</b>  <b>PUSH = référencement de nouveaux points de vente</b>	<b>PULL = actions terrains, dégustations, référencement du haut de gamme, visites de caves</b>  <b>PUSH = publicité sur marque, PLV, incitations à l'achat</b>

Les priorités marketing selon les segments géographiques en Suisse seront reprises et développées dans le chapitre 6 sur le marketing de la filière. La répartition des efforts régionaux entre l'Interprofession et les opérateurs de la profession soulève évidemment la question de la connaissance du montant des investissements marketing consentis par chacun.

**« Au-delà de la géographie, une segmentation selon des profils-consommateurs liés à des critères non seulement socio-démographiques, mais aussi comportementaux et psychologiques. »**

Si l'on s'en tient à la structure de la consommation de vins en Suisse, les segments **socio-démographiques** les plus intéressants pour les valaisans seraient les *hommes* davantage que les femmes, les *suisses* davantage que les étrangers. Ils bénéficient d'une *formation supérieure*, donc d'un *revenu élevé*. La question de l'âge reste ouverte dans la mesure où, à priori, la consommation augmente avec l'ancienneté. Mais il reste important de pouvoir acquérir des consommateurs de vin dans le développement initial de leurs connaissances œnologiques. D'où une cible à conquérir, les *30-45 ans*, et une autre à fidéliser, les *45-59 ans*. Les moins de 30 ans ont une consommation en baisse, observée génériquement, qui en font un segment de public cible peu approprié. Au-delà de 60 ans, la forte consommation est associée à des schémas de préférence de produits sans doute plus figés. Les investissements pour faire acheter une origine de vins nouvelle y sont sans doute prohibitifs.

En termes de **comportement**, la fréquence de consommation et la familiarité avec les productions valaisannes sont des dimensions pertinentes pour segmenter le marché. Ainsi, les *non-consommateurs* sont sans doute trop difficiles à convaincre. En revanche, les consommateurs *occasionnels* représentent une cible intéressante, car leur pourcentage augmente dans la population. De plus, ils pourraient être intéressés à découvrir les « spécialités » valaisannes, car ils ont tendance à expérimenter plus que les autres.

Les buveurs *fréquents*, quant à eux, se différencient entre :

- ceux qui connaissent les vins valaisans, les apprécient, mais ne les achètent pas pour des raisons de manque de disponibilité au point d'achat (« off trade ») ou au point de consommation (« on trade »),
- ceux qui connaissent les vins valaisans, mais ne les aiment pas,

- ceux qui ne connaissent pas encore les vins valaisans.

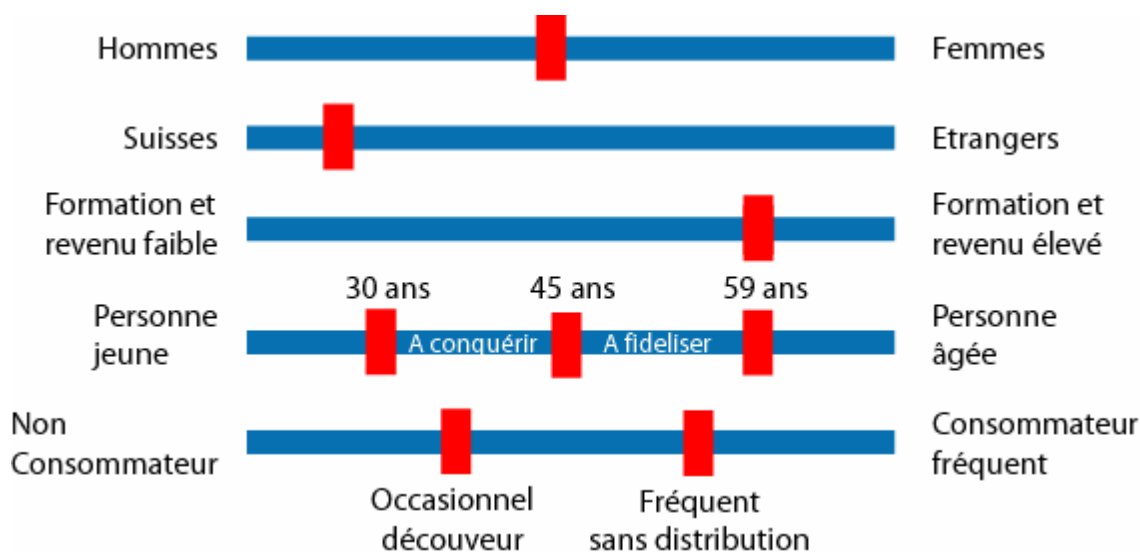
Dans le premier cas, il s'agit de travailler la représentation et la distribution des vins. Le deuxième cas est plus difficile, mais la dégustation des meilleures « spécialités » peut s'avérer utile. Le dernier cas, d'une ignorance totale de l'existence de vins valaisans, doit être assez rare chez les buveurs fréquents, la publicité serait alors le moyen le plus efficace pour élever le niveau de connaissance des individus concernés.

Sur un plan comportemental, la priorité du Valais s'orienterait utilement vers :

- les consommateurs *occasionnels* avec une stratégie de communication,
- les consommateurs *fréquents qui n'ont pas accès* aux vins valaisans dans leur point de vente/consommation régulier avec une stratégie de référencement.

En outre, les études montrent que les acheteurs de vins consomment surtout *eux-mêmes* plutôt que dans le cadre d'achats « cadeaux ». Le marketing et la communication valaisanne peuvent donc s'appuyer pleinement sur les dimensions gustatives des productions cantonales.

Cette analyse des profils consommateurs peut se résumer ainsi :





Trois dernières recommandations :

- Les suggestions abordées dans ces lignes concernent les vins valaisans en général ; l'analyse devrait être poursuivie et affinée par la profession et chaque entreprise pour aborder *chacune des dénominations* en particulier, afin de lui trouver d'éventuels segments de marché plus appropriés.
- Les segments définis selon ces profils consommateurs sont intéressants. Mais ils ne prendront toute leur force que si la profession est capable d'avoir des politiques marketing, et notamment des supports de communication (journaux, affichage, etc.) *spécifiques pour chacun de ces segments*. A défaut, elle sera obligée d'investir dans des médias non segmentants, ce qui serait onéreux par rapport à la cible visée.
- Le marché helvétique des vins est saturé. La profession devrait donc approfondir la réflexion sur la question précédemment évoquée, à savoir : « à qui le Valais va-t-il prendre des ventes ? » et y *répondre différemment* selon le segment de marché concerné. On peut en effet avancer que les stratégies de gain de part de marché dans l'Est et l'Ouest du Plateau vont se faire au détriment des vins étrangers de haute gamme. Alors que les stratégies de gain de valeur en Romandie se heurteront surtout au haut de gamme des vins romands. Si l'expérience des acteurs de la filière valide cette hypothèse, il faudra moduler les argumentaires de vente en conséquence.

---

**Bref, une exportation source de légitimité pour le marché domestique dans lequel la stratégie sera duale : gains de part de marché sur l'Est et l'Ouest du Plateau, gains de valeur en Romandie, ce qui a des répercussions sur le type de marketing et l'implication de l'Interprofession dans chacune de ces régions. Dans le Valais lui-même, le segment des acheteurs en cave profiterait de stratégies de type « Incoming » et « Vente directe ».**

**Les profils de consommateurs les plus pertinents : les hommes, suisses plutôt qu'étrangers, avec une formation supérieure et des revenus élevés. Ils sont à conquérir entre 30 et 45 ans, et à fidéliser entre 45 et 59 ans. Ils font leurs achats de vins pour leur propre consommation. Ils pourront être aussi bien des consommateurs occasionnels qui découvriront les vins valaisans que des consommateurs fréquents et connaisseurs qui ne trouvent pas encore ces vins en magasin ou dans les restaurants.**

---

## Q6. Quel marketing pour les vins valaisans ?

---

Le domaine du marketing est d'abord perçu comme une responsabilité de chacun des acteurs de la filière plutôt qu'un dicastère purement interprofessionnel ou public. La réflexion VITI 2015 ne peut donc pas prétendre se substituer à la stratégie de chaque entreprise du secteur. Quelques suggestions générales peuvent malgré tout renforcer la pertinence de ce qui est mis en place par les différents acteurs.

*« Côté « produit/prix », la gamme de vins valaisans doit être hiérarchisée, selon qu'il s'agit de dénominations porteuses d'image ou au contraire génératrices de chiffre d'affaires, et cette hiérarchisation doit éviter toute banalisation. »*

En termes de politique de **produit/prix**, la volonté de montée en qualité des vins du Valais devrait en principe concerner toutes les dénominations. Mais pour tenir compte à la fois des contraintes d'encépagement et d'une recherche de productivité des investissements marketing, elles n'auront pas forcément le même rôle.

Certaines dénominations auront essentiellement un rôle de promotion de *l'image* des vins du Valais, quitte à ne pas bénéficier d'un chiffre d'affaires important. D'autres dénominations, au contraire, assureront les ambitions de *volume*.

La gamme des productions valaisannes doit ainsi se placer sur une pyramide dont l'organisation peut, à priori, s'effectuer sur la base de différents critères : le prix, les appellations comme les « Grands Crus » ou les dénominations/cépages. La profession n'a pas définitivement arrêté son choix en la matière, mais dans le cas d'une classification par dénominations/cépages, le haut de la pyramide serait composé des « spécialités » comme la Petite Arvine et le Cornalin, relativement chères et produites en plus faible quantité, mais dont la qualité et l'originalité sont des vecteurs d'image pour l'ensemble de la filière.

La partie plus basse de la pyramide comporterait, à l'inverse, les dénominations génératrices de volume comme la Dôle par exemple. Entre les deux, les dénominations qui restent à un prix accessible, mais n'ont pas un volume aussi important que les productions de la base. C'est donc une *hiérarchisation* des productions valaisannes, entre recherche d'image et recherche de volume, qu'il faudra mettre en place.

A **long terme**, cette hiérarchisation qui peut progressivement évoluer, pourrait par exemple, donner à la filière et aux autorités, des orientations d'encépagement et d'aides publiques.

A plus **court terme**, cette hiérarchisation permettrait de structurer les investissements marketing. Le haut de la pyramide serait utilisé dans la communication publicitaire de l'Interprofession et bénéficierait d'une distribution fortement orientée vers la Vente directe et l'HORECA. Le bas de la pyramide serait plus présent en Grande Distribution et ferait l'objet d'efforts de référencement, de remises et de promotions sur le lieu de vente mis en œuvre par les acteurs du secteur.

Une fois définie, cette pyramide doit être protégée au sens où sa partie supérieure doit éviter toute **banalisation**. Banalisation qui pourrait intervenir si, en conséquence de leur renommée accrue, certains cépages du haut de la pyramide venaient à être bradés. Ce haut de pyramide est stratégique pour l'ensemble de la gamme, il doit résister aux sirènes d'une demande (volume) en hausse.

Pour éviter une telle banalisation, la profession a plusieurs outils à sa disposition : renforcement de la publicité « image » sur les « spécialités » du canton, « monitoring » accru de la production actuelle, à tous les stades de la filière, ou encore modification de la production actuelle avec de « nouvelles » « spécialités », ou au contraire élimination de celles qui auraient été banalisées.

Au-delà de cette hiérarchie image-volume, le Valais doit en outre dresser l'enjeu d'une éventuelle harmonisation accrue des formats et étiquettes de ses produits.

*« Côté « communication », les dimensions communes à toutes les dénominations sont : (1) l'importance de l'émotion dans les messages, (2) le lien avec les bénéfiques consommateur promus par le Valais en général et (3) la nécessité d'une mesure de l'efficacité publicitaire. »*

La plupart des produits qui ont réussi leur montée en gamme sont parvenus à ajouter une forte dimension émotionnelle à leurs caractéristiques fonctionnelles. Ce qui est une démarche d'autant plus pertinente pour le vin, produit *d'émotion*. Les messages doivent donc être conçus pour être plus émotionnels que factuels. Même des réalités historiques, des anecdotes ou légendes associées au vignoble valaisan peuvent

s'exprimer avec émotion. La *rareté* de certaines dénominations est même une des composantes de cette émotion et se communique donc comme telle.

Par ailleurs, quelle que soit la situation de chaque dénomination, la profession doit communiquer sur des bénéfiques consommateur *compatibles avec le discours général sur le Valais*, en particulier autour de la « Marque Valais ». Parmi les facettes que promeut le canton, les notions individuelles « d'accès à un monde imaginaire, un monde à part » et collectives de « stimulant de convivialité » semblent relativement bien adaptées aux vins.

Enfin, *l'efficacité* de la communication se mesure. Pas toujours au travers de son impact sur le chiffre d'affaires, car d'autres variables peuvent aussi l'influencer : référencement, distribution, prix de vente, législation, etc. En revanche, des études régulières de notoriété, d'image et de mémorisation dans l'esprit du consommateur sont en général assez significatives.

***« Côté « distribution », le canton peut progresser en Grande Distribution et en Vente directe, mais les différents réseaux demeurent complémentaires et doivent être gérés comme tels, dans l'espace comme dans le temps. »***

Les chiffres de vente des différents canaux de vente des vins valaisans ne sont pas vraiment disponibles, sauf pour les Grandes Surfaces, définies au sens du panel IHA-Gfk. En recoupant les données européennes sur la Suisse avec les sondages auprès de la profession, on peut estimer qu'en Suisse la Grande Distribution représente 37% des ventes, les magasins spécialisés 18%, le réseau HORECA 20% et la Vente directe aux privés 25%.

La *Grande Distribution* est un canal en expansion quantitative et qualitative, en commercialisant plus de vins, d'une qualité en hausse et plus « rouges » qu'avant. Ce canal est donc incontournable, mais il n'est pas facile à aborder, du fait de sa concentration et de son fort pouvoir de négociation. D'où la marge réduite qui y est faite par les fournisseurs vitivinicoles. Ces derniers ont peu de pouvoir sur le marketing mis en place dans les magasins sur les différentes appellations.

Les vins étrangers sont très présents dans la Grande Distribution. En revanche, les vins valaisans pourraient y progresser, car ils y possèdent actuellement une part de marché de 12.2%, inférieure à leur moyenne nationale de 14.2%, tous canaux confondus.

La *Vente directe* est plus rentable, mais ses coûts ne sont pas toujours explicités car ils sont noyés dans les frais généraux. L'importance de la Vente directe sur le lieu de production pourrait être limitée, car elle suppose le déplacement du client. D'où l'importance du tourisme vitivinicole, associant le vignoble à l'esthétique du paysage, des terrasses, coteaux et montagnes, pour stimuler l'« Incoming » de visiteurs et les ventes en conséquence. L'utilisation d'Internet permet ensuite de capitaliser sur ces visites au-delà de la durée du séjour en Valais. Certes, la Vente directe ne résoudra pas complètement les défis des vins valaisans dans les régions de l'Est et de l'Ouest du Plateau. Mais elle demeure essentielle pour affirmer le haut de la pyramide vinicole du canton du Valais.

Le réseau *HORECA* est en relatif recul et il souffre des mesures législatives sur l'alcoolémie. Ce réseau est diffus et la marge qui y est faite est réduite par les coûts de représentation nécessaires pour couvrir le territoire. Malgré tout, le canal HORECA conserve une valeur d'image et reste idoine pour asseoir la légitimité d'une dénomination.

Ces spécificités favorisent au moins 2 grands types de stratégies :

- Vis-à-vis de la **Grande Distribution**, une stratégie de *différenciation* des vins valaisans s'impose. D'abord pour échapper au pouvoir des concurrents étrangers. Ensuite, pour tenter de rééquilibrer le rapport de force avec ce réseau en pratiquant une approche « PULL ». La promotion des vins du canton ainsi différenciés déclencherait une demande client qui les rendrait un peu moins contournables par l'acheteur de la distribution. Il reste que, dans ce réseau Grande Distribution, le Valais devra trouver un équilibre entre les vins spécifiques qui sont, sous étiquette particulière, commercialisés uniquement dans ce canal, et ceux qui sont, sous étiquette générale, vendus dans tous les différents points de vente, y compris à la cave. Equilibre d'autant plus indispensable que la « polarisation des marchés » évoquée dans les pages précédentes, renforcera cette dualité entre ces 2 types de gammes.
- la **Vente directe** est un canal où le Valais possède d'indéniables atouts tels que le paysage et le climat pour faire venir davantage de visiteurs dans les caves, au travers du tourisme vitivinicole et de l'« Incoming » de visiteurs. Mais ces atouts initiaux doivent s'appuyer sur des *compétences qui les renforcent* : capacité d'accueil de la profession, aptitude à communiquer, enthousiasme vitivinicole, facilitation des déplacements entre les exploitations, savoir-faire dans les

mailings, utilisation d'Internet, etc. Compétences qui mériteraient une attention collective (Interprofession et/ou pouvoir publics) et une formation appropriée.

Fondamentalement, la *complémentarité* reste de mise entre les différents canaux de distribution. Dans l'espace des dénominations, la Grande Distribution apporte des volumes, la Vente directe de la rentabilité et l'HORECA de l'image. Et dans le temps, par une approche de type « 2-step marketing ». Une appellation trouve d'abord sa légitimité dans le circuit HORECA pour, seulement plus tard, négocier sa place dans la Grande Distribution.

**« Les priorités marketing peuvent se structurer selon le croisement entre région géographique et place dans la pyramide des produits. »**

L'analyse des marchés prioritaires pour les vins valaisans a abouti à privilégier l'Est/Ouest du plateau d'une part et la Suisse Romande d'autre part, deux régions fortement consommatrices de vins en général. Mais avec des objectifs différenciés, compte tenu de la position spécifique des vins valaisans dans chacune de ces 2 grandes régions. Objectif de gain de *part de marché* dans le premier cas et d'accroissement de la *valeur* dans le second. Objectifs différents, certes, mais aussi priorités marketing différentes dans la mesure où il faut d'abord développer, par la communication publicitaire, la notoriété et l'image dans les régions de gain de part de marché où les valaisans sont moins connus. Symétriquement, dans les régions de gain de valeur dans lesquelles le Valais est déjà connu, il faut inciter le consommateur et le distributeur, par des actions terrain, à monter en gamme.

De la même manière, une pyramide de produits valaisans peut se structurer selon ce que l'on attend de chaque dénomination : image, rentabilité ou volume. Les objectifs d'image assignés au haut de la pyramide généreront un marketing-mix différent de celui que l'on peut recommander au bas de la pyramide, qui fournit les volumes.

Ainsi, en croisant les segments de marché avec la situation sur la dite pyramide, on aboutit à des variations sur le marketing à privilégier selon les situations : dans l'*Est/Ouest du plateau*, pour les *spécialités* du haut de la pyramide, les efforts porteront plutôt sur l'accroissement de la notoriété et de l'image des productions valaisannes, notamment au travers de campagnes publicitaires (stratégie PULL) fondées sur des arguments liés à leur origine, qualité de production et rareté. La légitimité des vins valaisans sera renforcée par une présence accrue dans le réseau HORECA.

A l'autre extrémité du spectre, en *Suisse Romande*, pour les vins de plus grande diffusion, les investissements se focaliseront surtout sur l'amélioration de leur disponibilité au point de vente, notamment par des efforts de référencement par la distribution et d'actions de terrain (stratégie PUSH). La part de la Grande Distribution est déterminante pour cette catégorie.

**Tableau 53** Priorités marketing selon les segments géographiques et la position dans la pyramide de produits

	Est/Ouest du plateau	Suisse Romande
Haut de pyramide	Part de marché Notoriété / Image Beaucoup de « PULL »	Valeur ajoutée Image « PUSH » et « PULL »
Bas de pyramide	Part de marché Image / Disponibilité « PULL » et « PUSH »	Valeur ajoutée Disponibilité Beaucoup de « PUSH »

Evidemment en conséquence, le marketing-mix, les axes de communication seront différents dans chaque cas, comme détaillé dans les développements de ce chapitre. Mais aussi le degré d'implication de l'Interprofession. La règle générale est que l'Interprofession soit très impliquée dans l'accroissement de la notoriété et de l'image des spécialités du haut de la pyramide. A l'inverse, que les acteurs de la filière soient les plus concernés par le référencement, par la distribution et les actions de terrain.

On aboutirait de la sorte à la conclusion que les investissements de l'Interprofession dans une stratégie « **PULL** » de communication, avec des actions telles que le sponsoring, « product placement », les insertions magazines, etc., devraient surtout s'effectuer :

- dans l'Est et l'Ouest du plateau pour le haut et le milieu de la pyramide des produits ;
- en Suisse Romande pour le seul haut de gamme (cépages/dénominations les plus porteurs d'image).

A l'inverse, les acteurs de la filière seraient les principaux investisseurs, au travers d'une approche « **PUSH** », avec leurs équipes de terrain et les négociations avec la distribution :

- en Romandie pour le milieu et le bas de la pyramide ;
- dans l'Est et l'Ouest du plateau pour le bas de la pyramide.

Avec les ordres de grandeur suivants :

**Tableau 54**    **Ordre de grandeur de l'implication relative entre l'Interprofession et les acteurs**

	Est/Ouest du plateau	Suisse Romande
Haut de pyramide	Interprofession (90%) Acteurs (10%)	Interprofession (70%) Acteurs (30%)
Bas de pyramide	Interprofession (30%) Acteurs (70%)	Interprofession (10%) Acteurs (90%)

Cette répartition est volontairement simplificatrice. Mais elle permet de dessiner les grandes lignes de la répartition des tâches à moyen et long terme entre les parties concernées. Sachant que les efforts marketing de l'Interprofession et des acteurs individuels restent naturellement indispensables et complémentaires.



---

Bref, les « produits » valaisans peuvent être hiérarchisés selon que la dénomination est génératrice d'image ou de volume de vente. Mais il faut éviter toute banalisation de cette hiérarchie. Et réfléchir à l'harmonisation éventuelle des formats de bouteilles et d'étiquettes.

La « communication », au travers de toutes les dénominations, doit se parer d'émotion et évoquer des bénéfiques consommateurs compatibles avec les messages des autres acteurs du canton, notamment sur la « Marque Valais ». Enfin, cette communication ne peut faire l'impasse sur une évaluation de son efficacité.

Les réseaux de « distribution » vont évoluer : avec environ 37% des ventes de vins de toutes origines, la Grande Distribution prend de l'importance quantitative et qualitative. Les vins valaisans pourraient progresser dans ce canal qui, bien que moins rentable, représente un tiers de leurs ventes. La Vente directe peut bénéficier du tourisme vitivinicole complété par un Internet bien conçu. Le réseau HORECA est un vecteur d'image, mais souffre des réglementations sur l'alcoolémie. Par conséquent, la profession doit poursuivre une stratégie de complémentarité de ces différents canaux, dans l'espace et dans le temps, en les privilégiant à tour de rôle au cours de la vie d'une dénomination.

Globalement, les priorités dans le « marketing-mix » des vins valaisans et, en conséquence, le degré d'implication de l'Interprofession dans ces efforts, peuvent se définir par un croisement entre les segments de marchés concernés et la position du vin dans la pyramide de produits.

---

## **Les principales conclusions de l'analyse marketing**

---

### **Question 5 : Quels marchés pour les vins valaisans ?**

---

10. Les marchés géographiques : une exportation très ciblée porteuse d'image, de légitimité bénéfiques sur le marché domestique, et une stratégie bipolaire pour la Suisse, soit un objectif de part de marché sur l'Est et l'Ouest du Plateau, et un objectif de valeur ajoutée en Suisse Romande, avec des conséquences sur le type de marketing et l'implication de l'Interprofession dans chaque région. Dans le Valais lui-même, le segment des acheteurs en cave mérite une réflexion particulière sur les stratégies d'« Incoming » et de « Vente directe ».
11. Les profils de consommateurs : au-delà de la géographie, une segmentation selon des profils-consommateurs liés à des critères non seulement socio-démographiques, mais aussi comportementaux et psychologiques.

### **Question 6 : Quel marketing pour les vins valaisans ?**

---

12. La politique de « produit/prix » : la gamme de vins valaisans doit être hiérarchisée selon qu'il s'agit de dénominations porteuses d'image ou au contraire génératrices de chiffre d'affaires, et cette hiérarchisation doit éviter toute banalisation.
13. La politique de « communication » : le type d'outil doit être adapté à la situation particulière de chaque dénomination. Les dimensions communes étant l'importance de l'émotion dans la communication, le lien avec les messages du Valais en général et la mesure de l'efficacité publicitaire.
14. La politique de « distribution » : le canton peut progresser en Grande Distribution et en Vente directe, mais les différents réseaux demeurent complémentaires et doivent être gérés comme tels, dans l'espace comme dans le temps.