

La conjoncture pousse les maisons de champagne à affiner leurs stratégies

- Le climat géopolitique contraint les professionnels de l'appellation champagne à élargir leurs marchés export pour équilibrer les risques, tout en limitant les stocks pour parer à un retournement des ventes.
- Sans garantie de voir leur rentabilité s'améliorer.

Guillaume Roussange
— Correspondant à Amiens

L'ambiance internationale inquiète la filière champagne, le vin synonyme de la fête très dépendant du moral des consommateurs. Il y a la guérilla commerciale entre la Chine et les Etats-Unis. Il y a aussi les tensions géopolitiques dans le golfe Persique, en Asie occidentale ou à Honk Kong. Sans compter un contexte d'incertitude européen, symbolisé par l'inextinguible mouvement des « gilets jaunes » en France ou le feuilletton du Brexit anglais.

En 2018, ce mauvais alignement des astres a été sans appel : les ventes en volume, dans l'Hexagone et au Royaume-Uni – soit 60 % des expéditions totales – ont dévissé de 4 %. Pour ces deux pays, l'année 2019 ne s'annonce guère meilleure. Les professionnels prévoient en effet que les ventes diminuent encore en France, sous l'effet de la loi Egalim limitant les promotions. Etsi, outre-Manche, les expéditions sont réparties à la hausse, c'est en prévision du pire. Maisons et vigneron ont, dans leur majorité, préféré renforcer leurs stocks sur place, anticipant l'hypothèse d'un « no deal » et ses conséquences douanières.

« La conjoncture internationale est illisible et les professionnels n'ont aucune possibilité d'anticiper ! La seule solution est donc de chercher à équilibrer ses marchés, tout en évitant d'augmenter les stocks, coûteux par nature », souligne Jean-Marie Barillère, coprésident du Comité Champagne.

Les professionnels ont retenu les leçons des crises précédentes – celle de 2008 notamment – en développant l'export et en multipliant les



Pour la première fois en 2018, l'export a représenté plus de la moitié des volumes de la filière champagne et 58 % de son chiffre d'affaires. Photo Shutterstock

marchés cibles. Pour la plupart d'entre elles, chaque pays pèse souvent 20 % maximum du chiffre d'affaires. C'est par exemple le cas chez les champagnes Barons de Rothschild, créé en 2005, qui commercialiseront cette année 530.000 bouteilles, 30.000 de plus que l'année dernière. « La France représentera 18 % de nos ventes cette année, contre 20 % il y a deux ans. Notre second marché est le Japon, à 15 %. Le reste, près de 70 destinations, sont toutes sous la barre des 10 % », explique Frédéric Mairesse, directeur général de la maison.

Cette stratégie fonctionne. Pour la première fois en 2018, l'export a représenté plus de la moitié des volumes de la filière et 58 % de son chiffre d'affaires. Etats-Unis, Pays-Bas, Afrique du Sud, Japon et même en Australie... Ce renforcement à

l'international a permis au champagne d'atteindre l'an dernier des sommets historiques, avec 4,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Un record en passe d'être battu cette année, selon l'interprofession. L'affaiblissement de l'euro, conjugué à des augmentations des prix de vente, pourrait permettre de passer la barre des 5 milliards, malgré une baisse prévue du nombre de bouteilles. « Cela ne signifie pas pour autant une hausse de la rentabilité des maisons. Vendre loin coûte plus cher, d'autant que le prix du raisin ne cesse d'augmenter », prévient Jean-Marie Barillère.

Optimisme prudent

Un optimisme matiné de prudence que partage aussi Paul-François Vranken, PDG de Vranken-Pommery Monopole. « Je n'ai pas de

crainte, pour l'heure, concernant les Etats-Unis. Le champagne, comme le cognac, a été épargné par les taxes additionnelles. Nos chiffres sont très bons sur la zone Asie-Pacifique, même si nous constatons un ralentissement en Australie. Concernant le Royaume-Uni, nous avons choisi de ne pas céder à la panique en n'augmentant pas les stocks pour ne pas dégrader notre rentabilité », indique le PDG.

Reste que les marchés détestent l'incertitude. L'annonce du Brexit, il y a trois ans, et la dévaluation de la livre qui s'était ensuivie, avait été un choc pour les maisons. Une nouvelle baisse pourrait s'avérer fatale aux marques d'entrée et de moyenne de gamme, contraintes de céder de nouvelles parts de marché face à leurs concurrents, les proseccos italiens en particulier. ■

La maison Lucien Collard mise sur les pays scandinaves

Pour éviter la concurrence des grands du secteur, la petite maison de Bouzy (Marne) a choisi de se distinguer dans le nord de l'Europe, mais aussi en Italie de l'essor du prosecco.

Jouer la carte des marchés secondaires pour se faire un nom à l'international. C'est la stratégie adoptée, depuis sa création il y a quatre ans, par la maison Lucien Collard, établie à Bouzy (Marne), l'une des 17 communes de Champagne classées en grand cru. D'emblée, la petite marque, qui commercialise 12.000 bouteilles par an, a exclu d'aller se confronter aux géants du secteur à l'export, au Royaume-Uni notamment. « Notre visibilité aurait été nulle ! Et nous aurions été en concurrence avec les vins pétillants en grande distribution, ce qui était inenvisageable », explique Auriane Denis, directrice du développement de Lucien Collard.

Pour son développement à l'export, la marque, notée 17/20 par le fameux Bettane & Desseauve, a mis le cap sur le nord de l'Europe. Et en particulier sur la Norvège, où elle a signé récemment un contrat d'exclusivité de distribution pour cinq ans. Ses autres cibles ? L'Italie, où la maison s'est fait un nom grâce, paradoxalement, à l'explosion des proseccos. « La demande est telle qu'en trouver du bon est devenu difficile sur place. La demande de champagne des amateurs de vin est donc forte », poursuit la responsable. La marque lorgne aussi la Chine,

marché d'à peine 2 millions de bouteilles, mais dont la taille a plus que triplé en dix ans. Un secteur qui offre des perspectives de développement importantes, à condition d'éduquer le consommateur local, jusqu'alors peu sensible aux subtilités des arômes champenois. « La cuisine épicée relève l'acidité du vin. C'est pour quoi nous avons développé des formations en gastronomie avec un partenaire sino-canadienne », détaille Auriane Denis.

Conversion bio

Pour créer de la valeur ajoutée, Lucien Collard a également décidé de passer à l'agriculture biologique. Une décision qui a un coût : 20 % de frais supplémentaires, liés à une baisse initiale des rendements, ainsi qu'à la multiplication des opérations manuelles. « Certes, il nous a fallu engager une personne supplémentaire, mais nous croyons que cet effort participe à toutes les initiatives prises en Champagne pour lutter contre le réchauffement climatique », affirme la dirigeante. Localement, de nombreux travaux sont menés, notamment pour sélectionner des plantes plus résistantes aux maladies, mais aussi au stress hydrique, les épisodes de sécheresse étant de plus en plus fréquents. — G. R.

12.000

BOUTEILLES seulement sont commercialisées chaque année par Lucien Collard, qui vient de décider de passer à l'agriculture biologique.

Pierre-Emmanuel Taittinger passe la main à sa fille Vitalie

A 66 ans, Pierre Emmanuel Taittinger quittera la présidence de la maison éponyme en janvier 2020. Sa fille Vitalie reprend la tête d'un groupe, dont les ventes ont crû de 45 % en dix ans.

Il avait prévu de se retirer à soixante-cinq ans. Des « raisons techniques » propres à l'entreprise l'auront fait repousser l'échéance d'un an. A soixante-six ans, Pierre-Emmanuel Taittinger cède la présidence de la marque à sa fille Vitalie, âgée de quarante ans, présente depuis douze ans dans la maison. Jusqu'à présent, celle-ci y occupait la direction du marketing et de la communication. Son frère, Clovis, quarante et un ans, sera quant à lui promu directeur général, fonction qu'il partagera avec Damien Le

Sueur, déjà chargé des grands équilibres de la maison. « Un chef d'entreprise doit savoir réussir sa succession. Après le 1^{er} janvier, je resterai impliqué, mais je sais que cette nouvelle gouvernance permettra de poursuivre le développement de la marque », explique Pierre-Emmanuel Taittinger.

Ce dernier est considéré comme l'artisan du redressement de la maison. En 2006, il a eu l'audace de racheter, avec l'appui du Crédit Agricole, la marque familiale au fonds américain Starwood pour 570 millions d'euros. Sous sa houlette, la production de Taittinger est passée de 4,5 à 6,5 millions de bouteilles, le domaine atteignant 288 hectares certifiés viticulture durable en Champagne et haute valeur environnementale. « Sur les quinze dernières années, notre marque est l'une de celles ayant le plus pro-

gressé. Notre objectif est de poursuivre sur cette lancée », souligne Vitalie Taittinger. Les projets sont nombreux. La maison a fait partie des pionniers à réaliser des acquisitions

La maison a acquis trente hectares en Angleterre, au cœur du Kent pour y produire du « sparkling » de qualité, destiné au marché domestique.

foncières outre-Manche, une trentaine d'hectares, au cœur du Kent. Pour produire du « sparkling » de qualité, la maison compte investir « plusieurs millions d'euros », selon

Damien Le Sueur, dans une « winery » qui sortira de terre d'ici dix-huit mois. « Il s'agit de produire un vin du Kent. Notre objectif, à long terme, est de produire 300.000 à 400.000 bouteilles de grande qualité, destinées au marché domestique », poursuit le directeur général.

Face à l'évolution de la livre, la maison a mis en place, dès juin 2016, un mécanisme original de couverture. Celui-ci permet de compenser l'augmentation des prix, deux tiers de l'effort étant porté par la maison, le reste par son distributeur. « L'outil évite de polluer les discussions commerciales avec des négociations sur des baisses de prix. Nous estimons que la chute de la livre a été anticipée, nous sommes confiants pour les semaines à venir », confie Pierre-Emmanuel Taittinger. — G. R.