

MANAGEMENT

Classe de terminale

Vous analyserez la situation de management présentée dans les annexes en effectuant les travaux suivants :

1. Procédez au diagnostic stratégique complet de l'entreprise privée LE DOMAINE DE LA VIGNE. Aucun classement n'est exigé (ressources, compétences, PESTEL) mais vous devez argumenter vos réponses.

Annexe 1 : « Le domaine de la Vigne » : caractéristiques *Attention : domaine fictif*

Créé en 1979, cette exploitation agricole est située en Provence non loin de Rians (Var). Cette SARL produit des vins destinés pour 60 % au marché français et pour 40% à l'export.

Elle emploie, outre le gérant Gilbert Cinsault, 2 œnologues, 2 commerciaux et 12 ouvriers agricoles. La rémunération pratiquée par le domaine de la Vigne n'attire pas les jeunes œnologues. L'un des deux œnologues partira à la retraite dans 3 mois et Mr Cinsault n'a reçu aucune candidature spontanée pour ce poste. Il va devoir se résoudre à passer des annonces au niveau national (ce qui est très coûteux) et lui prendra du temps.

L'entreprise réalise un chiffre d'affaires de 1,1 million d'euros et produit des vins dans les trois couleurs et dans les proportions suivantes :

- Rouge : 37 % de la production.
- Rosé 28 % de la production.
- Blanc 35 % de la production.

Sa gamme de vins est écoulee par plusieurs canaux de distribution, les grandes et moyennes surfaces (30 % des ventes), la vente au domaine (28 % des ventes), les cavistes et les restaurateurs locaux se partageant le reste des ventes. Les grandes et moyennes surfaces sont de plus en plus exigeantes au niveau des prix. Les marges du domaine de la Vigne sur ces ventes baissent de plus en plus. Les restaurateurs ont largement diminué leurs commandes également.

Le prix de vente au domaine va de 4,50 euros à 18 euros selon les cuvées proposées.

Elle a investi en 2012 dans un chai de production moderne d'une surface de 3000 m².

Annexe 2 : « Résultats du domaine »

Résultat net en milliers d'euros

	2011	2012	2013	2014
Rouge	12	8	-10	-12
Blanc	10	2	-15	-20
Rosé	20	18	27	29
Total	42	35	-5	- 11

Annexe 3 : « Extraits d'un entretien avec Gilbert Cinsault, gérant de la société

«Pour les vins rouges et blancs, nous sommes très exposés à la forte notoriété des vins de Bordeaux, de Bourgogne et d'Alsace... »

«Je pense que le rosé représente l'avenir pour notre région et pour notre domaine bien sûr... »

«Avec la modernisation de notre outil de production, nous sommes en mesure de proposer des rosés à un excellent rapport qualité/prix. Avantage dont nous ne disposons ni pour le blanc, ni pour le rouge... Hélas ».

Annexe 4 : « Le marché des vins rosés »

Le marché des vins rosés a dépassé la consommation de vin blanc et le rythme de croissance des ventes atteint même 7,5 % par an. Ce succès est encore plus grand à l'international où il existe des marges de progression très importantes. Bien sûr, ce phénomène a attiré les convoitises et de nombreux pays producteurs comme l'Australie, le Chili, les États-Unis qui concurrencent les producteurs « historiques » français, italiens ou espagnols. Ces concurrents ont des atouts importants reposant sur un marketing agressif et efficace avec des niveaux de prix souvent inférieurs à 5 euros.

En France même la concurrence s'intensifie, car la Loire, le Bordelais et même la Bourgogne s'y sont mis. Pourtant, les atouts de la Provence sont certains : Un savoir-faire inégalable, une image de marque associant le soleil, les vacances et la détente, une notoriété internationale et un centre d'expérimentation en rosé unique au monde... Et pendant ce temps, la crise mondiale menace les productions de vins rouge et blanc.

Annexe 5 : Article du journal Le Point du 18 mai 2014

Consommation mondiale de vin : la France trinque !

Les États-Unis viennent de ravir à la France la première place mondiale de consommation de vin. Mais l'Hexagone a des atouts...

Le monde viticole est en émoi, et il y a de quoi : la patrie du "pinard" et du fromage a perdu son premier rang des pays consommateurs de vin pour passer derrière... les États-Unis. C'est ce que révèle en tout cas l'étude de l'Organisation internationale de la vigne et du vin (OIV), la prévision de 2013 indiquant 29,1 Miohl (millions d'hectolitres) bu par les Américains. C'est 1 million de plus que nous. Ils "deviennent le premier marché mondial en volume", selon le rapport. Dans le monde, pas moins de 239 millions d'hectolitres de vin ont été consommés, soit une diminution de 1,6 % entre 2012 et 2013. En Europe, la chute est même de 2,4 %.

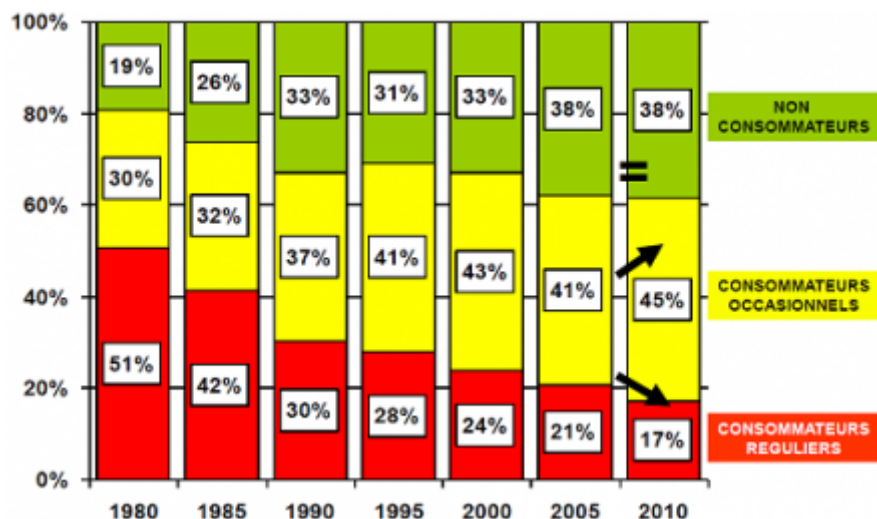
Outre la difficile fin de crise qu'a connue le monde viticole, Jacques Dupont, journaliste et spécialiste vin au *Point*, explique la tendance négative en France par deux phénomènes : "Il y a d'abord le recul d'une consommation de masse, des vins courants, c'est-à-dire la baisse du vin aliment. Boire du vin à chaque repas ne se fait pratiquement plus. Deuxièmement, il y a eu une augmentation de la valorisation des vins de qualité. On consomme moins en France, mais on consomme beaucoup mieux." En effet, notre consommation s'élève à 28,2 millions d'hectolitres - c'est la plus forte chute en Europe, 6,9 % de moins entre 2012 et 2013. Mais qu'on se rassure, nous sommes encore les plus gros buveurs de vin avec en moyenne 45 litres par habitant et par an. Cinq fois plus qu'aux États-Unis !

Alcools très forts

Aucune région française n'échappe à la baisse, mais elle est "en partie compensée par l'export". Nous pouvons donc nous targuer d'être le 3e producteur de vin (+ 2 % en 2013) et le premier exportateur mondial, devançant les Italiens de plus de 2,8 milliards d'euros. La France conserve sa première place sur les marchés britannique, canadien et chinois et se situe juste derrière nos meilleurs ennemis transalpins sur les marchés chinois et américain. Concernant les États-Unis justement, les quantités exportées augmentent (+ 1,5) en même temps que les prix (+ 4,5 %). Dans les pays émergents, où boire du vin est devenu "un signe extérieur de richesse financière, culturelle et sociale", d'après notre spécialiste, les possibilités deviennent intéressantes. Avec un niveau de vie qui a tendance à augmenter, ces populations consomment plus et "se font plaisir". Ce qui explique la progression lente - entre 1 et 3 % - mais continue de la consommation dans certains pays d'Afrique et d'Amérique du Sud.

Jacques Dupont note cependant un cruel "manque d'information et d'éducation sur le vin auprès des jeunes et des nouvelles catégories", conséquence d'une loi Évin ultra-règlementée qui fait peur aux médias et aux communicants français. Effectivement, cette dernière interdit la publicité sur les alcools à la radio et à la télévision avec une surveillance intransigeante. "Les chaînes sont donc très prudentes dans leurs reportages", précise-t-il. Et cela crée un paradoxe : alors que "l'intérêt pour la gastronomie se développe de plus en plus en France", visible notamment par la multiplication des émissions culinaires à la télévision, les plats sont dégustés avec... de l'eau ! "Ça fait bien rire nos voisins", ajoute-t-il. Malheureusement, ce manque d'éducation a un double effet : les jeunes se dirigent de plus en plus "vers les alcools très forts" comme la vodka, dont la consommation a explosé ces dernières années.

Annexe 7 : France, les consommateurs de vins



Annexe 8 : Rosé : la consommation double en 20 ans

La consommation de vin rosé a plus que doublé en 20 ans, passant de 10,8% en 1990 à plus de 25% du volume total des vins aujourd'hui, selon une étude du Comité national des interprofessions des vins d'appellation d'origine (CNIV).

"Plus d'une bouteille de vin acheté sur quatre est une bouteille de vin rosé. Plus qu'un effet de mode, le rosé s'impose dans la société", précise l'étude relayée par le Comité interprofessionnel des vins de Provence. Avec une production de 6,74 millions d'hectolitres (l'équivalent de 900 millions de bouteilles, nldr), la France est le premier producteur mondial de rosé (28%), suivie par l'Italie (21%), l'Espagne et les Etats-Unis (18%).

"Plus de 9 consommateurs de vin sur 10 déclarent boire du vin rosé", note la même étude, qui retient que "la France est le premier consommateur au monde et consomme plus que sa production". Avec 150 millions de bouteilles par an, la Provence est de loin la première région en France productrice de vins rosés d'appellation d'origine contrôlée (AOC). Elle assure à elle seule 38% de la production nationale et 8% de la production mondiale. Loin derrière se situent le Rhône et Bordeaux (12% de la production française), Le Languedoc, le Sud-Ouest, le Roussillon (3%).

Selon l'étude, 46% des consommateurs associent la Provence au vin rosé, dont le succès grandissant "correspond à l'évolution des nouvelles tendances de consommation et accompagne l'émergence de nouveaux styles de vie: repas moins structurés, développement de la cuisine du monde, simplicité, convivialité..." Avec 97.000 hectares de vignes à raisin de cuve, Provence-Alpes-Côte d'Azur se place en troisième position derrière l'Aquitaine (154.000 ha) et le Languedoc-Roussillon (284.000 ha).