

Yohan Castaing

Réussissez votre projet d'œnotourisme

2^e édition


LA VIGNE

DUNOD

Illustrations de couverture :
© David Espin – Fotolia.com
© M.Jenkins – Fotolia.com
© SerrNovik – Fotolia.com

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du

droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, Paris, 2007, 2013
ISBN 978-2-10-059014-8

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements	VII
Avant-propos	IX
Introduction	XIII
1 • Comprendre le marché du tourisme et connaître les acteurs professionnels	1
Le marché du tourisme	3
Les acteurs institutionnels de l'industrie touristique	7
Les acteurs professionnels de l'industrie touristique	9
Autres entreprises ayant une activité touristique	13
Les facteurs clés de succès	15
2 • Le concept d'œnotourisme et ses évolutions	17
Définition	19
Les avantages et les inconvénients de l'œnotourisme	20
Les différents types de consommateurs	21
Les attentes et les besoins du consommateur	22
Perspectives et évolution	24
Les facteurs clés de succès	26
3 • Réfléchir et construire son projet	27
Réfléchir son projet	29
Le diagnostic d'entreprise	33
Conclusions	48
Les facteurs clés de succès	50
4 • Développer sa stratégie	53
La stratégie d'œnotourisme	55
La segmentation	58
Le ciblage	67
Le positionnement	67
Les facteurs clés de succès	69
5 • Plan marketing : définition du marketing mix	71
La politique de produit : élaborer l'offre de service	73
La politique de prix : fixer les prix des dégustations et des produits	88

La politique de communication : promouvoir l'activité	94
La politique de vente : prospecter	115
Élaborer son plan marketing	120
Les facteurs clés de succès	123
6 • Planification et management stratégique de l'activité œnotouristique	127
Planification et management stratégique	129
Du business plan aux tableaux de bord prospectifs	133
Les facteurs clés de succès	135
7 • Démarche prévisionnelle et gestion financière	137
Le budget des ventes	140
Le budget des approvisionnements	141
Le budget des investissements	142
Le budget de production	142
Le budget de trésorerie	142
Le compte de résultat prévisionnel	145
Les facteurs clés de succès	150
8 • Aménager son espace de vente	151
Le merchandising	153
L'implantation du magasin	154
La présentation des produits	159
Les facteurs clés de succès	169
9 • Gérer une activité événementielle	171
L'organisation amont	174
Planification et budgétisation	177
Les préparatifs	179
Après la manifestation	182
Les facteurs clés de succès	184
10 • La gestion de la relation client	185
Pourquoi fidéliser sa clientèle ?	187
Comment fidéliser sa clientèle ?	188
Le mailing de fidélisation	192
Fidéliser en impliquant le consommateur	195
Fidéliser grâce à l'événementiel	196
Les facteurs clés de succès	198

11 • La gestion du territoire et l'apport de la culture dans l'œnotourisme	199
S'adapter aux stratégies de territoire	204
Être source de gestion du territoire	205
Conclusion	206
12 • L'œnotourisme durable	207
Quelle stratégie d'œnotourisme durable ?	210
Comment mettre en place une politique de développement durable ?	210
Conclusion	212
Conclusion	213
Index	219

*À Clarisse,
À Louise.*

REMERCIEMENTS

L'élaboration de cet ouvrage m'a demandé beaucoup de temps et d'énergie. Heureusement, j'ai été aidé et accompagné dans cette tâche par de nombreuses personnes. Qu'elles en soient ici remerciées.

Tout d'abord mon éditrice, Ronite Tubiana, qui m'a fait confiance dans l'élaboration de ce projet et qui m'a permis d'écrire l'un des premiers livres français sur l'œnotourisme.

Un merci plus spécial à mes deux professeurs de marketing, qui ont marqué ma vie par leur gentillesse et leur professionnalisme, et m'ont permis de devenir consultant en marketing. Jamais je n'aurais pris autant de plaisir à travailler dans le marketing et à l'apprendre à mes élèves, s'ils n'avaient pas révélé en moi cette fibre. Merci donc à Jacques Annereau et à Youssef Benjelloun.

Mes deux mentors dans le monde du vin :

- Michel Castaing, mon grand-oncle, œnologue bordelais, qui m'a offert un livre un jour d'été (une vraie révélation) et m'a transmis sa passion,
- Gérard Portefaix, qui m'a pris sous son aile, a toujours cru en moi et m'a permis d'acquérir de nombreuses compétences.

Un merci tout spécial à une personne qui m'a aidé dans la rédaction de ce livre et qui se reconnaîtra.

Enfin, merci à tous mes clients qui me font confiance tout au long de l'année, et que j'ai à cœur de servir du mieux possible. Sans eux, sans leurs initiatives, nous, les consultants, nous ne serions que des théoriciens.

Si vous souhaitez poser des questions sur le contenu de cet ouvrage, n'hésitez pas à me contacter :

johan@anthocyanes.fr

Avant-propos

La première édition de ce livre était parue dans un moment fécond. Nouvelle discipline en devenir et, pour certains, remède aux maux de la filière, l'œnotourisme connaissait un afflux d'intérêt massif de la part des différents acteurs de la filière vin. Force est de constater que l'œnotourisme n'est plus dans sa genèse et connaît désormais une certaine maturité. Les acteurs se sont appropriés les différents concepts qui le composent et ont rebattu les cartes de l'activité par une prise de recul et de nombreuses évolutions professionnelles.

Lorsque j'ai écrit ce livre, le but était de donner des informations pertinentes aux entrepreneurs afin qu'ils puissent développer les idées liées à l'accueil dans les caves. Cette appropriation a permis de sortir l'œnotourisme du concept ou de la théorie pour l'amener vers le pragmatisme et la professionnalisation. Les acteurs ont pris en main les différents outils, les ont améliorés et ont inventé d'autres chemins. Chacun, par sa volonté de différenciation, a donné au tourisme viticole toutes ses lettres de noblesse. À l'heure d'une certaine prise de conscience, il convient de féliciter l'ensemble des acteurs pour leur courage, leur détermination et leur inventivité. Le succès de l'œnotourisme s'est forgé sur le pragmatisme des professionnels et non dans la théorisation des intellectuels.

Aujourd'hui, cette nouvelle édition porte en elle les évolutions nécessaires et la prise de recul que ne nous permettaient pas les attentes de la première mouture. Avec de nouveaux concepts comme le territoire ou le développement durable, j'ai souhaité apporter des pistes de réflexions et des axes stratégiques majeurs. Chacun pourra, selon sa volonté, sa capacité financière et son aptitude, prendre ces concepts pour les adapter à la structure en place. Chacun pourra réfléchir à l'évolution nécessaire de l'offre touristique à l'aune des nouveaux enjeux internationaux. Chacun pourra s'approprier les outils pour les améliorer et les rendre toujours plus performants.

En effet, ce livre ne se veut pas un livre théorique ou théorétique. Il se veut un livre en mouvement, proche du champ d'expérience qu'est la mise en œuvre des idées. Loin de moi la volonté de créer un manuel mais plutôt un guide avec lequel chaque entreprise

pourra se mettre en valeur sans éliminer ces qualités et ces passions qui animent les différents acteurs.

L'œnotourisme n'est pas une discipline qui se pense mais bel et bien une discipline qui se vit. Là où d'aucuns ont essayé, avec le Conseil supérieur de l'œnotourisme, de contraindre les acteurs dans des chapelles que seule la France et sa complexité administrative sont capables de créer, nous avons voulu rendre la parole aux acteurs, seuls véritables remparts contre une volonté autocratique.

Certains sénateurs ou politiques ont essayé de s'approprier les concepts afin de glaner, dans les campagnes françaises, quelques bulletins de vote pour les prochaines élections. Les chambres d'agriculture, avec leur bureaucratie omnipotente, ont voulu contraindre les acteurs par des cahiers des charges réalisés dans la moiteur des bureaux et totalement inadaptés à la dure et froide réalité du terrain. Aucun d'eux n'a réussi à s'approprier l'œnotourisme.

Le succès du tourisme viticole est dû, en grande partie, à cette liberté de mouvement, cette non-appartenance à un dogme, cette simplicité de création. Chaque acteur peut, selon sa taille, son budget ou ses envies, mettre en place une véritable stratégie sans pour autant copier le voisin ni mettre en danger son exploitation. L'œnotourisme appartient définitivement à ses acteurs et non à ses penseurs : c'est cela qui est et restera sa force.

Introduction

Le métier de vigneron est en pleine mutation. Hier producteur de raisins pour certains, éleveur et vinificateur, en sus, pour d'autres, il apparaît aujourd'hui sous la bannière du chef d'entreprise.

À la fois producteur, vinificateur et éleveur, le vigneron devient également, par la force des choses, un commercial et un chef d'entreprise.

Cette mutation, même si certains ne l'acceptent pas, devient inévitable. Les changements structurels mondiaux du commerce, la montée de l'internationalisation des échanges, vont précipiter cette mutation.

Poussés par des acteurs étrangers qui, pour exister, ont été obligés d'intégrer les notions de gestion, d'économie ou de marketing, les acteurs de la filière vin française doivent modifier leurs comportements commerciaux et s'adapter au changement structurel mondial. D'ailleurs, pour la première fois en France, un rapport gouvernemental ose intégrer le terme *marketing* dans les remèdes pour pallier la crise de la filière. Et, comble de la provocation, ce même rapport scinde l'offre en deux familles distinctes : le marketing de l'offre et le marketing de la demande. Mais à y regarder de plus près, n'est-ce pas la stratégie qu'ont adoptée les vins du Nouveau Monde ? Et n'est-ce pas une des raisons pour laquelle ces producteurs sont aussi en avance que les producteurs français sur des marchés comme le Royaume-Uni, la Chine ou les États-Unis ?

Même si le viticulteur ne doit pas se muer en un homme de marketing de haut vol, il lui devient nécessaire d'intégrer les concepts de base sur le sujet et de trouver des axes de développement afin d'augmenter ou de stabiliser les ventes de sa propriété.

C'est dans ce contexte que l'activité de tourisme viticole est née. L'érosion des ventes sur les différents circuits de distribution a poussé les acteurs de la filière et, en premier lieu, les vigneronns à développer leur activité « interne » souvent appelée *vente à la propriété*. Ce réseau de distribution a pour but de développer les ventes directes (du producteur au consommateur) et a pour avantage précieux de générer des marges beaucoup plus importantes que les autres circuits de distribution.

L'organisation de ce système et son développement font appel à des techniques marketing bien connues et à des investissements souvent importants. Toutefois, les profits de ces structures prouvent que les investissements peuvent être rentabilisés assez rapidement.

En effet, l'œnotourisme est bien plus qu'un moyen de vendre son vin. C'est un véritable moment d'expérience entre le vigneron et le consommateur. Le viticulteur peut défendre et expliquer ses vins, rencontrer ses clients ou des prospects et mieux comprendre les attentes et les besoins des consommateurs. Il peut être plus près du marché et évoluer en fonction de ses clients plutôt que de subir les pressions de ses acheteurs professionnels. C'est également un moyen de fidélisation de la clientèle par le biais de la création de moments inoubliables, gravés dans les mémoires à tout jamais. C'est l'opportunité d'inscrire le vin dans un univers culturel, gastronomique et historique, permettant aux jeunes générations, et aux anciens et nouveaux consommateurs, d'avoir une vision plus « positive » de la consommation que celle donnée par les différentes lois appliquées à la consommation d'alcool.

Bref la proximité avec le client permet aux viticulteurs de redonner ses lettres de noblesse à tout l'univers du vin, de la production à sa consommation, en passant bien évidemment par l'hédonisme et la convivialité.

Si l'acceptation de ces concepts est aujourd'hui largement acquise en France, le constat est clair : cette thématique est largement moins diffusée en France que dans les autres pays producteurs. Il est donc logique de se poser la question de cette sous-représentation des activités œnotouristiques sur notre territoire.

La filière vin est par tradition une filière de production. Ceci impose donc un fort savoir-faire technique dans la production mais une résignation en termes de vente et notamment d'organisation commerciale. Nombre de propriétaires ne se posaient pas la question de savoir comment ils devaient vendre leurs vins il y a dix ans, les acteurs du marché répondaient à leur place. Aujourd'hui, la crise aidant, la dynamique de la commercialisation est revenue dans les mains du viticulteur. Or, ce dernier se trouve aujourd'hui démuné face à un métier qu'il ne connaît pas.

La différence avec les autres pays producteurs, notamment les pays du Nouveau Monde, réside dans le fait que les structures de production ont été bâties comme de véritables entreprises. La finalité d'une entreprise n'est-elle pas de vendre ? Les acteurs du Nouveau Monde ont donc bâti des structures de production sans délaisser l'aspect commercial, en le mettant même en avant. Ils sont partis du postulat, sain, que l'activité économique d'une entreprise était un tout, que le vigneron était un chef d'entreprise et qu'à partir de ce constat il se devait de mettre en œuvre tous les outils à sa disposition pour vendre.

Le marketing du vin est l'un de ces outils. Il n'est pas l'outil idéal qui répondra aux maux de la filière, mais il est un outil à intégrer dans les actions commerciales, même si de nombreux acteurs sont encore réticents. Le retard de la France en ce domaine est édifiant : dans ce pays de tradition viticole et de savoir-faire, le premier livre sur le marketing du vin date de 2003 !

Depuis déjà longtemps, nos concurrents savent ce que le marketing peut leur apporter et l'adaptent en fonction de leurs possibilités.

L'œnotourisme est présenté aujourd'hui comme l'un des palliatifs à la crise de la filière vin, et son développement exponentiel permet aux vignerons de penser à des jours meilleurs. Ce que nombre d'acteurs ne disent pas, c'est que l'œnotourisme est avant tout une logique commerciale. Son objectif est de vendre plus de produits et de mieux connaître les consommateurs. De ce fait, il se veut empreint de techniques marketing éprouvées dans d'autres secteurs d'activité.

Même si les développements empiriques existent, proposer aujourd'hui une offre de tourisme viticole sans avoir réfléchi au concept, sans avoir acquis des outils marketing, relève du courage.

De par sa particularité et son contact direct avec le public, le tourisme viticole demande des investissements importants pour attirer les clients. Or, pour rentabiliser, il est nécessaire de mettre en place une véritable stratégie d'entreprise, en passant du concept de production au concept global d'entreprise, dont l'objectif final est de vendre.

Nous allons donc, tout au long de ce livre, étudier, analyser et développer la notion d'œnotourisme ou tourisme viticole. Toutes les facettes de l'activité seront reprises et de nombreux outils seront mis à votre disposition pour vous accompagner dans la création ou le développement de vos activités.

Dans un premier temps, l'analyse portera sur le tourisme en général, car le tourisme viticole reste fortement corrélé au tourisme de masse. Puis, les différents acteurs du tourisme professionnel seront présentés, car ces derniers peuvent être de forts prescripteurs dans le développement des activités œnotouristiques.

Ensuite, le tourisme viticole sera analysé dans ses grandes lignes, avec les spécificités des différents consommateurs « œnotouristiques » ainsi que les perspectives d'évolution de ce concept très à la mode.

Avant de créer un projet, il est important de réfléchir sur le concept. Une partie sera donc consacrée à la réflexion et à la gestion de projet.

La stratégie d'entreprise sera abordée avant de définir le plan marketing, cheville ouvrière de l'activité commerciale. Un focus spécifique sera apporté sur les outils d'aménagement du point de vente ou merchandising, avant d'entrer dans l'élaboration d'une véritable politique de fidélisation de la clientèle.

1

Comprendre
le marché du tourisme
et connaître
les acteurs professionnels