



## Introduction

**Jérôme Gallo**, School of Wine & Spirits Business, ESC Dijon-Bourgogne  
**Steve Charters**, School of Wine & Spirits Business, ESC Dijon-Bourgogne

Avec l'essor rapide de la production mondiale de vin durant les cinquante dernières années et le développement croissant des marchés du vin à l'échelle mondiale lors des deux dernières décennies, l'attention des spécialistes du vin s'est déplacée de l'amélioration de la production à la manière dont les entreprises sont organisées et dont les marques (incluant les marques territoriales ou régionales) sont gérées. Pourtant, malgré le grand nombre de livres traitant de questions spécifiques associées au management et au développement d'une entreprise viticole (en particulier le marketing), il n'existe pas d'ouvrage couvrant toute la gamme des activités relevant de ce que l'on peut qualifier au sens large de management d'une entreprise viticole, et c'est ce manque que notre travail collectif se propose de pallier.

Le vin est un produit qui séduit aussi bien ses consommateurs que beaucoup de ses producteurs. Les entreprises viticoles les plus traditionnelles portent généralement une attention particulière au contexte d'identité locale dans lequel leur vin est fabriqué et aux valeurs ancestrales associées à sa consommation. Les entreprises de l'ère moderne s'intéressent quant à elles davantage à la valeur esthétique de ce qu'elles produisent. Dans les deux cas, l'approche choisie peut détourner l'attention de la conduite efficace des affaires et, dans l'environnement commercial actuel, cela peut vite conduire à la faillite, quelle que soit la qualité du vin et quelle que soit la facilité avec laquelle il s'est vendu sur le marché local dans le passé.

L'intérêt grandissant concernant l'industrie du vin a entraîné une multiplication des programmes et formations sur le sujet dans le monde entier. Cet ouvrage est conçu en premier lieu pour ceux qui étudient l'industrie du vin, au sens le plus large. Cela inclut non seulement ceux qui étudient formellement le sujet dans une institution académique, comme par exemple une école de management, mais aussi ceux qui travaillent effectivement dans l'industrie et qui souhaitent développer leurs connaissances sur le sujet. Ils pourront ainsi s'assurer que leur entreprise ne se contente pas de faire du bon vin, mais qu'elle est gérée avec efficacité et engagée auprès de ses consommateurs de manière efficiente.

Le monde du vin est un monde complexe. Par exemple, le produit est ainsi presque toujours spécifiquement relié à un lieu, c'est-à-dire qu'il possède une origine précise, qui est souvent régionale mais qui peut être également un vignoble. Gérer ce produit, ce n'est donc pas seulement gérer une entreprise particulière, mais bien gérer collectivement une

région. Les dirigeants de l'industrie du vin doivent ainsi considérer à la fois la gestion la plus efficace possible de leur entreprise, mais aussi s'engager avec ceux qui les entourent dans l'organisation et la promotion de leur territoire. De plus, du fait de la diversité de l'offre, une grande partie de la distribution du vin est spécialisée. Malgré la croissance récente des ventes dans les supermarchés sur beaucoup de marchés internationaux, les ventes sur site, les sommelières et les critiques de vin sont tous des éléments essentiels de l'industrie du vin. Il est donc difficile en raison de ces deux paramètres de parler d'un type unique d'entreprise viticole. Dès lors, bien que la plupart de ce qui suit mette l'accent sur les entreprises produisant du vin, il a également été nécessaire pour nos contributeurs d'insister sur la dimension territoriale et sur les entreprises en aval de la filière.

Cet ouvrage est divisé en trois parties. La première section décrit le contexte de l'industrie du vin dans le monde. Le vin a une histoire vieille de 8 000 ans, qui a façonné la manière dont il est perçu à la fois par les producteurs et les consommateurs, et l'essentiel de cette histoire nous informe (même inconsciemment) sur le fonctionnement des entreprises viticoles. Le chapitre 1 traite de ces questions. Les chapitres 2 et 3 abordent respectivement l'environnement économique et l'environnement légal au sein desquels se meuvent les entreprises. Quant au chapitre 4, il examine ce qui définit le vin comme un produit différent des autres, et donc ce qui rend la gestion des entreprises viticoles différente de la conduite des autres entreprises.

La partie II se concentre sur le management proprement dit des entreprises viticoles. Le chapitre 5 s'intéresse au développement du management stratégique, en particulier sur un marché de niche. Cette partie se penche ensuite sur le rôle de l'entrepreneuriat et du leadership (chapitre 6). Le chapitre suivant traite de la question spécifique des organisations régionales et de leur fonctionnement. Les chapitres 8 et 9 s'intéressent aux fonctions managériales spécifiques que sont la gestion financière et la gestion des ressources humaines. Cette partie se termine par une analyse de la manière dont le changement prend place dans l'industrie du vin et comment il peut être mieux géré (chapitre 10).

La partie III est consacrée au marketing et à la distribution. Elle débute par un développement sur le consommateur et son comportement (chapitre 11), se poursuit par la gestion des marques de vin (chapitre 12), la promotion et les événements dans l'industrie du vin (chapitre 13) et les méthodes de distribution (chapitre 14). Cette partie se termine par deux chapitres traitant de sujets qui ont émergé assez récemment en France, à savoir l'œnotourisme (chapitre 15) et l'impact des technologies modernes de communication sur le secteur du vin (chapitre 16)<sup>1</sup>.

Nous avons demandé à nos contributeurs de fournir, dans la mesure du possible, des exemples concrets issus de l'industrie du vin pour illustrer leurs développements. De plus, les chapitres des parties II et III, qui sont consacrés au management du vin, intègrent tous une étude de cas qui illustre quelques-uns des points soulevés dans le texte et permet au lecteur d'explorer des problématiques en lien avec le sujet traité. À la fin de chaque chapitre, une série de questions met en valeur un certain nombre de points clés et invite le lecteur à travailler sur l'opérationnalité des thèmes étudiés.

1. La version anglaise de cet ouvrage comprend deux chapitres supplémentaires, l'un consacré aux vins de luxe et l'autre relatif aux liens entre l'hôtellerie et l'industrie du vin. Pour la version française, ces deux chapitres sont disponibles en ligne sur [www.pearson.fr](http://www.pearson.fr).

Nous sommes ravis d'avoir pu constituer une équipe d'experts mondiaux dans ce champ académique. Ceux-ci ont bien voulu mettre au service de ce projet leurs années d'expérience, leurs connaissances et leur expertise, et nous leur sommes reconnaissants pour le temps et l'énergie qu'ils ont démontrés. Il se sera passé un an entre le lancement du projet et la publication de l'ouvrage (en version française mais aussi en anglais, chez le même éditeur) – c'est très court. Nous remercions donc les contributeurs en particulier pour avoir accepté de travailler dans des délais aussi serrés.

En plus des contributions de nos collègues de la School of Wine & Spirits Business (entité du groupe ESC Dijon-Bourgogne créée en septembre 2013), qui viennent eux-mêmes de différents pays, des collègues originaires du Canada et d'Australie, du Royaume-Uni et des États-Unis, de Chypre et de Grèce, du Chili et du Brésil ont apporté leur concours à la réalisation de cet ouvrage. Cela a donné une perspective réellement internationale à ce travail collectif, sachant que nous avons demandé à chaque auteur de ne pas se concentrer exclusivement sur le secteur du vin de son propre pays.

Nous espérons que cela offrira au lecteur, souvent engagé dans l'industrie depuis un lieu géographique spécifique, une perspective plus large sur le vin, une sensibilisation sur la manière dont les entreprises fonctionnent différemment ailleurs et la conviction que ces différences sont susceptibles d'enrichir sa propre compréhension de l'industrie à l'échelle mondiale.

Finalement, nous avons pris beaucoup de plaisir à concevoir et réaliser ce livre. Comme pour tous les projets académiques de longue haleine, le temps passé sur ce travail passionnant a été très important. Nos familles ont dû vivre aussi avec cette contrainte, nous leur sommes reconnaissants pour leur tolérance et le soutien dont elles ont fait preuve durant la naissance et la gestation de ce projet. Nous remercions Stéphan Bourcieu, Directeur Général du Groupe ESC Dijon-Bourgogne pour le soutien et les encouragements qu'il a manifestés vis-à-vis de l'équipe dès les discussions préalables au démarrage du projet. Nous remercions ensuite Pierre Morin, éditeur senior chez Pearson, qui nous a accompagnés sans faillir ; son rôle a été décisif pour mener à bien (et dans les délais) ce projet éditorial.

Les chapitres ayant été initialement rédigés majoritairement en anglais, nous envoyons un salut amical aux deux traductrices, Émilie Boivin et Delphine Lemoine, et les remercions chaleureusement pour leur engagement à nos côtés. Nous saluons enfin le travail remarquable d'Anne Rémond sur le manuscrit original. Toutes les erreurs qui demeureraient restent bien évidemment les nôtres.