

# VITI 2015

## WALLISER WEINBAUSTRATEGIE UMSETZUNGSZIEL 2015

Februar 2010



UNIL | Université de Lausanne  
HEC Lausanne

---

Pr. Bernard Catry, 2009-2010

## Einleitung 1 : Die 9 wichtigsten Schlussfolgerungen der wirtschaftlichen Analyse

---

Grundsätzlich bestätigen die auf den vorangehenden Seiten angestellten Überlegungen zu VITI 2015 die Notwendigkeit, die Walliser Weine auf dem überfüllten Schweizer Markt zu **differenzieren**. Diese Strategie der Differenzierung äussert sich in einer Reihe von Schlussfolgerungen und **Empfehlungen**. Die 9 wichtigsten sind nachstehend in der Reihenfolge der Themen angeführt, die im Rahmen der 4 Fragen der Studie behandelt wurden:

### Frage 1: Der Schweizer Weinmarkt

---

1. Auf einem gesättigten Schweizer Weinmarkt weiterhin die **Qualität** der Walliser Weine anheben, um den Erlös pro Flasche zu steigern statt eine Strategie grosser Volumen, gestützt auf wettbewerbsfähige Preise, in Betracht zu ziehen. Damit werden sie übrigens auf den Märkten eher mit anderen einheimischen als mit ausländischen Weinen konfrontiert sein.
2. Die Kontrollinstrumente für die auf den Markt gebrachten **Mengen** verstärken: Die eventuelle überschüssige Produktion einer Bezeichnung wird die Branche immer hindern, ihre qualitativen Bemühungen bei den Konsumenten in Verkaufspreise umzusetzen.
3. Die kollektiven Bemühungen der Branche im Bereich der Kommunikation/Verkaufsförderung dürfen die Dimension des Vertriebs ihrer Weine nicht verdecken. Das gute Image des Walliser Weinangebots mit seinen Spezialitäten legt die Vermutung nahe, dass seine Entwicklung ebenso auf eine bessere Zugänglichkeit ihrer Produktion in den Verkaufsstellen, welcher Art auch immer, wie auf zusätzliche Investitionen in die Werbung zurückzuführen ist. Der beste zu fördernde Vertriebskanal wird von der Situation der jeweiligen Bezeichnung abhängen.

## Frage 2: Die Weinbaubranche und ihre Akteure

---

4. Die Erhaltung des Werts des Walliser Weinbergs und die Fortsetzung der qualitativen Verbesserungsbestrebungen der Weinbaubranche setzen voraus, dass alle ihre Akteure **finanziell ausgeglichen** sind, dass also insbesondere die Weinbauern nicht mehr defizitär sind. Die Erhöhung des Weintraubenpreises müsste idealerweise durch eine Erhöhung der Einkommen der gesamten Branche sichergestellt werden. Anderenfalls wird der Sektor die Aufteilung des Mehrwerts unter seinen verschiedenen Akteuren überprüfen müssen.
5. Die Strategie der Walliser Weine muss sich auf eine Konfrontation mit den 2 Haupt-**Bedrohungen** der Branche vorbereiten: die Konzentration des Vertriebs und das Eintreffen von neuen ausländischen Weinbau-Akteuren. Auch hier erscheint eine Strategie der Differenzierung durch eine Qualitätsverbesserung zweckmässiger als eine Konfrontation in einem Krieg der Mengen und Preise.

## Frage 3: Die Zielsetzung für die Branche

---

6. Der Weinbausektor hat weiterhin eine **fundamentale** Bedeutung für das Wallis. Er leistet einen Beitrag auf einer marktbestimmten (Arbeitsplätze, Einkommen etc.) und einer nicht marktbestimmten Ebene (Umwelt, Tourismus etc.). Das Wallis muss also die Aspekte des Weinbaus bewahren, die - wie der Hang-, Terrassen- und „Berg“-Weinbau - zwar nicht immer rentabel sind, aber eine qualitative Aufwertung darstellen.
7. Um allen ihren Akteuren, namentlich den Weinbauern, ein ausreichendes Einkommen für ihren Fortbestand zu sichern, müsste die Weinbaubranche ein **jährliches Umsatzziel von 440'000'000 CHF bei gleichbleibendem Volumen** erreichen. Auf der Grundlage der vorhandenen Investitionen entspricht das einem um ca. 1,10 CHF pro Liter höheren Verkaufspreis an die Konsumenten und bei den Weintrauben einem Aufpreis von ca. + 0,60 CHF pro Kilo. Jede Erhöhung der Budgets, insbesondere für die Werbung und Verkaufsförderung, müsste sich auf die zu erreichenden Umsatzziele auswirken.

#### Frage 4: Die Definition des Walliser Angebots

---

8. Dieses Ziel beinhaltet die Konsolidierung und den Ausbau der Position der Walliser Weine im Preissegment von **über 15 CHF**. Tatsächlich ist die Nachfrage, die in der Schweiz stabil ist, für diese Weine weiterhin steigend, während sich der beste Marktanteil des Wallis eher in der Tranche von 10-15 CHF situiert.
9. Der qualitative Aufstieg der Walliser Weinproduktion kann eine präzisere Definition des Begriffs „AOC Valais“ nach sich ziehen, der zu weit gefasst scheint. Die Branche muss sich zu dem optimalen Ansatz äussern, um diese **AOC selektiver zu machen**: Steigerung der Kommunikation über die „Spezialitäten“, Optimierung der organoleptischen Kontrollieren oder vielleicht sogar Einführung neuer Qualitätssegmente innerhalb dieser Bezeichnung. für Volkswirtschaft, Energie und Raumentwicklung

## Einleitung 2 : Perspektivierung der Marketing - Analyse von VITI 2015

---

Die vorstehend zusammengefassten ersten 4 Kapitel der Studie VITI 2015, die Ende 2008 abgeschlossen wurden, befassten sich mit den makroökonomischen Dimensionen des Weinbausektors, wie der langfristigen Entwicklung der Weinnachfrage, der Struktur der Branche oder ihrer wirtschaftlichen und sozialen Integration im Kanton.

Grundlegend unterstreichen diese ersten vier Kapitel die Schlussfolgerung, dass es im langfristigen Interesse des Kantons liegt, für die Weinbaubranche die **Anhebung in ein oberes Marktsegment** anzustreben - ein Ziel, mit dessen Umsetzung die Branche bereits begonnen hat.

Dieser zweite Teil der Studie VITI 2015 befasst sich mit den **Mitteln und Massnahmen** zur Erzielung der angestrebten Qualitätssteigerung im Bereich der *(1) Markt-Prioritäten* und der *(2) Marketing-Politik*. Diese Fragen der operativen Umsetzung liegen jedoch nicht grundsätzlich in der alleinigen Verantwortung der öffentlichen Hand, sondern sie sind auch jeweils Sache der einzelnen Unternehmen und kollektiv des Weinbau-Branchenverbands. Deshalb ist es notwendig, die Rolle und den Beitrag von VITI 2015 gegenüber den Akteuren der Branche und dem Branchenverband entsprechend zu perspektivieren.

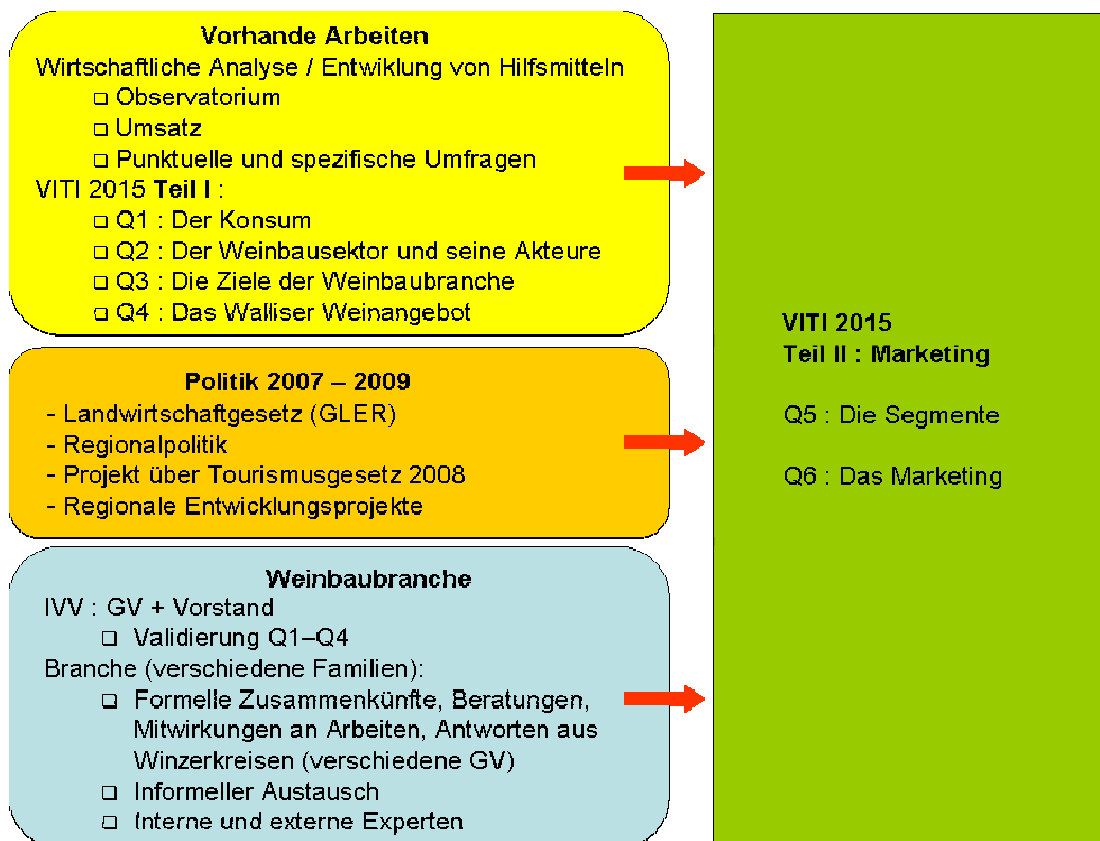
Die öffentlichen Instanzen können - auf ihrer Ebene - anhand dieses zweiten Teils die Konzepte und Orientierungen für die langfristige Wahrung der Interessen nicht nur der Weinbaubranche, sondern auch sämtlicher Tätigkeitsbereiche des Kantons, einbringen. Es liegt folglich in der Verantwortung der öffentlichen Instanzen, generelle Stossrichtungen für das Marketing vorzuschlagen, die *drei Dimensionen* in Einklang bringen:

- Die im ersten Teil von VITI 2015 erläuterten Schlussfolgerungen der makroökonomischen Analysen des Weinbausektors: Notwendigkeit einer Anhebung in ein oberes Marktsegment, gesellschaftliche Bedeutung des Weinbergs und des Rebbaus etc.
- Die gewählten Marketing-Strategien und -Investitionen des Wallis in sämtlichen Sektoren des Kantons: Landwirtschaft, Industrie, Tourismus, Entwicklung einer „Marke Wallis“ etc.

- Und nicht zuletzt die Vorschläge und Anregungen der Fachleute der Branche, namentlich über die Verbandsstrukturen.

Diese Triade ist in der folgenden Abbildung schematisch dargestellt:

**Abbildung 35: Die Grundlagen von VITI 2015, Teil II**



Der Branchenverband muss seinerseits diese Ausrichtung durch eine kollektive operative Strategie ergänzen. Im gegebenen Fall hat er Ende 2009 seine Marketing-Vision für den Zeithorizont 2012 formell festgehalten. Daraus ergibt sich, dass es seine Aufgabe ist:

- mit den Akteuren, die im Rahmen von VITI 2015 umrissene langfristige Orientierung, durch die zeitliche Programmierung zu validieren;
- mit einer Überlegung in der Art „Marketing-Strategie 2012 der Branche“ diese grosse Ausrichtung in Marketing-Dimensionen zu übertragen, die der gesamten Branche gemeinsam sind;

- die gemeinsamen Investitionen der Branche (Werbung, Promotionen, Veranstaltungen etc.) durchzuführen.

Die Akteure der Branche - Winzer, Einkellerer und Händler - ergreifen individuelle und spezifische Marketing-Massnahmen, die sich auf die Wahl der beiden übergeordneten Ebenen stützen und sie ergänzen können.

Diese Rollenverteilung lässt sich in der nachfolgenden Tabelle zusammenfassen:

**Tabelle 51      Verteilung der Rollen**

|                         | <b>Zuständigkeit</b>                                          | <b>Unterlage</b>           | <b>Prioritätensetzung</b>    |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------|
| <b>Öffentliche Hand</b> | <b>Definition der grossen Ausrichtung «kantonskompatibel»</b> | <b>VITI 2015</b>           | <b>langfristig</b>           |
| <b>Branchenverband</b>  | <b>Umsetzung der kollektiven Massnahmen</b>                   | <b>Strategie 2010-2012</b> | <b>mittelfristig</b>         |
| <b>Akteure</b>          | <b>Umsetzung der jeweiligen individuellen Politik</b>         | <b>Unternehmensplan</b>    | <b>kurz- / mittelfristig</b> |

So muss - wie bei den russischen Matroschka-Puppen - jeder Partner ergänzende Reflexionen hervorbringen - sowohl inhaltlich als auch in zeitlicher Hinsicht.

Mit anderen Worten hat dieser zweite Teil von VITI 2015, der die Aspekte der Märkte und des Marketing des Weinbausektors mit dem Umsetzungsziel 2015 behandelt, nicht den Ehrgeiz, die Arbeiten und die Politik zu ersetzen, die vom Branchenverband oder den einzelnen Unternehmen des Sektors durchgeführt bzw. verfolgt werden. VITI 2015 erhebt auch nicht den Anspruch, sich mit den operativen Details der verschiedenen Komponenten der Marketing-Strategien auseinanderzusetzen.

Die folgenden Vorschläge von VITI 2015 basieren auf Diskussionen mit der Branche:

- Generelle Marketing-Informationsveranstaltungen anstelle einer Liste von Entscheidungen vor Ort, wie sie bei den Betrieben der Branche immer noch üblich sind.
- Allgemeine Ausrichtung anhand von Kriterien, die eher von kollektivem als von individuellem Interesse sind: die makroökonomische Analyse des Sektors,

sozioökonomische Prioritäten des Kantons und Machbarkeit im Sinne von Anwendbarkeit durch den Branchenverband.

- Es handelt sich also um „fakultative“ Empfehlungen an die Fachleute des Sektors, die ihnen bei ihren Überlegungen als Leitgedanken dienen sollen. Es sind Empfehlungen, deren Umsetzung durch die öffentliche Hand erleichtert werden könnte, den Akteuren der Branche jedoch die volle strategische Freiheit lassen.
- Es handelt sich auch um einen konzeptuellen Rahmen, um eine Methodologie, die sowohl dem Staat zur Klarlegung seiner Politik im Bereich des Managements und der Finanzhilfe an die Weinbaubranche als auch den Unternehmen des Sektors als Stütze für ihr eigenes Marketing dienen können.

Unter diesem Gesichtspunkt ist dieser zweite Teil der Studie VITI 2015 in zwei grosse Kapitel gegliedert:

- Die Frage der Märkte, die man für die Walliser Weine empfehlen kann.
- Die mit diesen Märkten kompatiblen Marketing-Prioritäten.

# VITI 2015

## WALLISER WEINBAUSTRATEGIE UMSETZUNGSZIEL 2015

Teil II: Die Märkte und das Marketing der Branche  
EXECUTIVE SUMMARY

Februar 2010



## **Teil II: Die Märkte und das Marketing der Branche**

---

### **Frage 5**

**Welche Märkte für die Walliser Weine?**

### **Frage 6**

**Welches Marketing für die Walliser Weine?**

## Q5. Welche Märkte für die Walliser Weine?

---

Die Überlegung über die Strukturierung der Nachfrage für Walliser Weine soll vor allem daran erinnern, dass eine Weinbau-Strategie nicht abstrakt ausgearbeitet werden kann. Sie muss sich an geografisch oder hinsichtlich der Konsumentenprofile an klar definierte Segmente richten.

*„Die geografischen Märkte: Ein sehr gezielter Export, der ein Image und eine Legitimierung vermittelt, die sich positiv auf den einheimischen Markt auswirken, sowie eine bipolare Strategie für die Schweiz, mit der Zielsetzung eines Marktanteils im Osten und Westen des Mittellands und einer Wertschöpfung in der Westschweiz, mit Auswirkungen auf die Art des Marketing und die Einbeziehung des Branchenverbands der jeweiligen Region. Im Wallis selbst verdient das Segment der ab Keller kaufenden Konsumenten eine besondere Überlegung über die Strategien des ‚Incoming‘ und des ‚Direktverkaufs‘.“*

Die erste Ebene der **geografischen** Segmentierung betrifft die Wahl zwischen dem Inlandmarkt und dem Exportmarkt. Der *Export*-Markt wird marginal bleiben. Er muss jedoch von der Branche insgesamt und den öffentlichen Instanzen aufmerksam verfolgt werden, denn es kann sich als nützlich erweisen, auf die Erfolge im Ausland zu verweisen, um den Status und die Legitimierung der Walliser Weine auf dem Inlandmarkt zu untermauern. Es geht also darum, eine begrenzte Anzahl Länder und vor allem Orte, Betriebe oder Vereinigungen, die in Mode sind, auszuwählen - mit Leitfiguren und Meinungsführern, die man z.B. in Zürich oder in Genf verwenden kann. Wenn man ein Kriterium der Konsumententwicklung mit einem Kriterium der Herkunft der ausländischen Touristen in der Schweiz kreuzt, legt man den Grundstein für den Export in europäische Länder, wie *Deutschland* und *Grossbritannien*, und in Länder, wie die *USA*, *Russland* oder *China* ausserhalb von Europa. Man kann noch gewisse an die Schweiz *angrenzende* Regionen (Rhonetal, Mont-Blanc-Raum etc.) hinzufügen, um auf dem einheimischen Markt aus dem Erfolg in den kulturell nahestehenden Regionen Kapital zu schlagen.

Die für diese Exporte am besten geeigneten Bezeichnungen sind nach wie vor die „Spezialitäten“, denn der weltweite Konsum von Weinen mit Preisen über 15 US\$ wird in Zukunft steigen.

Dieser Export, der eher das Image als das Absatzvolumen fördert, wird wahrscheinlich nicht mehr als 1 % der Tätigkeit der Branche ausmachen. Diese könnte also eventuell 5% ihrer Marketinginvestitionen diesem Sektor widmen, denn der diesbezügliche Kostenaufwand ist relativ hoch. Der Branchenverband könnte im Rahmen einer Image- oder Spitzenprodukt-Strategie einen Teil dieser Kosten übernehmen. Jeder Akteur behält für die von ihm selbst finanzierten Strategien seine Handlungsfreiheit.

Auf dem einheimischen Markt ist die Präsenz der Walliser Weine nicht homogen. Ihr Marktanteil liegt in gewissen Regionen, in denen viel Wein konsumiert wird, unter dem Durchschnitt. So entfallen 23.9% des gesamten Umsatzes von *Rotweinen*<sup>1</sup> auf den **Osten des Mittellands**, das Wallis ist jedoch nur mit einem Marktanteil von 7.2% daran beteiligt gegenüber 9.0% auf der nationalen Ebene. Bei den *Weissweinen* entfallen auf den **Osten des Mittellands** 27.2% des Umsatzes, unabhängig von der Herkunft, aber das Wallis besitzt nur einen Marktanteil von 17.0% gegenüber 21.0% auf der nationalen Ebene. Die gleiche Feststellung lässt sich - in einem geringeren Umfang - auch für den **Westen des Mittellands** treffen.

Sicherlich könnten manche Beobachter argumentieren, dass die Präsenz der Walliser Weine in diesen beiden Regionen deshalb geringer ist, weil es für sie dort keinen Markt gibt. Dieses Argument wäre jedoch nur stichhaltig, wenn die Weine des Kantons besondere Eigentümlichkeiten hätten, die sie für diese Regionen ungeeignet machen würden. Das ist nicht der Fall, und nichts hindert die Branche daran, sich in der Deutschschweiz hochgesteckte Ziele zu setzen.

In diesen Regionen sollte sich das Wallis auf die *städtischen Gebiete* konzentrieren, denn die Schweizer Bevölkerung zieht von den ländlichen Gebieten in die Grossstädte. Die grossen alpinen Tourismuszentren können hier hinzugerechnet werden. Im Übrigen sind die Häufigkeit des Konsums und die Konzentration von sachkundigen Konsumenten in den Grossstädten höher.

In den betroffenen Regionen, dem Osten oder Westen des Mittellands, sind die traditionellen Walliser Weine, wie Fendant oder Dôle, ziemlich bekannt. Hingegen haben die „Spezialitäten“ einen zwar zunehmenden, aber immer noch geringeren Bekanntheitsgrad als der Fendant und der Dôle. Die Strategie würde somit (1) auf der

---

<sup>1</sup> Der Einfachheit halber sind hier unter „Rotweinen“ sämtliche Rot- und Roséweine zu verstehen.

Arbeit mit dieser Bekanntheit basieren (zum Beispiel PULL-Strategie der Kommunikation in der breiten Öffentlichkeit über diese Walliser „Spezialitäten“) und erst in einem zweiten Schritt (2) eine Politik der Referenzierung von neuen Kunden und Verteilern in Angriff nehmen (zum Beispiel PUSH-Strategie von Vertretungen, Geschäftsübergaben). Da auf diese beiden Regionen gemeinsam etwa 50% des Schweizer Weinverbrauchs entfallen, und zwar unabhängig von der Herkunft, kann man vorschlagen, dort mindestens 60% des Marketing-Aufwands zu investieren.

Wenn sich der Branchenverband stark bei den PULL-Ausgaben für die Entwicklung der Bekanntheit und des Images engagiert, sollten sich die Akteure der Branche eher den PUSH-Bemühungen für die Verkaufskraft widmen und auf neue Verkaufsstellen/Konsumlokale hinweisen, um der starken Präsenz von *ausländischen Weinen* entgegenzuwirken.

In der **Westschweiz** (29% des Weinumsatzes unabhängig von der Herkunft) ist der Marktanteil der Walliser Weine höher als auf der nationalen Ebene. Es geht also darum, in den Ballungsräumen und den alpinen Tourismusorten die Walliser Weine „besser“ zu verkaufen, d.h. eher die Qualität als das Volumen des Absatzes zu steigern. Die Verteiler und Verbrauchsbetriebe kennen das Wallis und nehmen darauf Bezug. Das Marketingziel ist demnach nicht mehr, [die Walliser Weine] bekannt zu machen, sondern eine Stammkundschaft heranzubilden, von der sie geschätzt und bevorzugt werden, angesichts einer ausgeprägten Präsenz der anderen *Schweizer Weine*.

Ein Marketing, das (1) auf den Bemühungen vor Ort basiert, die Palette der referenzierten Bezeichnungen nach oben zu erweitern (zum Beispiel PUSH-Strategie einer gemeinsamen Werbung mit den Verteilern, Verstärkung des den Verteilern angebotenen Produkte-Mixes im oberen Segment, „on trade“-Degustationen etc.), sowie in einem geringeren Ausmass auf einer Kommunikation, die weinbezogene Emotionen betont (zum Beispiel PULL-Kommunikationsstrategie über die Geschichten und Legenden im Zusammenhang mit den Walliser Weinen etc.).

Auch hier wird sich der Branchenverband eher auf den PULL konzentrieren, namentlich die emotionale Kommunikation, und die Betriebe auf die PUSH-Massnahmen in Richtung Vertrieb und den HOREKA-Sektor.

In der Westschweiz verdient der Sonderfall des **Wallis selbst** eine spezifische Marketing-Überlegung. Die lokalen Weine sind im Wallis sehr stark vertreten und der

Kanton verfügt über touristische Vorzüge, die für das ganz spezielle Segment von Käufern ab Weinkeller verlockend sind. Dieses Segment und das entsprechende Marketing werden in dem folgenden Kapitel unter dem Titel Vertrieb anhand der Begriffe „Incoming“ und „Direktverkauf“ entwickelt werden.

Diese geografische Segmentierung der Märkte ist in der folgenden Tabelle zusammengefasst:

**Tabelle 52      Übersicht der geografischen Segmente und des entsprechenden Marketing-Typs**

|                                                                                          | Export                                                             | Osten / Westen des Mittellands                                                                                                      | Westschweiz                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Empfohlenes Ziel                                                                         | Image<br>Status und inter-nationale Legitimität der Walliser Weine | Marktanteil<br>Neue Verkaufsstellen bekannt machen und darauf hinweisen                                                             | Wert<br>Zu Bevorzugung und Kauf anregen<br>Stammkundschaft für Qualitätsweine heranbilden                                                                    |
| Hauptkonkurrenten                                                                        | Alle Weine                                                         | Ausländische Weine                                                                                                                  | Westschweizer Weine                                                                                                                                          |
| Anteil der Regionen am gesamten Weinkonsum                                               |                                                                    | 46 %                                                                                                                                | 29 %                                                                                                                                                         |
| Anteil der Regionen am Konsum von Walliser Weinen                                        |                                                                    | 40 %                                                                                                                                | 38 %                                                                                                                                                         |
| Marktanteil (Vol.) Walliser Rotweine, national und nach Region (9.0 % in der Schweiz)    |                                                                    | 7.9 %                                                                                                                               | 12.1 %                                                                                                                                                       |
| Marktanteil (Vol.) Walliser Weissweine, national und nach Region (21.0 % in der Schweiz) |                                                                    | 17.9 %                                                                                                                              | 28.7 %                                                                                                                                                       |
| <b>Empfohlener Anteil der Marketing-Investitionen</b>                                    |                                                                    |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                              |
| % gesamtes Kommunikationsbudget                                                          | 5 %                                                                | 60 %                                                                                                                                | 35 %                                                                                                                                                         |
| davon IVV                                                                                | 50                                                                 | 70 (PULL)                                                                                                                           | 30 (PULL)                                                                                                                                                    |
| davon Betriebe                                                                           | 50                                                                 | 30 (PUSH)                                                                                                                           | 70 (PUSH)                                                                                                                                                    |
| <b>Prioritäre Aktionen</b>                                                               |                                                                    |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                              |
|                                                                                          | Sehr gezielte Niederlassungen                                      | PULL = Werbung bezogen auf Bekanntheit, Legitimität insbesondere für „Spezialitäten“<br>PUSH = Referenzierung neuer Verkaufsstellen | PULL = Aktionen vor Ort, Degustationen Referenzierung des oberen Qualitäts-segments, Kellerbesuche<br>PUSH = Werbung bezogen auf die Marke, PLV, Kaufanreize |

Die Marketing-Prioritäten nach den geografischen Segmenten der Schweiz werden im Kapitel 6 über das Marketing der Branche wieder aufgegriffen und ausführlicher behandelt werden. Die Aufteilung der regionalen Bemühungen zwischen dem Branchenverband einerseits und den Betrieben der Branche andererseits wirft natürlich die Frage nach der Höhe der Beträge auf, die sie jeweils für das Marketing zu investieren bereit sind.

**„Eine über die Geografie hinaus gehende Segmentierung nach Konsumentenprofilen bezogen auf sozio-demografische, verhaltensmässige und psychologische Kriterien.“**

Nach der Struktur des Weinkonsums in der Schweiz zu schliessen, sind offenbar die für die Walliser interessantesten **sozio-demografischen Segmente** die *Männer* - mehr als die Frauen - und die *Schweizer* - mehr als die Ausländer. Sie haben eine *bessere Ausbildung* und somit ein *höheres Einkommen*. Die Frage des Alters bleibt insofern offen, als grundsätzlich der Konsum mit dem Alter zunimmt. Es bleibt jedoch wichtig, Weinkonsumenten ziemlich früh in der Entwicklung ihrer önologischen Kenntnisse akquirieren zu können. Das ergibt eine Zielsetzung, die *30- bis 45-Jährigen* anzuwerben und eine zweite, die *45- bis 59-Jährigen* als Stammkundschaft aufzubauen. Die unter 30-Jährigen haben einen rückläufigen Konsum - aus „kulturellen“ Gründen, die das Wallis allein nicht entkräften kann. In der Alterskategorie unter 30 Jahren machen der rückläufige Konsum und die Schwierigkeit, dem abzuhelpen, dieses Segment zu mühsam. Bei den über 60-Jährigen ist der starke Konsum an Bevorzugungsschemen von Produkten gebunden, die zweifellos schwerer zu ändern sind. Die Investitionen, um sie zum Kauf einer neuen Weinherkunft zu veranlassen, sind sicherlich zu hoch.

Vom Standpunkt des **Verhaltens** sind die Häufigkeit des Konsums und die Vertrautheit mit den Walliser Produkten relevante Dimensionen für eine Segmentierung des Markts. So werden die *Nichtkonsumenten* sicherlich zu schwer zu überzeugen sein. Hingegen stellen die *gelegentlichen* Konsumenten eine interessante Zielgruppe dar, da ihr Prozentsatz in der Bevölkerung ständig zunimmt. Darüber hinaus könnten sie daran interessiert sein, die Walliser „Spezialitäten“ zu entdecken, denn sie sind tendenziell experimentierfreudiger als die anderen Weinkonsumenten.

Bei den *häufigen* Weintrinkern ist ihrerseits zu unterscheiden zwischen Konsumenten, die:

- die Walliser Weine kennen, sie schätzen, sie aber nicht kaufen, weil sie in den Verkaufsstellen („off trade“) oder Konsumlokalen („on trade“) nicht verfügbar sind;
- die Walliser Weine kennen, sie aber nicht mögen;
- die Walliser Weine noch nicht kennen.

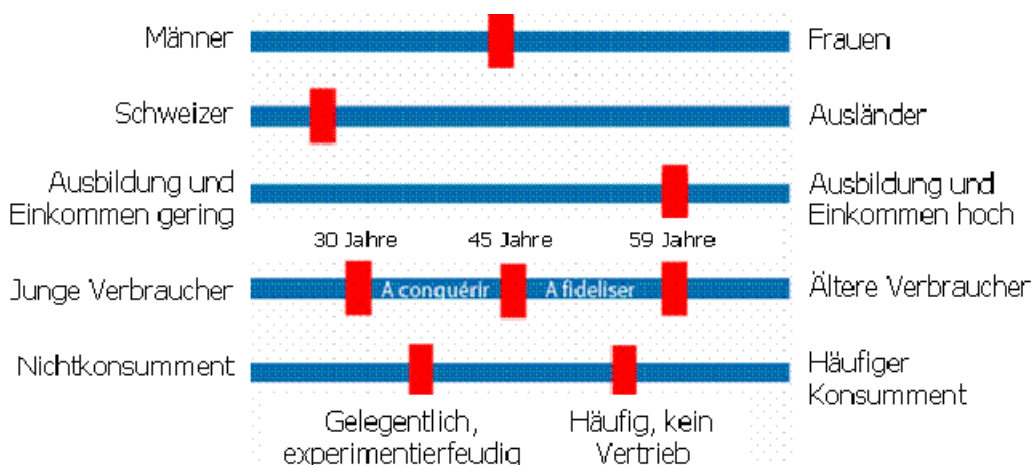
Im ersten Fall geht es darum, an der Vertretung und der Verteilung der Weine zu arbeiten. Der zweite Fall ist schwieriger, aber die Degustation der besten „Spezialitäten“ kann sich als nützlich erweisen. Der letzte Fall einer völligen Unkenntnis der Existenz von Walliser Weinen muss bei den häufigen Weintrinkern ziemlich selten sein, so dass die Werbung das zweckmässigste Mittel wäre, um den Kenntnisstand der betroffenen Personen zu verbessern.

Auf der Verhaltensebene wäre es zweckmässig, wenn das Wallis sich vorrangig wenden würde an:

- *die gelegentlichen* Konsumenten mit einer Kommunikationsstrategie;
- *die häufigen Konsumenten, die* in ihren üblichen Verkaufsstellen/Konsumlokalen *keinen Zugang* zu den Walliser Weinen haben, mit einer Referenzierungsstrategie.

Darüber hinaus geht aus den Studien hervor, dass die Weinkäufer in erster Linie für den *eigenen Verbrauch* und weniger als *Geschenke* kaufen. Das Marketing und die Kommunikation können sich im Wallis also voll auf die geschmackliche Dimension der kantonalen Produkte abstützen.

Diese Analyse der Konsumenten-Profile lässt sich wie folgt zusammenfassen:



Zuletzt noch drei Empfehlungen:

- Die hier angesprochenen Empfehlungen betreffen die Walliser Weine im Allgemeinen; die Analyse müsste von der Branche und den einzelnen Unternehmen fortgesetzt und vertieft werden, um sich mit *jeder Bezeichnung* individuell zu befassen und für sie eventuell geeignetere Marktsegmente zu finden.
- Die anhand dieser Konsumentenprofile definierten Segmente sind interessant. Sie gewinnen ihre volle Bedeutung aber nur, wenn die Branche in der Lage ist, für *jedes dieser Segmente eine spezifische* Marketing-Politik und namentlich entsprechende Kommunikationsträger (Zeitungen, Plakatwerbung etc.) anzubieten. Anderenfalls wird sie in segmentübergreifende Medien investieren müssen, was im Verhältnis zum anvisierten Ziel sehr aufwendig wäre.
- Der Schweizer Weinmarkt ist saturiert. Die Branche sollte sich also eingehender mit der in diesem Bericht bereits gestellten Frage befassen: „Wem wird das Wallis Marktanteile wegnehmen?“ Die *Antwort* sollte je nach betroffenem Marktsegment *unterschiedlich* ausfallen. Tatsächlich kann man von der Annahme ausgehen, dass die Strategien zur Gewinnung von Marktanteilen im westlichen und östlichen Mittelland zulasten ausländischer Weine des oberen Marktsegments gehen werden. Die Strategien zur Wertschöpfung in der Westschweiz werden hingegen vor allem das obere Marktsegment der Westschweizer Weine konkurrenzieren. Wenn die von den Akteuren der Branche gemachten Erfahrungen diese Hypothese bestätigen, wird man die Verkaufsargumente entsprechend anpassen müssen.

---

Kurz, Export als Quelle der Legitimität für den Inlandsmarkt, auf dem eine duale Strategie verfolgt wird: Gewinnung von Marktanteilen im östlichen und westlichen Mittelland und Wertschöpfung in der Westschweiz, was Auswirkungen auf die Art des Marketing und der Einbeziehung des Branchenverbands in der jeweiligen Region hat. Im Wallis selbst könnte das Segment der Direkteinkäufer im Weinkeller durch „Incoming“- und „Direktverkauf“-Strategien gefördert werden.

Die relevantesten Konsumentenprofile: Männer, und zwar eher Schweizer als Ausländer, mit einer höheren Ausbildung und hohen Einkommen. Sie müssen zwischen 30 und 45 Jahren als Kunden angeworben und zwischen 45 und 59 Jahren als Stammkunden gewonnen werden. Sie kaufen Wein für den eigenen Bedarf. Es könnte sich auch um gelegentliche Weintrinker handeln, welche die Walliser Weine entdecken, oder um häufige Konsumenten und Weinkenner, die diese Weine noch nicht in den Geschäften oder Restaurants finden.

---

## Q6. Welches Marketing für die Walliser Weine?

---

Das Marketing wird in erster Linie als Bereich wahrgenommen, der vielmehr in der Eigenverantwortung der einzelnen Akteure der Branche als in der alleinigen Zuständigkeit des Branchenverbands oder der öffentlichen Hand liegt. Die Überlegungen von VITI 2015 können also kein Ersatz für die Strategie der einzelnen Unternehmen des Sektors sein. Einige allgemeine Anregungen können dennoch die Zweckmässigkeit der Massnahmen der einzelnen Akteure stärken.

*„Hinsichtlich „Produkt/Preis“ muss die Palette der Walliser Weine hierarchisiert werden, je nachdem, ob es sich um imageträchtige oder im Gegenteil um umsatzstarke Bezeichnungen handelt, wobei jede Banalisierung dieser Hierarchisierung vermieden werden muss.“*

In Sachen **Produkt/Preis**-Politik, müsste die angestrebte Qualitätsanhebung der Walliser Weine im Prinzip alle Bezeichnungen betreffen. Unter Berücksichtigung der Zwänge des Rebsortenbestands und des Produktivitätsstrebens der Marketing-Investitionen werden sie jedoch nicht unbedingt die gleiche Rolle haben.

Gewisse Bezeichnungen werden im Wesentlichen die Rolle haben, das *Image* der Walliser Weine aufzuwerten, selbst wenn sie keinen bedeutenden Umsatz erzielen. Andere werden im Gegenteil den Ausbau des *Umsatzvolumens* gewährleisten.

Die Palette der Walliser Weine ist somit pyramidenartig anzuordnen, wobei die Rangordnung grundsätzlich nach verschiedenen Kriterien erfolgen kann: Preis, Appellationen wie „Grands Crus“ oder Bezeichnungen/Rebsorten. Die Branche hat diesbezüglich noch keine endgültige Wahl getroffen, aber im Falle einer Klassifizierung nach Bezeichnungen/Rebsorten würde die Spitze der Pyramide von „Spezialitäten“, wie Petite Arvine und Cornalin, gebildet, die relativ teuer sind und in geringeren Mengen produziert werden, deren Qualität und Originalität jedoch für die gesamte Branche einen Image projizierenden Charakter haben.

Umgekehrt wären am Fuss der Pyramide die Bezeichnungen angesiedelt, die in grossen Mengen produziert werden, wie zum Beispiel der Dôle. Im Mittelbereich würden sich die Bezeichnungen befinden, die preislich erschwinglich bleiben, aber nicht in so grossen

Mengen produziert werden wie die Weine an der Basis. Es muss also eine *Hierarchisierung* der Walliser Weine, nach Image und Volumen, vorgenommen werden

**Langfristig** könnte diese Hierarchisierung, die sich nach und nach entwickeln kann, zum Beispiel für die Branche und die Behörden eine Orientierungshilfe für die Rebsortenwahl und die öffentliche Hilfe sein.

**Kurzfristig** würde es diese Hierarchisierung gestatten, die Marketing-Investitionen zu strukturieren. Die Spitze der Pyramide würde für die Kommunikation im Bereich der Werbung des Branchenverbands verwendet werden, mit einem stark auf den Direktverkauf und den HOREKA-Bereich ausgerichteten Vertrieb. Die Basis der Pyramide wäre stärker bei den Grossverteilern vertreten, wobei die Akteure des Sektors in der Verkaufsstelle grössere Anstrengungen im Bereich der Referenzierung, Rabatte und Promotionen machen würden.

Sobald diese Pyramide definiert ist, muss sie insofern geschützt werden, als ihre Spitze in keiner Weise **banalisiert** werden darf. Zu einer Banalisierung kann es kommen, wenn gewisse Rebsorten von der Spitze der Pyramide infolge ihrer zunehmenden Berühmtheit zu Schleuderpreisen verkauft würden. Diese Spitze der Pyramide hat für die gesamte Produktpalette eine strategische Funktion und muss den Verlockungen einer (quantitativ) steigenden Nachfrage widerstehen.

Zur Verhinderung einer derartigen Banalisierung stehen der Branche mehrere Instrumente zur Verfügung: Verstärkung der auf die „Spezialitäten“ des Kantons bezogenen „Image“-Werbung, verstärktes „Monitoring“ der aktuellen Produktion in allen Stadien der Branche oder Änderung der aktuellen Produktion durch die Aufnahme „neuer“ „Spezialitäten“ oder im Gegenteil die Ausscheidung der eventuell banalisierten Weinsorten.

Abgesehen von dieser Image-Mengen-Hierarchie muss das Wallis sich auch der Herausforderung einer eventuell stärkeren Harmonisierung der Formate und Etiketten seiner Produkte stellen.

***„Hinsichtlich ‚Kommunikation‘ sind die allen Bezeichnungen gemeinsamen Dimensionen: (1) die Wichtigkeit der emotionalen Komponente der Botschaften, (2) der Bezug zu den Vorteilen für die Konsumenten, mit denen generell für das Wallis geworben wird, und (3) die Notwendigkeit einer Messung der Werbewirksamkeit.“***

Den meisten Produkten, die den Aufstieg in ein oberes Qualitätssegment geschafft haben, ist dies gelungen, weil sie ihre funktionalen Charakteristiken durch eine starke emotionale Dimension ergänzt haben. Diese Vorgehensweise ist beim Wein, einem Produkt des *Emotionalen*, umso zweckmässiger. Die Botschaften müssen von der Konzeption her eher emotional als sachlich sein. Auch historische Begebenheiten, Anekdoten oder Legenden in Verbindung mit dem Walliser Weinberg können emotional wiedergegeben werden. Sogar die *Seltenheit* gewisser Bezeichnungen ist eine der Komponenten dieses Gefühlsbereichs und demnach als solche zu kommunizieren.

Im Übrigen muss die Branche, unabhängig von der Situation der jeweiligen Bezeichnung, in ihrer Kommunikation Verbraucheranreize übermitteln, die *mit den allgemeinen Werbe-Slogans über das Wallis kompatibel sind*, insbesondere im Zusammenhang mit der „Marke Wallis“. Von diesen Facetten, mit denen der Kanton Werbung macht, scheinen individuell oder kollektiv ansprechende Begriffe, wie „Zugang zu einer Phantasiewelt, eine Welt für sich“ bzw. „geselligkeitsfördernd“, relativ gut für Weine geeignet zu sein.

Schliesslich ist die *Wirksamkeit* der Kommunikation messbar. Nicht immer anhand ihrer Auswirkung auf den Umsatz, der auch von anderen Variablen beeinflusst werden kann: Referenzierung, Vertrieb, Verkaufspreis, Gesetzgebung etc. Hingegen sind regelmässige Untersuchungen über die Bekanntheit, das Image und den bleibenden Eindruck in der Erinnerung des Konsumenten im Allgemeinen ziemlich aussagekräftig.

***„Hinsichtlich des ‚Vertriebs‘ kann der Kanton im Bereich der Grossverteiler und des Direktverkaufs Fortschritte machen, die verschiedenen Netze bleiben jedoch komplementär und müssen auch, räumlich und zeitlich, als solche bewirtschaftet werden.“***

Es sind eigentlich keine echten Verkaufszahlen der verschiedenen Verkaufskanäle für Walliser Weine verfügbar, abgesehen von den Supermärkten im Sinne der Definition des IHA-Gfk-Panels. Wenn man die europäischen Daten über die Schweiz mit den Umfragen

in der Branche vergleicht, ist schätzungsweise davon auszugehen, dass in der Schweiz 37% des Weinumsatzes auf die Grossverteiler, 18% auf den Fachhandel, 20% auf das HOREKA-Netz und 25% auf den Direktverkauf an Privatpersonen entfallen.

Die *Grossverteiler* sind in qualitativer und quantitativer Hinsicht ein expandierender Vertriebskanal, der mehr Weine einer besseren Qualität und mit einem grösseren „Rotwein“-Anteil auf den Markt bringt. Dieser Vertriebskanal ist somit unumgänglich. Wegen seiner Konzentration und seiner Verhandlungsstärke ist er jedoch nicht leicht ansprechbar. Deshalb wird den Lieferanten der Weinbranche nur eine geringe Marge zugestanden. Die Letzteren haben auch nur einen geringen Einfluss auf das Marketing der verschiedenen Bezeichnungen in den Geschäften.

Bei den Grossverteilern sind die ausländischen Weine sehr stark vertreten. Hingegen könnten die Walliser Weine ihren Marktanteil noch ausbauen, er liegt mit gegenwärtig 12.2% unter ihrem nationalen Durchschnitt von 14.2% für sämtliche Vertriebskanäle.

Der *Direktverkauf* ist rentabler, seine Kosten werden jedoch nicht immer deutlich erfasst, da sie in den Gemeinkosten untergehen. Die Bedeutung des Direktverkaufs am Produktionsort könnte begrenzt sein, da er voraussetzt, dass der Kunde hinkommt. Deshalb hat der Weinbautourismus eine besondere Bedeutung, weil er den Weinberg mit der Schönheit der Landschaft, der Terrassen, Hänge und Berge in Verbindung bringt, um das „Incoming“ der Besucher und folglich den Verkauf zu fördern. Die Verwendung von Hilfsmitteln, wie dem Internet, gestattet es dann, über die Aufenthaltsdauer im Wallis hinaus aus diesen Besuchen Kapital zu schlagen. Der Direktverkauf wird sicherlich die Herausforderungen für die Walliser Weine in den Regionen des östlichen und westlichen Mittellands nicht völlig lösen können. Er bleibt aber wesentlich, um die Spitze der Weinbaupyramide des Kantons zu stärken.

Das *HOREKA-Netz* ist relativ rückläufig und leidet unter den gesetzlichen Massnahmen gegen Alkoholmissbrauch. Dieses Netz ist weit zerstreut und die darin erzielte Marge wird zum Teil durch die notwendigen Repräsentationskosten für die Abdeckung des Gebiets wettgemacht. Trotz allem behält der HOREKA-Kanal einen Imagewert und ist weiterhin ein geeignetes Mittel, um die Legitimität einer Bezeichnung zu untermauern.

Diese Besonderheiten begünstigen mindestens zwei grosse Strategie-Ansätze:

- Gegenüber den **Grossverteilern** ist eine Strategie der *Differenzierung* der Walliser Weine zwingend geboten. Erstens, um den ausländischen Konkurrenten das Wasser abzugraben. Zweitens, um zu versuchen, mit einem PULL-Ansatz das Kräftegleichgewicht mit diesem Netz wieder herzustellen. Eine differenziertere Werbung für die Weine des Kantons würde seitens der Kunden eine Nachfrage auslösen, die durch den Einkäufer des Verteilers weniger leicht zu umgehen wäre. In diesem Grossverteilernetz wird das Wallis aber dennoch nicht vermeiden können, ein Gleichgewicht zwischen spezifischen Weinen, die mit einer besonderen Etikette ausschliesslich über diesen Kanal vertrieben werden, und den anderen herzustellen, die unter einer allgemeinen Etikette an allen verschiedenen Verkaufsstellen verkauft werden, einschliesslich des Winzerkellers. Dieses Gleichgewicht ist auch deshalb unerlässlich, weil die auf den vorangehenden Seiten angesprochene „Polarisierung der Märkte“ diese Dualität zwischen diesen beiden Arten von Sortimenten noch verstärken wird.
- Der **Direktverkauf** ist eine Vertriebsart, bei der das Wallis über unbestreitbare Vorteile verfügt, wie die Landschaft und das Klima, um über den Weinbau-Tourismus und das „Incoming“ von Besuchern mehr Kunden in die Keller zu holen. Zu dieser günstigen Ausgangslage müssen jedoch *Kompetenzen hinzukommen*, die sie verstärken: Aufnahmekapazität der Branche, Kommunikationsfähigkeit, Begeisterung für den Weinbau, Transportmittel für die Fahrten von einem Betrieb zum anderen, Know-how bei Mailings, Nutzung des Internets etc. Diese Kompetenzen würden eine kollektive Beachtung (Branchenverband und/oder öffentliche Instanzen) und eine geeignete Ausbildung verdienen.

Grundsätzlich ist die *Komplementarität* der verschiedenen Vertriebskanäle weiterhin angebracht. In der räumlichen Dimension der Bezeichnungen sorgen die Grossverteiler für das Verkaufsvolumen, der Direktverkauf für die Rentabilität und der HOREKA-Sektor für das Image. Zeitlich gesehen ist es ein Ansatz in der Art eines „2-step marketing“. Eine Appellation findet zuerst ihre Legitimität im HOREKA-Kreislauf, um sich dann nachträglich ihren Platz bei den Grossverteilern auszuhandeln.

**„Die Strukturierung der Marketing-Prioritäten kann aufgrund der Kreuzung zwischen geografischer Region und Position auf der Produktpyramide erfolgen.“**

Die Analyse der für die Walliser Weine prioritären Märkte hat ergeben, dass der Osten bzw. der Westen des Mittellands einerseits und die Westschweiz andererseits, beides Regionen mit hohem Weinkonsum, die bevorzugten Absatzgebiete sind. Allerdings mit einer unterschiedlichen Zielsetzung unter Berücksichtigung der spezifischen Stellung der Walliser Weine in diesen beiden grossen Regionen. Im ersteren Fall geht es um einen grösseren *Marktanteil* und im zweiten um eine höhere *Wertschöpfung*. Das sind zweifellos unterschiedliche Zielsetzungen, aber auch unterschiedliche Marketing-Prioritäten, und zwar insofern, als zuerst in den Regionen mit dem auszubauenden Marktanteil, in denen die Walliser Weine weniger bekannt sind, zuerst durch Kommunikation über die Werbung die Bekanntheit und das Image entwickelt werden müssen. Analog sind in den Regionen mit angestrebter höherer Wertschöpfung, in denen das Wallis [der Walliser Wein] bereits bekannt ist, der Konsument und der Verteiler durch Aktionen vor Ort zu einem Aufstieg in ein höheres Qualitätssegment anzureizen.

In der gleichen Weise kann eine Walliser Produktpyramide auch nach den Erwartungen strukturiert werden, die man in gewisse Bezeichnungen setzt: Image, Rentabilität oder Volumen. Die Image-Ziele für den oberen Bereich der Pyramide werden einen anderen Marketing-Mix generieren als man ihn für den unteren Bereich der Pyramide mit grossen Absatzvolumen empfehlen würde.

Durch eine Kreuzung der Markt-Segmente mit der Position auf der besagten Pyramide erhält man Variationen für das der jeweiligen Situation entsprechende Marketing: im *Osten/Westen des Mittellands* werden sich die Anstrengungen bezüglich der *Spezialitäten* an der Spitze der Pyramide eher auf eine Verbesserung der Bekanntheit und des Images beziehen, namentlich durch Werbekampagnen (PULL-Strategie), die auf Argumenten im Zusammenhang mit ihrer Herkunft, der Produktionsqualität und der Rarität basieren. Die Legitimität der Walliser Weine wird durch eine stärkere Präsenz im HOREKA-Netz gestärkt werden.

Am anderen Ende des Spektrums, in der *Westschweiz*, werden sich die Investitionen *für die Massenweine* vor allem auf die Verbesserung ihrer Verfügbarkeit in der Verkaufsstelle, insbesondere durch Anstrengungen im Bereich der Differenzierung

seitens der Verteiler und durch Aktionen vor Ort (PUSH-Strategie) konzentrieren. Der Anteil der Grossverteiler ist für diese Kategorie entscheidend.

**Tabelle 53 Marketing-Prioritäten nach Segmenten und Produkten**

|                           | Osten/Westen des Mittellands                                | Westschweiz                                     |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Oberer Teil der Pyramide  | Marktanteil<br>Bekanntheit/ Image<br>Viel « PULL »          | Wertschöpfung<br>Image<br>« PUSH » und « PULL » |
| Unterer Teil der Pyramide | Marktanteil<br>Image/Verfügbarkeit<br>« PULL » und « PUSH » | Wertschöpfung<br>Verfügbarkeit<br>Viel « PUSH » |

Offensichtlich werden der Marketing-Mix und die Kommunikationsachsen jeweils entsprechend unterschiedlich sein, wie in den Ausführungen in diesem Kapitel im Einzelnen erörtert wird. Das gilt aber auch für das Ausmass der Einbeziehung des Branchenverbands. In der Regel ist der Branchenverband stark bei der Förderung der Bekanntheit und des Images der Spezialitäten im oberen Bereich der Pyramide engagiert. Umgekehrt gilt, dass die Akteure am stärksten bei der Referenzierung, dem Vertrieb und den Aktionen vor Ort gefordert sind.

So würde man zu der Schlussfolgerung gelangen, dass die Investitionen des Branchenverbands in eine **PULL**-Kommunikationsstrategie, mit Massnahmen, wie Sponsoring, „product placement“, Zeitschriften-Inseraten etc. vor allem wie folgt getätigt werden müssten:

- im Osten und Westen des Mittellands für den oberen und mittleren Bereich der Produktpyramide;
- in der Westschweiz nur für den oberen Qualitätsbereich (die imageträchtigsten Rebsorten/Bezeichnungen).

Umgekehrt wären die Akteure der Branche - über einen **PUSH**-Ansatz mit ihren Teams vor Ort und den Verhandlungen mit dem Vertrieb - die Hauptinvestoren:

- in der Westschweiz für den mittleren und unteren Bereich der Pyramide;
- im Osten und Westen des Mittellands für den unteren Bereich der Pyramide.

Mit den folgenden Grössenordnungen:

**Tabelle 54      Grössenordnung der relativen Einbeziehung des Branchenverbands (IVV) – der Akteure**

|                           | Osten/Westen des Mittellands | Westschweiz                  |
|---------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Oberer Teil der Pyramide  | IVV (90 %)<br>Akteure (10 %) | IVV (70 %)<br>Akteure (30 %) |
| Unterer Teil der Pyramide | IVV (30 %)<br>Akteure (70 %) | IVV (10 %)<br>Akteure (90 %) |

Diese Aufteilung ist absichtlich vereinfachend. Sie gestattet es jedoch, die mittel- und langfristige Aufgabenteilung zwischen den betroffenen Parteien in grossen Linien zu skizzieren - in dem Bewusstsein, dass die Marketing-Bemühungen des Branchenverbands und der einzelnen Akteure selbstverständlich unerlässlich und komplementär bleiben werden.

---

Kurz, bei den Walliser „Produkten“ ist eine Hierarchisierung möglich, je nachdem, ob die Bezeichnung imagerträchtig oder umsatzstark ist. Es ist jedoch jegliche Banalisierung dieser hierarchischen Einstufung zu vermeiden. Zu überlegen wäre eine eventuelle Harmonisierung der Flaschen- und Etiketten-Formate.

Die durch alle diese Bezeichnungen vermittelte „Kommunikation“ muss eine emotionale Komponente haben und Vorteile für den Verbraucher signalisieren, die mit den Botschaften der anderen Akteure des Kantons, namentlich bezüglich der „Marke Wallis“, kompatibel sind. Schliesslich kann sich diese Kommunikation nicht einer Bewertung ihrer Wirksamkeit entziehen.

Die „Vertriebsnetze“ werden sich entwickeln: Die Grossverteiler, auf die herkunftsunabhängig ca. 37 % des Umsatzes aller Weine entfallen, gewinnen sowohl quantitativ als auch qualitativ an Bedeutung. Die Walliser Weine könnten in diesem Vertriebskanal, der zwar weniger rentabel ist, aber einen Drittel ihres Umsatzes ausmacht, zulegen. Der Direktverkauf kann vom Weinbau-Tourismus, ergänzt durch gut konzipierte Internet-Auftritte, profitieren. Das HOREKA-Netz ist imagerträchtig, leidet aber unter den Vorschriften über den Alkoholmissbrauch. Die Branche muss folglich eine Strategie der räumlichen und zeitlichen Komplementarität dieser verschiedenen Kanäle verfolgen und sie im Laufe der Lebensdauer einer Bezeichnung abwechselnd bevorzugt anwenden.

Insgesamt lassen sich die Prioritäten im „Marketing-Mix“ der Walliser Weine und folglich das Ausmass der Einbeziehung des Branchenverbands bei diesen Bemühungen durch eine Kreuzung zwischen den betroffenen Marktsegmenten und der Position des Weins auf der Produktpyramide definieren.

---

## **Die wichtigsten Schlussfolgerungen der Marketing-Analyse**

### **Frage 5: Welche Märkte für die Walliser Weine?**

10. Die geografischen Märkte: ein sehr gezielter, imagerächtiger Export, mit einer für den Inlandsmarkt vorteilhaften Legitimierung sowie eine bipolare Strategie für die Schweiz, einem Marktanteil als Ziel im Osten und Westen des Mittellands und einer Wertschöpfung als Ziel in der Westschweiz mit Auswirkungen auf die Art des Marketing und der Einbeziehung des Branchenverbands in der jeweiligen Region. Im Wallis selbst verdient das Segment der ab Keller kaufenden Konsumenten eine besondere Reflexion über die „Incoming“- und die „Direktverkaufs“-Strategien.
11. Die Konsumentenprofile: unabhängig von geografischen Gegebenheiten eine Segmentierung nach Konsumentenprofilen, bezogen nicht nur auf soziodemografische, sondern auch auf verhaltensmässige und psychologische Kriterien.

### **Frage 6: Welches Marketing für die Walliser Weine?**

12. Die „Produkt/Preis“-Politik: Die Palette der Walliser Weine muss hierarchisiert werden, je nachdem, ob es sich um imagerächtige oder im Gegenteil um umsatzstarke Bezeichnungen handelt, und diese Hierarchisierung darf in keiner Weise banalisiert werden.
13. Die „Kommunikations“-Politik: Die Art des Instruments muss der jeweiligen Situation der einzelnen Bezeichnungen angepasst sein. Die gemeinsamen Dimensionen sind die Wichtigkeit der emotionalen Komponente der Kommunikation, die Verbindung zu den Botschaften des Wallis im Allgemeinen und die Messung der Werbewirksamkeit.
14. Die „Vertriebs“-Politik: Der Kanton ist im Vertrieb durch Grossverteiler und im Direktverkauf entwicklungsfähig, die verschiedenen Netze bleiben jedoch komplementär und müssen auch, räumlich und zeitlich, als solche bewirtschaftet werden.