

Martin Cubertafond



STRATÉGIES ET MARKETING  
DU  
**CHAMPAGNE**

Quelle place demain pour le champagne sur  
le marché mondial des vins effervescents ?

EYROLLES

Dans le monde du vin, le champagne est un cas à part. Très valorisé – 4% du vignoble français seulement mais 20% de son chiffre d'affaires –, il dispose d'une notoriété exceptionnelle et s'appuie sur des marques mondiales.

De nombreux points le distinguent du reste du marché : ses ventes ont connu une forte croissance depuis la Seconde Guerre mondiale, il y a peu d'intégration entre l'amont et l'aval, la concurrence est concentrée et le marketing joue un rôle clé. Ces caractéristiques font du champagne un marché à part entière, qui nécessite une analyse spécifique.

Cet ouvrage vous donne les clés pour comprendre ce modèle unique. Compréhension d'autant plus nécessaire que le champagne se trouve à une période charnière : la fin de la croissance des volumes modifie les règles du jeu et les grands équilibres de la région, tandis que des concurrents internationaux très dynamiques se développent et font bouger les lignes.

Martin Cubertafond propose une analyse stratégique et marketing complète du marché mondial des vins effervescents, illustrée par plus d'une dizaine d'études de cas sur les stratégies des leaders du secteur.



© Jean-François Robert

Martin Cubertafond est consultant en stratégie et maître de conférences à Sciences-Po Paris, où il enseigne la stratégie de l'entreprise et donne, depuis 2006, un cours sur le marché mondial du vin. Il est également l'auteur de *Entreprendre dans le vin*, publié aux éditions Eyrolles en 2015.

# **Stratégies et marketing du champagne**

Éditions Eyrolles  
61, bd Saint-Germain  
75240 Paris Cedex 05  
[www.editions-eyrolles.com](http://www.editions-eyrolles.com)

Mise en pages : PCA

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Éditions Eyrolles, 2018  
ISBN : 978-2-212-56576-8

Martin Cubertafond

# Stratégies et marketing du champagne

Quelle place demain  
pour le champagne sur le marché  
mondial des vins effervescents ?

EYROLLES



*«La nuit promet d'être belle  
Car voici qu'au fond du ciel  
Apparaît la lune rousse»  
Jacques Higelin  
Champagne*

# Sommaire

Introduction .....	9
--------------------	---

## Partie I

### Le champagne, un modèle économique unique

<b>Chapitre 1</b> – Un marché en forte croissance depuis trente ans, mais entré dans une phase de stagnation .....	15
<b>Chapitre 2</b> – Un marché caractérisé par une forte saisonnalité et corrélé à la santé de l'économie mondiale.....	25
<b>Chapitre 3</b> – Un marché protégé par de fortes barrières à l'entrée.....	31
<b>Chapitre 4</b> – Un marché structuré autour de trois types d'acteurs interdépendants (les vignerons, les coopératives et les maisons).....	37
<b>Chapitre 5</b> – L'enjeu clé des approvisionnements en raisins .....	43
<b>Chapitre 6</b> – Le rôle central du CIVC (ou « Comité Champagne »): partage de la valeur et contrôle des équilibres .....	51
<b>Chapitre 7</b> – L'univers concurrentiel des maisons est très concentré et tiré vers le haut par la locomotive LVMH .....	61
<b>Chapitre 8</b> – Les coopératives: des opérateurs de référence dans l'équilibre champenois.....	73
<b>Chapitre 9</b> – Les vignerons dans l'obligation de se renouveler .....	81
<b>Chapitre 10</b> – Un marché où les marques jouent un rôle central .....	93
<b>Chapitre 11</b> – La premiumisation est devenue l'objectif principal des marques .....	99
<b>Chapitre 12</b> – Une rentabilité élevée, directement corrélée au chiffre d'affaires par bouteille .....	107
<b>Chapitre 13</b> – Des immobilisations lourdes, qui peuvent fragiliser les entreprises .....	117
<b>Chapitre 14</b> – De faibles retours sur capitaux investis .....	123



## Partie II

## Le champagne face à la concurrence dynamique des vins effervescents mondiaux

<b>Chapitre 15</b> – Le champagne n’est qu’un segment du marché mondial des vins effervescents .....	131
<b>Chapitre 16</b> – Les différentes méthodes d’élaboration des vins effervescents....	139
<b>Chapitre 17</b> – Le prosecco italien, une croissance phénoménale qui fait évoluer l’ensemble du marché .....	145
<b>Chapitre 18</b> – Le cava espagnol, acteur incontournable de l’entrée de gamme .....	159
<b>Chapitre 19</b> – Les créchants, l’autre proposition effervescente française .....	167
<b>Chapitre 20</b> – Les vins effervescents du Nouveau Monde resteront-ils cantonnés à leurs marchés domestiques ? .....	177
<b>Chapitre 21</b> – <i>English sparklings</i> : le développement d’un vignoble ex nihilo .....	185
<b>Chapitre 22</b> – Synthèse: le positionnement des différents concurrents du champagne sur le marché mondial des vins effervescents .....	193

## Partie III

## Quelle place demain pour le champagne sur le marché mondial des vins effervescents ?

<b>Chapitre 23</b> – Le champagne entre dans une nouvelle ère : la fin de la gestion de la croissance des volumes .....	203
<b>Chapitre 24</b> – L’environnement concurrentiel du marché des vins effervescents est en mutation .....	213
<b>Chapitre 25</b> – Vendre des raisins ou vendre des bouteilles ? Les nouvelles données de l’équation pour les vigneron champenois .....	219
<b>Chapitre 26</b> – Vers un partage du marché avec les autres vins effervescents...	227
<b>Chapitre 27</b> – Quelle stratégie pour les acteurs champenois positionnés dans l’impasse de l’entrée de gamme ? .....	235
Conclusion .....	243
Index .....	247



# Introduction

**A**u sein du marché mondial du vin, le champagne est un cas à part. De nombreux points le distinguent du reste du marché : ses ventes ont connu une forte croissance depuis la Seconde Guerre mondiale, il y a peu d'intégration entre l'amont et l'aval, la concurrence est concentrée et les marques sont très fortes. Le poids du champagne dans le vignoble français illustre d'ailleurs bien cette particularité : il ne représente que 4 % des vignes, mais 20 % du chiffre d'affaires et 34 % des revenus à l'export. Ces caractéristiques font du champagne un marché à part entière, qui nécessite une analyse spécifique.

Il est d'autant plus intéressant de mener cette analyse aujourd'hui que le champagne est en train de changer d'ère. Changement d'ère au sein de la région, dont les règles du jeu sont en évolution : la phase de croissance des volumes est terminée, le prix de vente du raisin augmente plus vite que celui des bouteilles, et les vignes atteignent des valeurs déconnectées de leur rendement agricole. Changement d'ère également sur les marchés internationaux, où de nouveaux concurrents très dynamiques font leur apparition. Dans le sillage du prosecco italien, qui a triplé sa production durant les cinq dernières années, l'offre de vins effervescents mondiaux se développe. Même si ces nouveaux concurrents sont positionnés sur des segments tarifaires inférieurs à ceux du champagne, ils modifient néanmoins les comportements des consommateurs et font bouger les lignes au sein du marché.

Comment fonctionne le marché du champagne ? Pourquoi les fondements de ce « modèle champenois » sont-ils en train de changer ? Qui sont les concurrents sur le marché mondial des vins effervescents ? Quelles sont leurs forces et leurs faiblesses ? Quels impacts cette nouvelle donne (interne et externe) provoque-t-elle sur les producteurs champenois ?

Afin de répondre à ces interrogations, la première partie de cet ouvrage sera consacrée à l'analyse du modèle économique champenois : pour décrypter la croissance des trente dernières années ; identifier les acteurs en présence (vignerons, coopératives, maisons) et leurs interdépendances ; décoder l'environnement concurrentiel, les portefeuilles de marques des leaders, et le poids du numéro 1 incontesté, le groupe LVMH ; puis expliciter les ressorts de la rentabilité des producteurs, à travers l'analyse de leur compte de résultat et de leur bilan.

Dans une deuxième partie, les principaux concurrents du champagne sur le marché mondial des vins effervescents seront étudiés : le prosecco italien, le cava espagnol, les crémants français, les effervescents du « Nouveau Monde », ainsi que l'embryonnaire *sparkling* anglais. L'objectif sera d'identifier leurs forces et faiblesses, leur dynamique et leur impact sur le marché.

Enfin, dans une troisième partie, ces deux réalités seront confrontées. D'une part, le champagne qui change de paradigme : ses volumes ayant atteint un plateau, la croissance proviendra à l'avenir uniquement des augmentations des prix et du poids des exports. Cette nouvelle donne modifie en profondeur les relations entre les vignerons et

les maisons, et pourrait remettre en question les grands équilibres sur laquelle la région a construit sa prospérité. D'autre part, les effervescents mondiaux, qui connaissent une forte croissance, créent de nouvelles occasions de consommation et attirent d'autres consommateurs. Même s'ils ne sont pas toujours en concurrence directe avec les champagnes, ils font néanmoins évoluer les règles du jeu au sein du marché.

Comment ces différents produits vont-ils se partager le marché ? Quelle sera demain la place du champagne sur le marché mondial des vins effervescents ?



## Partie I

# Le champagne, un modèle économique unique

Le champagne est une énigme au sein du marché mondial du vin : il ne représente même pas 1 % des volumes vendus, mais correspond à 8 % des euros dépensés. Son chiffre d'affaires par bouteille est ainsi neuf fois plus élevé que celui des autres vins. Sa structure concurrentielle est également atypique : dans un marché atomisé, où la part de marché cumulée des dix premiers opérateurs se limite à 13 % des volumes, celle des cinq premiers groupes champenois est de 41 %. Par ailleurs, dans un marché français traditionnellement très intégré verticalement, où les vigneron possèdent leurs vignes et produisent leur vin, il y a en Champagne une séparation claire entre les vigneron (qui détiennent 90 % des vignes) et les maisons (qui commercialisent 78 % des bouteilles). Enfin, les marques, qui pèsent peu dans le marché mondial du vin en général (et sont uniquement développées dans les pays du « Nouveau Monde ») sont au cœur du modèle champenois<sup>1</sup>.

Le champagne constitue donc un modèle unique, par son organisation et ses performances. Cette première partie s'attachera à l'analyser en détail, afin de comprendre ses spécificités et son fonctionnement.

Dans un premier temps, l'évolution des ventes, en volume comme en valeur, sera décryptée. Ces dynamiques seront observées sur un temps long, afin de comprendre la croissance des cinquante dernières années ; mais également sur un temps plus court, car la région est entrée dans une nouvelle ère depuis le début des années 2010.

Les (dés)équilibres entre le vignoble et les maisons seront ensuite étudiés, ainsi que le fonctionnement de l'organisme qui régule leurs rapports, le CIVC (Comité interprofessionnel du vin de Champagne), unique au monde par son histoire, sa gouvernance et ses prérogatives.

Ceci permettra de comprendre le positionnement et le rôle des forces en présence : les maisons, très concentrées et qui mènent des stratégies marketing de premiumisation, dans le sillage du leader incontesté du marché, le groupe LVMH ; les coopératives, qui jouent un rôle pivot de prestataire de services et recherchent la taille critique pour développer des marques ; les vigneron, dont les ventes connaissent une décroissance alarmante et qui sont dans l'obligation de se renouveler.

Enfin, pour avoir une compréhension globale des défis auxquels les Champenois sont confrontés, l'équation économique des producteurs sera passée au crible : leurs postes de coûts (en premier lieu, les très onéreux raisins), les ressorts de leur rentabilité et le poids important de leurs stocks.

1. Pour une analyse détaillée du marché mondial des vins tranquilles, se reporter à Martin Cubertafond, *Entreprendre dans le vin*, Eyrolles, 2015.



## CHAPITRE 1

# Un marché en forte croissance depuis trente ans, mais entré dans une phase de stagnation

Un marché de 4,9 Md€ qui a connu une forte croissance depuis trente ans grâce à l'augmentation des volumes .....	16
Du côté de la demande, la croissance a été principalement tirée par les marchés export.....	20
Une nouvelle ère depuis 2010 : la fin de la croissance des volumes.....	21

La croissance du marché du champagne doit être analysée à deux niveaux temporels : sur un temps long, pour comprendre la dynamique qui a transformé le marché depuis la Seconde Guerre mondiale ; mais également sur la période des dix dernières années, qui montre une cassure dans la croissance et l'entrée de la région dans une nouvelle ère.

## ■ UN MARCHÉ DE 4,9 MD€ QUI A CONNU UNE FORTE CROISSANCE DEPUIS TRENTE ANS GRÂCE À L'AUGMENTATION DES VOLUMES

Pour l'analyse de la croissance sur un temps long, il est utile d'observer les moyennes décennales, car elles permettent de gommer les phénomènes ponctuels (principalement les crises économiques) et de discerner les tendances de fond. Par ailleurs, afin d'avoir une vision plus proche de la réalité, il est également utile de corriger les données historiques de l'inflation, pour identifier, sur ce temps long, les évolutions réelles du marché.

En 2017, 307 millions de bouteilles de champagne ont été « expédiées<sup>1</sup> », pour un montant de 4,9 milliards d'euros hors taxes<sup>2</sup>. Ces volumes restent relativement faibles par

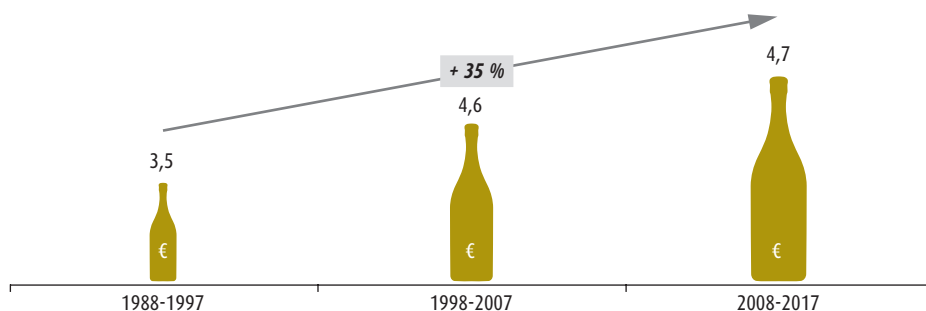
rapport au marché mondial du vin, puisque environ 33 milliards de bouteilles sont consommées chaque année. Le champagne ne représente donc que 1 % des volumes du marché. En revanche, son poids en valeur s'élève à 8 %<sup>3</sup> du marché total. Le champagne est donc totalement atypique dans le paysage mondial des vins, avec un chiffre d'affaires moyen par

bouteille de 16 €, alors qu'il est de moins de 2 € pour la totalité du marché<sup>4</sup>.

# + 35 %

Croissance du chiffre d'affaires  
du champagne en 30 ans

Taille du marché en valeur 1988-2017 (moyennes décennales, en Md€ constants 2017)



Source : CIVC.

1. Selon la terminologie champenoise, qui ne parle pas de ventes mais d'« expéditions » annuelles.

2. Prix de vente départ cave HT (et non prix de vente consommateur TTC) : il s'agit du prix moyen facturé au départ de la Champagne ; Source : CIVC.

3. Voir Martin Cubertafond, *op. cit.*

4. Ce chiffre d'affaires correspond au prix de vente départ cave HT.

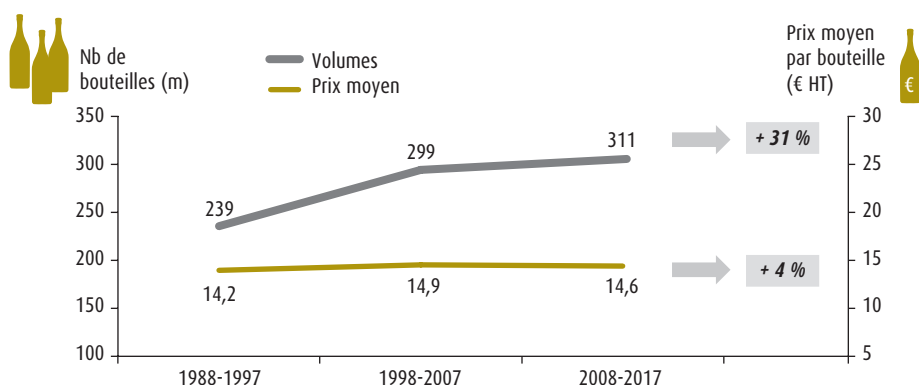
Ce marché est donc unique parce qu'il est extrêmement valorisé, mais il l'est aussi parce qu'il a connu une très forte croissance. En effet, durant les trente dernières années, la taille du marché est passée de 3,5 à 4,7 milliards d'euros (en euros constants, c'est-à-dire retraités de l'inflation), soit une croissance de 35 %.

## Des volumes en augmentation, des prix de vente stables

Cette croissance importante provient, en premier lieu, de l'augmentation des volumes produits. En effet, durant les trente dernières années, ils sont passés de 239 à 311 millions de bouteilles : 72 millions de bouteilles additionnelles sont mises sur le marché aujourd'hui, soit une augmentation de 31 %. De leur côté, les prix de vente sont restés quasiment stables : ils n'ont augmenté que de 4 % (en euros constants) durant la même période.

**311 millions**  
Nombre moyen de bouteilles de champagne vendues chaque année (moyenne 2008-2017)

Évolution des volumes vendus et des prix moyens 1988-2017  
(moyennes décennales, en M de bouteilles et en € constants 2017)



Les volumes de champagne produits ont donc connu une forte croissance. Or, la production de vin dépend de deux facteurs : la superficie du vignoble, d'une part (les surfaces plantées de vignes en production), et les rendements, d'autre part (le nombre de kilogrammes de raisins récoltés sur chaque hectare<sup>1</sup>).

1. Il est courant en Champagne de quantifier les rendements en kilogrammes par hectare (kg/ha), alors que dans les autres zones viticoles françaises, ils sont exprimés en hectolitres par hectare (hl/ha). Cette particularité champenoise rend difficile la comparaison de ses rendements avec ceux des autres régions. En Champagne, il faut 155 kilos de raisins pour produire un hectolitre de vin (soit 155 kg/ha = 1 hl/ha).

## Les volumes ont augmenté grâce à la plantation de vignes et à la hausse des rendements

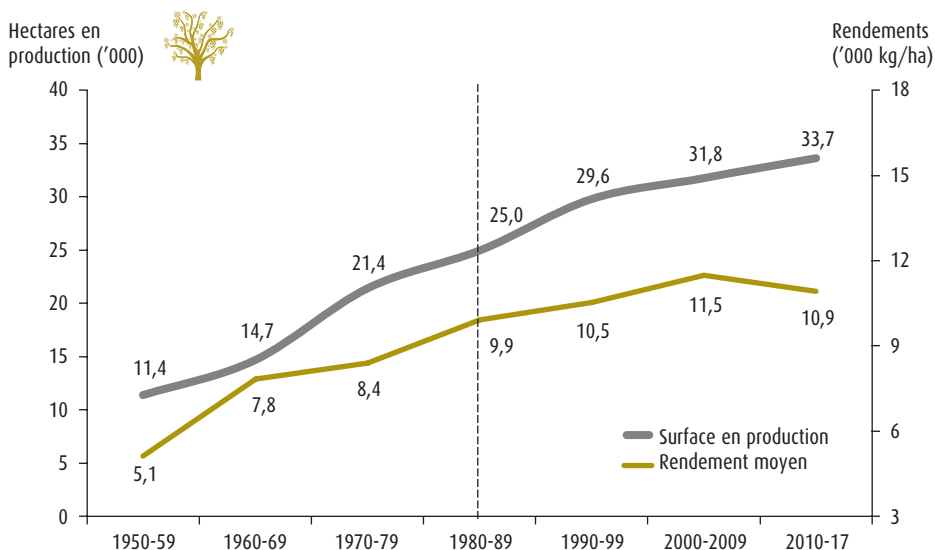
En Champagne, ces deux composantes ont fortement augmenté durant les dernières années, et ce sont elles qui sont à l'origine de la croissance du marché.

Le vignoble champenois est passé de 11 400 hectares dans les années 1950 à 33 900 ha en 2017. La superficie du vignoble a donc triplé en 50 ans. Cette croissance a été possible, car la surface de la Champagne viticole, définie en 1927, était très peu plantée dans les années 1950, à cause de la crise du phylloxéra à la fin du <sup>xix</sup><sup>e</sup> siècle et des deux guerres mondiales.

### Le vignoble de la Côte des Bar a doublé en 30 ans

La Côte des Bar<sup>1</sup> est la partie la plus méridionale de la Champagne viticole, située dans l'Aube, au sud-est de Troyes, à 140 km au sud d'Épernay. Au début des années 1980, son vignoble s'élevait à environ 4 000 hectares; aujourd'hui, il dépasse les 8 000 ha. Historiquement productrice de céréales, l'Aube est devenue vigneronne : l'activité viticole représente 50 % de la production agricole du département, contre 20 % en 1980<sup>2</sup>.

### Évolution des surfaces en production et des rendements 1950-2017



Source : UMC.

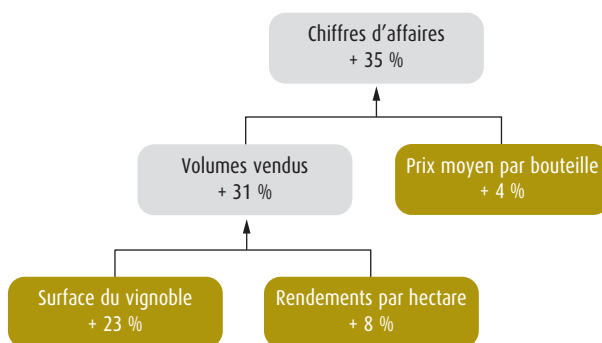
1. Voir carte du vignoble champenois dans le chapitre 3.

2. Source : SGV.

Par ailleurs, les rendements ont également connu une forte augmentation : de 5,1 tonnes par hectare dans les années 1950 à 10,9 tonnes par hectare aujourd'hui, ils ont été multipliés par 2,1 en 50 ans.

Ces rendements sont très élevés, si on les compare à la moyenne du vignoble français. En effet, un rendement de 10,9 tonnes de raisins par hectare correspond à 70 hectolitres par hectare, alors que la moyenne des AOC françaises est de 48 hl/ha<sup>1</sup>. Les rendements en Champagne dépassent même ceux des vins français sans AOC, qui sont de 67 hl/ha<sup>2</sup>. Au final, ils sont plus proches des rendements des pays du «Nouveau Monde», de l'ordre de 85 hl/ha<sup>3</sup>, que de ceux des AOC françaises. Ces rendements élevés sont un des piliers de la performance du modèle économique du champagne, et des vins effervescents en général.

### Les différentes composantes de la croissance du marché 1988-2017 (en € constants)



Sources : CIVC, UMC.

La forte croissance du marché du champagne durant les trente dernières années provient donc, en premier lieu, de l'expansion du vignoble : les surfaces plantées ont augmenté de 23 %. Le second facteur de croissance est l'augmentation des rendements : + 8 %. Ces deux composantes ont permis aux volumes de croître de 31 %.

Dans le même temps, les prix de vente moyens gagnaient 4 % (hors inflation). Même si elle peut sembler faible, cette croissance doit être analysée dans un contexte de forte augmentation des volumes. En effet, il est courant de voir les prix diminuer quand les volumes se développent de façon conséquente. Or, la performance du champagne aura été d'arriver à faire augmenter ses prix, certes de façon modérée, alors que ses volumes connaissaient une très forte croissance (+ 31 %).

Le poids de chacune des trois composantes de la croissance du marché (de 3,5 à 4,7 Md€, soit + 1,2 Md€) durant les trente dernières années est donc le suivant :

1. Source : FranceAgriMer, moyenne 2005-2014.

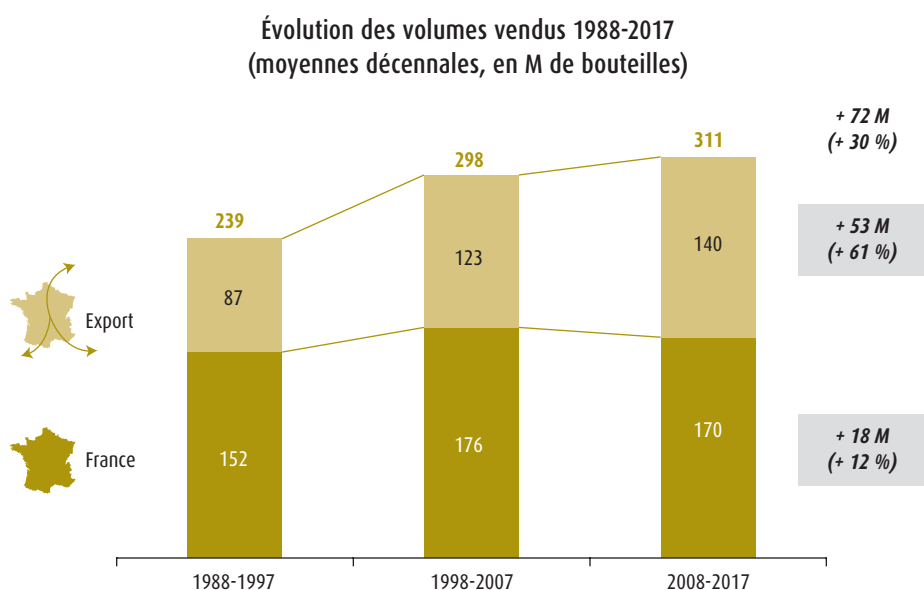
2. Idem, vins pour cognac exclus.

3. Source : OIV (Organisation internationale de la vigne et du vin).

- l'augmentation de la superficie du vignoble est responsable de 66 % de la croissance (soit + 0,8 Md€);
- l'augmentation des rendements est responsable de 23 % de la croissance (soit + 0,3 Md€);
- la hausse des prix est responsable de 11 % de la croissance (soit + 0,1 Md€).

## ■ DU CÔTÉ DE LA DEMANDE, LA CROISSANCE A ÉTÉ PRINCIPALEMENT TIRÉE PAR LES MARCHÉS EXPORT

Une fois cette croissance historique décomposée, se pose la question de la demande : où ont été vendues ces 72 millions de bouteilles de champagne additionnelles ?



Source : CIVC.

La croissance des trente dernières années provient en majorité du développement des ventes hors de France, sur les marchés export. En effet, les ventes en volumes ont augmenté de 53 millions de bouteilles à l'export durant cette période, alors qu'elles n'ont progressé que de 18 millions de bouteilles en France.



### La croissance du marché du champagne au Japon

Le Japon est devenu, en 25 ans, un des principaux débouchés pour les Champenois. En effet, tout petit marché au début des années 1990 avec des importations inférieures à 2 millions de bouteilles, le Japon a connu une très forte croissance,

passant la barre des 5 millions de bouteilles en 2003 et des 10 millions en 2014. Le Japon est aujourd'hui le 3<sup>e</sup> marché à l'export pour le champagne avec 13 millions de bouteilles vendues en 2017<sup>1</sup>.

Par ailleurs, le prix moyen est plus élevé sur les marchés export : 18,2 € par bouteille contre 13,5 € en France<sup>2</sup>, soit + 35 %. Du fait de ce différentiel de prix, la croissance en valeur des marchés export a été encore plus importante que leur croissance en volume, et le poids de la France dans les ventes totales a diminué. Le marché français, sur lequel 64 % des bouteilles se vendaient il y a 30 ans, ne représentait plus que 50 % des volumes en 2017 ; et, en valeur, la France ne représentait plus que 43 % du marché. Du côté de la demande, la croissance du marché de 1,1 % par an en moyenne durant les trente dernières années – qui a permis de passer de 3,5 à 4,7 Md€ – provient donc :

- pour 79 % des exports, qui ont crû de 1,8 % par an en moyenne ;
- pour 21 % du marché français, dont la croissance n'a été que de 0,4 % par an.

Le taux moyen de croissance annuel des marchés export a donc été quatre fois plus élevé que celui du marché français.

Ainsi, la croissance du marché du champagne sur une période longue cache deux réalités différentes :

- d'une part, les ventes en France, en légère croissance (+ 0,4 % par an) ;
- d'autre part, les ventes à l'export, qui connaissent une croissance importante (+ 1,8 % par an), avec des prix de vente plus élevés (+ 35 %).

## ■ UNE NOUVELLE ÈRE DEPUIS 2010 : LA FIN DE LA CROISSANCE DES VOLUMES

Une fois cette analyse sur un temps long effectuée, il convient de se pencher en détail sur les tendances du marché durant les dernières années, car le champagne est entré, depuis la crise économique de 2008, dans une nouvelle ère : la croissance des volumes est terminée et seule l'augmentation des prix moyens permet désormais au marché de se développer.

La croissance de la superficie du vignoble s'est fortement ralentie depuis 10 ans, et elle est quasiment à l'arrêt depuis 2011, car la surface correspondant à l'AOC Champagne est aujourd'hui plantée à 96 %. Les seules zones non plantées et qui pourraient l'être sont aujourd'hui des chemins, des cours d'école ou des cimetières.

La croissance des rendements a également connu un coup d'arrêt depuis la fin des années 2000. D'un point de vue conjoncturel, la baisse des rendements observée sur la période 2010-2017 est la conséquence de millésimes avec des conditions climatiques

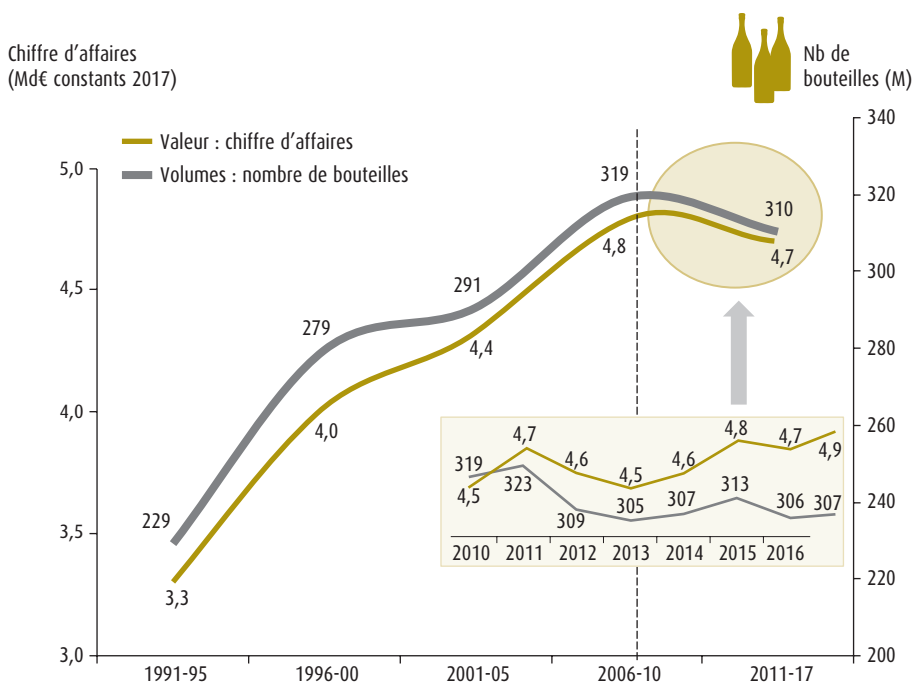
1. Source : CIVC.

2. En moyenne durant les dix dernières années ; Source : CIVC.

complexes, ayant provoqué de faibles récoltes. Mais, d'un point de vue plus structurel, il existe un consensus en Champagne pour dire que les rendements sont arrivés à un plafond et qu'ils ne peuvent plus augmenter sans provoquer une dégradation de la qualité des vins produits.

Les volumes sont donc entrés dans une période de stagnation depuis la fin des années 2000 : ils sont stables autour de 305-325 millions de bouteilles par an (avec un taux moyen de croissance annuelle de  $-0,6\%$  depuis 2010). En valeur, en revanche, le marché reste en croissance ( $+2,5\%$  par an), grâce à une augmentation des prix moyens ( $+3,1\%$  par an).

### Évolution des volumes vendus et du chiffre d'affaires des producteurs de champagne 1991-2017 (moyennes quinquennales, en M de bouteilles et en € constants 2017)



Source : CIVC.

Après une longue période de croissance soutenue, le champagne est donc entré dans une nouvelle phase depuis la fin des années 2000 : une ère de croissance très modérée, avec des volumes stables et des prix en augmentation, qui constituent désormais le seul levier de développement pour la région.

Durant cette période récente, la différence entre les ventes sur le marché français et les marchés étrangers s'est encore accrue : depuis 2010, les volumes vendus en France ont diminué de  $2,6\%$  par an (et de  $2,1\%$  en valeur), alors que le nombre de bouteilles vendues à l'export a augmenté de  $1,9\%$  par an (et le chiffre d'affaires de  $4,3\%$  par an).



La différence de dynamique observée depuis trente ans entre le marché français et l'export se confirme donc et s'accroît : depuis que le marché a terminé sa phase de croissance soutenue, seuls les exports sont encore dans une dynamique positive, et avec des prix de vente plus élevés, le marché français étant entré en décroissance.

### À RETENIR

- ▶ Un marché qui a connu une croissance importante durant les trente dernières années (+ 35 %).
- ▶ L'offre a augmenté grâce à une forte augmentation de la production.
- ▶ Les ventes se sont principalement développées sur les marchés export, qui représentent aujourd'hui 50 % des volumes et 57 % du chiffre d'affaires.
- ▶ Depuis 2010, la croissance est terminée, les volumes stagnent et seuls les prix augmentent.