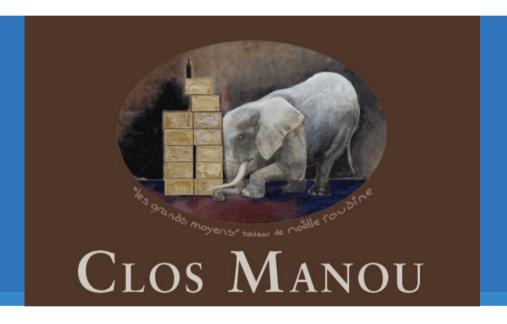
## **Business Model**

Storyboard



## SOGEVITI

31 décembre 2012

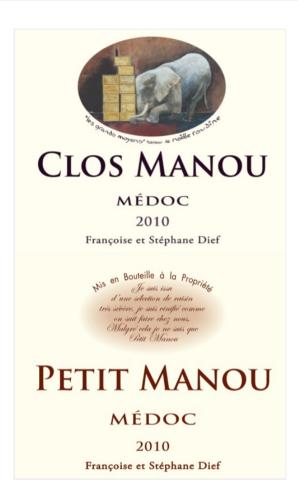
Gérard NERAUDAU, Franck DUQUESNOIS, Thierry VERSTRAETE





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





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.

# GÉNÉRATION Fabrication de la valeur

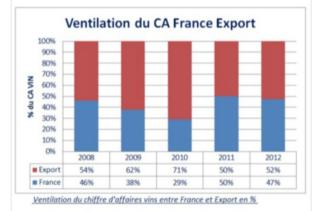


L'entreprise occupe 9 permanents (dont le couple Dief), exploite 18 hectares pour Clos Manou et Petit Manou, possède un cuvier de 600m2 et un chai de stockage conçu dans un esprit écologique ; la distribution est réalisée auprès des particuliers, de certains professionnels (cavistes, restaurants) et 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.





Ventilation du CA par activités en % 2008 à 2012



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 entrainé 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.





Evolution du CA total en K€, 2008 à 2012



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).

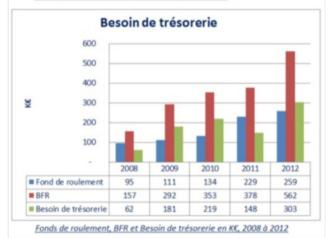


### RÉMUNÉRATION

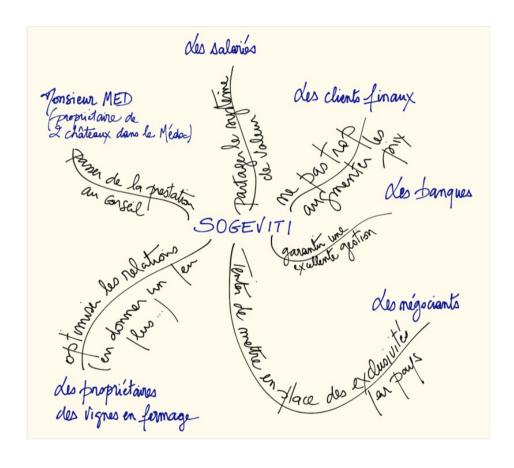
#### Performances



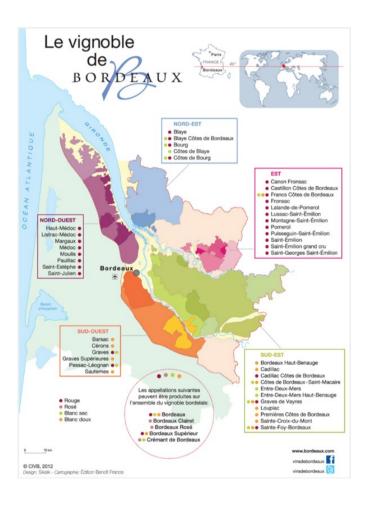
Evolution des soldes intermédiaires de gestion en K€



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 finaux 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 auguel 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.

