

Business Model

Script

SOGEVITI

31 décembre 2012



CLOS MANOU

Gérard NERAUDAU, Franck DUQUESNOIS, Thierry VERSTRAETE

Sommaire

	Synthèse du Business Model SOGEVITI	3
G	La Génération de la Valeur	6
	Porteur(s)	7
	Proposition de valeur	9
	Fabrication de la valeur	11
R	La Rémunération de la Valeur	13
	Sources des revenus	14
	Volume des revenus	16
	Performances	18
P	Le Partage de la Valeur	20
	Parties prenantes	21
	Conventions	23
	Ecosystème	25

Synthèse du Business Model SOGEVITI

Depuis plus de 15 ans, Françoise et Stéphane Dief, à force de ténacité et d'une impressionnante capacité de travail, réalisent leur rêve en créant et en développant, avec une exigence de qualité sans faille, leur cru Clos "Manou" (surnom de Stéphane), un vin bordelais d'appellation Médoc, au sein de leur entreprise SOGEVITI. L'un comme l'autre ont côtoyé le monde du vin tôt dans leur jeunesse. Leurs pratiques sportives à haut niveau (cyclisme, Stéphane aurait pu passer professionnel à deux reprises) prédisposaient sans doute au succès de leur entreprise car porteuses de valeurs essentielles au couple Dief : persévérance, motivation, ambition, savoir-faire. Qui plus est, le visiteur des vignes et des installations de vinification et de stockage sera subjugué par une organisation remarquablement pensée et par la propreté éclatante des lieux. Ces constats sont indubitablement liés aux traits de deux créateurs passionnés, méticuleux et obstinés. Si l'expérience sportive précédemment citée est explicative de ces constats, il faut y ajouter l'expérience de Stéphane dans le négoce, ses travaux saisonniers à faire du vin et la formation de Françoise auprès de ses parents

SOGEVITI a deux activités, d'une part, une prestation réalisée pour un autre Château du Médoc et, d'autre part, la production de deux crus dans l'appellation Médoc : Clos Manou (20 à 22 euros prix consommateur, 40% du volume) et le second vin Petit Manou (10 à 12 euros, 60%). A l'image des vins de garage, l'idée était de produire des vins plus vite accessibles à la consommation, sans négliger la qualité, c'est-à-dire sans gommer les atouts des vins bordelais, notamment des grands crus (par exemple leurs qualités sur le plan organoleptique). Aussi bien Clos Manou que Petit Manou (qui offre le même rapport plaisir/prix que le premier vin) se situent à ce niveau. Petit Manou, composé essentiellement du cépage Merlot, est peut-être encore plus vite accessible en offrant un plaisir immédiat. Clos Manou comporte davantage de Cabernet Sauvignon, un cépage réputé pour la garde. SOGEVITI est située à Saint-Christoly de Médoc dont le terroir a été reconnu grâce à un vin de marque "Les Grands Chênes" créé par une figure emblématique dans le monde du vin : Bernard Magrez.

L'entreprise occupe 9 permanents (dont le couple Dief), exploite 18 hectares pour Clos Manou et Petit Manou, possède un cuvier de 600m² et un chai de stockage conçu dans un esprit écologique ; la distribution est réalisée auprès des particuliers, de certains professionnels (cavistes, restaurants) et de la Place de Bordeaux. Le terroir comporte 3 types de sol se complétant : des graves profondes sur argile (apportant à la fois finesse, puissance et profondeur), des graves sableuses (tannins fins) et des argiles sur calcaire (puissance et abondance). La densité de plantation est de 10000 pieds par hectare. La vigne est taillée pour produire 6 grappes de raisin soit 800 grammes par pied. Le cuvier de 600 m² (entièrement réhabilité) et le chai de stockage en béton et bois (conçu dans un esprit écologique) garantissent une très bonne conservation des vins en bouteilles. La distribution se fait en direct et par la Place de Bordeaux, pour des ventes en primeurs ou en livrables. La communication s'opère essentiellement par la réception de visiteurs, le site internet et l'utilisation du fichier clients.

En 2012, la prestation génère 24% du CA et les 76% provenant des deux vins produits correspondent aux ventes en France (20%, particuliers, cavistes et restaurants) et à l'export (80%, 17 négociants de la Place de Bordeaux) ; la prestation a fourni le CA dont les revenus ont financé le rachat progressif du vignoble. En 15 ans, celui-ci est passé de quelques ares à 17 hectares. Prochainement, les sources des revenus seront circonscrites à la vente des vins du domaine car l'activité de prestation devra être abandonnée. En effet, l'extension des surfaces du domaine a évidemment entraîné un travail supplémentaire. Françoise et Stéphane doivent préserver leur capital santé, leur énergie, et ne plus subir des charges de travail devenues colossales. En second lieu, leurs crus nécessitent désormais une attention exclusive pour les porter davantage à la connaissance des consommateurs. Dans la mesure où les jeunes vignes plantées (entrant dans Petit Manou) atteignent un âge permettant d'alimenter la production du premier vin, l'arrêt de la source prestation sera compensée par un débit plus important de la source liée aux ventes des vins.

Le CA 2012 se situe autour de 1M€ (235K€ en prestation, 757K€ de ventes de 40000 bouteilles de Clos Manou, 60000 bouteilles de Petit Manou) ; le CA prestation se stabilise après avoir généré des revenus permettant d'acquérir le vignoble produisant les crus locaux, la progression future du CA dépendra de Clos Manou. Celui-ci devrait recevoir une quantité de raisin plus importante sans perdre en qualité grâce à l'âge des vignes. Comme il est vendu plus cher, l'augmentation du CA des ventes de Clos Manou compensera l'arrêt de l'activité de prestation (le couple ne souhaite plus agrandir le vignoble). Bien que stable depuis 10 ans, il est également possible d'envisager une augmentation du prix au regard de la qualité produite. Elle sera toutefois modérée, la fidélité envers leurs clients étant une valeur forte pour les entrepreneurs. Les ventes en primeurs ne souffrent pas de l'effet millésime. L'Export (80% du CA vins, soit 605K€, en progression permanente) est confié à la Place de Bordeaux. A noter qu'en 2011 le CA vins a doublé par rapport à 2010 (acquisition de vignobles).

SOGEVITI connaît la performance économique (bons résultats d'exploitation, valeur patrimoniale, retour sur investissement avec un rendement des capitaux propres de 35% en 2011) ; la rigueur (vigne, chais, gestion) du couple Dief se retrouve également dans la performance non financière (qualité des crus, notoriété croissante). Grâce à la gestion efficace des ventes et des coûts, couplée aux avantages de la vente en primeurs, SOGEVITI a une situation financière stable et des résultats économiques importants, constamment réinvestis dans l'outil de production, lequel bénéficie des équipements les plus modernes. Toutefois SOGEVITI ne dispose pas des réserves suffisantes pour faire face à une très mauvaise récolte (gel, grêle). C'est une fragilité qui résulte des efforts mis sur l'investissement dans un outil performant, à la vigne, à la vinification et au stockage. La valeur patrimoniale constituée est significative (capitaux propres à 650K€) et la marque est installée. Certains journalistes ne s'y sont d'ailleurs pas trompés en ayant déjà repéré l'excellent rapport plaisir/prix des vins produits, tout comme les consommateurs fins qui, dès le premier millésime, se sont montrés fidèles. La communication peut être améliorée.

Les deux actionnaires de SOGEVITI, Stéphane et Françoise, se sentent dépendants de certains acteurs avant tout par fidélité et juste échange : Monsieur Med (propriétaire d'un Château), leurs clients fidèles (particuliers et professionnels de la Place de Bordeaux), leurs 7 salariés, leurs deux banques et leurs deux bailleurs (fermage). Cette fidélité va sans doute les conduire à proposer à Monsieur Med (par ailleurs également propriétaire d'un autre prestigieux Château), une activité de consulting contre celle de prestation, pour réduire progressivement leur implication dans les activités dépassant le cadre stricte de la production et la vente de leurs crus. La relation à leurs clients est également symptomatique du caractère partenarial auquel Françoise et Stéphane sont attachés. Une fidélité traduite par un prix préservé, alors qu'il aurait pu croître. Un jeu gagnant-gagnant, où le particulier a accepté de payer le cru un peu cher à son lancement (pour un rapport plaisir/prix exceptionnel aujourd'hui). Les 17 négociants de la Place de Bordeaux bénéficient également d'interlocuteurs avisés, toujours disponibles pour recevoir les importateurs qui ne peuvent alors que constater l'excellence.

La SARL (51% Stéphane, 49% Françoise) s'est construite sur le modèle des vins de garage, mais au prix accessible, dont la qualité s'est précisée pour arriver à une typicité très appréciée du consommateur ; les autres conventions considérées relèvent de l'appellation, du classement des vins, des primeurs et des baux viticoles. Il est également possible d'évoquer la convention relative au "château bordelais", qui ne correspond pas à l'existence d'un bâtiment digne de ce nom, mais à un ensemble de parcelles exploitées, de chais et de marques. On n'oubliera pas ce que certains qualifient de "goût du vin", supposé évoluer pour obtenir des vins plus vite consommables mais aujourd'hui également capables d'attendre pour gagner en complexité. Evidemment, SOGEVITI compose avec les techniques et les normes relatives à la fabrication du vin, qu'il s'agisse de sécurité au travail, de la propreté (ici absolument remarquable), d'une commercialisation possédant ses codes (notamment la Place de Bordeaux). Françoise et Stéphane sont très respectueux de toutes ces conventions et leur singularité réside peut-être dans la façon dont, à deux, ils parviennent à les combiner.

Sogeviti compose avec un écosystème à la fois politique (part du vin dans le PIB), économique (Place de Bordeaux, ...), sociologique (tendances de consommation du vin notamment des jeunes), technique (fréquentes innovations), écologique (vin bio) et légal (publicité sur l'alcool). Ces dimensions interagissent, quand par exemple une pression est exercée par certains mouvements souhaitant que l'utilisation de produits phytosanitaires soit réduite, voire interdite dans certains cas. Encore faut-il que le politique s'en mêle. Dans le domaine du vin, la dimension écologique fait aujourd'hui l'objet d'une attention particulière et alors que les vins biologiques n'étaient pas considérés, force est de constater que désormais une attention particulière est portée à la conception vitivinicole afférente, y compris par des grands crus (ex : Château Pontet-Canet, Chateau Palmer, ...). Ce n'est évidemment pas neutre sur la façon de faire le vin et même les crus ne s'inscrivant pas strictement dans le biologique doivent considérer les attentes des consommateurs et écouter les pressions allant dans ce sens. Un passage en agriculture biologique influence toutes les composantes du Business Model, ainsi que leurs liens.

La Génération de la Valeur

- Porteur(s)
- Proposition de valeur
- Fabrication de la valeur

Porteur(s)

L'entreprise SOGEVITI héberge une activité d'exploitation et de commerce de deux crus (Clos Manou et Petit Manou) en appellation Médoc, ainsi qu'une activité de prestation. Elle a été créée par Stéphane Dief et son épouse Françoise en 2000.



C'est à 17 ans que Stéphane Dief est contraint d'arrêter l'école. Le président de la cave coopérative du Marquis de Saint-Estèphe, collègue et ami de son père décédé depuis peu, lui propose de reprendre le poste occupé par celui-ci et d'exploiter son fichier clients. Stéphane Dief accepte et apprend la vente. Bien qu'autodidacte, son efficacité commerciale (informatisation, relances automatiques, ...) et ses connaissances œnologiques sont récompensées. En effet, la direction lui confie la responsabilité de la gestion de la force de vente, puis la gestion des achats de matières sèches (bouchons, bouteilles, capsules). A l'époque, la cave coopérative représente 300 hectares de vignes, soit 20 % de l'appellation Saint-Estèphe.

L'énergie, la passion et les connaissances de Stéphane résonnent avec celles de son épouse Françoise. Celle-ci abandonne son activité d'ambulancière pour porter avec lui le projet de création du cru Clos Manou. Il faut dire qu'elle aussi a baigné, dès son enfance, dans le monde professionnel du vin, puisque ses parents possédaient des vignes. Elle aidait ses frères à y travailler et elle connaît parfaitement la viticulture.

En parallèle, pendant plusieurs années, Stéphane Dief passe ses vacances à vinifier. Dans le cadre de la gestion de plusieurs domaines, il était présent dans les commissions des chais et lors des dégustations pour lesquelles il se passionne. Il relie alors ses sensations aux critères techniques mobilisables à la vigne et au chai, notamment par une boulimie d'acquisition de connaissances puisées dans les lectures, dans la pratique et dans les rencontres. Grâce au directeur technique de Rauzan-Ségla à Margaux, Françoise et Stéphane participent à de nombreuses dégustations. Cette expérience les aide à préciser leur niveau d'exigence en prenant modèle sur les grands crus du Bordelais. Leur conception s'exprime dès leur premier millésime, en 1998, vinifié dans leur garage : "faire ressortir la qualité coûte que coûte, autant dans la vigne que dans le vin ; toujours rechercher un équilibre entre tous les ingrédients constitutifs du métier de vigneron ; savoir puiser dans la tradition autant que dans la modernité, peu importe, si cela donne le meilleur". Les vignes sont particulièrement soignées, mais sans intervention excessive pour respecter le raisin. Les chais le sont tout autant, la matière est accompagnée dans son évolution.

Le tempérament d'entrepreneur du couple va le conduire à construire, pas à pas, un joli domaine viticole, en gardant la même passion, le même goût du détail et de la minutie (ce que constate aisément le visiteur de leurs installations). Leur investissement dans le projet est total. Après plus d'une décennie avec des volumes horaires hebdomadaires souvent déraisonnables, Françoise et Stéphane apprennent à déléguer en distinguant l'essentiel de l'accessoire même si, dans une petite entreprise, tout reste important.

Pour répondre à leur ambition de créer un cru qualitatif et à leur très forte motivation de devenir exploitant, Françoise et Stéphane Dief vont prendre en main deux autres activités leur assurant un revenu et des profits. La première d'entre elles est le courtage de vin (ou plutôt prestataire de service commercial). Elle s'est arrêtée en 2005 bien qu'elle générât des revenus intéressants. La seconde est une prestation de services auprès de deux clients. Elle a démarré avec un mandat de gestion sur une propriété de 15 hectares que son propriétaire ne voulait pas mettre en fermage de crainte de pas pouvoir la récupérer. Depuis, la propriété a été vendue à Bernard Magrez. En revanche, elle se poursuit pour le compte d'un château médocain, dont le propriétaire sera ici appelé Monsieur Med (par ailleurs propriétaire d'un autre château bien connu), auquel le couple Dief reste fidèle car ils ont la mémoire de ce que leur a apporté la confiance de cette relation, mais également parce que la fidélité est une valeur à laquelle ils sont très attachés. La raison devrait néanmoins conduire à proposer un désengagement progressif, le développement de Clos Manou l'exige.



SOGEVITI regroupe deux activités liées au domaine du vin. La première est la production et la vente de deux crus : Clos Manou (le premier vin) et Petit Manou (le second vin) d'appellation Médoc, dans le bordelais (les noms des crus sont des marques déposées). La seconde activité est une prestation (viticulture et viniculture dans les chais de l'entreprise cliente) effectuée auprès d'un château médocain (13,5 hectares). Le contrat de 10 ans qui liait ce château et SOGEVITI est arrivé à son terme en 2011. Il est renouvelé pour un an car Stéphane et Françoise vont s'en dégager progressivement afin de se consacrer entièrement à leur propre vignoble. Cette activité de prestation a, par le passé, permis de financer le développement des surfaces exploitées de la première activité à laquelle se consacre la proposition de valeur ici restituée. Cette proposition se situe dans un marché du vin où les crus bordelais ont une image de qualité et de prestige très forte, notamment à l'exportation.

Le marché est sensible à des phénomènes conjoncturels comme l'effet millésime (quantité/qualité/prix) ou la variation de parité des monnaies, ou encore structurels comme le recul de la demande européenne et la croissance de la demande asiatique, mais il reste globalement très attractif pour les vins de qualité disposant d'un système de distribution adapté et évolutif. Il se situe également dans un système concurrentiel particulier. La relation de Sogeviti avec les autres châteaux bordelais, et plus largement avec les autres producteurs de vins, n'est pas vécue comme une stricte concurrence.

La concurrence est globale et diffuse en raison du nombre élevé de régions de production dans le monde et de producteurs dans chaque région. Elle est « institutionnalisée » car le consommateur est aujourd'hui nomade et curieux. Ses critères de choix sont multiples : la région, l'image, le positionnement, les notes, le profil des vins ; on le constate en voyant le succès des salons et foires ou de nombreux producteurs exposent ensemble. Pour exister, chaque cru doit trouver sa place en se créant une identité propre et forte au sein d'une famille (par exemple les vins de Bordeaux) soutenue par une politique commerciale cohérente et une communication adaptée.

L'idée de produire deux crus qualitatifs, originaux, harmonieux

L'idée de devenir viticulteur est liée à la passion de Stéphane et de Françoise Dief pour le vin, depuis leur plus jeune âge puisque leurs parents y évoluaient (dans le négoce pour le père de Stéphane, et les parents de Françoise étaient viticulteurs).

Au départ, François et Stéphane ressentaient le besoin de surprendre, de faire des vins "modernes" (notamment puissants et aux notes boisées) pour se faire remarquer. Mais leur propre exigence les a fait changer de cap pour aller vers des vins harmonieux, c'est-à-dire parfaitement équilibrés (par un usage calculé des barriques neuves, des cuvées moins longues, moins d'extraction, une vigne soignée, un respect du terroir, pas d'enzyme d'extraction ou de levures sophistiquées, aucun tanin rajouté, un accompagnement de l'évolution du vin aux chais, ...). Le résultat a produit deux crus combinant puissance et fraîcheur (la matière est bien présente mais le vin n'est absolument pas lourd), disponibilité et garde (le vin peut autant se boire jeune que se garder, Clos Manou étant par sa composition mieux taillé pour la garde), modernité et tradition (le vin est accessible même pour un non connaisseur tout en apportant la complexité des grands vins bordelais).

Les vigneronns décrivent Clos Manou (assemblage : 48% Merlot , 43% Cabernet Sauvignon, 5% Cabernet Franc et 4% Petit Verdot) comme étant "Dense, puissant, complexe, avec une trame tannique moelleuse ; un vrai Médoc, atypique par la rondeur de son Cabernet-Sauvignon". Quant à Petit Manou 2012, second vin de Clos Manou, il apparaît comme "très fruité, rond et harmonieux, facile d'accès" (assemblage : 48% Merlot, 48% Cabernet Sauvignon , 4% Cabernet Franc). Clos Manou représente 40% des volumes (40000 bouteilles en 2012) tandis que Petit Manou représente 60% des volumes (60000 bouteilles en 2012). La profession pratique habituellement la proportion inverse 70% pour le premier, 30% pour le second. Selon Stéphane Dief, il serait aisé de produire 70% de Clos Manou. Les raisins qui constituent les deux vins sont de la même qualité, c'est le travail au chai qui les différencie, notamment la proportion d'élevage en barriques neuves.

Le positionnement prix

La volonté de ne pas saturer le marché et de ne pas créer des stocks chez les distributeurs ont retenu le couple Dief à produire davantage de Clos Manou. Cette position va changer pour compenser l'arrêt de l'activité prestation. Jusqu'à présent cette position a permis de réguler le prix pour le maintenir au niveau, à la fois, des efforts de production et de qualité du vin. C'est la condition pour construire une marque forte avec une image et des prix maîtrisés, attractive pour les consommateurs et les distributeurs. Cette réserve de croissance est disponible et sera en partie libérée pour générer plus de chiffre d'affaires par Clos Manou. Celui-ci est vendu au prix de 20 à 22 euros (18 euros en primeur) et Petit Manou est vendu au prix de 10 à 12 euros (9 euros en primeur). Ces prix consommateurs inscrivent les crus produits dans les vins de bons niveaux. Ils nécessitent de fournir un vin de qualité pour que la relation avec les clients (négociants, cafés, restaurants, particuliers) soient pérennes.

Un vin pas comme les autres

Dans sa démarche d'élaboration de vin d'exception, le couple Dief a vinifié à partir de 2008 une cuvée de 600 bouteilles (vendues sur pieds) de vin issu de vignes préphylloxériques, donc âgées de plus 150 ans (les vignes préphylloxériques n'ont pas été touchées par la crise du phylloxera au 19ème siècle, elles ne sont donc pas montées sur des porte-greffes). Cette production de vin atypique en territoire médocain (presque 100% de cépage Merlot) représente moins de 1% des volumes produits par Clos Manou mais enrichit une image de producteur passionné de vin. Qui plus est, cette cuvée est d'une grande qualité gustative si l'on en croit les amateurs ayant eu le privilège de la goûter. La sélection "Cuvée 1850" n'est produite que si la qualité des raisins est tout à fait exceptionnelle, elle n'est donc pas disponible pour chaque millésime.



Fabrication de la valeur

Sogeviti mobilise l'énergie de 9 personnes dont 8 salariés, 4 d'entre eux étant sur l'activité de prestation. Ils sont donc 9 permanents en comptant Stéphane Dief, auquel s'ajoutent jusqu'à 23 saisonniers lors des vendanges.

Le vignoble et son travail

Les 4 cépages (Merlot, Cabernet Sauvignon et, dans une proportion beaucoup moindre, Cabernet Franc et Petit Verdot) sont répartis sur 18 hectares de 3 terroirs de styles bien différenciés, mais complémentaires : 1/ Graves profondes sur argile : situé en bordure de l'estuaire de la Gironde, ce terroir est reconnu et réputé comme « la crème » des terroirs médocains pour faire du grand vin ; 2/ Graves sableuses : situé en bas de pente, ce terroir est plus compliqué à exploiter parce que filtrant ; il nécessite donc d'être aidé par un enherbement, de telle sorte que les pluies de fin de cycle soient absorbées par ces herbes avant d'être captées par les racines de la vigne ; 3/ Argile sur calcaire : situé sur la commune de Couquèques, ce terroir plus froid, plus fertile, nécessite un enherbement adéquat pour concurrencer la vigne, et ainsi freiner sa vigueur. Stéphane et Françoise ont privilégié le rachat de vignes. La densité de plantation est de 10000 pieds par hectare afin de combiner qualité et production. La vigne est taillée pour produire 6 grappes de raisin soit 800 grammes par pied. Ainsi, inutile de procéder à une vendange en vert (l'effeuillage manuel est par contre pratiqué). Une bonne taille permet de produire environ 50 hectolitres par hectare sans perdre en qualité (dans la région, il y a eu une mode incitant à des faibles rendements, générant des vins trop exubérants et manquant d'équilibre).

Le vignoble		Les travaux et traitements	
Surface totale	18 Hectares	Effeuilage manuel	Systématique
Terroir	Encépagement	Eclaircissage des grappes	Si besoin
argilo calcaire 40%	45 % cabernet sauvignon	Amendements	Organiques
grave argileuse 30%	45 % merlot 6 % cabernet franc	Traitements phytosanitaires	Raisonnés
grave sableuse 20%	4 % petit verdot		
Densité de plantation	9000 à 10000 pieds per HA	La vendange	
Age moyen	40 ans	Calendrier	Par parcelle, selon maturité
Enherbement	50% de la surface	Ramassage	Manuel en cagettes
Labour	une partie du vignoble	Rendement	50 Hectolitres/HA

F1 - Clos manou : vignoble, technique viticole et vendange

Chais et vinification

Il existe 2 chais. Le premier est un cuvier de 600 m2 entièrement réhabilité. Le second est un chai de stockage en béton et en bois conçu dans un esprit écologique garantissant une très bonne conservation des vins en bouteilles. Une partie des vins est vinifiée en cuve bois avec en amont un tri de grappes sur table, un égrappage manuel sur clayettes en chêne, un tri de grains avant foulage au moulin manuel suivi d'un encuvage par gravité (cuve bois et barrique de 400 litres).

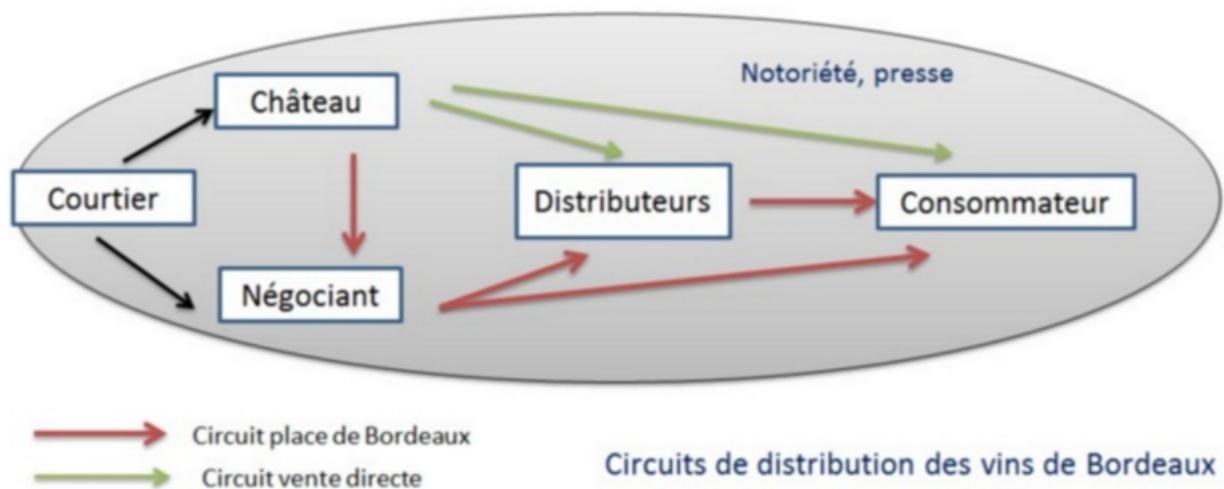
En prenant en référence le millésime 2012, Clos Manou est élevé sur lie, pour 90% du vin en barriques de bois français (70% neuves et 30% de 1 vin) et 10 % dans des œufs en béton. Quant à Petit Manou, il est élevé totalement en barriques 50% de 1 vin (les barriques ont déjà servi 1 fois lors du précédent millésime), 25% de 2 vins, 25% de 3 vins, pendant 12 mois.

VINIFICATION	CLOS MANOU		Petit Manou	Matériel
	Vinification cuve bois et barriques 400L	Vinification cuve béton	Vinification cuve béton	Cuvier bois et cuvier béton
Tri de grappes sur table	x	X	X	Table de tri
Egrappage manuel sur clayettes (*)	x			
Eraflage		X	X	Erafloir
Tri de grains sur table vibrante	x	X	X	Table de tri vibrante
Foulage au moulin manuel (*)	x			
Encuvage par gravité (*)	x			
Encuvage par pompage		X	X	Pompe peristaltique
Saignées		X	X	
Macération à froid (48 à 72 h) (*)		X	X	Système de froid
Pigeage (*)	x			
Remontage		X	X	Pompes
Fermentation malolactique	En cuves et barriques	En cuve	En cuve	
Pressurage presse verticale	x	x	X	Pressoir vertical
ELEVAGE				
Elevage sur lie et batonnage * (80% de Clos Manou)	17 mois, 100% barriques neuves	18 mois, 100% barriques neuves		Barriques françaises
Elevage en œuf béton * (20% de Clos Manou)	12 mois	12 mois		Cuves ovoïdes de 7 hectolitres
Elevage barrique			12 mois Barriques 50% 1 vin, 25% 2 vins, 25% 3 vins	Barriques françaises

F2 - Clos manou : vignoble, technique chai

Distribution en direct et par la Place de Bordeaux

Stéphane et Françoise ont confié la distribution export à des négociants exclusifs (Place de Bordeaux) qui peuvent ainsi gérer leur marché et leur marge sans concurrence inutile. Pour la France, ils ont choisi la distribution directe. Ils sont attentifs à ce que les circuits de distribution ne soient pas chargés de stocks inutiles.



Comme les grands crus, Sogeviti vend en primeurs jusqu'à 80% de la production, grâce notamment à une politique de pénurie des vins, de prix primeurs attractifs et de bonnes notes obtenues auprès des critiques spécialisés. La distribution est assurée pour 80% des volumes par la Place de Bordeaux.

La communication

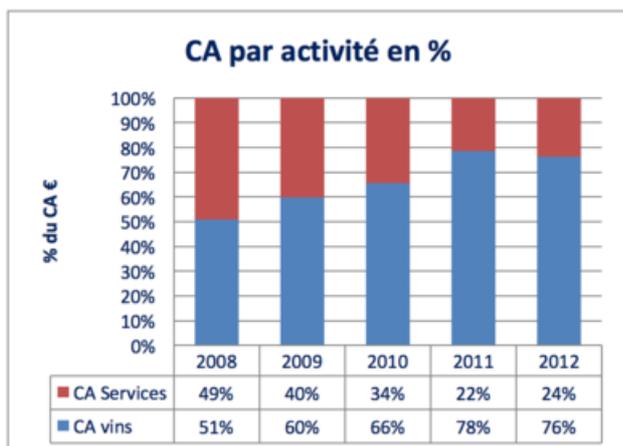
Le site internet présente les productions. Il est joli, mais simple. Le meilleur atout en termes de communication reste la remarquable hospitalité du couple Dief. Dans leur entreprise, tout livre une image cohérente, qualitative, sincère (le client ne s'y tromperait guère longtemps). En recevant à Saint Christoly de Médoc, ils souhaitent créer un noyau dur de clients qui parleront positivement d'eux, parce que ces clients garderont une image très personnelle de leur rencontre et des vins de Clos Manou. Les contacts se font ensuite par courrier ou par courriel. Certes, le couple Dief est conscient qu'il faudrait communiquer sous d'autres formes, mais les moyens manquent pour le faire de façon aussi qualitative qu'ils l'aimeraient, pour que ce soit à l'image de leur travail.

La Rémunération de la Valeur

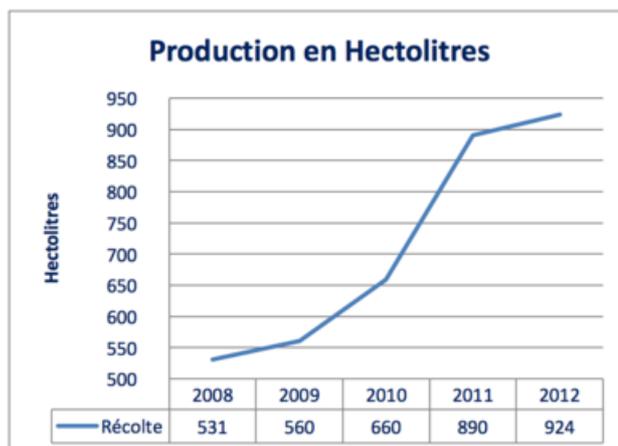
- Sources des revenus
- Volume des revenus
- Performances

Sources des revenus

Le CA de SOGEVITI provient de deux activités : la production et la vente de vins du Clos Manou et la prestation de service auprès d'un château médocain (la prestation de mise en relation commerciale a été arrêtée en 2005). Les premières années, l'activité prestation a permis à l'entreprise de générer des revenus alors qu'elle construisait son vignoble et son réseau de distribution. Sa contribution au CA en 2012 est de 24% pour 49% en 2008 (R1). La vente de vins du domaine apporte 76% du CA en 2012 contre 51% en 2008. La progression est due à l'augmentation de la production de vins qui a presque doublé entre 2008 et 2012 (531 HI à 924 HI R2).



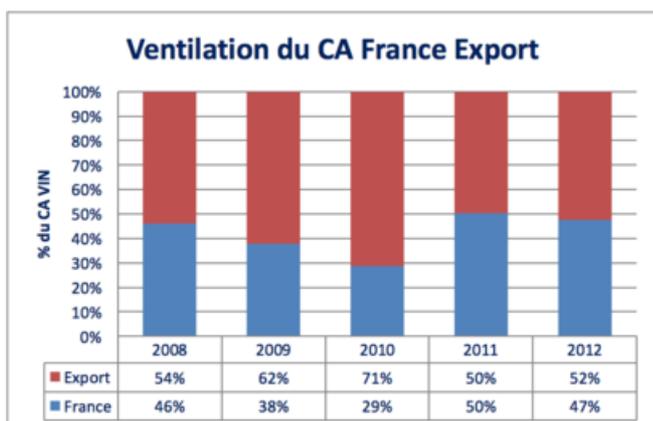
R1 - Ventilation du CA par activités en % 2008 à 2012



R2 - Production de vins en hectolitres 2008 à 2012

La vente à l'exportation

Elle est confiée à la Place de Bordeaux. Elle représente 50% du CA total et 80% du CA vins. SOGEVITI travaille avec 17 négociants. Les pays sont répartis entre les négociants qui bénéficient d'exclusivités. Ainsi chaque négociant peut organiser sa distribution en choisissant les importateurs régionaux et construire un système commercial qui lui permettra de maîtriser les prix, de réaliser des marges et de promouvoir le produit. Le couple Dief est attentif à ce qu'il n'y ait pas de "surstocks" chez les différents intervenants de la chaîne de distribution. Cela évite les déstockages à prix bradés et contribue à entretenir une demande régulière. L'objectif est que chaque maillon de la chaîne vende au suivant dès la campagne primeurs. Les conditions de facturation sont celles de la Place de Bordeaux en primeurs (3 échéances) et en livrable (60 Jours fin de mois). Le système de la Place de Bordeaux garantit le paiement dans les délais. La répartition géographique des ventes (données fournies par les négociants) montre le poids dominant de l'Europe (Suisse, Belgique, Allemagne, Angleterre). Des ventes en petits volumes mais récurrentes se font aux Etats-Unis et au Japon. Concernant la Chine, qui a fait rêver beaucoup de producteurs, Stéphane Dief n'envisage pas de développement particulier au delà des actuels 5% du CA.



R5 - Ventilation du chiffre d'affaires vins entre France et Export en %

	Clos Manou		Petit Manou	
	Nombre clients	Nombre clients	Nombre négociants	% ventes CM
Pays 1				
Pays 2				
Pays 3				
Pays 4				
Pays 5				
Pays 6				
Autres pays				
Total export				
Négociants Directs				
Total France				

confidentiel

R6- Analyse répartition clients

La vente en France

Les ventes en primeurs représente 80% du CA vins. Sur la totalité du CA (vins et prestation) représente 50% et 20% du CA vins.

La société vend en direct à des cavistes (25 clients) sur 10 départements dont la Gironde et Paris, ainsi qu'à la chaîne de distribution pour les professionnels Metro (qui redistribue en restauration et notamment dans les étoilés Michelin). La grande distribution n'est pas sollicitée parce que Sogeviti n'a que de petits volumes à vendre. Stéphane et Françoise Dief craignent que les GMS cassent à la fois les prix et les marques. Mais la porte n'est pas pour autant fermée, notamment auprès de GMS dont les dirigeants ont su montrer leur intérêt pour le vin et dont la cave est qualitative. Sogeviti vend également en direct aux particuliers lors de l'opération primeurs.

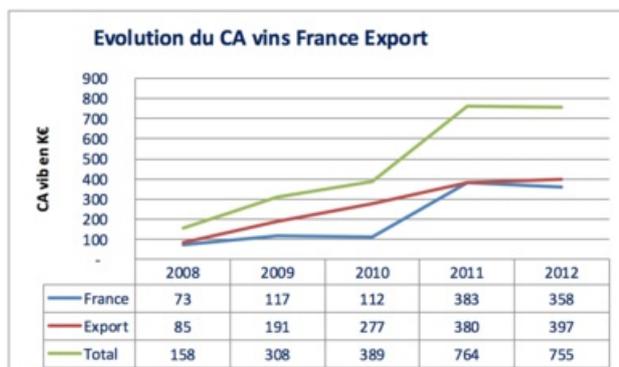


Le chiffre d'affaires total

En 2012, le CA est d'environ 1 million d'euros (R7) dont 757K€ pour l'activité vins et 235K€ pour la prestation. Celle-ci est stable depuis plusieurs années alors que la vente de vin a fait un bond significatif à partir de 2011.



R7 - Evolution du CA total en K€, 2008 à 2012



R8 - Evolution du CA vins entre France Export, en K€, de 2008 à 2012

Le chiffre d'affaires vin

La tendance est à la hausse progressive de la part de Clos Manou dans le volume vendu. Une hausse significative des tarifs (qui n'ont pas bougé depuis 2000) n'est pas d'actualité. Le rendement moyen de la vigne est 50 hectolitres par hectare (HL/HA), c'est l'objectif fixé par Stéphane Dief (1 kilo de raisin par pied), proche du rendement maximal autorisé (de 50 à 55 HL/HA selon les millésimes). L'augmentation du CA pourrait venir d'une augmentation de la surface exploitée, par acquisition de nouvelles parcelles. Stéphane Dief ne l'envisage pas car il souhaite se consacrer à sa passion, la vigne, et ne pas en être détourné par des tâches administratives ou commerciales qui lui incomberaient inévitablement si le domaine s'agrandissait. Le développement ne pourra venir que d'une demande supplémentaire du marché pour Clos Manou avec un transfert de volumes du second vin vers le premier vendu plus cher. L'âge et la qualité de certaines vignes (et celle de leur terroir) de Petit Manou autorisent ce transfert vers Clos Manou sans aucun problème qualitatif.

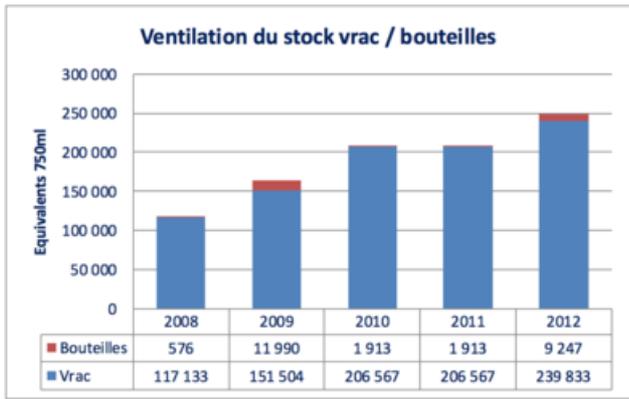
En 2012, les ventes à l'export apportent 397K€ et la France 358K€. Ces chiffres ne traduisent pas directement la distribution géographique car une partie des ventes export peut être facturée à des négociants en France. La majorité du CA est apportée par les ventes au négoce, suivent les ventes aux particuliers et les ventes aux professionnels en France. 80% du CA vins est réalisé lors de l'opération primeurs.

Les stocks

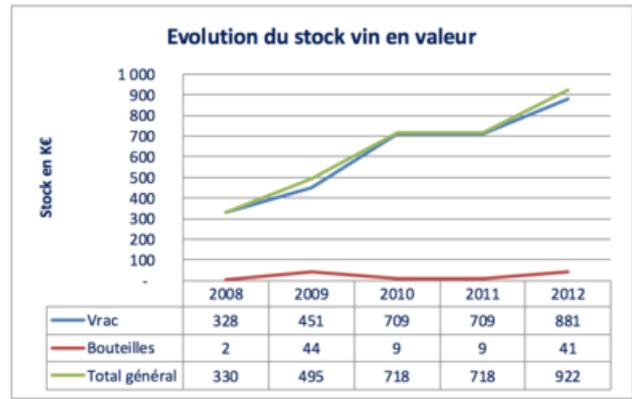
Pour les propriétés vitivinicoles, le stock joue un rôle particulier de régulateurs des prix et des ventes, ce qui appelle un propos dans cette composante.

Sogeviti a peu de stocks. Lors des inventaires, on relève en général deux récoltes en vrac : les deux récoltes en cours d'élevage. Il y a peu de stock en bouteilles car les vins réservés en primeurs sont enlevés par les clients dès leur mise en bouteilles. Les quantités et valeurs ci-dessous (R11 et R12) représentent les stocks comptables présents aux jours d'arrêtés. En pratique, une partie de ces stocks en vrac est déjà réservée en primeurs mais pas facturée. Le stock des vins non réservés (disponibles à la vente) est donc inférieur aux valeurs comptables.

Le stock a sensiblement augmenté en quantité et en valeurs depuis 2009, en raison de l'augmentation de la production. Le stock 2012 représente 1,2 années de ventes 2012.



R13 - Ventilation du stock en équivalent bouteilles vrac/bouteilles, 2008 à 2012

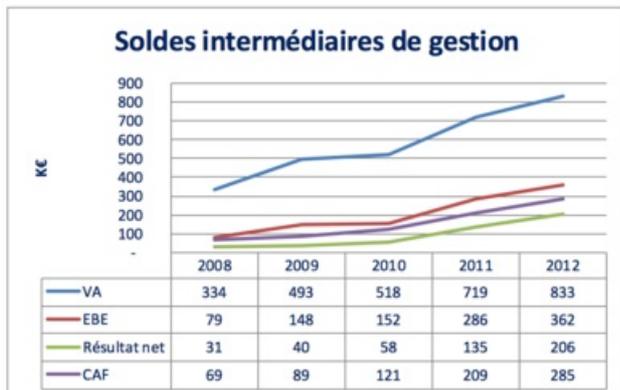


R14 - Evolution de la valeur du stock en K€, 2008 à 2012

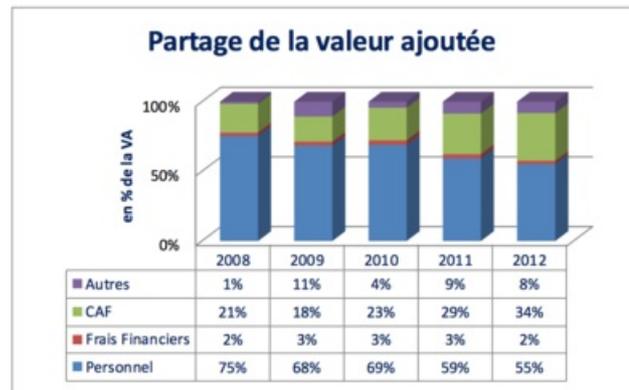


La rentabilité de l'exploitation

Depuis 2008, tous les indicateurs sont en progression régulière et importante. Ils traduisent une croissance maîtrisée et un fonctionnement économique vertueux (R15). La valeur ajoutée est consacrée au personnel pour 55% et à la Capacité d'Autofinancement (CAF) pour 34%. Le poids du coût du financement est de 2% de la VA (R16). Globalement, le résultat net est supérieur à 10% (R18). En 2012, il est de 21% du CA avec 206K€. Avec près de 1M€, l'année 2012 est la plus importante en CA sur la période observée. La livraison du beau millésime 2010 contribue à la performance. La CAF 2012 est de 285K€ (R15).



R15 - Evolution des soldes intermédiaires de gestion en K€

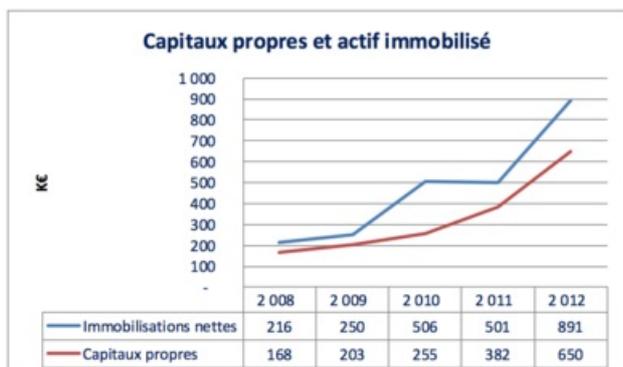


R16 - Evolution du partage de la valeur ajoutée 2008/2012 en % de la VA

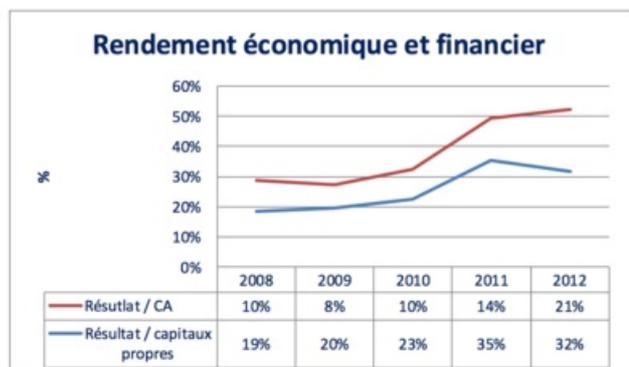
Rappelons que l'activité de prestation va être abandonnée pour que le couple puisse se consacrer à ses productions. Cette nécessité pratique trouve un écho comptable, car la rémunération liée à l'activité prestation ne justifie pas le temps considérable qu'elle mobilise. L'analyse montre clairement que c'est l'activité vin qui apporte la marge. Eventuellement, une activité de consulting pourrait être envisagée au regard des connaissances possédées par le couple Dief. Il faut aussi noter que la performance d'exploitation est en partie due à la faible rémunération que prennent les Dief au regard du temps passé. Si la performance patrimoniale est au rendez-vous, le recentrage des activités devrait permettre à Stéphane et Françoise de s'octroyer une rémunération plus conforme à leurs efforts et compétences.

La rentabilité des capitaux investis

Les résultats sont constamment réinvestis dans l'entreprise. Ainsi les capitaux propres atteignent 650 K€ en 2012 (168K€ en 2008) et la valeur des immobilisations nettes a progressé de 216K€ en 2008 à 891K€ en 2012 (R17). Le rendement des capitaux propres (résultat net / capitaux propres) est globalement supérieur à 20% et supérieur à 30% depuis 2011 (R18).



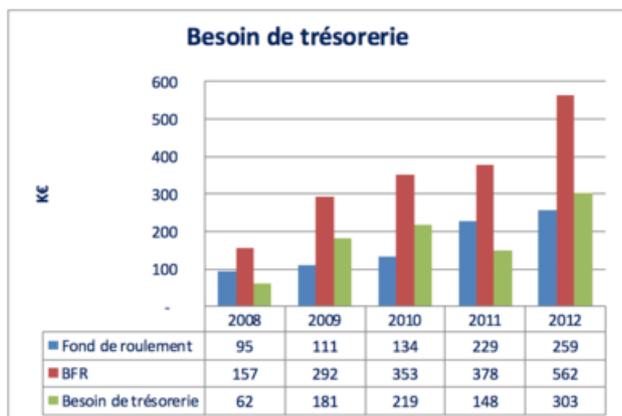
R17 - Evolution des capitaux propres et de l'actif net en K€



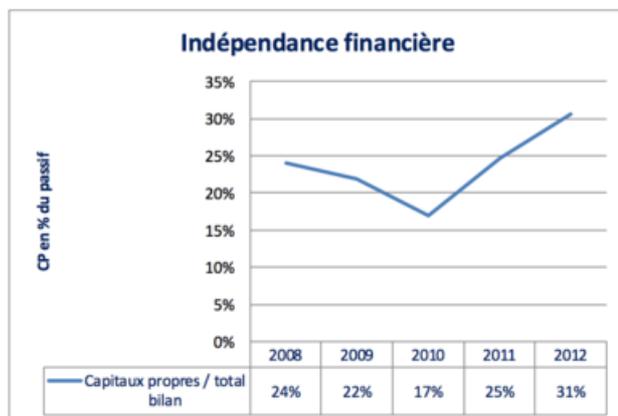
R18 - Evolution du rendement économique (et financier) en %

Le financement

Les époux Dief ont beaucoup investi dans le développement et l'amélioration de la propriété (vignes et chais). L'autofinancement a été complété par l'emprunt bancaire à long terme qui atteint 500K€ en 2012. L'investissement est d'environ 400K€, financé par un supplément d'endettement de 150K€ et par l'autofinancement. Il résulte un fond de roulement positif de 259K€ en 2012 (en progression permanente depuis 2008, R19).



R19 - Fonds de roulement, BFR et Besoin de trésorerie en K€, 2008 à 2012



R20 - Ratio d'indépendance financière, capitaux propres/total bilan

L'importante augmentation de la production et des ventes est accompagnée du développement des stocks, surtout avec la forte récolte de 2012. Le volume des stocks est cohérent avec les ventes (15 mois de CA en 2012), mais il pèse près d'un million d'euros contre 355K€ en 2008.

Clos Manou vend en primeurs. Les acomptes versés par les clients pour réserver les vins plusieurs mois avant la livraison financent l'élevage et la mise en bouteille, c'est un avantage de trésorerie. Le montant des acomptes est stabilisé autour de 380K€ depuis 2010 avec 360K€ en 2012. Les créances clients de 73 K€ sont supérieures aux dettes fournisseurs d'environ 46K€.

Il résulte de ces paramètres un besoin en fonds de roulement de 562K€ qui, compte tenu du fonds de roulement, dégage un besoin de trésorerie de 303K€. Sans l'apport des acomptes sur primeurs, ce besoin de trésorerie se monterait à 663K€. La situation financière est saine avec un ratio d'indépendance financière de 31% (capitaux propres /total passif). En pratique, il existe une réelle fragilité due à la part importante du financement apporté par les primeurs, car l'exploitation n'a pas aujourd'hui les réserves (financières et stocks) pour faire face à la perte d'une récolte (grêle, gel).

Les notes

A côté de cette analyse comptable, la performance s'apprécie par les notes obtenues par Clos Manou et Petit Manou de la part des professionnels critiques de vin. Depuis 2008, selon les millésimes, les notes pour Clos Manou oscillent entre 15,5 et 16,75/20 (soit 87 et 91/100), donc entre "très bonne note" et "excellente note". Petit Manou oscille entre 14,5 et 15,5/20 (85 et 87), donc entre "bonne note" et "très bonne note". Les crus peuvent ainsi être considérés comme de très bons ou excellents vins de l'AOP Médoc.

Le Partage de la Valeur

- Parties prenantes
- Conventions
- Ecosystème

Le couple Dief s'est construit à "la force du poignet", de façon cohérente avec leur souhait d'indépendance. A ce titre, il pourrait paraître isolé tout en haut du Médoc, il n'en est rien, car il compose avec un certain nombre de parties prenantes ancrées dans un système de valeurs basé sur l'échange et la reconnaissance réciproque.

Monsieur Med

Un élément fondateur de ce système est incarné par le propriétaire du château pour lequel Françoise et Stéphane réalise leur activité de prestation, qu'on appellera ici monsieur Monsieur Med. La relation du couple Dief avec ce propriétaire est ancrée dans le respect mutuel et la reconnaissance du travail accompli par les pairs. Monsieur Med a une grande réputation dans le Médoc. Son approche du business du vin "très juste" est un exemple à suivre pour le couple. Par exemple, Monsieur Med est très avenant. Comme lui, le couple Dief essaie autant que possible de bien recevoir les clients de passage. Stéphane relate aussi la vision que Monsieur Med a du business : "Monsieur Med me dit n'ayez jamais plus de vignes que de clients, c'est une règle". Ce n'est pas anodin si Clos Manou inverse le rapport avec les négociants en suscitant leurs intérêts grâce à une rareté contrôlée de ses vins. Concernant leur activité de gérance pour le compte du Château, le couple Dief l'a conservé parce qu'il apprécie beaucoup Monsieur Med. Mais il lui faut absolument se désengager.

Les clients

Le système de valeurs du couple Dief s'exprime remarquablement dans leurs rapports avec leurs clients. Par exemple, le prix de leurs vins n'a quasiment pas augmenté depuis 2000. Françoise et Stéphane ont ainsi remercié leurs clients, reconnaissant par ce geste l'effort consenti par ces derniers lors du lancement de Clos Manou. Certes le cru s'est d'emblée positionné sur un prix largement justifié par sa qualité, mais le lancement d'un nouveau cru n'est pas évident lorsque le client doit le payer autour de 20 euros. Les clients (les particuliers et les professionnels) ont, en retour, été fidèles, gommant ainsi l'effet millésime par des commandes en primeurs récurrentes. La confiance s'est installée. Parfois une certaine exigence s'est exprimée, par exemple lorsque Metro Cash and Carry a mis en place une gamme très spécialisée "Premium" dont bénéficie Clos Manou. Cette reconnaissance a permis à Clos Manou d'entrer dans les étoilés Michelin. Ce partenaire exige que Clos Manou ne soit pas présent en hypermarché, pour ne pas casser la marque. Une seule exception à ce jour sur ce point, la présence de Clos Manou dans un supermarché Leclerc s'engageant sur le prix de vente au consommateur et dont la cave est très jolie.

La Place de Bordeaux

La filière vin dans le Bordelais compose avec un écosystème singulier nommé "Place de Bordeaux" comportant trois catégories de parties prenantes : le producteur, le courtier, le négociant. Le producteur élabore les vins, le négociant les achète pour les revendre aux différents distributeurs dans le monde. Le courtier conseille les deux parties, facilite la fluidité de l'offre et de la demande et garantit la bonne exécution du contrat. Ce système est très puissant car les 300 négociants ont accès à tous les marchés de la planète. Le rôle du producteur est de faire les meilleurs vins et d'en assurer la médiatisation, celui du négociant est de diffuser les vins dans les réseaux commerciaux en soutenant prix et image. Producteurs et négociants vivent un rapport de force pour le partage de la valeur globalement générée. Ils sont conduits à devoir s'entendre mais l'avantage va souvent au négociant qui maîtrise la distribution. Toutefois, plus la notoriété et la demande du cru sont élevées, plus l'avantage se déplace vers le producteur.

Stéphane et Françoise entretiennent de bonnes relations avec leurs 17 négociants ; Les intérêts mutuels sont préservés, le couple Dief souhaite anticiper toute tentative opportuniste de vente bradée. Ainsi, il cherche, autant que faire se peut, à structurer les marchés sur différents pays (créer une certaine rareté en limitant les stocks de ses vins à tous les niveaux de la chaîne de distribution, donner à chaque négociant l'exclusivité de leurs vins pour un pays donné, organiser des actions d'appui aux importateurs en accueillant ces derniers, accepter de se déplacer à l'étranger cinq fois dans l'année pour assurer la promotion des vins dans le cadre d'opérations organisées par les négociants, etc.).

Les salariés

Le système de valeurs du couple Dief s'exprime aussi dans leurs rapports avec leurs salariés. C'est un partage des valeurs qui a conduit le style de management de Françoise et Stéphane. Sans qu'il y ait d'amalgame, l'idée est que le salarié soit aussi méticuleux que s'il s'agissait de ses vignes. Evidemment, en retour, les salariés doivent être considérés, sur tout un ensemble de plans.

Les propriétaires des vignes en fermage

Toujours en termes de relations constructives avec des parties prenantes, dans le cadre de la constitution de leur domaine, le couple Dief a bénéficié soit de petites mises en fermage, soit des petits achats de parcelles (entre autres d'un cru artisan de 4 hectares et d'un cru bourgeois de 7 hectares). Concernant le fermage, le couple Dief a pour principe de reverser au propriétaire un peu plus que ce qui lui est dû. Cette pratique n'est pas vraiment plus coûteuse et permet surtout de conserver des relations pérennes.

Les critiques de vin

Très souvent ces critiques sont des journalistes de magazines dédiés au vin (Wine Advocate, Wine Spectator, Decanter, Revue des Vins de France, Terre de vins, ...) ou de numéros spéciaux au sein de magazine plus généraux (par exemple Jacques Dupont qui représente Le Point, ou Bernard Burtschy pour Le Figaro). Ainsi en est-il de Neal Martin qui est le successeur, pour le Wine Advocate, du célèbre critique Robert Parker. Notons également que le dégustateur Jean-Marc Quarin a très tôt relevé la qualité des crus produits par Sogeviti. Clos Manou et Petit Manou ne sont pas systématiquement dégustés lors de l'opération primeurs par tous ces critiques. Les notes reçues sont à la hauteur du positionnement des deux crus, dans le haut de gamme de l'appellation Médoc (voir la composante Performances), et régulières. Même lors des petits millésimes, les deux crus s'en sortent très bien, preuve d'un savoir-faire indiscutable (il est souvent dit que c'est lors des petits millésimes que le savoir-faire d'un vigneron s'apprécie).



Les banques

Concernant ses partenaires financiers, SOGEVITI est en relation privilégiée avec deux banques dont une principale. Bien que l'entreprise réalise des bénéfices, elle reste fragile (par exemple en cas de grêle, comme ce dossier l'a déjà évoqué). Les assurances seraient trop coûteuses et, dans ce sens, le rôle des deux banques reste primordial en cas de coup dur. Enfin, toujours sur la partie financière, le comptable considère que les résultats pourraient être encore bien meilleurs si Stéphane et Françoise n'avaient pas toujours fait le choix de réinvestir pour améliorer la qualité de leurs vins.

Les autres parties prenantes

Sogeviti compose évidemment avec de nombreuses autres parties prenantes tels que : les fournisseurs, les blogueurs, les touristes de passage dans le Médoc, les institutions du vin (ex : INAO), etc. Il faut remarquer que Stéphane et Françoise n'ont pas jugé utile de recourir à un conseiller prestigieux (oenologue) pour affirmer la qualité des vins et leur notoriété.

Le Château bordelais

Le Château (parfois « clos », ou « domaine ») est un concept très bordelais. Il n'est pas associé à un bâtiment qui mériterait cette dénomination, mais à une identité de vignoble : un ensemble de parcelles répertoriées (seules habilitées à fournir le raisin), un chai de vinification et une marque. Lorsque Stéphane et Françoise Dief ont lancé Clos Manou, la création d'un domaine *ex nihilo* était tout à fait rare (et encore peu fréquent aujourd'hui). En effet, il faut trouver des vignes, des bâtiments de vinification et de stockage, créer la marque et les réseaux commerciaux dans un univers où les opérateurs sont installés de longue date. En une quinzaine d'années, Stéphane et Françoise y sont parvenus, petit à petit, en soutenant le projet avec une solution originale de financement apportée pas les revenus de l'activité de conseil. Leur origine médocaine associée à leur histoire dans le vin ont aidé à leur légitimité.

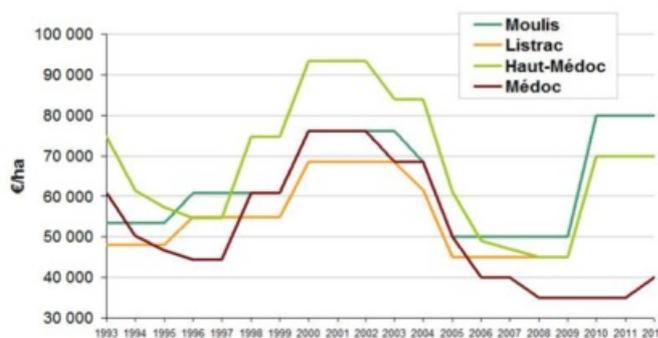
Les appellations d'origine protégée AOP

L'AOP est un dispositif encadré juridiquement basé sur une délimitation géographique liée au terroir. La région du Médoc comprend [8 AOP](#) dont 2 sous-régionales (Médoc et Haut-Médoc) et 6 communales (Saint-Estèphe, Pauillac, Saint-Julien, Moulis-en-Médoc, Listrac-Médoc, Margaux) sur 16 500 hectares. L'AOP Médoc, délimitée en 1936, couvre 5473 hectares (35 % du vignoble médocain). Elle produit 38 millions de bouteilles avec 584 viticulteurs, dont quelques grands domaines mais surtout de petites exploitations (345 coopérateurs et 239 indépendants) sur des terroirs très variés. C'est la moins prestigieuse des AOP du Médoc. L'offre est très diversifiée : vins de coopératives, vins de domaines avec des niveaux de prix et de qualité très différents. Dans cette offre complexe, Françoise et Stéphane ont choisi de se positionner sur une excellente qualité avec un prix, pour Clos Manou, situé dans le haut des vins du Médoc.

Les classements

Il existe trois classements des vins de la région. Le plus réputé, de loin, est celui de 1855. Il n'a référencé aucun vin de l'appellation Médoc. Il est immuable (il y a, certes, eu une exception) et distingue 5 niveaux dans les vins rouges (de premier cru à cinquième cru classé) et 3 dans les blancs liquoreux. Les crus non classés peuvent présenter un dossier pour être reconnus "Cru Bourgeois", classement moins prestigieux né en 1932. En 2012, 267 crus dont une majorité de AOP Médoc ont reçu cette distinction. Il existe également un classement en "crus artisans", distinction réservée aux petites propriétés de moins de 6 hectares (44 crus dont 22 Haut Médoc). La vocation de ces classements est de donner un label de qualité à ces crus. Pour l'acheteur peu initié c'est une forme de garantie, souvent décriée mais somme toute rassurante.

Clos Manou ne peut pas aspirer au classement de 1855 ni au classement des crus artisans réservé aux petites propriétés. Il pourrait prétendre au titre de Cru Bourgeois, mais le couple Dief considère que ce classement réunit des crus très hétérogènes en qualité et en prix ; Clos Manou s'y trouverait banalisé et mal identifié. Plutôt qu'une incertaine reconnaissance institutionnelle par le classement, François et Stéphane privilégient la différenciation par la qualité, la régularité, le prix et la qualité de la distribution.



P C 1 - Prix des vignes par hectare 1993 à 2012 en € (source SAFER)



La vente en primeurs

Le système bordelais de vente en primeurs permet au viticulteur de proposer ses vins quelques temps après la récolte alors que le vin doit encore être élevé plusieurs mois (le vin est généralement livré deux ans après la récolte). Le client professionnel peut ainsi effectuer une réservation afin d'obtenir une allocation de vin. Le particulier peut également parfois acheter en primeurs (auprès de certains viticulteurs, mais souvent auprès de négociants) et paie selon différents étalements (parfois en TTC lors de l'opération, parfois juste le HT pour payer la TVA à la livraison, parfois 50% à la commande et 50% à la livraison, etc.). Les acomptes apportent de la trésorerie au producteur. En contrepartie, il consent un prix inférieur au prix qu'il demandera au moment de la mise en bouteille. L'intérêt du client est de sécuriser son approvisionnement à un bon prix. Chaque année, l'opération primeurs attire des centaines d'acteurs du monde professionnel du vin dans la région bordelaise qui viennent goûter les vins quelques mois après la récolte (en général en avril alors que les raisins sont récoltés en septembre-octobre); Françoise et Stéphane ont choisi de vendre en primeurs le maximum de leurs vins.

Les notes données par les critiques professionnels du vin

Des centaines de professionnels du vins se déplacent en mars de chaque année pour déguster les vins durant l'opération primeurs et se faire une première idée de la qualité des crus. Notamment, les journalistes spécialisés sur la filière vin, parmi lesquels des dégustateurs réputés (Martin, Bettane et Dessauve, Suckling, Robinson, Dupont, Burtschy, Tanzer, Quarin, etc.). Les notes sont très attendues par les producteurs et la Place de Bordeaux. Elles dépendent de la qualité du millésime et du savoir-faire du producteur ; elles influencent le prix du cru. Stéphane et Françoise sont évidemment sensibles aux notes que leurs crus reçoivent, mais ils ne les mettent pas systématiquement à la dégustation. Quant au prix, il les maintiennent depuis l'origine et la vente en primeurs montre la fidélité des clients.

Bien que contestées, les conventions liées à la notation des vins (sur 100, sur 20 ou par étoile), restent très ancrées dans le système bordelais. Au delà de la note, le fait que ce soit des vins en cours d'élevage qui soient notés fait l'objet de discussions récurrentes, mais le système perdure, beaucoup d'acteurs y trouvant leur compte. La fidélité des clients des crus de Sogeviti lui permet de s'affranchir de ce système, mais en partie seulement.

Les baux viticoles

Le bail à ferme est un moyen classique, pour un viticulteur, d'augmenter la surface qu'il exploite sans investir dans l'achat de vignes. Il s'agit d'un contrat par lequel le propriétaire, le "bailleur", met à disposition d'un "preneur", "le fermier", une exploitation (vignes, bâtiments) pour une durée donnée (au minimum 9 ans, renouvelable) en échange d'un loyer le "fermage". Le preneur a un droit de préemption en cas de vente. S'il a effectué des travaux d'amélioration, il sera indemnisé en fin de bail. Le fermier doit entretenir les vignes, mais force est de constater que tous les fermiers ne le font pas (pieds manquants, faiblesses dues à l'insuffisance d'entretien). Stéphane et Françoise ont commencé avec 12 ares en fermage qui leur ont permis d'avoir le statut d'exploitant. Aujourd'hui, sur les 18 hectares 6 sont en fermage. Ils entretiennent ces hectares comme leurs propres vignes et aimeraient les acheter.

La structure juridique

L'entreprise SOGEVITI - Clos Manou est une Société Anonyme à Responsabilité Limitée au capital de 7700 euros située à Saint Christoly de Médoc. Stéphane Dief en est le gérant, il possède 51 % des parts. Son épouse, Françoise Dief, est salariée de l'entreprise ; elle possède 49 % des parts. Outre les éléments juridiques, l'entreprise compose avec un ensemble de convention singulières au domaine du vin.

D'autres conventions : elles sont encore nombreuses, comme tout ce qui concerne l'hygiène et la sécurité dans les chais, où les traitements dans les vignes (sécurité du salarié, du voisinage, du consommateur). Le couple Dief procède à ce qu'on appelle une viticulture raisonnée, c'est-à-dire qu'il utilise les produits de traitement uniquement lorsque c'est nécessaire et l'analyse du produit final fait ressortir des taux bien en dessous des seuils autorisés. Le passage officiel en agriculture biologique, avec toutes les conventions afférentes, n'est pas envisagé pour l'instant.

La part du vin français dans la situation économique française et le sentiment d'absence de soutien de la filière

SOGEVITI est positionnée sur un marché porteur. En effet, en 2012, 9 bouteilles de vin sur 10 consommées en France sont françaises. Un effet positif de la loi Evin reste donc son rôle de barrière protectionniste face à l'agressivité concurrentielle de marques de vin étrangères souhaitant pénétrer le marché français. En outre, si l'Hexagone est premier producteur et consommateur mondial de vin, il en est aussi le troisième exportateur. La valeur des exportations est ainsi estimée à 7,6 milliards d'euros pour les vins en 2012 pour une vente de 13,7 millions d'hectolitres. C'est l'équivalent de la vente de 150 rafales par an.

En 2012, le secteur viticole représente 35 000 domaines et 500 000 emplois. Le vin équivaut aussi à 30 % du chiffre d'affaires des hôtels et restaurants. Enfin, la viticulture représente 15,4 % de la valeur de la production agricole pour seulement 3% des surfaces agricoles utilisées. Malgré ces chiffres impressionnants, un sentiment d'absence de soutien politique prédomine dans la filière vin. Déjà en 2002, le sénateur César alertait la commission des affaires économiques de l'Assemblée Nationale en ces termes « les sommes investies par la filière pour la promotion des vins français sont insuffisantes, tant sur le marché domestique qu'à l'exportation ». Dix ans plus tard, rien n'a changé. Les durcissements successifs de la Loi Evin renforcent ce sentiment de non soutien politique. Les aides publiques pour la promotion collective de la filière vin restent en dessous des attentes des acteurs de cette filière.

SOGEVITI avance donc seule, ne comptant que sur elle-même pour faire prospérer sa marque Clos Manou en France et à l'export.

Les jeunes et le vin

En France, la consommation de vin par tête est en diminution permanente (50 litres en 2010 pour 100 au début du siècle). Les consommateurs réguliers, sont de moins en moins nombreux (16% des consommateurs en 2010), il s'agit des principalement des populations âgées de plus de 65 ans.

Les jeunes consommateurs de vins, dont le nombre s'accroît, pratiquent une consommation occasionnelle (quelques fois par mois ou par an), en petite quantité, et considèrent le produit comme lié à un moment convivial et à la gastronomie. Ils se montrent plus exigeant sur la qualité et acceptent d'en payer le prix (50% paient plus de 11€ en moyenne). Mais pour les plus jeunes d'entre eux, le vin devient une boisson festive, bue à l'apéritif, avec un succès grandissant des vins blanc et rosé. Le vin est passé d'une composante de repas à une boisson culturelle (source France Agrimer).

Le positionnement de Clos Manou (profil des vins, qualité régulière, prix) reste pertinent par rapport à ces nouvelles habitudes de consommation. La faiblesse de la présence médiatique de Clos Manou ne constitue pas un handicap auprès des nouveaux consommateurs qui privilégient la recommandation d'un proche ou de la communauté internet (à ce titre, la présence sur internet pourrait être renforcée).

Des conditions climatiques générant un effet "millésime"

Le raisin constitue la matière première du vin et, toute chose égale par ailleurs, les années lors desquelles les conditions climatiques sont bonnes, voire exceptionnelles, le vin sera meilleur que lorsque la météo n'est pas au rendez-vous.

Ainsi, les années 2005, 2009 et 2010 sont, dans la région bordelaise, des années exceptionnelles. Les vins sont alors très recherchés, notamment les bons crus, et les prix s'enflamment pour les plus réputés de la planète.

S'agissant des petits millésimes, les vins sont parfois boudés, mais les connaisseurs se tournent alors vers les producteurs dont le savoir-faire conduit, sans forcément verser dans l'inflation technique (c'est-à-dire l'utilisation de méthodes discutables), à une régularité du cru d'année en année.

Lors des petits millésimes, ces producteurs savent alors procéder à une vendange au meilleur moment, effectuent un tri drastique, etc. Le couple Dief a cette réputation d'un savoir-faire recherché, ce qui explique aussi la fidélité de leur clients.

Les vins issus de l'agriculture biologique

Après avoir reçu de nombreuses critiques prétextant que les vins relevant de l'agriculture biologique ne sont pas au niveau qualitatif des vins plus traditionnellement produits, la profession se ravise. De grands Châteaux y sont passés ou l'envisage (par exemple, dans le Médoc, Château Palmer, un troisième grand cru classé d'appellation Margaux, verra son millésime 2014 en bio), sans forcément user, dans un premier temps, de la spécification "issu de l'agriculture biologique" car ils ne savent pas encore comment le marché va réagir. Ceci dit, même les journalistes commencent à reconnaître la qualité du vin bio, qui offre, à savoir-faire égal, une matière plus savoureuse, plus fruitée, sans perdre en complexité. Certains vont plus loin que le bio, en proposant des vins relevant de la biodynamie. Stéphane et Françoise sont très sensibles à l'évolution écologique des vins, notamment parce qu'ils soignent particulièrement leur vigne et savent, depuis longtemps, que les traitements aujourd'hui montrés du doigt sont avant tout néfastes à la vigne elle-même (moins résistante aux maladies et aux insectes, racines moins profondes, etc.). Ceci dit, les conséquences économiques de mauvaises conditions météorologiques peuvent conduire à un traitement exceptionnel à l'aide de produits interdits dans les conventions de l'agriculture biologique. Françoise et Stéphane ne peuvent pas s'interdire ce recours si nécessaire, mais ils font une utilisation très modérée par exemple des pesticides.

Des innovations technologiques de la vigne au verre

Comme tous les secteurs d'activité, la technologie envahit la vigne, les chais et la commercialisation des vins (internet). Des drones survolent les vignes, des robots savent tondre l'herbe au pied des ceps, des systèmes permettent d'oxygéner le vin en cuve de façon extrêmement précise, etc. Une avalanche d'innovations prend désormais la suite d'une révolution œnologique. Le couple Dief mobilise, en fonction de ses moyens, les techniques les plus respectueuses, par exemple avec évidemment une table de tri vibrante (pas de tri optique), mais aussi avec l'achat d'œufs en béton recevant une partie de la production (la forme ovoïde induirait un mouvement lent et perpétuel de la matière apportant sur le plan gustatif).



Le prix du vignoble

La classification AOP influe directement sur le prix des terres. Les variations sont considérables d'une appellation à l'autre, de plus d'un million d'euros à Pauillac à moins de 40K€ en appellation Médoc. L'hectare de Médoc après un emballement au début des années 2000 (plus de 70K€ par hectare) est en moyenne retombé à moins de 40K€ en 2012, traduisant les difficultés commerciales de l'appellation.