



## L'éditorial

2013 et 2030 ! Le court terme et le long terme ! Tel est l'objet de cette nouvelle lettre 1882.

Je trouve assez remarquable pour une filière de savoir prendre, interprofessionnellement, des décisions économiques raisonnées pour son avenir proche, et de s'interroger sur les bonnes orientations à prendre dès maintenant pour organiser sa prospérité future.

A cet égard, je crois qu'on peut dire sans immodestie que la Champagne tient son rang. Mais cette réputation est un travail de tous les jours depuis trois cents ans et il est de notre responsabilité collective de l'entretenir quotidiennement.

Jean-Marie Barillère  
Président



# 1882

## La lettre des Maisons

Numéro 6 – Juillet 2013

## Vendanges 2013 : des décisions sereines

La vendange est encore loin mais nous nous y préparons déjà. Depuis plusieurs années, les deux délégations représentatives des Vignerons et des Maisons se retrouvent, dès juillet, autour du préfet de région, pour prendre les premières décisions de vendange. Cette instance, le bureau exécutif du CIVC, s'est réunie le 22 juillet pour fixer le rendement commercialisable 2013 selon une méthode désormais bien établie qui est l'expression de la régulation interprofessionnelle dont la Champagne est coutumière et que beaucoup nous envie. Autrement dit, il s'agit de mettre en œuvre le « *contrat interprofessionnel* » formalisé par la décision CIVC n° 172 et son article 4, aux termes duquel : « *Afin de permettre la sécurité et la stabilité de l'approvisionnement des négociants, les quantités disponibles, qu'elles soient issues de la vendange ou sorties de la réserve individuelle, sont déterminées à partir des perspectives de vente des vins de Champagne par les négociants dans la limite d'une évolution raisonnée et en tenant compte à la fois du niveau de stock des négociants et du niveau de stock total de la Champagne.* »

Il appartient donc aux instances interprofessionnelles de fixer des prévisions d'expéditions pour les trois prochaines années. C'est un exercice délicat mais indispensable à la bonne gestion de la filière. En effet, les raisins qui seront récoltés à la vendange 2013, entreront dans l'élaboration des bouteilles qui seront commercialisées dans trois ans en moyenne. La filière doit donc se livrer à cet exercice au même titre que toutes les entreprises du champagne s'interrogent, chaque année, sur leurs perspectives d'avenir pour définir leur stratégie, y compris en matière d'approvisionnement. A partir de l'état de stock des Maisons et de la Champagne au 31 juillet 2013, ces prévisions de ventes servent à calculer le rendement commercialisable théorique nécessaire au juste

approvisionnement des Maisons et au retour à un niveau de stock acceptable. Il est convenu que celui-ci est de 3,5 années pour la Champagne et de 3,1 années pour les Maisons. Pour éviter qu'un retour à ce ratio de stock-cible ne provoque des écarts de rendements trop importants d'une année sur l'autre, il est également convenu de l'étaler sur trois ans. Ainsi, par exemple, on vise un retour au ratio-cible du stock de la Champagne (équivalant à 3,8 années au 31 juillet 2013) non pas au 31 juillet 2014 mais au 31 juillet 2016.

La commission économie & marchés du CIVC qui s'est réunie le 12 juillet, a retenu des prévisions de 305 MB en 2013 puis un taux moyen de croissance de + 1,2 % en 2014, 2015 et 2016. Sur la base de ces données, notre modèle a calculé un rendement commercialisable théorique de 9 800 kg/ha pour la Champagne et de 10 800 kg/ha pour les Maisons. Rappelons en effet (cf. Lettre 1882 n° 4) qu'il existe toujours un « déséquilibre » entre le rendement suffisant pour la Champagne et le rendement nécessaire à l'alimentation des Maisons. Ce « déséquilibre » tient directement aux hectares dont la production est conservée au Vignoble mais qui n'ont pas de destination à la vendange. Si les Maisons qui réalisent 69 % des expéditions de vins de Champagne, étaient approvisionnées, en raisins à la vendange, à hauteur de 69 % des quantités rentrées, les rendements théoriques de la Champagne et des Maisons seraient identiques, soit 9 800 kg/ha en 2013. A cet égard, nous notons avec satisfaction que l'écart tend à se réduire depuis quelques années, car le Vignoble se réengage. Le bureau exécutif a tranché à 10 500 kg/ha, c'est-à-dire dans la fourchette indiquée par le modèle de calcul. Restaient à déterminer les modalités de mise en œuvre de ce rendement commercialisable. En l'occurrence, les deux délégations sont tombées d'accord sur un rendement tirable de

10 000 kg/ha assorti d'une sortie de la réserve de 500 kg/ha au 1<sup>er</sup> février 2014. Deux motivations contradictoires ont présidé à cette décision. D'abord, la volonté de privilégier la récolte pendante pour limiter autant que possible les variations de prix de revient du raisin. En effet, il est apparu souhaitable de permettre à tous les récoltants dont les situations de réserve sont très diverses, de rentrer au moins 10 000 kg/ha de raisins en appellation, y compris ceux qui ne pourront pas ou peu la doter en 2013.

La seconde motivation a consisté à vider l'ancienne réserve qui doit être apurée le plus rapidement possible. Complémentairement, le bureau exécutif a entériné le principe selon lequel, au-delà de 310 MB de bouteilles expédiées en 2013, une nouvelle réunion sera convoquée début 2014 pour examiner si ce déblocage doit être augmenté. Une fois encore, il s'agit de réguler la filière de la manière la plus fine possible, en fixant un rendement commercialisable sur la base d'expéditions raisonnables, corrigé, en début d'année suivante, d'un déblocage en fonction des chiffres définitifs d'expéditions de l'année écoulée. Il a pour avantage de prendre en compte les inversions de tendances telles que celles survenues fin 2011. Rappelons que la majorité de nos ventes est réalisée au second semestre.

Enfin, le bureau exécutif a fixé les quantités susceptibles d'être mises en réserve (3 100 kg/ha) dans l'idée de permettre aux récoltants qui ont été victimes d'incidents climatiques lors d'années antérieures, de reconstruire rapidement leur réserve si la qualité le permet.

La vision partagée des Vignerons et des Maisons a permis d'aboutir rapidement à des décisions sereines ■

## Notre avenir passe par Champagne 2030

Dans un article intitulé « *Un œil sur le passé pour regarder l'avenir* » paru dans le premier numéro de la lettre 1882, nous écrivions : « *Ce modèle (le modèle champenois), souvent cité en exemple, se nourrit de grands projets, sans lesquels les intérêts particuliers viennent se substituer à l'ambition commune* ». Depuis lors, les Vignerons et Maisons de champagne ont entrepris une étude prospective stratégique dénommée *Champagne 2030* qui est au cœur de ces grands projets dont le champagne a régulièrement eu le courage dans son histoire, au risque de remettre en cause certaines habitudes, certaines pratiques, certains intérêts particuliers. La bannière collective de l'appellation champagne est à ce prix, sauf à la considérer comme une rente dont le capital s'épuisera un jour.

*Champagne 2030* a commencé par dresser un état des lieux de la filière qui a confirmé les atouts de la Champagne qui sont le fruit des efforts et des investissements réalisés depuis trois siècles. Il a également pointé la nécessité de s'adapter, de donner un nouvel élan et d'accélérer la mutation de la filière pour orienter son développement vers une croissance plus universellement fondée sur la valeur que sur le volume. Ces évolutions sont inévitables car l'aire d'appellation est par nature limitée, le rendement par ha aussi, et elles sont souhaitables car créer plus de valeur est le seul moyen d'améliorer le positionnement du champagne face à ses concurrents et, par voie de conséquence, de pérenniser le partage de richesses entre tous les acteurs de la filière.

Ce constat est partagé par tous (et c'est un premier très grand résultat) :

l'ambition passe nécessairement par une accélération de la croissance en valeur, c'est-à-dire par une augmentation de la valeur perçue par le consommateur. Cela se traduit par une augmentation du profit dégagé par bouteille. Il s'agit d'abord d'une stratégie de marché (avant d'être une stratégie financière) qui repose sur deux grandes natures d'actions :

- améliorer les caractéristiques tangibles et intangibles du produit auxquelles les consommateurs sont les plus sensibles (la qualité, le packaging, la marque, la promesse, la valorisation de l'appellation, ...).
- s'adresser à des consommateurs moins matures dont la nouvelle accession à ce type de produit renforce leur désir de le consommer, c'est-à-dire accentuer notre présence au grand export et dans les endroits synonymes de prestige.

L'amélioration de la désirabilité du produit limite sa substituabilité et facilite son positionnement sur des gammes de prix élevées. Néanmoins, le développement comme le maintien d'un haut niveau de désirabilité est un long chemin qui impose de lourds investissements, une très bonne connaissance des consommateurs et une adaptation régulière de l'offre.

Trois leviers prioritaires ont été répertoriés pour accélérer cette croissance en valeur :

- un nouvel élan qualitatif : augmenter la valeur perçue du champagne aux yeux des consommateurs actuels et futurs passe par une ambition qualitative toujours renouvelée, car le champagne, bien qu'incomparable, se doit d'être irréprochable et inattaquable et de maintenir et justifier sa position de

leader par rapport aux autres vins mousseux.

Si l'« intangible » a plus de force dans la valeur perçue du produit que ses qualités intrinsèques, il repose nécessairement sur des faits tangibles : une qualité exceptionnelle, un process complexe et maîtrisé, une recherche constante d'amélioration qualitative et un sens de l'effort (renforcement du suivi de la qualité des raisins, modification du rendement au pressurage, allongement des durées de vieillissement, fixation d'une durée minimale entre dégorgeement et expédition, etc.).

des pratiques marketings et commerciales individuelles inspirées de celles du luxe : les pratiques actuelles sont trop peu orientées vers la « premiumisation » du produit et font courir un risque d'image à l'ensemble de la filière en participant à la banalisation du champagne par des pratiques destructrices de la valeur perçue. L'amélioration des pratiques relève principalement de leviers individuels mais d'autres peuvent être actionnés de manière collective : il s'agit d'anticiper la demande des consommateurs en termes de traçabilité et d'authenticité (identification des bouteilles, définition de l'élaborateur, vins sur lattes, etc.).

- l'enrichissement de la réputation de l'appellation champagne : il convient en particulier de poursuivre les actions de défense et de protection de l'appellation, ainsi que de développer une stratégie de communication dont l'objectif premier n'est pas le commerce mais la valorisation de l'appellation, son origine, son histoire, son savoir-faire, etc.

Chacun de ces thèmes a été travaillé par un groupe interprofessionnel chargé de formuler des propositions d'actions, ce qu'il a fait, chacun dans son domaine, dans un esprit remarquable de loyauté et d'ambition pour la filière. L'UMC s'en félicite et les en félicite. Reste à formaliser ce plan d'actions. Rien n'est encore décidé mais nous savons que nous devons viser haut et loin. La prochaine vendange sera l'occasion d'expliquer les propositions d'actions et d'en faire la pédagogie.

Cette nouvelle ambition pour la Champagne est une opportunité exceptionnelle (unique ?) d'engager la filière toute entière vers un nouveau modèle. Bien entendu, le plan devra être mis en œuvre de façon progressive, dans le temps, pour permettre à chaque opérateur de s'adapter. Nous savons quelle route il faut emprunter. Il ne dépend que de nous de nous y engager. L'exemple de nos plus Grandes Marques devrait d'ailleurs nous y inciter, si besoin était. Elles ont la création de valeur dans leurs gènes. Mais le rôle des instances de la filière est d'emmener tout le monde. Certains pourraient considérer qu'il est de la responsabilité de chacun d'élaborer sa propre stratégie d'avenir. Non, pas totalement car nous avançons tous sous la bannière du champagne, ce qui nous donne plus de devoirs que de droits sur l'appellation. Soyons ambitieux et sachons écrire ensemble cette nouvelle page de l'histoire commune des Vignerons et Maisons de champagne ■



UNION DES  
MAISONS DE CHAMPAGNE

1 rue Marie Stuart - 51100 REIMS  
Tél. 03.26.47.26.89 - [umc@umc.fr](mailto:umc@umc.fr)  
[www.umc.fr](http://www.umc.fr)