



**Réponse de la Municipalité à l'interpellation de Jean-Daniel Henchoz déposée le 8 septembre 2020**

« Bilan suite à la « fonctionnarisation » et perspectives pour les vignobles de la Ville »

Lausanne, le 19 novembre 2020

**Rappel de l'interpellation**

« Le 18 mai 2014 le Groupe PLR déposait une interpellation urgente suite à la décision de la Ville de « fonctionnariser » ses vignobles. Cette interpellation avait entre autres sa motivation sur

- la procédure de licenciement des vigneron-tâcherons.
- Les aptitudes liées à la fonction de vigneron-tâcheron
- La qualité des vins
- Les aspects écologiques
- Les incidences financières

Dans ses réponses, la Municipalité mettait en exergue

- Le fait qu'il n'y avait pas eu de licenciement, mais une non-reconduction de mandat de vigneron-tâcherons ayant annoncés leurs départs en retraite
- Qu'il était prévu de faire appel à du « personnel de cave » tenant compte des dotations budgétaires
- Le magnifique travail effectué par les vigneron-tâcherons de la Ville, qui étaient régulièrement primés dans différents concours
- La qualité du vin est en général excellente, la mise en place d'une culture en biodynamie. Tout cela dans un contexte difficile du marché vitivinicole
- La liberté consentie aux chefs des cultures tendant à la maîtrise de l'ensemble des décisions ayant un impact important sur la qualité finale des vins et de décider la mise en place généralisée de pratiques plus respectueuses de l'environnement
- L'absence de coûts supplémentaires liés à cette « métamorphose » et que cette dernière devrait porter ses fruits en termes financiers dès la deuxième année de reprise des apports.

Six ans après, cette vision pleine d'optimisme mérite, prioritairement, de tirer un bilan et de voir si les prévisions de la Municipalité se sont concrétisées, ou pas. Cette étape s'inscrit au moment où plusieurs éléments autorisent l'interrogation touchant à nouveau des mutations au sein du personnel, des offres très préférentielles accordées aux exploitants d'établissements publics propriétés de la Ville, de la perte de qualité des vins dénoncées par des spécialistes et la nouvelle stratégie mise en place se rapportant au positionnement des grossistes comme cœur du dispositif de vente. A cela s'ajoutent les rapports des exercices 2018 et 2019 de la Cofin faisant état de la dégradation financière des vignobles. Diminution de recettes de Fr. 918'260.55 par rapport à un montant de Fr. 3'017'700.-. Inscrit au budget 2019 (diminutions en 2018 = -1'588'783.23 et en 2017 = -1'494'283.23 par rapport aux budgets).



*Durant ces 6 années, relevons que la part de vin labélisé Bio en Suisse (4,8% en 2015 à 12,5% en 2019) et dans le canton de Vaud (23% en 2019) n'a cessé d'augmenter. La revue Vinum de cet été met en exergue les meilleurs vins bio suisses sur tes 12 vaudois, aucun ne fait partie de la gamme des vins de la Ville.*

*En bref, il sied de se profiler dans le futur et de connaître les perspectives attendues de l'ensemble de ces circonstances.*

*Il s'en suit les questions suivantes dont la liste n'est pas exhaustive et qui sont forgées dans un premier « livret » sur les six années écoulées :*

- 1) Le tableau dépeint par la Municipalité dans ses réponses à l'interpellation de 2014 s'est-il concrétisé ? Cas échéant sur quels points en particulier ? Ou à défaut pourquoi les promesses données ne se sont-elles pas réalisées ?*
- 2) Quelles ont été en fait les mesures prises en matière de protection de l'environnement dans l'ensemble des vignobles ? Ces mesures ont-elles eu des effets sur la qualité des produits ?*
- 3) Quels sont les fruits attendus de cette « fonctionnarisation » depuis 2016 ? Ont-ils générés des coûts ou des économies ? Sont-ils/elles chiffrables ?*
- 4) La Municipalité estime-t-elle que l'option de passer des vigneron-tâcherons à la fonctionnarisation - était pertinente ?*

*Nous en venons maintenant à la situation actuelle.*

- 5) Quel est l'état du personnel, au niveau de ses qualifications en viticulture et de son effectif suite aux départs/démissions ? Ces départs/démissions ont-ils été assortis de modalités spécifiques ? Lesquelles ?*
- 6) Les baisses de revenus sont-elles à mettre en relation avec les prestations de ces collaboratrices / collaborateurs ?*
- 7) Si l'on peut comprendre le geste en faveur des cafetiers-restaurateurs dans une action Covid 19, quel est le résultat de l'offre ou en d'autres termes quel est le pourcentage de restaurateurs ayant saisi cette offre ?*
- 8) Lors de la 217ème vente aux enchères (2019) « tout est parti » selon ce que l'on trouve sur les réseaux sociaux (source thomasvino). Le prix au litre moyen pour emporter une mise est-il constant ? Le nombre de litres mis aux enchères est-il constant ?*
- 9) Deux audits ont été conduits en 2019 par des mandataires extérieurs et auraient apporté de nouveaux regards. Ces audits seraient-ils la source de la nouvelle stratégie de la Ville en matière de commercialisation ou à défaut est-elle le fait d'une décision arbitraire de la Municipalité ?*
- 10) Les consultants ont-ils élaboré une stratégie financière afin de rééquilibrer, à terme, et, cas échéant laquelle, les comptes des vignobles ? »*

## **Introduction**

La Municipalité, par l'intermédiaire de Mme Natacha Litzistorf, répond à l'interpellation de M. Jean-Daniel Henchoz à la Municipalité concernant le bilan suite à la « fonctionnarisation » et perspectives pour les vignobles de la Ville.



## Réponse aux questions posées

La Municipalité répond comme suit aux questions posées :

### Sur les six années écoulées :

**Question 1 : Le tableau dépeint par la Municipalité dans ses réponses à l'interpellation de 2014 s'est-il concrétisé ? Cas échéant sur quels points en particuliers ? Ou à défaut pourquoi les promesses données ne se sont-elles pas réalisées ?**

La transition entre les vigneron·s tâcheron·s et le recrutement du personnel par la Ville de Lausanne a été faite en douceur au rythme des départs en retraite. Aucun vigneron tâcheron n'a été licencié. Le vigneron tâcheron du domaine du Burignon, ainsi que le personnel de la vigne de plusieurs vigneron·s tâcheron·s, ont été engagés par la Ville. Ce mode de faire a permis d'assurer une transmission des savoirs essentielle dans la conduite des domaines viticoles.

Un vigneron a été recruté pour les domaines de La Côte. Les équipes viticoles ont été complétées et deux cavistes ont été engagés afin d'assurer la continuité entre les travaux de vigne et de cave. La conversion en biodynamie de l'abbaye de Mont a démarré en 2016 et l'utilisation de produits phytosanitaires a diminué en Lavaux.

L'organisation a été rationalisée par la formation de deux équipes : l'une assurant la gestion des domaines de Lavaux et l'autre assurant la gestion des domaines de La Côte. Par ailleurs, elle compte désormais trois sites de vinification au lieu de 5.

Les vigneron·s actuels font un travail qui s'inscrit dans la lignée des vigneron·s tâcheron·s. Ils reçoivent eux aussi des médailles et sont régulièrement primés. M. Luc Dubouloz, au Domaine du Burignon, a ainsi reçu une médaille d'argent lors de l'édition 2019 de la Fête des vigneron·s.

En termes financiers, les projections concernant les charges ont été respectées. En ce qui concerne les recettes, les vins de Lausanne ont été confrontés aux mêmes défis que les autres vigneron·s avec des récoltes moindres pendant plusieurs années et une concurrence accrue sur le marché.

**Question 2 : Quelles ont été en fait les mesures prises en matière de protection de l'environnement dans l'ensemble des vignobles ? Ces mesures ont-elles eu des effets sur la qualité des produits ?**

Le domaine de l'abbaye de Mont a été converti à l'agriculture biologique en 2019 après trois années de reconversion. Cette transition est délicate car la vigne doit s'habituer à la présence d'herbe et cela peut en effet avoir un effet sur *la qualité perçue* des vins, en particulier en ce qui concerne le chasselas. Conscients de ces risques, les vigneron·s ont pris des mesures notamment au travers d'engrais verts, qui font aujourd'hui la réputation de la viticulture lausannoise, et d'un soin particulier durant les vinifications. Ces mesures ont porté leurs fruits : le chasselas La Plantaz 2017 a été plébiscité par la revue Vinum et une médaille d'argent a été obtenue en 2019 à la Sélection des Vins Vaudois.

En Lavaux, l'utilisation de produits phytosanitaires a fortement diminué et certains espaces peu productifs ont été étendus au profit de la biodiversité. Des transformations de la vigne ont été entreprises afin de faciliter la mécanisation des travaux viticoles et des essais ont été menés avec des drones afin de rechercher des solutions pour un passage à l'agriculture biologique adapté aux conditions de travail difficile des pentes en Lavaux.

**Question 3 : Quels sont les fruits attendus de cette « fonctionnarisation » depuis 2016 ? Ont-ils générés des coûts ou des économies ? Sont-ils/elles chiffrables ?**

L'internalisation de la gestion des domaines viticoles a permis de rationaliser la production et d'adapter la culture de la vigne aux exigences écologiques et de qualité. La cohérence assurée entre la gestion de la vigne et la vinification a permis de développer fortement une offre de vins ciblée pour une clientèle plus jeune et plus urbaine. L'offre s'est développée pour répondre aux besoins du marché avec des vins diversifiés et plus qualitatifs sans pour autant oublier la tradition.

La centralisation de la production de La Côte à l'Abbaye de Mont a permis de libérer les espaces occupés pour les vinifications et de développer de manière significative l'œnotourisme à château Rochefort. Les appartements loués auparavant aux vigneron·s tâcheron·s sont aujourd'hui loués au personnel des Vins de Lausanne ou aux gérants des maisons d'hôte (8 appartements). Le patrimoine bâti de la Ville de Lausanne est ainsi mis en valeur.

Les deux prestataires d'accueil s'inscrivent dans la stratégie cantonale de promotion de l'œnotourisme et sont labellisés Vaud œnotourisme.

Les coûts de fonctionnement sont restés stables depuis 2016, quand bien même le passage à l'agriculture biologique de l'Abbaye de Mont implique des coûts plus élevés. Un effort de rationalisation a ainsi été mis en place par la diminution de cinq à trois sites de production et de cinq à deux équipes.

Des investissements ont été nécessaires pour acquérir du matériel et des équipements, ainsi que pour mettre les bâtiments aux normes sécurité, en particulier. Ces investissements impliquent une augmentation des amortissements.

**Question 4 : La Municipalité estime-t-elle que l'option de passer des vigneron·s-tâcheron·s à la fonctionnarisation était pertinente ?**

L'internalisation a permis une augmentation de la qualité due à la maîtrise de l'ensemble du processus de la vigne à la bouteille. Les domaines de la Ville de Lausanne sont ainsi gérés selon le modèle vigneron encaveur. Cette approche correspond à la volonté de se positionner sur le marché avec des vins mettant en valeur les domaines et leurs terroirs spécifiques. D'autres producteurs préfèrent développer des produits standards et normalisés.

En même temps, les modes de gestion et de conduite de l'entité vignoble s'inscrivent dans les règles et processus de l'administration de la Ville de Lausanne : gestion du temps de travail, procédures comptables et financières ou encore sécurité au travail.

Il n'en demeure pas moins que les Vins de Lausanne, comme d'autres vigneron·s privés, ont dû entamer une vaste réflexion concernant leur stratégie. En effet, l'évolution du contexte externe et la situation du secteur du vin obligeaient à des changements profonds afin de pouvoir conserver le patrimoine inestimable que constituent les vignobles de la Ville de Lausanne. La Municipalité a validé une stratégie à ce sujet.

**Question 5 : Quel est l'état du personnel au niveau de ses qualifications en viticulture et de son effectif suite aux départs/démissions ? Ces départs/démissions ont-ils/elles été assortis de modalités spécifiques ? Lesquelles ?**

Le personnel de l'entité vignobles est expérimenté et les compétences complémentaires les unes des autres (cf. réponse question 1). Le vigneron de Lavaux, ancien vigneron tâcheron a plus de 30 ans d'expérience. Le vigneron de La Côte a une maîtrise en gestion d'entreprise et plus de 10 d'expérience vitivinicole. La caviste de La Côte a un master en œnologie et le chef de culture, une expérience de terrain de plus de 10 ans. La cheffe de culture de Lavaux a un bachelor en œnologie. Le caviste de

Lavaux dispose d'un brevet de caviste. Le chef de division est ingénieur agronome avec un master en économie rurale.

Afin d'assurer une transition et de conserver les compétences sur des points spécifiques, un mandat a été octroyé à l'ancienne responsable des vignobles.

**Question 6 : Les baisses de revenus sont-elles à mettre en relation avec les prestations de ces collaboratrices/collaborateurs ?**

Non, en aucun cas. Les collaborateur·trice·s ont une influence limitée sur le marché du vin et la plupart des vigneron·ne·s privés ou publics sont dans une situation similaire. Pour les Vins de Lausanne, le marché qui a le plus souffert est celui des grossistes et de la grande distribution, soit les circuits longs qui sont plus soumis aux effets de la concurrence étrangère en particulier.

**Question 7 : Si l'on peut comprendre le geste en faveur des cafetiers-restaurateurs dans une action Covid-19, quel est le résultat de l'offre ou en d'autres termes quel est le pourcentage de restaurateurs ayant saisi cette offre ?**

Cette action s'est inscrite dans « les mesures Covid-19 » de la Ville de Lausanne destinées à soutenir l'économie locale, et plus spécifiquement les cafetiers-restaurateurs qui ont beaucoup souffert de la pandémie. L'offre était ciblée uniquement pour les restaurateurs lausannois, durant le mois de septembre, et se limitait à une sélection de 8 vins. Elle a été mise en place au travers des grossistes qui ont proposé aux restaurateurs les Vins de Lausanne, ainsi que ceux d'autres producteurs. Cette offre a permis de vendre 20'000 bouteilles à près de 80 restaurateurs soit environ 13% des restaurateurs lausannois. Les retours des cafetiers-restaurateurs ont été très positifs.

Ce type d'offre vient dans la foulée d'actions de promotion, que la Ville de Lausanne salue, destinées à faire mieux connaître nos vins vaudois pendant cette pandémie: il y a les caves de la Côte qui dès le mois de mars ont offert la livraison dès l'achat de 6 bouteilles ; qui d'avril à ce jour proposent une réduction de 10% sur tout leur assortiment avec la livraison gratuite ; qui ont lancé l'action de mai « Carton Stay at home » avec un concours dont le prix est un carton de bouteille ; qui en juin ont activé « la vente à quai » proposant « 1 carton acheté=1 carton offert ou encore 3 cartons pour 2 » ; il y a Badoux vins qui dès avril a proposé une « offre de 5+1 » ; qui en mars a lancé le concours en offrant un carton de vin ; qui a fait 20% sur le rosé en avril et en mai ; qui en septembre fait 20% sur une sélection pour la chasse ; ou encore, M. Graenicher avec une opération en mars, la *Réserve de la Quarantaine*, proposée dès juillet avec 20% de rabais. Et finalement, une opération « welcome.qoqa » lancée par le Canton de Vaud, à laquelle le plus grand nombre de vigneron·ne·s a participé, sauf la Ville de Lausanne, et qui a permis de faire jusqu'à 30% de rabais sur les vins vaudois.

Cette offre promotionnelle de la Ville de Lausanne a toutefois été interprétée par de nombreux vigneron·ne·s comme une offre déloyale en pensant qu'une bouteille de vin offerte par la Ville de Lausanne est une bouteille de vin d'un vigneron vaudois vendue en moins. De notre point de vue, dans l'immédiat l'offre a contribué à maintenir un secteur économique (cafetiers-restaurateurs) nécessitant des mesures de soutien à court terme pour éviter leur disparition. Et à moyen terme, tous les vigneron·ne·s seront gagnants : les actions décrites ci-dessus et celle de la Ville contribuent à renforcer peut-être un des seuls aspects positifs de la pandémie, à savoir la réorientation des consommateurs et des consommatrices vers des produits locaux. La Municipalité de Lausanne est sensible aux difficultés des autres vigneron·ne·s et s'engage pour ce secteur notamment par son adhésion à Great Wine Capitals, sa cotisation aux différentes organisations professionnelles (par exemple : Lavaux patrimoine mondial, Confrérie des vigneron·ne·s, Appellations d'origine contrôlées, Office des Vins vaudois), sa participation aux initiatives de promotion (stand au marché pour les Raisins de la Colère, participations aux salons, tels Divinum) et au travers de sa politique des établissements publics et de gastronomie. La



Municipalité souhaite encore renforcer les liens avec la profession, et l'ensemble des acteurs de la branche, afin de continuer à développer des solutions pour sortir le secteur viti-vinicole de ce marasme.

Face à la situation très difficile dans laquelle se retrouve notre secteur viti-vinicole, nous avons besoin de solidarité de coopération et non pas de confrontation stérile et sans fondement : l'énergie prise à se battre entre acteurs locaux est perdue pour se battre ensemble, face à « un ennemi commun ». En effet, la part de marché des vins indigènes en Suisse n'est que de 35% et les producteurs suisses ne peuvent pas lutter contre les vins bon marché importés. Le problème réel est pluriel. Premièrement, la structuration du prix du vin importé est biaisée (comme pour tous les produits importés) car le prix réel du transport n'est pas répercuté. C'est le vieux débat, mais non encore résolu, de l'internalisation des externalités. Le produit importé pollue bien plus qu'un produit local, mais personne ne paie la facture des dégâts sur l'environnement et sur notre santé. Deuxièmement, le marché est biaisé parce que les vins étrangers bon marché reçoivent des subventions à l'exportation de l'Union européenne (UE). Troisièmement, nous produisons en Suisse dans un cadre normatif social et environnemental plus exigeant, et nous ne pouvons que nous en féliciter : les producteurs ont des conditions salariales meilleures qu'à l'étranger et notre environnement est plus sain. Mais tout cela a un prix, celui de la dignité d'une profession et d'une planète qui peut être léguée à nos enfants sans avoir honte.

Les idées de solutions fusent : adaptation à la baisse du contingent d'importation qui s'élève à 170 millions de litres et n'a encore jamais été totalement épuisé. Cela nécessiterait une renégociation des accords avec l'Organisation mondiale du commerce (OMC), ce qui est peu envisageable. Frein au tourisme d'achat (plus que deux bouteilles au lieu de cinq sans payer des droits de douane). Attribution de contingents d'importation sur la base de la prestation fournie en faveur de la production indigène, comme cela se fait pour la viande de bœuf. Ce mécanisme oblige les marchands à commercialiser des produits suisses en même temps que les produits importés. C'est conforme à l'article 22 de la loi sur l'agriculture et compatible avec les exigences de l'OMC. Au Parlement fédéral, une motion en ce sens a été déposée en mai.

D'autres solutions peuvent/doivent être imaginées, mais nécessitent une posture essentielle du secteur viti-vinicole : la solidarité. C'est la seule manière d'y arriver et qui évitera de faire le jeu des vins étrangers. La Ville de Lausanne entend contribuer à cette solidarité comme elle l'a fait jusqu'à ce jour et est prête à demander, en première ligne, des soutiens aux instances institutionnelles de rang supérieur.

**Question 8 : Lors de la 217<sup>e</sup> vente aux enchères (2019) « tout est parti » selon ce que l'on trouve sur les réseaux sociaux (source thomasvino). Le prix au litre moyen pour emporter une mise est-il constant ? Le nombre de litres mis aux enchères est-il constant ?**

Après une édition de transition en 2016, les volumes mis en vente sont réguliers et les prix de vente sont globalement stables.

Années	2016	2017	2018	2019
nombre de bouteilles	28'104	19'580	21'162	21'300
chiffre d'affaire en CHF	324'851.00	256'983.00	280'502.00	277'028.00
prix moyen en CHF	11.60	13.10	13.30	13.00



**Question 9 : Deux audits ont été conduits en 2019 par des mandataires extérieurs et auraient apporté de nouveaux regards. Ces audits seraient-ils la source de la nouvelle stratégie de la Ville en matière de commercialisation ou à défaut est-elle le fait d'une décision arbitraire de la Municipalité ?**

Deux audits ont été commandés par le Service parcs et domaines en août 2019. Le premier a concerné l'ensemble des activités de l'entité Vignobles et le deuxième s'est concentré sur la marque des Vins de Lausanne et la commercialisation. Oui, ces audits ont contribué à la nouvelle stratégie des vignobles et plus spécifiquement à la commercialisation qui est le principal défi auquel les vins de Lausanne doivent faire face. Un regard extérieur a permis d'identifier ses points forts et ses points faibles. Une analyse approfondie a ensuite été réalisée en interne afin de proposer une stratégie globale et cohérente. Les audits ont permis d'identifier des solutions ou de confirmer celles qui étaient pressenties, notamment en ce qui concerne la logistique, la gestion des bâtiments et la stratégie commerciale. La Municipalité s'est donc bel et bien basée sur une expertise externe et interne pour valider la nouvelle stratégie des vignobles.

**Question 10 : Les consultants ont-ils élaboré une stratégie financière afin de rééquilibrer, à terme, et, cas échéant laquelle, les comptes des vignobles ?**

Oui, les consultants ont fait des propositions pour la stratégie financière et le Service parcs et domaines a posé son expertise complémentaire. La Municipalité a, sur cette base, développé une nouvelle orientation pour les Vins de Lausanne.

**Vision :** Lausanne gère les Vins de Lausanne en qualité de vigneron encaveur et est reconnue pour la qualité de ses vins, la viticulture proche de la nature et la valorisation de son patrimoine bâti viticole. Les Vins de Lausanne font partie de l'identité des Lausannois et ils en sont fiers. Les vins des cinq domaines sont appréciés dans toute la Suisse et contribuent à l'attractivité de la ville.

**Mission des vins de Lausanne :** « Poursuivre le développement de la qualité des vins et la mise en valeur du patrimoine pour accéder à de nouveaux marchés locaux en orientant les différents processus de production et de commercialisation vers une gestion respectueuse de l'environnement et le développement durable (par exemple : réduction de l'utilisation des produits de synthèse, soutien à la biodiversité) ».

**Objectif général :** réaliser des économies permettant de diminuer les charges budgétées de CHF 200'000.- et adapter la commercialisation pour atteindre des recettes de vente vin à hauteur de CHF 2'600'000.- TTC, afin que les coûts directement liés à la production et à la vente de vin soient couverts par les recettes de vente de vin.

## **La nouvelle stratégie se décline en six axes :**

### **Axe 1 : Le positionnement des produits Vins de Lausanne**

Conformément aux recommandations des auditeurs, la nouvelle offre Vins de Lausanne vise une meilleure lisibilité de la gamme de vins et à marquer la diversité des vins de la Ville de Lausanne entre tradition et modernité. Il est ainsi prévu de revoir l'identité visuelle des vins de Lausanne en se recentrant sur un logo : « Ville de Lausanne vigneron encaveur », de revisiter les étiquettes de la Sélection L afin d'accentuer la lisibilité des différents vins selon les domaines, la production en bio et les catégories de prix. Il est ainsi prévu de proposer dorénavant deux gammes : la Sélection historique axée sur une image de tradition et patrimoine et la Sélection L, plus contemporaine mettant en valeur les spécificités des domaines. Le nombre de vin proposé sera diminué afin de rationaliser les coûts et faciliter le choix des consommateurs.



Ville de Lausanne  
vignerons encaveurs

**Axe 2 : Une stratégie commerciale ciblée davantage sur les grossistes et la grande distribution**

Conformément aux recommandations des auditeurs, la stratégie commerciale vise le renforcement des liens avec la grande distribution et les grossistes. Ces clients sont la cible principale et font l'objet d'efforts de commercialisation spécifiques car ils sont indispensables d'un point de vue quantitatif. En complément et afin de garder un lien fort avec les clients directs de Lausanne et sa région, les mesures développées ces dernières années seront maintenues et renforcées :

- poursuite de la traditionnelle vente aux enchères de la gamme historique ; une tradition vivante partagée depuis 1803 et inscrite au Patrimoine culturel immatériel vaudois depuis 2014 ;
- développement de l'œnotourisme au Burignon et au Château Rochefort ;
- mise en valeur des vins de la Ville dans le cadre des réseaux de vente des produits locaux avec notamment la création d'un magasin en ville ;
- pour toutes les manifestations (sportives, culturelles,) soutenues financièrement par la Ville de Lausanne, introduction d'un nouveau contrat rendant obligatoire la vente de deux références Vins de Lausanne à choisir d'un commun accord, sans viser l'exclusivité. Extension de cette mesure aux maisons de quartier ;
- démarchage spécifique auprès des établissements de la Ville en rappelant la condition des baux, de mettre en valeur, sur leur carte, les vins de Lausanne avec, au minimum, un vin rouge et un vin blanc de Lavaux et, au minimum, un vin rouge et un vin blanc de La Côte ;
- développement, facilitation et amélioration des outils de vente en ligne des Vins de Lausanne ;
- promotion qualitative : faire connaître les Vins de la Ville au travers d'activités et d'événements, ainsi que renforcer la promotion des ventes ;
- diminution du nombre d'événements afin de cibler ceux qui ont un effet important en termes de promotion des ventes.

**Axe 3 : Une organisation solide pour affronter les défis de la commercialisation et la gestion des Vins de Lausanne**

Pour relever les défis d'un marché du vin actuel et selon les recommandations des auditeurs, l'organisation de la gestion et de la commercialisation de l'entité Vins de Lausanne est revue. La gestion de l'entité Vins de Lausanne est confiée à une codirection formée des deux vignerons. La commercialisation est confiée au courtier historique et à un agent commercial externe à la Ville rémunéré en fonction des ventes. Des mandats complémentaires seront octroyés, selon les besoins, à des entreprises externes pour du conseil en développement de produits, en œnologie, pour des événements spécifiques et la communication. Cela permettra de réduire les frais fixes.

**Axe 4 : Une logistique de stockage et de distribution optimisée**

L'objectif est de disposer d'un seul lieu de stockage et d'optimiser les coûts de préparations de commandes et de distribution (livraison). L'option privilégiée actuellement est de confier cette activité à un prestataire externe professionnel dont c'est le cœur de métier.

**Axe 5 : Valoriser le patrimoine bâti au travers de partenariats externes dans le domaine du tourisme, de la culture ou de l'œnotourisme**

La gestion des bâtiments représente une lourde charge pour l'entité Vins de Lausanne. Conformément à la recommandation de l'audit, la gestion des bâtiments sera confiée à une unité spécifique. Deux domaines (Château Rochefort et Clos des Moines) ne sont aujourd'hui plus utilisés pour la production de vin. Quelques locaux sont utilisés pour du stockage de machines et matériel. Les activités vitivinicoles se concentrent dans deux domaines (Clos des Abbayes et Abbaye de Mont). La cave du Burignon est toujours utilisée. La solution proposée prévoit la remise des cinq bâtiments au Service du logement et des gérances (SLG) de la Ville qui assurerait la gestion des logements (appartements : loyers, entretien intérieur et baux pour le volet œnotourisme) et l'entretien extérieur des bâtiments.

Concernant l'œnotourisme, il reste externalisé. Toutefois, il est prévu de renforcer la vente des vins dans les domaines du Burignon et du Château Rochefort, ainsi que de développer le site du Clos des Abbayes principalement au travers d'événements avec des partenaires restaurateurs ou traiteurs. En outre, un projet à vocation sociale et touristique est à l'étude au Clos des Moines.

**Axe 6 : Optimiser et rationaliser la production pour diminuer les charges**

La rationalisation de la production se caractérise par une optimisation et une chasse aux coûts au niveau des modes de culture de la vigne. En outre, afin d'optimiser les coûts de production, la replantation pour adapter l'encépagement ainsi que les modes de cultures sont en cours. En fonction de la pertinence, la biodiversité est favorisée au lieu de la production. L'optimisation de l'utilisation des bâtiments sera poursuivie.

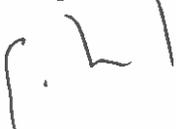
Cette stratégie vise à recentrer l'organisation des Vins de Lausanne sur son métier, à savoir produire et vendre du vin. Elle vise un rééquilibrage entre internalisation et externalisation des activités pour être plus performant d'un point de vue économique et une amélioration du positionnement des vins sur le marché.

La Municipalité estime avoir ainsi répondu aux questions de M. Jean-Daniel Henchoz.

Ainsi adopté en séance de Municipalité, à Lausanne, le 19 novembre 2020.

Au nom de la Municipalité

Le syndic  
Grégoire Junod



Le secrétaire  
Simon Affolter

