



# Enquête sur les déterminants de la performance des entreprises vitivinicoles françaises

Jean-Pierre Couderc, Nathanaëlle Laye

## ► To cite this version:

Jean-Pierre Couderc, Nathanaëlle Laye. Enquête sur les déterminants de la performance des entreprises vitivinicoles françaises. [0] 2006. hal-02817356

HAL Id: hal-02817356

<https://hal.inrae.fr/hal-02817356v1>

Submitted on 6 Jun 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**VINIFLHOR\***  
Office National  
Interprofessionnel des Fruits  
et Légumes, des Vins et de  
l’Horticulture (ex Onivins)

**CCVF**  
Confédération des  
Caves Vinicoles de  
France

**EGVF**  
Entreprises de  
Grands Vins de  
France

**ENQUETE SUR LES DETERMINANTS DE LA PERFORMANCE  
DES ENTREPRISES VITIVINICOLES FRANCAISES.**

**RAPPORT DE PRESENTATION DES RESULTATS**

Soumis au Comité de pilotage le 3 Octobre 2006

Nathanaëlle LAYE et Jean-Pierre COUDERC (Agro.M, UMR Moisa)

Enquête financée par VINIFLHOR et Crédit Agricole SA.

Enquête réalisée par l’ENSA.

# SOMMAIRE

<b><i>INTRODUCTION</i></b> .....	<b>3</b>
<b>I. METHODOLOGIE .....</b>	<b>4</b>
A. CONTEXTE ET ORGANISATION .....	4
B. LA METHODE DE SONDAGE .....	5
C. L'EXTRAPOLATION DES RESULTATS DE L'ENQUETE.....	6
<b>II. RESULTATS : VINS TRANQUILLES .....</b>	<b>12</b>
A. DESCRIPTION DE L'ENTREPRISE & RESSOURCES HUMAINES (PARTIE A DU QUESTIONNAIRE) .....	12
B. RELATIONS DE L'ENTREPRISE AVEC L'AMONT (PARTIE B DU QUESTIONNAIRE) .....	16
C. PRODUITS TRANSFORMES DE L'ENTREPRISE (PARTIE C DU QUESTIONNAIRE).....	19
D. MODES DE COMMERCIALISATION DE L'ENTREPRISE (PARTIE D DU QUESTIONNAIRE) .....	26
E. L'ENTREPRISE : PILOTAGE ET GOUVERNANCE (PARTIE E DU QUESTIONNAIRE) .....	30
F. STRATEGIE DE L'ENTREPRISE (PARTIE F DU QUESTIONNAIRE) .....	32
G. ASPECTS FINANCIERS DE L'ENTREPRISE (PARTIE G DU QUESTIONNAIRE).....	38
H. L'INNOVATION DANS L'ENTREPRISE (PARTIE H DU QUESTIONNAIRE).....	41
I. DONNEES FINANCIERES (FEUILLE ANNEXE DU QUESTIONNAIRE).....	46
J. RESSOURCES HUMAINES (FEUILLE ANNEXE DU QUESTIONNAIRE) .....	52
<b>III. RESULTATS : VINS EFFERVESCENTS .....</b>	<b>54</b>
A. PRESENTATION DES ENTREPRISES DE VINS EFFERVESCENTS .....	54
B. RESSOURCES HUMAINES .....	56
C. APPROVISIONNEMENTS ET COMMERCIALISATION.....	56
D. STRATEGIE .....	58
E. INNOVATION.....	62
F. DONNEES FINANCIERES .....	63
<b>ANNEXES .....</b>	<b>65</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>67</b>

## ***INTRODUCTION***

L'objectif de cette enquête était de tenter de mieux comprendre l'évolution des entreprises de la filière pendant la crise viticole actuelle par l'étude des liens entre : « les choix stratégiques et la performance des entreprises viti-vinicoles françaises ».

Le projet de recherche a pour objectif principal d'apporter des éléments de réponse à la question des déterminants de la performance (stratégique, commerciale et financière) des entreprises vitivinicoles françaises.

Ce rapport est donc conçu comme un outil d'aide au « benchmarking » et à la décision pour les entreprises vitivinicoles françaises et les tutelles administratives et professionnelles. Ceci, grâce à une description aussi exhaustive que possible des entreprises vitivinicoles françaises et des stratégies adoptées, menant à une meilleure compréhension de la dynamique de leur développement, et en vue d'aider à faire face aux turbulences actuelles.

Les études précédentes menées pour VINIFLHOR, réalisées en 2000, 2002 et 2005, nous ont permis d'effectuer un recensement de l'ensemble des entreprises aval de la filière vitivinicole en France et d'analyser l'évolution de leurs performances financières. Cependant, la filière manque encore cruellement d'information sur les entreprises qui commercialisent la très grande majorité des vins français.

Cette étude portant sur l'ensemble des régions de production en France doit aussi donner à ses régions des informations leur permettant de mieux se connaître, en vue prendre des décisions plus adaptées.

La première partie de ce rapport présente de manière détaillée le contexte et la méthodologie de cette étude. Les résultats obtenus sont présentés en deux parties : les Vins Tranquilles puis les Vins Effervescents.

## I. Méthodologie

### A. Contexte et organisation

#### 1 Partenaires et financement de l'enquête

##### Partenaires de l'enquête.

Plusieurs organismes se sont concertés et regroupés dans un comité de pilotage pour réaliser cette enquête :

- VINIFLHOR (ex Onivins) : Office National Interprofessionnel des Fruits et Légumes, des Vins et de l'horticulture.
- Crédit Agricole S.A.
- EGVF (Entreprises des Grands Vins de France) et
- CCVF (Confédération des caves Vinicoles de France)
- Agro-Montpellier / INRA (UMR MOISA [Unité Mixte de Recherche Marchés, Organisations, Institutions et Stratégies d'Acteurs], pour la direction scientifique du projet et la réalisation de l'enquête),

Un Groupe de travail a été mis en place sur Montpellier :

- Agro.M : Nathanaëlle Laye et JP Couderc,
- Avec aussi F d'Hauteville (Marketing distribution), E Montaigne (filière), H Remaud (stratégie), V. Baritaux (filière).
- UM II : P Aurier (Marketing), Y Chabin (contrôle/stratégie), E Stephany (finance) J Pouget (finance).
- UM I : J L Viviani (finance).

L'enquête a été supervisée depuis Montpellier.

##### Financement

Le budget mobilisé pour financer les coûts externes de l'enquête s'élève à 60 000 € environ. Il comprend le paiement des enquêteurs, des vacataires, les coûts d'impression des questionnaires, des instructions aux enquêteurs, les coûts d'exploitation, la publication d'une synthèse de restitution aux entreprises et le rapport final destiné au comité de pilotage.

Ce projet a été financé conjointement par Viniflhor et Crédit Agricole S.A.

#### 2 Nomenclature du champ de l'enquête

On s'intéresse aux entreprises ayant une valeur ajoutée tirée de l'embouteillage, de l'assemblage ou de la vinification. Cela correspond aux codes APE suivants : 011G (viticulture), 149F (champagnisation), 149G (vinification) et 513J (commerce de gros). Les entreprises qui achètent et revendent leurs produits en l'état sont hors champ (courtiers, grossistes en vins conditionnés, sous-traitants conditionneurs ou autres).

Afin de pouvoir corrélérer les réponses du questionnaire avec les données financières des entreprises, la base de sondage est constituée d'entreprises de plus de 3 millions d'euros de chiffre d'affaires (dont les données financières sont disponibles dans la base de données financières Diane-SCRL).

L'objectif étant notamment de mieux comprendre les liens entre performance et stratégie des entreprises, il était indispensable de se situer au niveau des entreprises et non des établissements car ces derniers n'ont pas d'autonomie décisionnelle.

De même, les entreprises qui n'ont pas d'autonomie de décision (filiales, ou entreprises contrôlées par un 'Groupe') n'ont pas été enquêtées puisqu'elles n'auraient pas pu répondre aux questions concernant la stratégie.

La définition du champ étudié lors de cette enquête constitue donc une difficulté en soi. De plus, elle s'appuie en partie sur des informations issues des résultats de l'enquête, ce qui engendre des hors champ a posteriori.

### **3 Enquêtes et enquêteurs**

Le questionnaire a été adapté à la filière vitivinicole à partir des enquêtes sur les Entreprises Agro-alimentaires (DADP-PSDR) afin d'assurer un bon déroulement des entretiens. Il a été validé par le comité de pilotage après test auprès d'une dizaine d'entreprises.

Les enquêtes se sont déroulées sur 3 mois : du 15 février au 15 juin 2006.

24 enquêteurs ont été recrutés par l'Agro.M.

- 12 enquêteurs appartenant aux réseaux d'enquêteurs des services départementaux de statistiques agricoles.

- 3 enquêteurs travaillant à l'ICV

- 9 enquêteurs non référencés dans les réseaux « agricoles ».

Il faut noter que seuls les enquêteurs de l'ICV ont eu un excellent taux de réponse (ils étaient déjà en contact suivi avec les entreprises avant le début de l'enquête).

Lorsqu'il y avait des données manquantes ou aberrantes, les entreprises ont été recontactées par l'Agro.M ou par les enquêteurs afin de corriger ou compléter leurs questionnaires.

## **B. La méthode de sondage**

### **1 Un sondage stratifié**

L'enquête a été réalisée par sondage. Nous avons travaillé sur un échantillon théorique de 330 individus représentatifs d'une base exhaustive de 850 entreprises.

Afin d'avoir une meilleure représentativité de l'échantillon, le tirage au sort a été réalisé selon plusieurs strates :

- selon le type du vin : vin Effervescent / vin Tranquille
- selon le type d'entreprise : SA / Coopérative
- selon la région pour les vins tranquilles : Bordeaux, Bourgogne-Beaujolais, Alsace, Loire, Rhône, Languedoc-Roussillon, Sud-Ouest, Provence, Autres régions.
- Selon la taille des entreprises : les unions et les entreprises de plus de 50 millions d'euros ont été incluses dans l'enquête de manière exhaustive. Les autres entreprises sont tirées au sort selon le plan de sondage (ci-dessous).

### **2 Tableaux de l'échantillon initial**

	VINS TRANQUILLES								
	Nbre	Répartition des enquêtes par région et statut							Total enquêtes
	Entr.	Entr SA	A enquêter	taux	Coops/ Unions	A enquêter	taux	Total	Taux
Bordeaux	169	130	30	23,1%	39	15	38,5%	45	26,6%
BOURGOGNE-BEAUJOLAIS	77	56	24	42,9%	21	11	52,4%	35	45,5%
LANGUEDOC ROUSSILLON	154	55	22	40,0%	99	30	30,3%	52	33,8%
RHÔNE	88	37	17	45,9%	51	20	39,2%	37	42,0%
ALSACE	42	25	12	48,0%	17	8	47,1%	20	47,6%
LOIRE	45	37	15	40,5%	8	5	62,5%	20	44,4%
SUD-OUEST	24	13	8	61,5%	11	6	54,5%	14	58,3%
PROVENCE	43	19	10	52,6%	24	12	50,0%	22	51,2%
AUTRES REGIONS	38	34	19	55,9%	4	3	75,0%	22	57,9%
<b>TOTAL GENERAL VINS TRANQUILLES</b>	<b>680</b>	<b>406</b>	<b>157</b>	<b>38,7%</b>	<b>274</b>	<b>110</b>	<b>40,1%</b>	<b>267</b>	<b>39,3%</b>
VINS EFFERVESCENTS									
TOTAL MOUSSEUX	23	17	10	58,8%	6	4	66,7%	14	60,9%
TOTAL CHAMPAGNE	145	87	30	34,5%	58	25	43,1%	55	37,9%
<b>TOTAL EFFERVESCENTS</b>	<b>168</b>	<b>104</b>	<b>40</b>	<b>38,5%</b>	<b>64</b>	<b>29</b>	<b>45,3%</b>	<b>69</b>	<b>41,1%</b>
<b>TOTAL GENERAL TOUS VINS</b>	<b>848</b>	<b>510</b>	<b>197</b>	<b>38,6%</b>	<b>338</b>	<b>139</b>	<b>41,1%</b>	<b>336</b>	<b>39,6%</b>

Le tirage au sort a été réalisé à pas constant (après tirage au sort de la première unité et du pas utilisé). Pour le tirage au sort des entreprises remplaçant les refus, un tirage au sort a été réalisé grâce à un tirage aléatoire (fonction ALEA de Excel) au sein des entreprises restantes de la strate concernée.

## C. L'extrapolation des résultats de l'enquête

### 1 Taux de sondage final

	VINS TRANQUILLES								
	Nbre	Répartition des enquêtes par région et statut							Total enquêtes
	Entr.	Entr SA	enquêté	taux	Coops/ Unions	Enquêté	taux	Total	Taux
BORDEAUX	157	119	17	14,3%	38	11	28,9%	28	17,8%
BOURGOGNE-BEAUJOLAIS	75	54	22	40,7%	21	11	52,4%	33	44,0%
LANGUEDOC ROUSSILLON	134	37	14	37,8%	97	30	30,9%	44	32,8%
RHÔNE	78	29	7	24,1%	49	18	36,7%	25	32,1%
ALSACE	34	19	7	36,8%	15	6	40,0%	13	38,2%
LOIRE	42	34	7	20,6%	8	6	75,0%	13	31,0%
SUD-OUEST	17	7	5	71,4%	10	3	30,0%	8	47,1%
PROVENCE	29	11	1	9,1%	18	8	44,4%	9	31,0%
AUTRES REGIONS	28	24	2	8,3%	4	1	25,0%	3	10,7%
<b>TOTAL GENERAL VINS TRANQUILLES</b>	<b>594</b>	<b>334</b>	<b>82</b>	<b>24,6%</b>	<b>260</b>	<b>94</b>	<b>36,2%</b>	<b>176</b>	<b>29,6%</b>
VINS EFFERVESCENTS									
TOTAL MOUSSEUX	18	14	5	35,7%	4	3	75,0%	8	44,4%
TOTAL CHAMPAGNE	121	64	6	9,4%	57	24	42,1%	30	24,8%
<b>TOTAL EFFERVESCENTS</b>	<b>139</b>	<b>78</b>	<b>11</b>	<b>14,1%</b>	<b>61</b>	<b>27</b>	<b>44,3%</b>	<b>38</b>	<b>27,3%</b>
<b>TOTAL GENERAL TOUS VINS</b>	<b>733</b>	<b>412</b>	<b>93</b>	<b>22,6%</b>	<b>321</b>	<b>121</b>	<b>37,7%</b>	<b>214</b>	<b>29,2%</b>

Nous avons rencontré diverses difficultés pendant la phase de réalisation de l'enquête : refus de réponse, entreprises hors champ et disparues... Nous avons donc réalisé au total 214 enquêtes correspondant à un taux de sondage de 29% (au lieu des 40% initialement prévus).

#### Les Hors Champ : 41 entreprises

Les hors champ sont des entreprises qui n'ont pas la « bonne » activité (achat-revente en l'état uniquement) ou qui ne font pas assez de chiffre d'affaires (moins de 3 millions d'euros de chiffre d'affaires en vins). Les entreprises situées en Corse sont considérées comme hors champ. Elles ont été retirées de la base de sondage et n'ont donc pas été tirées au sort.

#### Les disparues : 14 entreprises

Les disparues sont des entreprises qui ont cessé leurs activités, qui ont été absorbées totalement par des entreprises ou groupes plus importants ou qui sont en dépôt de bilan. Les entreprises dont les coordonnées sont introuvables sont aussi considérées comme disparues.

#### Les Refus : 311 entreprises (59 coopératives et 252 SA).

Les entreprises ont refusé de répondre pour diverses raisons : « pas le temps », « trop d'enquêtes », « confidentiel »... Les entreprises tirées au sort pour lesquelles les données financières n'étaient pas disponibles n'ont pas été enquêtées. Elles sont aussi considérées comme des refus.

#### Les entreprises filiales : 50 filiales

Les entreprises qui sont dépendantes d'une maison mère n'ont pas d'autonomie de décisions, donc elles ne font pas partie du champ de l'enquête. Elles sont cependant « incluses » de façon indirecte dans notre échantillon car nous avons procédé à une consolidation de leurs comptes avec ceux de leur maison mère.

Les entreprises filiales sont retirées de la base de sondage a posteriori une fois la consolidation des comptes effectuée.

#### Dont 8 SA de coopératives

Les décisions stratégiques des SA de coopératives sont prises par les mêmes organes de gouvernance que ceux des coopératives (ou unions). Nous avons donc consolidé le chiffre d'affaires réalisé au niveau des SA de coopératives et de leurs actionnaires coopératifs. Ces SA particulières ont ensuite placées dans la catégorie de leur société mère : « coopérative ».

#### Les grosses entreprises de Champagne

Sur 10 grosses entreprises recensées de Champagne, 1 seule a accepté de répondre à notre enquête. Nous ne pouvons donc pas extrapoler les données. Les 10 grosses entreprises de Champagne ont donc été enlevées de la base de sondage et l'enquête obtenue a été retirée de l'échantillon.

Bilan des entreprises hors champ, refus, disparues et dépendantes.

	VINS TRANQUILLES								
	Total Entreprises		Refus				Hors Champ	Disparues	Entr Dépendantes
	Entr SA	Coopératives/ Unions	SA	taux de refus	Coops/ Unions	taux de refus	total	total	total
Bordeaux	130	39	101	77,7%	10	25,6%	7	1	4
BOURGOGNE-BEAUJOLAIS	56	21	16	28,6%		0,0%	2		
LANGUEDOC ROUSSILLON	55	99	13	23,6%	14	14,1%	5	3	12
RHONE	37	51	12	32,4%	5	9,8%	2	1	7
ALSACE	25	17	12	48,0%	9	52,9%	4	2	2
LOIRE	37	8	15	40,5%		0,0%			3
SUD-OUEST	13	11	1	7,7%	5	45,5%	3	1	3
PROVENCE	19	24	9	47,4%	4	16,7%	10	1	3
AUTRES REGIONS	34	4	15	44,1%	2	50,0%	5	3	2
<b>TOTAL GENERAL VINS TRANQUILLES</b>	<b>406</b>	<b>274</b>	<b>194</b>	<b>47,8%</b>	<b>49</b>	<b>17,9%</b>	<b>38</b>	<b>12</b>	<b>36</b>
VINS EFFERVESCENTS									
TOTAL MOUSSEUX	17	6	6	35,3%	1	16,7%	1		4
TOTAL CHAMPAGNE	87	58	52	59,8%	9	15,5%	2	2	10
<b>TOTAL EFFERVESCENTS</b>	<b>104</b>	<b>64</b>	<b>58</b>	<b>55,8%</b>	<b>10</b>	<b>15,6%</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>14</b>
<b>TOTAL GENERAL TOUS VINS</b>	<b>510</b>	<b>338</b>	<b>252</b>	<b>49,4%</b>	<b>59</b>	<b>17,5%</b>	<b>41</b>	<b>14</b>	<b>50</b>

Le taux de refus des SA a pu atteindre 78% dans certaines régions « difficiles ».

Les données des 214 enquêtes doivent être extrapolées pour retrouver des résultats qui sont représentatifs de l'ensemble de la population. L'application de coefficients d'extrapolation et de redressement permet de réaliser cette opération. Les modes de calculs sont décrits ci-dessous.

## 2 Calcul de coefficients d'extrapolation

- Nous avons retenu seulement 5 grandes régions afin d'avoir un taux de sondage suffisant au sein de chaque strate. Bordeaux, Bourgogne, Languedoc Roussillon et Rhône ont des effectifs suffisants. Les régions Alsace, Loire, Sud-Ouest, Provence et Autres forment donc une seule et même strate appelée : Autres régions.

- Concernant les hors champ : on fait l'hypothèse que le taux de hors champ est le même dans l'échantillon que dans la population totale des établissements. On considère également qu'il n'y a pas de hors champ dans les refus de réponse. En conséquence, il n'y a aucun redressement à faire à ce titre pour extrapoler les résultats de la population à partir des résultats de l'échantillon. Il faut cependant retirer les hors champs constatés a posteriori de la base et de l'échantillon.

- Concernant les disparues : on fait l'hypothèse que le taux de disparues est le même dans l'échantillon que dans la population totale des établissements. On considère également qu'il n'y a pas de disparues dans les refus de réponse. En conséquence, il n'y a aucun redressement à faire à ce titre pour extrapoler les résultats de la population à partir des résultats de l'échantillon. Il faut cependant retirer les disparues constatées a posteriori de la base et de l'échantillon.

- concernant les refus, nous avons examiné a posteriori les caractéristiques des établissements non répondants sur les variables que l'on connaît d'eux (taille, APE, date de création,

localisation,...). S'il n'y a pas de caractéristiques communes aux refus, on considère qu'il n'y a pas de biais et on calcule les coefficients d'extrapolation en fonction du taux réel de réponse. S'il y a une caractéristique commune, on calcule la probabilité  $ph$  de cette caractéristique dans chaque classe et on corrige le taux d'extrapolation de l'inverse de cette probabilité (poids initial  $x 1/ph$ ).

N'ayant pas trouvé de caractéristiques communes aux refus, il n'y a pas de correction à réaliser.

- concernant les entreprises filiales : dans notre échantillon, nous avons consolidé les comptes des entreprises filiales. Nous avons fait de même avec les entreprises de la base de sondage. Une fois la consolidation des comptes effectuée, les entreprises filiales ont été retirées de la base de sondage a posteriori.

- concernant les SA de coopératives : les SA de coopératives de la base de sondage ont été retirées de la base de sondage après consolidation de leurs données financières à celles des coopératives (ou unions).

**Le coefficient d'extrapolation est donc calculé à partir de la formule suivante :**

$C_i = \text{Coefficient d'extrapolation de la strate } i = \frac{\text{Nb d'entreprises dans la base appartenant à la strate } i}{\text{Nb d'entreprises enquêtées appartenant à la strate } i}$

Le coefficient d'extrapolation dépend du nombre d'entreprises dans la base de sondage et dans l'échantillon final interrogé. C'est pourquoi il était important d'enlever les « entreprises filiales » de la base de sondage et de l'échantillon.

### **3 Calcul de coefficients de redressement**

Avant d'extraire les données, il faut contrôler la représentativité de l'échantillon. Il faut donc vérifier que les entreprises interrogées ont un poids équivalent à celui de la population initiale au sein de chaque strate. On calcule alors un coefficient de redressement qui permet de corriger les biais liés à l'échantillonnage.

Avec une valeur proche, l'échantillon reste représentatif,

Avec une valeur éloignée, les poids des entreprises doivent être rectifiés.

**Formule du coefficient de redressement de la strate  $i$  :**

$Cr_i = \text{Chiffre d'affaires moyen de la strate } i \text{ dans la base de sondage} / \text{Chiffre d'affaires moyen des entreprises interrogées de la strate } i$

Le coefficient de redressement dépend du chiffre d'affaires moyen dans la base de sondage et dans l'échantillon final interrogé. C'est pourquoi il était important de consolider les chiffres d'affaires des entreprises dépendantes avant de les retirer de la base de sondage.

**Dans la présentation des résultats, et sauf mention contraire, chaque entreprise sera donc pondérée selon le coefficient d'extrapolation de sa strate mais aussi selon le coefficient de redressement de sa strate.**

## 4 Validation du coefficient obtenu.

La vérification de la validité des données extrapolées de notre échantillon se fait par rapport aux données de l'étude « Analyse financière des structures aval de la filière vitivinicole française, Entreprises et Coopératives, 1999-2004 ».

### Concernant les vins tranquilles

Plusieurs éléments nous empêchent de faire une comparaison directe avec le rapport de référence.

- La consolidation des données dans notre base de sondage a supprimé certains doubles comptes qui existent dans le rapport de référence.
- La définition du champ de cette enquête n'est pas la même que dans le rapport de référence, il y a donc plusieurs entreprises qui sont hors champ pour notre enquête alors qu'elles étaient incluses dans le rapport de référence.
- Enfin, le chiffre d'affaires des SA de coopératives dans cette enquête est compris dans le chiffre d'affaires des coopératives. Le chiffre d'affaires des coopératives extrapolé à partir de notre échantillon est donc plus important que celui du rapport de référence.

Il a donc fallu corriger les données de notre base de référence (hors champ, consolidations et SA de coopératives) avant de faire la comparaison.

VINS TRANQUILLES (en k€)	Coopératives	SA	Total	différence entre référence et coefficient	
CA 2003 extrapolé avec notre coefficient	2 625 622	7 809 290	10 434 912	-898 788	-8,61%
CA 2003 du rapport cité ci-dessus après corrections	2 553 776	8 779 924	11 333 700		
CA export 2003 extrapolé avec notre coefficient	595 658	2 497 439	3 096 082	-217 665	-6,66%
CA export 2003 du rapport cité ci-dessus après corrections	449 852	2 863 895	3 313 747		

Les différences sont tout à fait acceptables. Nous en concluons qu'il est possible d'extrapoler nos données d'enquête à l'ensemble de la population recensée.

### Concernant les Vins Effervescents :

Comme pour les vins tranquilles, il faut corriger les données du rapport de référence.

- Les grosses entreprises de Champagne ont été retirées de la base de sondage.
- Il faut aussi corriger la différence liée aux SA de coopératives, incluses dans la catégorie « coopérative ».

en k€ / Vins Effervescents	Total	différence entre référence et coefficient	
CA 2003 extrapolé avec notre coefficient	2 321 892	-207 399	-8,9%
CA 2003 du rapport cité ci-dessus après corrections	2 529 291		
CA export 2003 extrapolé avec notre coefficient	541 277	-109 564	-20,2%
CA export 2003 du rapport cité ci-dessus après corrections	650 841		

Les résultats sont plus mitigés : il reste des différences importante une fois que les données du rapport de référence ont été corrigées. Nous estimons donc que ce coefficient ne permet pas d'obtenir des données d'enquêtes pouvant être extrapolées sur la population des entreprises en vins effervescents.

#### Détail des coopératives de vins Effervescents:

En k€ / Vins Effervescents	Coopératives	différence entre référence et coefficient	
CA 2003 extrapolé avec notre coefficient	856 760	-32 992	-3,9%
CA 2003 du rapport cité ci-dessus après corrections	889 752		
CA export 2003 extrapolé avec notre coefficient	126 205	14 572	11,5%
CA export 2003 du rapport cité ci-dessus après corrections	111 633		

Les données extrapolées obtenues pour les coopératives effervescentes sont considérées comme validées.

#### Détail des SA Effervescentes

en k€ / Vins Effervescents	SA	différence entre référence et coefficient	
CA 2003 coefficient d'extrapolation	1 465 131	-174 408	-11,9%
CA 2003 du rapport cité ci-dessus corrigé	1 639 539		
CA export 2003 coefficient d'extrapolation	415 072	-124 136	-29,9%
CA export 2003 du rapport cité ci-dessus corrigé	539 207		

Le coefficient n'est pas validé pour extrapoler nos données aux petites SA de Champagne.

Les résultats de l'enquête pour les Vins Effervescents seront donc présentés extrapolés mais nous précisons bien que les informations concernant ces SA sont d'ordre qualitatif et non quantitatif.

## 5 Les thèmes d'études à développer

Le groupe de travail d'enseignant chercheur qui a été constitué travaillera dans les prochains mois sur les thèmes suivants :

- Stratégies et performances des grandes et petites entreprises de Champagne (Francis Declerck).
- Marques (Philippe Aurier)
- Liens entre marque et performance des entreprises (Philippe Aurier et Jean-Pierre Couderc).
- Liens entre gouvernance et performance (Eric Stéphany et Jean-Pierre Couderc).
- Etude des circuits de commercialisation et distribution (François d'Hauteville, Hervé Remaud et Virginie Baritaux (à confirmer)).
- Export (Hervé Remaud).
- Déterminants de la performance, stratégies de succès (Hervé Remaud et Jean-Laurent Viviani).
- Indicateurs de performance et stratégies dans les Coopératives (Yann Chabin et Jean-Laurent Viviani).
- Innovation (Etienne Montaigne, Jérôme Pouget et Eric Stéphany).
- Modes de gouvernance et stratégies des « grandes entreprises » (Alfredo Coelho).

## II. Résultats : VINS TRANQUILLES

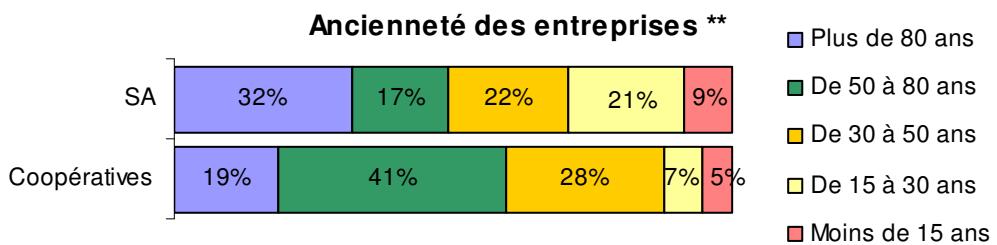
### A. DESCRIPTION DE L'ENTREPRISE & RESSOURCES HUMAINES (partie A du questionnaire)

#### 1 Des différences entre coopératives et SA

Dans tout le rapport, les différences significatives à 5% près sont suivies de deux astérisques (\*\*). Les différences significatives à 10% près sont suivies d'un astérisque (\*). Les données non significatives ne sont pas suivies d'un astérisque.

Sauf mention contraire, les résultats pour les vins tranquilles sont extrapolés sur un échantillon de l'ordre de 94 coopératives et 82 SA (soit une population de 197 coopératives et 374 SA pour l'échantillon extrapolé).

Les SA sont en moyenne plus anciennes que les coopératives



Logiquement, les SA sont des structures plus anciennes que les coopératives, cependant, 9% de SA ont moins de 15 ans, contre seulement 5% des coopératives\*\*.

Dans les SA, 84% des chefs d'entreprise sont salariés, alors que le président de la coopérative n'est jamais salarié\*\*.

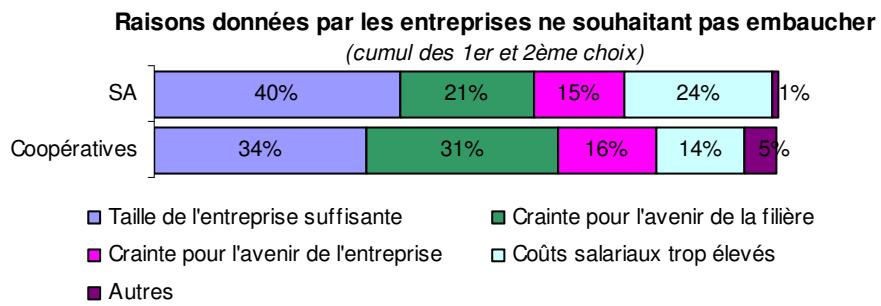
Des chefs d'entreprise issus de formations supérieures

Les chefs d'entreprises sont en général issus de formations supérieures. 63% des chefs d'entreprises de SA et 52% des dirigeants des coopératives ont un niveau supérieur à Bac+3\*.

Leur formation est à dominante technique pour les coopératives (58% des coopératives, 36% des SA) face à une préférence pour le commercial pour les SA. 39% des dirigeants de SA ont une dominante commerciale ou technico-commerciale contre 10% des dirigeants de coopératives\*\*.

Des prévisions d'embauche timides

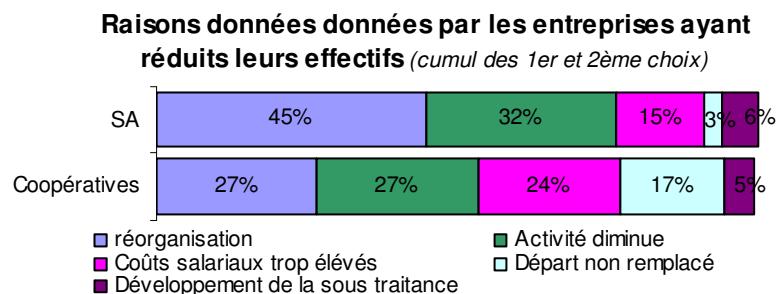
Les prévisions d'embauche sont similaires entre coopératives et SA (44% pour les coopératives et 48% pour les SA)



Echantillon de 51 coopératives et 37 SA.

40% des SA et 34% des coopératives qui ne souhaitent pas embaucher ont déclaré qu'elles avaient atteint une taille salariale suffisante. En deuxième raison, 31% des coopératives ont des craintes pour l'avenir de la filière vins en général et 24% des SA récriminent contre des coûts salariaux trop élevés contre seulement 14% des coopératives.

En moyenne, un quart des entreprises SA et coopératives ont réduit leur effectif l'année dernière (en 2004) :

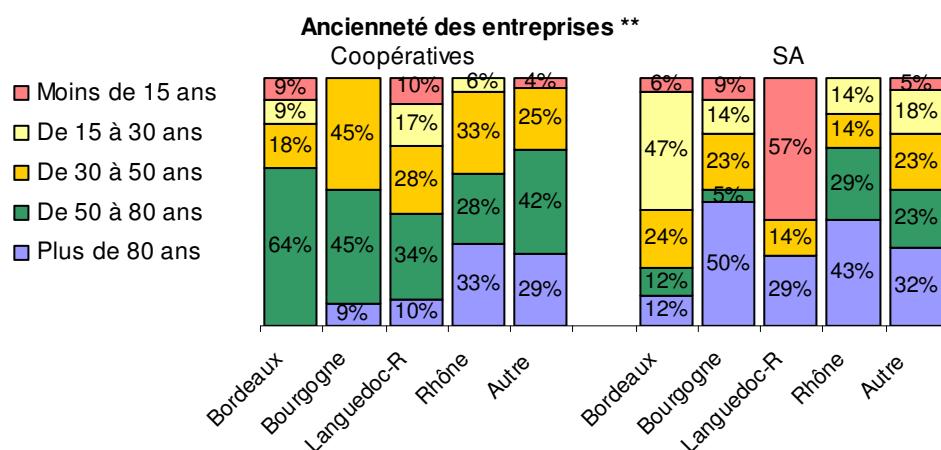


Echantillon de 23 coopératives et 20 SA.

Cette diminution s'explique principalement par une réorganisation de l'entreprise et par une diminution de l'activité pour les coopératives comme pour les SA.

## 2 Des différences entre les régions

### Ancienneté des entreprises



Les entreprises les plus anciennes se trouvent dans le Rhône. A l'inverse, 57% des SA en Languedoc-Roussillon ont moins de 15 ans\*\*.

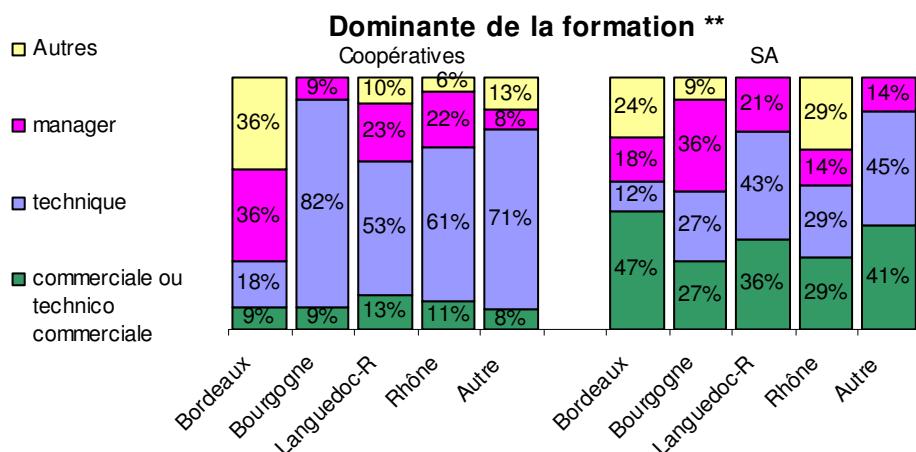
## Chef d'entreprises et formations

Chef d'entreprise SA **	Bordeaux	Bourgogne	Languedoc-Roussillon	Rhône	Autre
<b>Salarié</b>	71%	95%	71%	86%	86%
<b>Non salarié</b>	29%	5%	29%	14%	14%

Entre les régions, on peut noter des différences de statut entre les dirigeants de SA. 94% des dirigeants de SA sont salariés en Bourgogne contre 71% à Bordeaux (car une partie de ces derniers sont restés mandataires sociaux des entreprises dont ils sont propriétaires).\*\*

Formation **	Coopératives					SA				
	Bordeaux	Bourgogne	Languedoc-Roussillon	Rhône	Autre	Bordeaux	Bourgogne	Languedoc-Roussillon	Rhône	Autre
<b>Bac+3 et plus</b>	45%	0%	57%	56%	67%	76%	77%	79%	57%	55%
<b>Bac + 2</b>	9%	27%	27%	33%	8%	0%	5%	7%	29%	18%
<b>Bac, BEP, autodidacte</b>	45%	73%	17%	11%	25%	24%	18%	14%	14%	27%

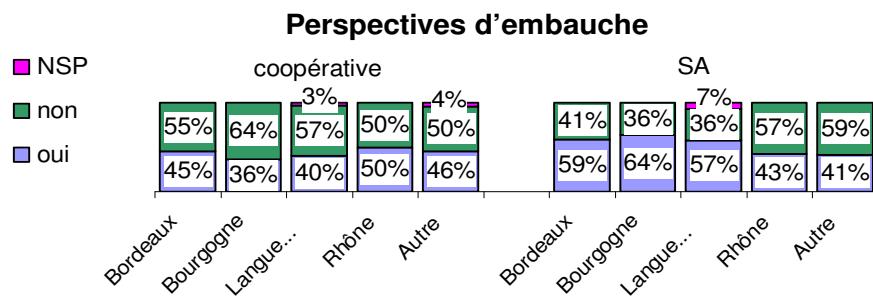
Des différences entre les régions pour les coopératives : 57% des dirigeants du Languedoc-Roussillon ont une formation bac+3 et plus contre 0% en Bourgogne. Les différences sont moins marquées entre les régions pour les SA\*\*.



On retrouve pour les coopératives, une dominante technique au niveau de la formation, sauf pour Bordeaux qui préfère des dirigeants avec des formations de managers.\*\*

Pour les SA, les dirigeants ont des formations différentes selon les régions. On note cependant que les formations commerciales et technico-commerciales sont plus répandues que pour les coopératives.\*\*

## Perspectives d'embauche

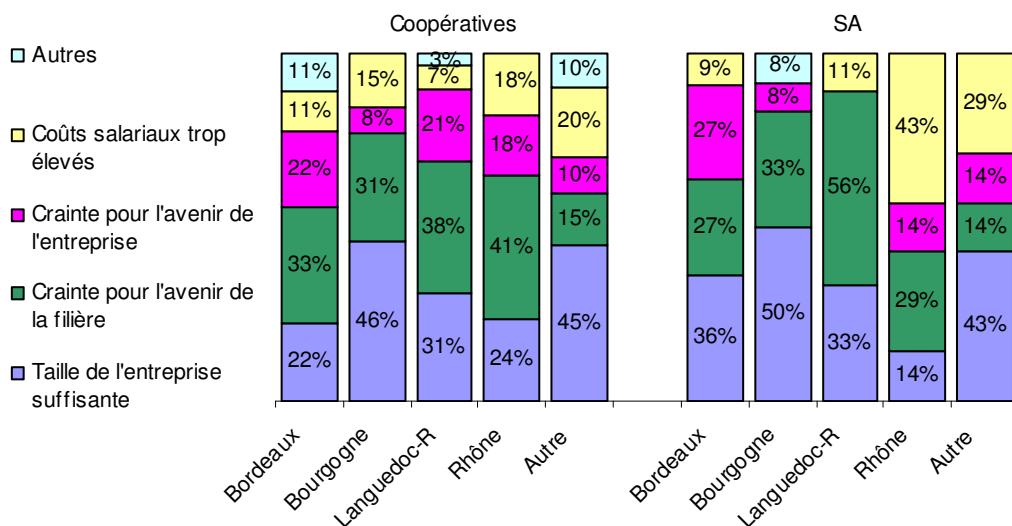


Les SA sont globalement plus confiantes par rapport à leurs perspectives d'embauche : 64% des dirigeants de SA de la Région Bourgogne-Beaujolais prévoient d'embaucher. Seule exception, la région Rhône, dont seulement 43% des dirigeants déclarent vouloir embaucher dans les 3 prochaines années.

Pour les coopératives, c'est la région Bourgogne-Beaujolais qui est la plus pessimiste avec seulement 36% d'intention d'embauche.

## **Raisons données par les entreprises ne souhaitant pas embaucher**

(cumul des 1er et 2ème choix)



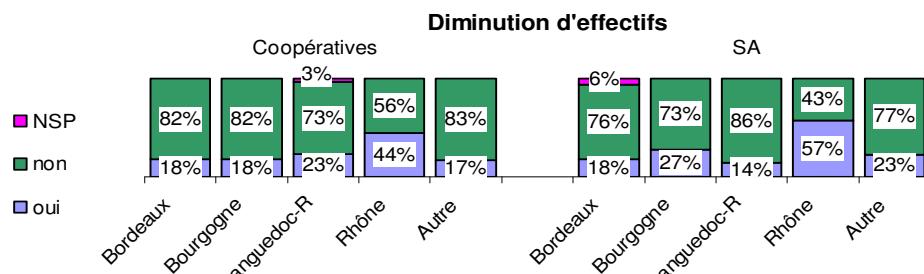
Echantillon de 51 coopératives et 37 SA.

Selon les régions, les entreprises donnent des raisons variées pour expliquer leurs réticences à embaucher. Deux raisons principales sont citées : une taille suffisante et des craintes pour l'avenir de la filière vins en général.

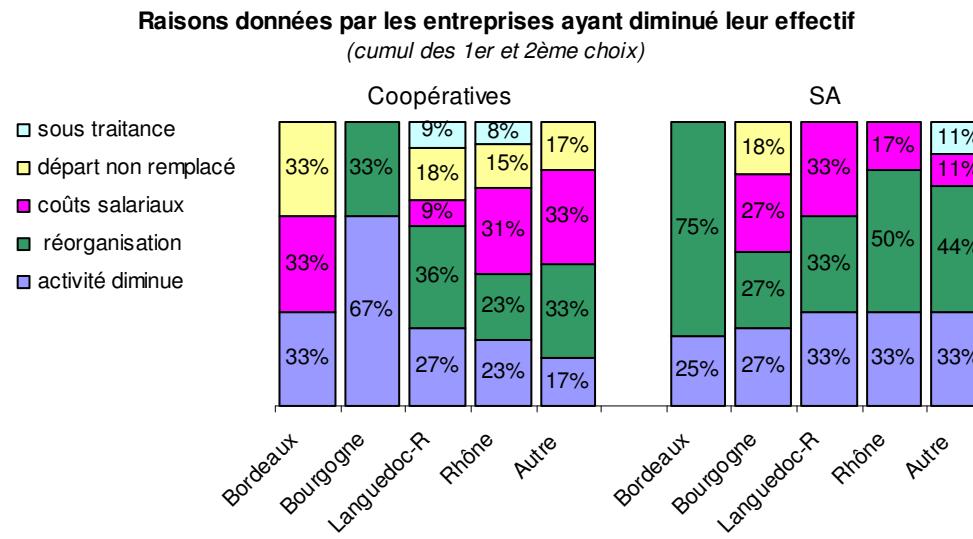
Les SA de la région Rhône mettent en avant les coûts salariaux (avec 43% des SA).

Les dirigeants des SA de la région Languedoc-Roussillon sont les plus inquiets par rapport à l'avenir de la filière vins.

## Diminution des effectifs.



La région Rhône a été la plus touchée concernant les diminutions d'effectifs. 57% des dirigeants de SA du Rhône déclarent avoir réduit leurs effectifs au cours de l'année passé, ce qui est en cohérence avec leurs craintes concernant les coûts salariaux.



Echantillon de 23 coopératives et 20 SA.

Les deux principales raisons citées par les dirigeants pour expliquer la réduction d'effectifs sont : une réorganisation de l'entreprise et une activité de l'entreprise qui diminue. Par exemple, 67% des coopératives de la région Bourgogne-Beaujolais ont déclaré qu'une réduction de leur activité était la cause de la diminution des effectifs.

Les coûts salariaux sont cités par un tiers des coopératives de Bordeaux et aussi du Rhône.

## **B. RELATIONS DE L'ENTREPRISE AVEC L'AMONT (partie B du questionnaire)**

VINS TRANQUILLES

### **1 Des différences entre coopératives et SA**

Somme des HECTARES en production propre (pour les SA) et des apports (pour les coopératives).	Coopératives	SA	Somme
<b>AOC **</b>	101 522	24 128	125 650
<b>VDN</b>	2 280	521	2 801
<b>VDP petite zone et Cépages**</b>	27 216	35 564	62 780
<b>VDT et Autres VDP**</b>	21 698	2 514	24 212
<b>Somme</b>	152 716	62 727	215 443

Le vignoble franjas s'élevant à 860 000 hectares environ, dont 350 000 destinés aux apports de raisins aux coopératives, notre population extrapolée (194 coops) ne représenterait que moins de la moitié des apports et productions des coopératives

Les approvisionnements de la filière représentent 57 millions d'hectolitres au total.

<b>Total des approvisionnements **</b>	<b>Coopératives</b>	<b>Coopératives + SA de coop</b>	<b>unions</b>	<b>SA</b>	<b>somme</b>
<b>Total des raisins produits/apportés**</b>	7 179 817	1 677 980	62 490	2 384 174	11 304 461
<b>Total des achats raisin**</b>	636	1 405 781		1 554 771	5 821 101
<b>Total des apports en vins**</b>			4 265 694		1 405 781
<b>Total des achats vins**</b>	375 023	3 084 633	529 681	34 969 461	38 958 798
<b>Somme</b>	7 555 476	6 168 394	4 857 865	38 908 407	57 490 141
<b>N échantillon</b>	70	13	13	82	178

Le tableau suivant présente le récapitulatif des approvisionnements des coopératives selon le type de vins.

<b>Coopératives (hectolitres) **</b>	<b>AOC</b>	<b>VDN</b>	<b>VDP petite zone et Cépages</b>	<b>VDT et autres</b>	<b>Total</b>
Apports de raisins**	5 403 983	48 230	1 870 352	1 528 067	8 850 633
<b>Unions ** (hl)</b>					
apports de vins**	2 147 043	71 839	1 980 346	1 390 785	5 590 012
achats de vins**	691 474	21 996	808 930	2 252 617	3 775 017
<b>Total approvisionnements</b>	8 242 500	142 066	4 659 628	5 171 469	18 215 662

Les achats de vins sont réalisés par les SA de coopératives et par les unions.

On peut observer que les approvisionnements en AOC représentent 45% du total. Le reste est également réparti entre les VDP de petites zones ou de cépages et les VDT ou autres vins. Le rendement moyen des coopérateurs est de 60 hectolitres par hectares (dont 53 hl/ha pour les AOC et 69 hl/ha pour les VDT et autres vins).

88% des contrats d'apports de raisins des coopératives sont des contrats d'apports coopératifs avec paiement différencié de la qualité.

Pour les approvisionnements en vins, 40% des contrats sont des contrats ponctuels.

Le tableau suivant présente le récapitulatif des approvisionnements des SA selon le type de vins.

<b>SA ** (hectolitres)</b>	<b>AOC</b>	<b>VDN</b>	<b>VDP petite zone et Cépages</b>	<b>VDT et autres</b>	<b>Total</b>
<b>Production propre totale**</b>	1 024 518	22 400	1 288 355	172 238	2 507 511
<b>Achats de raisins**</b>	1 521 741	4 686	130 222	83 959	1 740 608
<b>Achats de vins**</b>	24 740 187	192 982	3 921 106	6 700 457	35 554 732
<b>Total approvisionnements</b>	27 286 446	220 067	5 339 683	6 956 653	39 802 850

Les SA achètent 94% de leurs approvisionnements (surtout sous forme de vins) auprès des coopératives, de vignerons indépendants commercialisant en vrac, ou d'autres négociants.

Les approvisionnements des SA en AOC représentent 69% du total.

Le rendement moyen en production propre est de 56 hectolitres par hectares (dont 54 hl/ha pour les AOC et 56 hl/ha pour les VDT et autres vins).

Pour leurs achats de vins, les SA privilégiennent les contrats d'achats ponctuels qui représentent 54% de leurs contrats. Pour leurs achats de raisins, trois types de contrats coexistent : annuel (34%), ponctuel (30%) et pluriannuel (27%).

### Répartition géographique des approvisionnements.

Répartition géographique (en %)	Coopératives	SA
Approvisionnements en Région **	98,8	80,7
Approvisionnements reste de la France **	0,4	14,0
Approvisionnements en UE *	0,8	3,7
Approvisionnements hors UE**	0,0	1,6

Logiquement, les coopératives s'approvisionnent quasi exclusivement en région. Pour les SA, 5,3% des approvisionnements sont des vins d'origine étrangère.\*\*

Les 4 plus gros fournisseurs/apporteurs représentent 30% des approvisionnements aussi bien pour les SA que pour les coopératives.\*\*

La qualité reste l'élément primordial dans le choix d'un contrat d'approvisionnement. Le prix intervient en second plan. 12% des SA déclarent que c'est l'aspect auquel elles accordent le plus d'importance contre seulement 5% des coopératives.\*\*

## 2 Des différences entre les régions

Ce tableau présente les approvisionnements des coopératives en fonction du type de vin.

Approvisionnements coopératives ** (hectolitres) :	Bordeaux	Bourgogne	Languedoc-Roussillon	Rhône	Autre	Total
<b>AOC **</b>	2 625 674	679 481	1 132 421	1 584 841	2 220 082	8 242 500
<b>VDN</b>	0	0	122 148	19 918	0	142 066
<b>Cépages et petites zones **</b>	8 059	3 015	3 521 537	834 234	292 783	4 659 628
<b>Autres vins **</b>	41 191	16 940	4 279 671	756 510	77 158	5 171 469
<b>Total **</b>	2 674 924	699 436	9 055 777	3 195 503	2 590 023	18 215 662

Ce tableau présente les approvisionnements des SA en fonction de type de vin.

Approvisionnements SA ** (hectolitres) :	Bordeaux	Bourgogne	Languedoc-Roussillon	Rhône	Autre	Total
<b>AOC **</b>	3 474 457	2 575 364	1 860 780	742 549	18 633 296	27 286 446
<b>VDN</b>	26 106	4 054	189 907	0	0	220 067
<b>Cépages et petites zones **</b>	344 471	705 691	2 278 328	79 907	1 931 286	5 339 683
<b>Autres vins **</b>	553 269	526 578	2 428 420	865 149	2 583 237	6 956 653
<b>Total **</b>	4 398 303	3 811 688	6 757 435	1 687 605	23 147 819	39 802 850

Le Languedoc-Roussillon est la première région viticole de France. Il domine la production de vins de cépages et de petites zones. C'est aussi en Languedoc-Roussillon que l'on retrouve le plus de vins étrangers. Ils représentent 8,8% des approvisionnements. \*\*

Les AOC sont très développées à Bordeaux et dans la région Bourgogne-Beaujolais.

Part 4 plus gros fournisseurs ou apporteurs (en %)	Bordeaux	Bourgogne	Languedoc-Roussillon	Rhône	Autre
pour les coopératives	26	18	43	40	27
pour les SA	47	28	44	35	27

Le Languedoc-Roussillon est la région où l'approvisionnement des apporteurs ou fournisseurs est le plus concentré.

Contrats d'apports de raisins	Bordeaux	Bourgogne	Languedoc-Roussillon	Rhône	Autre
Apports coopératifs sans paiement différencié	14,3	20,0	5,9	0,0	18,5
Apports coopératifs avec paiement différencié **	85,0	80,0	94,1	100,0	81,5

*Echantillon de 68 coopératives et 31 SA.*

Les contrats d'apports de raisins avec paiement différencié de la qualité sont très développés dans le Rhône et le Languedoc-Roussillon.\*\*

## **C. PRODUITS TRANSFORMES DE L'ENTREPRISE (partie C du questionnaire)**

### VINS TRANQUILLES

#### **1 Des différences entre coopératives et SA**

Présentation de la structure des entreprises :

Somme des Hectolitres commercialisés **	Coopératives	SA	Total Vins tranquilles
<b>En Vrac</b>	10 753 796	9 769 278	20 523 075
<b>En Bouteilles **</b>	5 854 275	20 377 683	26 231 958
<b>Dans un autre conditionnement (BIB<sup>©</sup>)</b>	1 778 008	2 660 755	4 438 764
<b>Total **</b>	18 386 079	32 807 717	51 193 796

Les entreprises interrogées ont déclarées avoir vendu 51 millions d'hectolitres de vins. Il y a donc une différence de 7 millions d'hectolitres avec les approvisionnements. On peut l'expliquer par les doubles comptes dans l'approvisionnement, par les stocks ou les distillations...

Comme on pouvait s'y attendre, les coopératives sont plutôt spécialisées dans le vrac et les SA vendent plutôt du vin en bouteilles.

## Comparaison des hectolitres commercialisés totaux entre unions, coopératives et SA.

Hectolitres commercialisés	Coopératives	Coopératives + SA de coop	unions	SA	somme
<b>En Vrac</b>	5 599 648	3 479 056	1 786 400	9 239 715	20 104 819
<b>En Bouteilles **</b>	1 987 655	897 345	3 004 385	19 786 939	25 676 323
<b>Dans un autre conditionnement (BIB<sup>©</sup>)</b>	449 962	216 891	1 112 096	2 555 415	4 334 364
<b>Total **</b>	8 037 264	4 593 292	5 902 881	31 582 069	50 115 506

## Hectolitres moyens entre Vrac, Bouteilles et BIB

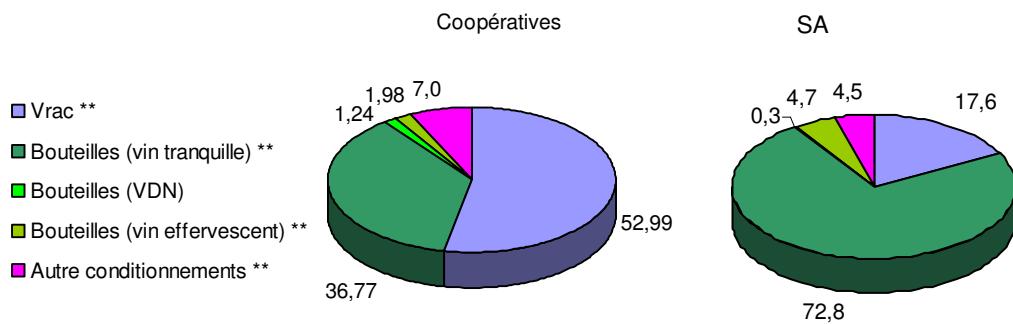
Nombre moyen d'hectolitres commercialisés	Coopératives	%	SA	%
<b>En Vrac **</b>	54 470	58%	26 150	30%
<b>En Bouteilles**</b>	29 653	32%	54 546	62%
<b>Dans un autre conditionnement (BIB<sup>©</sup>)</b>	9 006	10%	7 122	8%
<b>Total**</b>	93 129	100%	87 818	100%

Les coopératives vendent en moyenne 93 000 hectolitres par rapport aux SA qui vendent en moyenne 88 000 hectolitres. On retrouve la spécificité vrac/bouteilles.

On peut remarquer que SA et coopératives ont développé de manière équivalente les autres conditionnements tels que le BIB<sup>©</sup>.

## Répartition du chiffre d'affaires des entreprises de vins tranquilles :

### **Répartition du chiffre d'affaires**

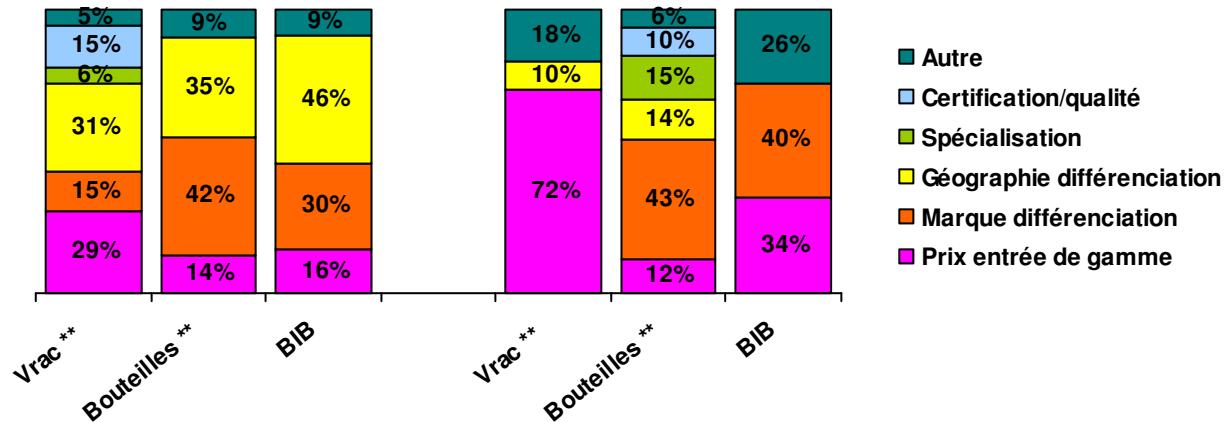


Les SA réalisent 78% de leur chiffre d'affaires avec les vins en bouteilles alors que cela représente seulement 62% de leurs volumes. A l'inverse, les coopératives réalisent 53% de leur chiffre d'affaires en vrac alors qu'il représente 58% de leurs volumes.

Les SA ont des difficultés à valoriser leurs produits vrac, il représente 30% des volumes et seulement 17,6% du chiffre d'affaires.\*\*

Des stratégies différentes en fonction des spécialisations. (ne concerne que les produits représentant plus de 25% du chiffre d'affaires)

Stratégie par catégorie de produit \*\*



Echantillon pour le vrac : 65 coopératives et 18 SA / pour les bouteilles : 53 coopératives et 69 SA / pour les BIB : 20 coopératives et 10 SA.

31% des coopératives mettent en avant l'origine géographique de leur produit pour le vrac. Pour la vente en bouteilles, la stratégie de marque est autant développée par les SA que par les coopératives (respectivement 43% et 42%). \*\*

Promotion (concerne les produits représentant plus de 25% du chiffre d'affaires)

Publicité / Promotion (en % du CA)	Coopératives	SA
<b>Vrac</b>	0,73	0,65
<b>Bouteilles vins tranquilles</b>	4,97	3,32
<b>Autres conditionnements</b>	1,19	2,49

Echantillon pour le vrac : 63 coopératives et 16 SA / pour les bouteilles tranquilles : 50 coopératives et 66 SA / pour les BIB : 15 coopératives et 7 SA.

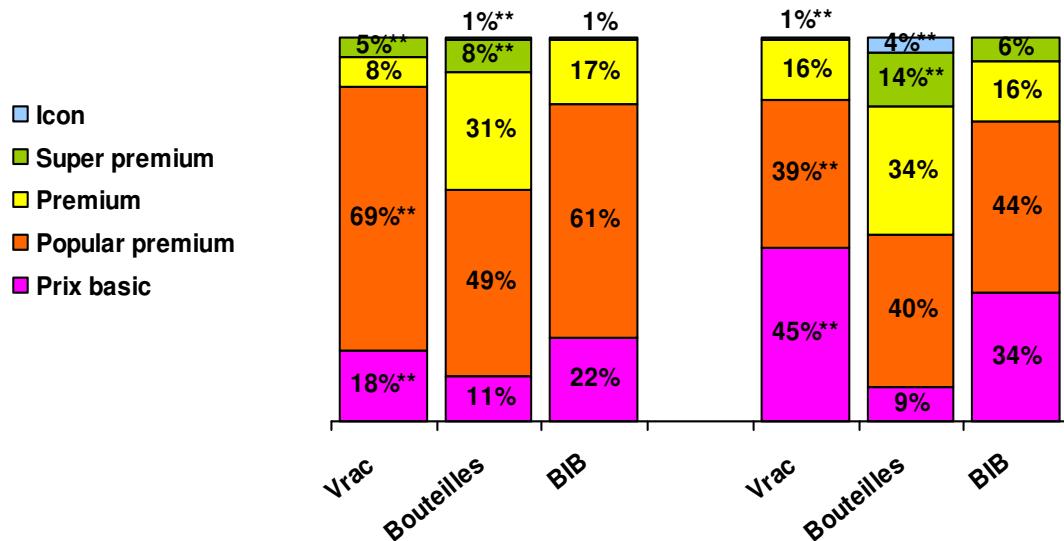
Le budget destiné à la publicité et à la promotion est une information difficile à obtenir car elle est bien souvent confidentielle. Cependant, certaines entreprises ont accepté de nous communiquer leurs chiffres...

Comme l'on pouvait s'y attendre, sur le vrac, moins de 1% du chiffre d'affaires est destiné à la promotion des produits. Plus surprenant, moins de 5% du chiffre d'affaires sont destinés à la promotion et à la publicité des vins en bouteilles.

Prix de vente et fixation du prix de vente (concerne les produits représentant plus de 25% du chiffre d'affaires)

Voir en annexe la grille des prix utilisée dans le questionnaire.

## Prix de vente des produits



*Echantillon pour le vrac : 63 coopératives et 15 SA / pour les bouteilles tranquilles : 50 coopératives et 65 SA / pour les BIB : 17 coopératives et 8 SA.*

On peut observer que les coopératives vendent principalement leurs produits en popular premium (de 1 à 3 €/L). Les SA valorisent mieux leurs vins en bouteilles car elles vendent 18% de leurs bouteilles de vins tranquilles au dessus de 8€/bouteille (Icon et Super premium).

On avait remarqué précédemment que 72% des SA avaient une stratégie de prix d'entrée de gamme / gros volumes pour le vrac. On retrouve l'impact de cette caractéristique dans les prix de vente : 45% des vins vrac ont des prix « basic » (moins de 50 €/hecto).

Fixation des prix de vente ** :	Coopératives	SA
Alignement sur les prix de marché	48,70%	15,00%
Coût de revient + marge variable	31,90%	59,50%
Coût de revient + marge constante	13,60%	21,90%
Alignement sur les prix des concurrents	4,90%	3,60%
Autre	0,9%	

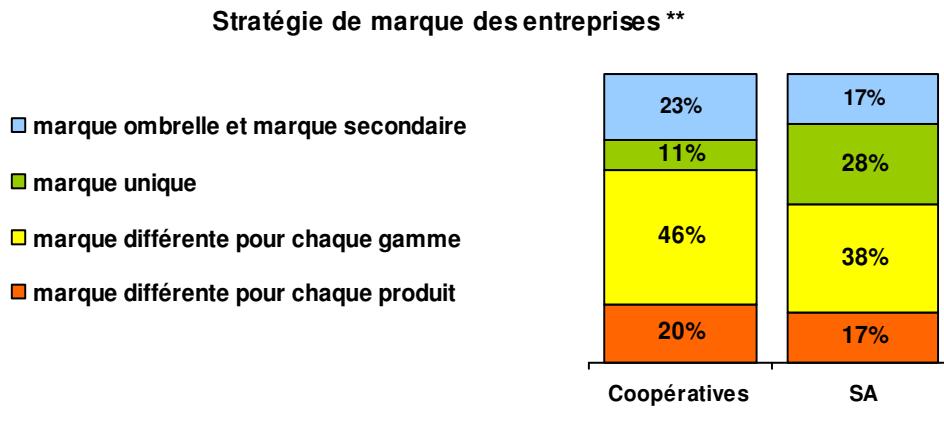
60% des SA fixent leurs prix en calculant le coût de revient du produit avec une marge variable. Pour leur part, 49% des coopératives s'alignent sur les prix du marché. Ceci s'explique logiquement par le fait que les coopératives commercialisent plus de vrac et qu'elles doivent donc s'aligner sur les prix des mercuriales, ce qui crée plus de difficultés pour justifier leurs marges sur des produits génériques.

### Marque

Je vends mon produit principal sous **	Coopérative	SA
marque propre	27,7%	64,1%
dénomination géographique	45,9%	19,1%
marque de distributeur	5,4%	9,1%
marque d'un autre producteur	4,0%	3,7%
marque collective	8,5%	
aucune marque	7,1%	4,0%
NSP	1,4%	

On note immédiatement que la majorité des SA ont développé des stratégies de marques alors que les coopératives mettent en avant la dénomination géographique (vrac et bouteilles confondu).

64% des SA et 28% des coopératives vendent leur principal produit sous marque propre. Cependant, certaines entreprises utilisent des marques propres pour leurs produits secondaires. Au total, 70% des SA et seulement 33% des coopératives ont répondu aux questions sur les marques. \*\*



Echantillon de 31 coopératives et 62 SA

On peut observer que les SA développent plutôt des marques uniques (tous produits), alors que les coopératives préfèrent développer des marques pour chaque gamme de produits.

94% des coopératives possèdent des marques commerciales contre 83% des SA.

58% des coopératives vendent leurs produits sous un nom de domaine, contre 48% des SA. \*\*  
On retrouve ici la mise en avant de l'origine géographique par les coopératives.

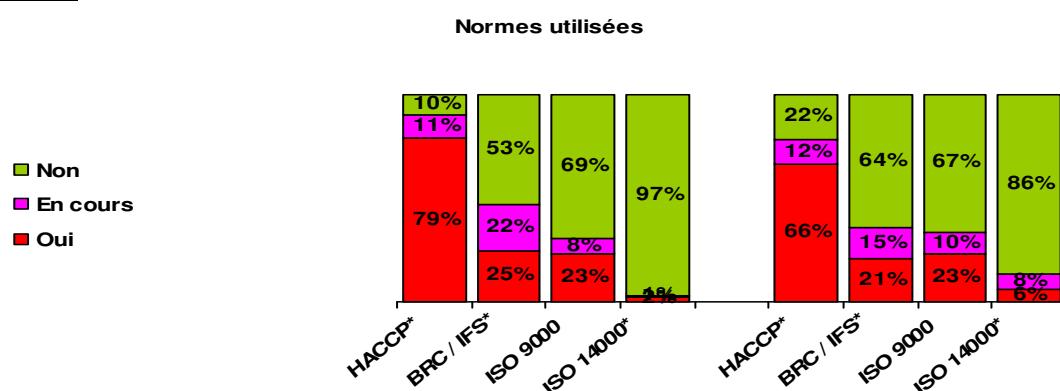
Il s'ensuit, sans doute, que 50% des coopératives vendent leurs produits sous un nom de château contre 51% des SA.\*\*

Entre origine géographique et marque, 57% des SA déclarent que la marque est l'élément le plus important contre seulement 33% des coopératives. 38% des coopératives déclarent que marque et origine ont la même importance.\*\*

Les entreprises protègent leurs marques (100% des SA et 96% des coopératives).

Les modèles (forme de bouteilles, étiquette, calligraphie) sont moins protégés (68% des SA et 48% des coopératives).

## Normes



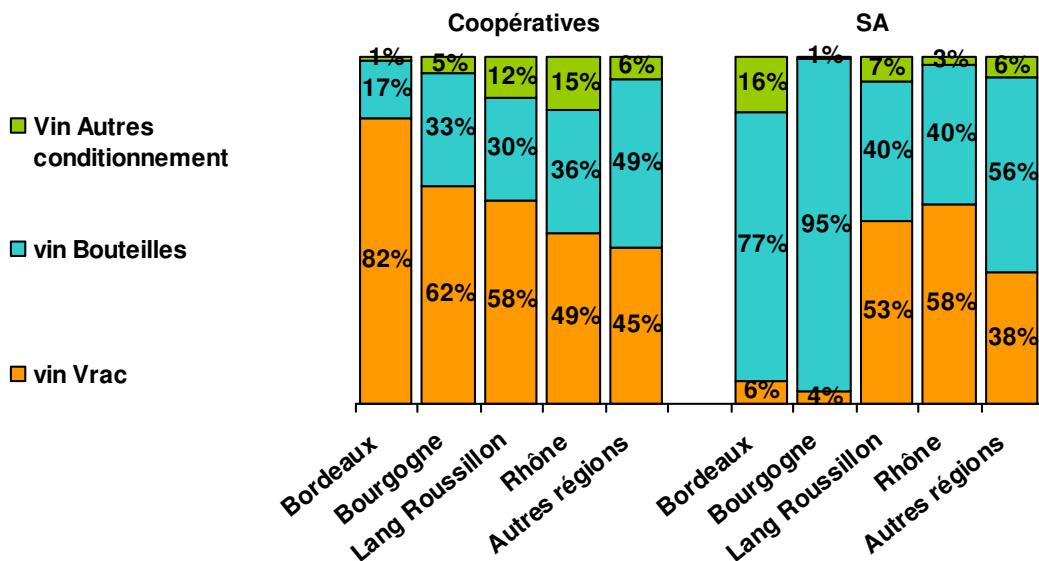
La norme HACCP est désormais très répandue. Elle est obligatoire, et pourtant 22% des SA et 10% des coopératives déclarent ne pas être certifiés HACCP...

Pour les autres normes, 47% des coopératives sont accréditées aux normes BRC ou IFS (en cours ou finalisé) contre 36% des SA.\*

## 2 Des différences entre les régions

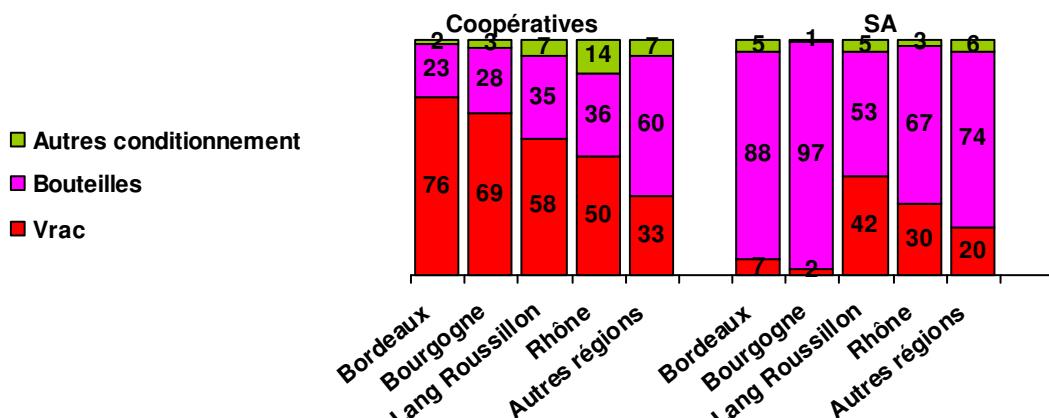
Présentation de la structure des entreprises :

Répartition des volumes en fonction des produits \*



Avec 9,5 millions d'hectolitres de vins pour les coopératives et 7,2 hectolitres de vins pour les SA, le Languedoc-Roussillon est la première région productrice française. On peut observer que dans certaines régions, coopératives et SA se sont spécialisées. A Bordeaux, le vrac représente plus de 80% des volumes des coopératives alors que les SA n'en vendent presque pas.

Répartition du CA en fonction des produits \*\*



La région Rhône réalise un chiffre d'affaires important sur ses vins en bouteilles. Ce type de conditionnement représente 67% du chiffre d'affaires contre 40% des volumes.

La région Bourgogne-Beaujolais valorise relativement bien ses produits vrac.

Promotion (concerne les produits représentant plus de 25% du chiffre d'affaires)

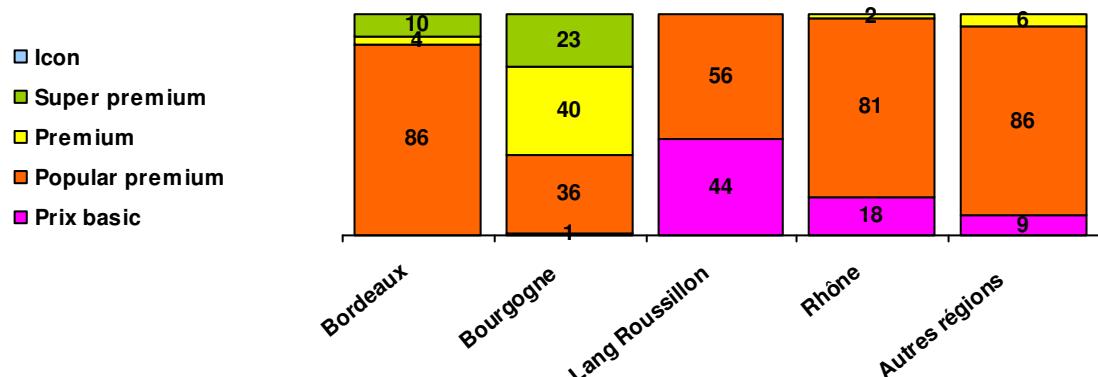
Publicité et aux promotions des vins tranquilles (en % du CA) **	Bordeaux	Bourgogne	Languedoc-Roussillon	Rhône	Autres régions
Coopératives	7,00	2,25	3,33	6,04	5,88
SA	3,73	2,04	10,75	2,70	3,00

Echantillon de 50 coopératives et 66 SA

Les SA de la région Languedoc-Roussillon ont déclaré le plus fort pourcentage de chiffre d'affaires dédié à la promotion et à la publicité. On notera que la valorisation exceptionnelle des bouteilles du Rhône ne s'explique pas par la promotion ou la publicité déclarée par les dirigeants des SA...

Prix de vente et fixation du prix de vente (concerne les produits représentant plus de 25% du chiffre d'affaires)

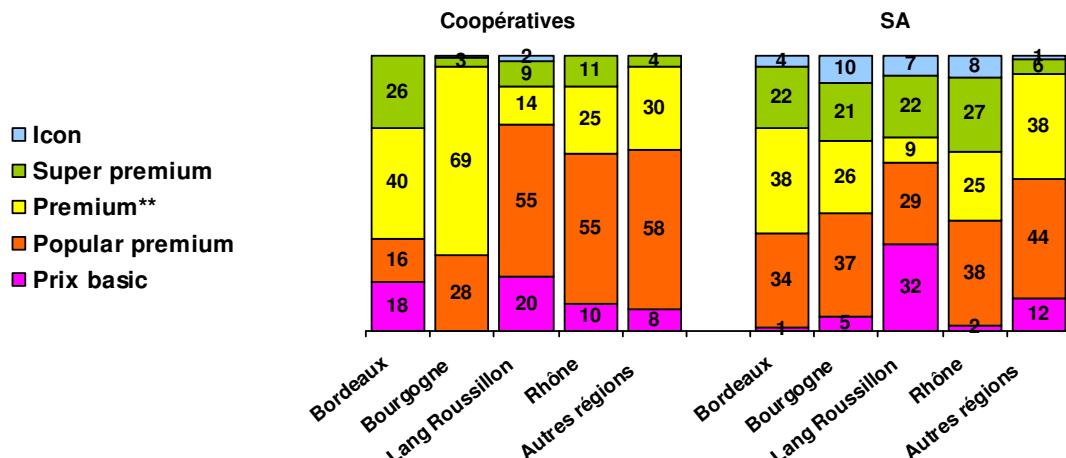
Catégories de prix du Vrac pour les coopératives \*\*



Echantillon de 63 coopératives.

L'étude des prix de vente dans la région Bourgogne-Beaujolais montre que les coopératives vendent leurs vins dans des gammes de prix supérieures aux autres régions, ce qui explique en partie la forte valorisation des produits, notée précédemment dans cette région. La situation du Languedoc-Roussillon reste préoccupante avec 44% de sa production vendue à des prix « basic ».

Catégories de prix des Vins en Bouteilles



Echantillon pour les bouteilles tranquilles : 50 coopératives et 65 SA

Comparé aux autres régions, le Languedoc-Roussillon peine à valoriser ses vins aussi bien pour les coopératives que pour les SA.

## **D. MODES DE COMMERCIALISATION DE L'ENTREPRISE (partie D du questionnaire)**

### VINS TRANQUILLES

#### **1 Des différences entre coopératives et SA**

##### Répartition des ventes par marchés

<b>Répartition des ventes (volumes) **</b>	<b>Coopératives</b>	<b>SA</b>
<b>Ventes en région</b>	46,8 %	21,3 %
<b>Ventes en France</b>	38,3 %	41,2 %
<b>Ventes dans l'UE</b>	11,5 %	22,8 %
<b>Ventes dans le reste du Monde</b>	3,3 %	14,6 %

Ce tableau permet de mettre en évidence que les SA sont plus exportatrices que les coopératives : 14,8% des ventes (en volume) des coopératives sont réalisées à l'étranger contre 37,5% pour les SA.

##### Les pays d'export

72% des coopératives et 94% des SA ont répondu aux questions concernant l'export.

<b>% des entreprises qui exportent en : (cumul des 3 premiers pays cités). **</b>	<b>Coopératives</b>	<b>SA</b>
<b>Belgique</b>	27%	19%
<b>Allemagne</b>	18%	16%
<b>Royaume Unis</b>	15%	17%
<b>Pays Bas</b>	12%	8%
<b>Amérique du Nord</b>	9%	12%
<b>Autres pays UE</b>	16%	17%
<b>Autres pays hors UE</b>	3%	12%

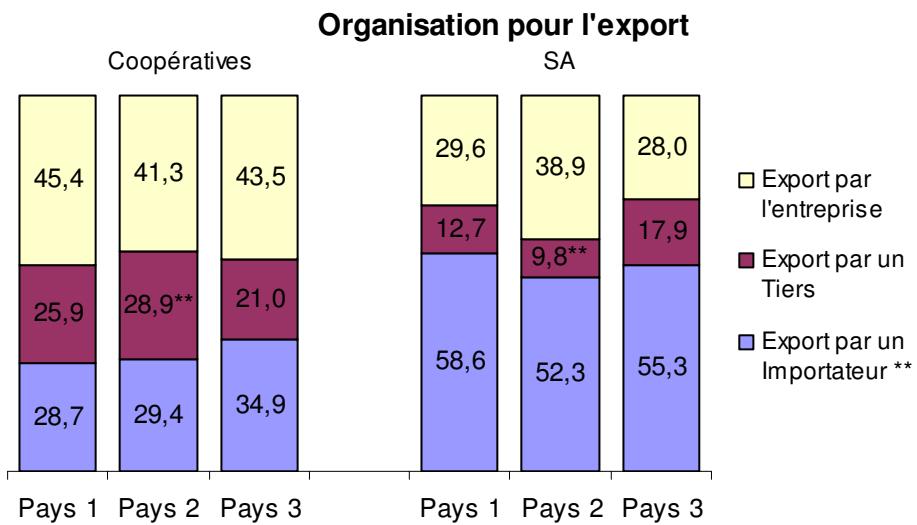
*Echantillon 186 pays cités par 68 coopératives et de 221 pays cités par 78 SA*

La Belgique est une destination privilégiée. 24% des coopératives et 17% des SA déclarent exporter en Belgique.

On peut voir aussi que les SA sont plus diversifiées au niveau de leurs pays d'export et qu'elles exportent plus loin que les coopératives. En effet, les coopératives sont davantage tournées vers l'Europe, et seulement 12% des coopératives ont cité des pays en dehors de l'UE parmi leur 3 premiers pays d'export, contre 24% des SA.

Il faut noter également que les coopératives réalisent près de 80% de leurs exportations avec leurs 3 premiers pays d'export contre 72% pour les SA. \*\*

## Organisation



Echantillon de 68 coopératives et de 77 SA

Les coopératives préfèrent exporter par leurs propres moyens (45% des ventes vers le 1<sup>er</sup> pays d'export est réalisé par les commerciaux de la coopérative), contrairement aux SA qui font appel à des importateurs. Il semblerait judicieux pour ces entreprises de favoriser des réseaux qui limitent la sous-traitance et permettent ainsi d'être plus compétitives ou d'augmenter leurs marges.

## Raisons d'exporter

Raisons d'exporter : ** (cumul des 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>ème</sup> choix)	Coopératives	SA
<b>saturation des marchés locaux</b>	23%	19%
<b>dépendance des circuits de ventes français</b>	21%	9%
<b>développer volumes</b>	19%	19%
<b>développer marges</b>	19%	23%
<b>opportunités d'affaires</b>	14%	26%
<b>Autres raisons</b>	3%	5%

Echantillon de 143 réponses de 75 coopératives et 144 réponses de 77 SA

26% des SA exportent grâce à des opportunités d'affaires qui se présentent, et cela indique peut-être un manque de réflexion sur les pays à privilégier et sur l'organisation de la stratégie de développement international à long terme.

## Les circuits français

Circuits Français utilisés (en % du CA français)	Coopératives	SA
<b>Négoce et cessions internes (vrac) **</b>	47,3	18,6
<b>dont Négoce : SA **</b>	36,5	16,5
<b>dont Négoce : Union /groupement **</b>	7,8	0,5
<b>Centrales d'Hyper et supermarchés</b>	19,1	21,0
<b>Particuliers **</b>	9,4	11,3
<b>Grossistes, Cash and Carry*</b>	7,8	16,0
<b>Spécialistes (cavistes...)</b>	5,4	6,1
<b>Direct Hyper/Super*</b>	4,2	4,4
<b>Cafés Hôtel Restaurants **</b>	3,9	15,1
<b>Autres (centrales Hard Discount, RHF...) **</b>	3,0	7,5

Une fois encore, on peut confirmer ici la présence de nombreux doubles comptes dans la filière vins en France : 47% du CA France des coopératives est réalisé avec des entreprises de négoce ou par des cessions internes.

#### Détail de la vente aux particuliers

Détail Ventes aux particuliers	Coopératives	SA
<b>Vente directe sur le lieu de production**</b>	80,23	37,40
<b>Vente directe par correspondance**</b>	8,23	50,53
<b>Autre (Internet, porte à porte, foire...)</b>	11,55	12,03

*Echantillon de 40 coopératives et de 24 SA (question pour les entreprises où la vente aux particuliers est supérieure à 10% du CA France)*

80% de la vente directe auprès des particuliers est réalisée sur le lieu de production par les coopératives. Les SA, quant à elles, ont plutôt développé la vente par correspondance (51% contre 8% pour les coopératives).

#### Forces et faiblesses de l'entreprise :

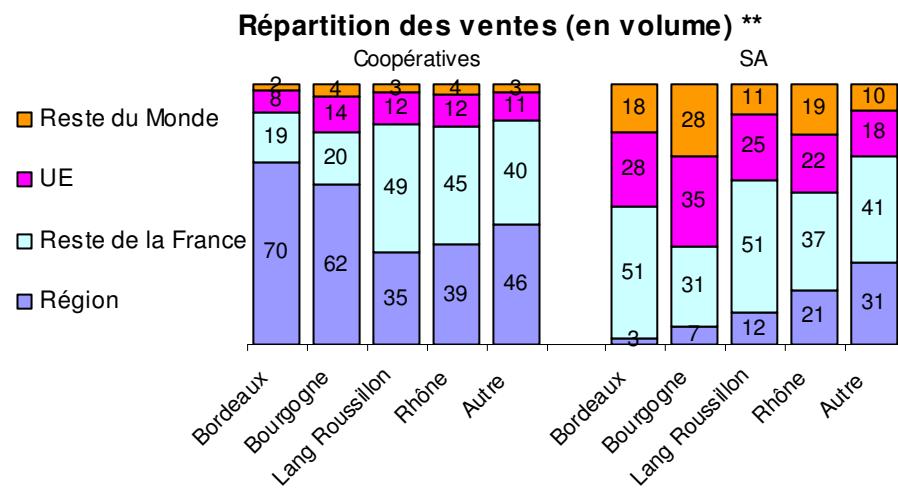
Forces ou Faiblesse moyenne des notes données de 1 (faiblesse) à 7 (force)	France		Etranger	
	Coopérative	SA	Coopérative	SA
- Votre <b>capacité d'adaptation</b> aux clients : (grand choix de produits)	5,7**	5,3**	5,4	5,1
- La <b>qualité de la relation</b> nouée avec vos clients	5,6	5,6	5,2	5,8
- Une bonne <b>réputation</b> (produits, marque, entreprise,...)	5,4	5,7	5,2**	5,5**
- Une <b>forte volonté du dirigeant</b> pour rechercher de nouvelles opportunités d'affaires	5,2**	5,3**	5,1	5,4
- Des produits de <b>qualité</b> supérieure	5,1	5,0	5,0	5,2
- Un <b>partenariat stratégique</b> fort avec des entreprises clés	4,8**	4,2**	4,1**	4,4**
- Une <b>équipe commerciale</b> très dynamique	4,4**	5,1**	4,6	5,1
- Un haut niveau de <b>compétences managériales</b> et de <b>services</b> offerts	4,4	4,6	4,2	4,6
- Des <b>prix</b> plus compétitifs (à qualité équivalente)	3,5	3,9	3,7	3,7

La capacité d'adaptation aux clients est la principale force des coopératives en France comme à l'étranger (avec une note moyenne de 5,7 et de 5,4/7). Les SA déclarent que leur principale force est leur réputation (5,7/7) en France, et la qualité de la relation nouée à l'étranger (5,8/7).

On peut noter que coopératives et SA s'estiment, de façon générale, plus faibles à l'export.

## 2 Des différences entre les régions

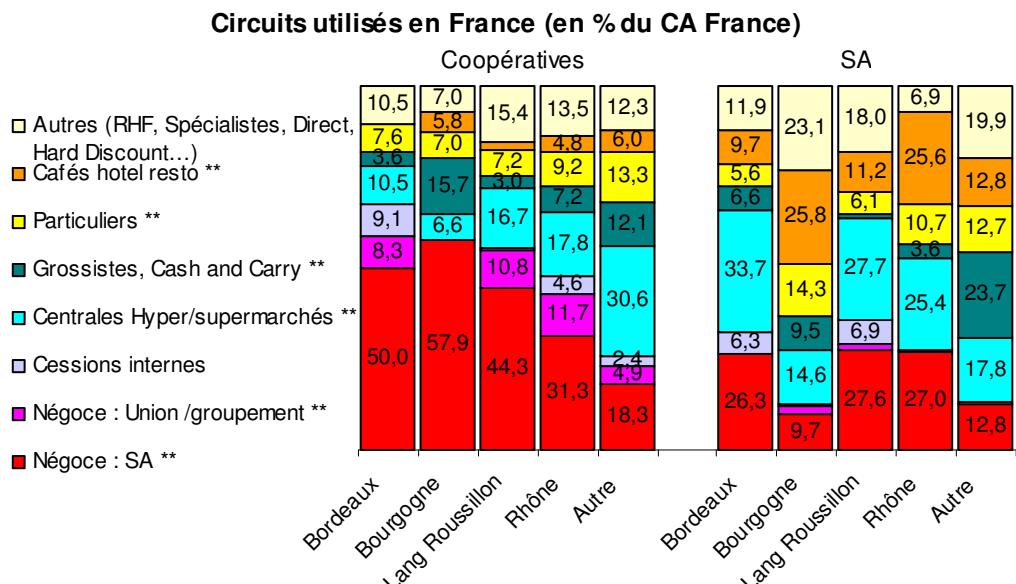
### Répartition des ventes par marchés



On notera à nouveau que les coopératives sont moins exportatrices que les SA. La région la plus exportatrice est la Bourgogne (63% des volumes des SA de Bourgogne sont destinés à l'export contre 18% pour les coopératives). C'est aussi la Bourgogne qui exporte le plus loin avec 28% des exportations des SA en dehors de l'Europe.

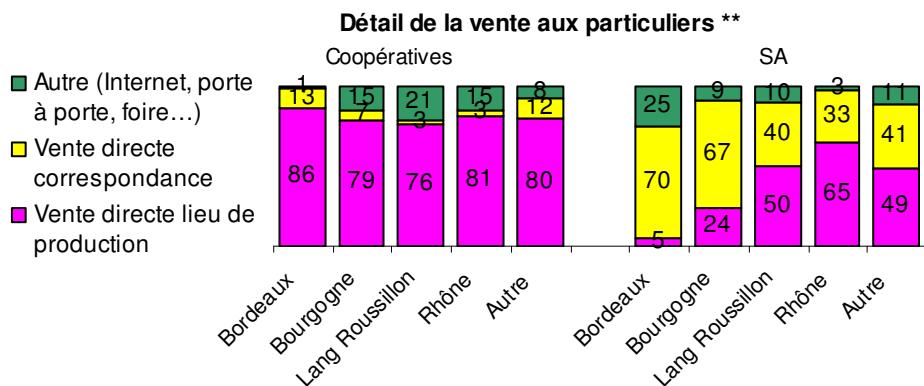
Dans la région de Bordeaux, les SA ont très peu de contact avec les entreprises de la région (seulement 3% de leurs volumes réalisés en région contre 70% pour les coopératives, reflet de la spécialisation bouteilles / vrac évoquée plus haut).

### Les circuits de distribution en France



Selon les régions, les coopératives n'utilisent pas les mêmes circuits de commercialisation en France. Le négoce représente 58% du CA de la région Bourgogne-Beaujolais alors qu'il représente seulement 31% de celui du Rhône.

## La vente aux particuliers



Echantillon de 40 coopératives et de 24 SA (question pour les entreprises où la vente aux particuliers est supérieure à 10% du CA France)

L'organisation de la vente aux particuliers est assez similaire pour les coopératives qui vendent principalement sur le lieu de production (« vente au caveau »).

Pour les SA, on peut noter certaines divergences : la région de Bordeaux privilégie la vente par correspondance (70% du CA) alors que le Rhône privilégie la vente directe sur le lieu de production (65% de son CA).

## **E. L'ENTREPRISE : PILOTAGE ET GOUVERNANCE (partie E du questionnaire)**

### VINS TRANQUILLES

#### **1 Des différences entre coopératives et SA**

##### Prise des décisions

Prise des décisions : **	Coopérative	SA
<b>Seul</b>	10%	20%
<b>à plusieurs</b>	90%	80%

Les dirigeants de SA prennent un peu plus souvent leurs décisions seuls.

##### Conseil d'administration

Intervention du conseil d'administration **	Coopérative	SA
<b>Oui</b>	80%	45%
<b>Non</b>	20%	52%
<b>NSP</b>		3%

Le conseil d'administration intervient dans 80% des cas dans la prise de décisions pour les coopératives, contre seulement 45% des SA.

Membres extérieurs à l'entreprise ? **	Coopérative	SA
<b>Oui</b>	7%	46%
<b>Non</b>	93%	51%
<b>NSP</b>		3%

Le conseil d'administration des coopératives est composé de 15 membres en moyenne et ces membres sont rarement extérieurs à l'entreprise.

Le conseil d'administration des SA composé de 5 membres en moyenne. 51% des SA ont des membres du conseil qui sont extérieurs à l'entreprise.

#### Age du PDG

Chef d'entreprise plus de 55 ans **	Coopérative	SA
Oui	26%	36%
Non	74%	64%

Les dirigeants des SA sont en moyenne plus âgés que les dirigeants de coopératives.

La succession pour les coopératives pose rarement un problème puisque le président est élu. 74% des SA ont déjà prévu la succession du dirigeant lorsque celui-ci a plus de 55 ans.

#### Intéressement

Politique d'intéressement (% des entreprises ayant répondu « oui »)	Coopérative	SA
à l'intention des salariés (hors avantages en nature)	32%	43%
à l'intention des cadres dirigeants **	20%	44%
à l'intention des propriétaires, actionnaires, adhérents	52%	40%

On note que les politiques d'intéressement sont plus répandues pour les SA. Avec 44% d'intéressements déclarés à l'intention des principaux cadres dirigeants contre 20% pour les coopératives.

52% des coopératives déclarent tout de même avoir une politique d'intéressement à l'intention des adhérents, ce qui semble logique puisque c'est le but de la coopérative.

24% des coopératives ont mis en place un système de rémunération des capitaux.

#### Détention du capital

59% des SA de coopératives sont détenues à plus de 98% par la ou les coopératives fondatrices.

56% des SA sont détenues à plus de 98% par la famille du propriétaire.

La raison de non-ouverture du capital pour les SA résulte d'une volonté des propriétaires rester indépendants.

Pour les autres, la raison d'ouverture du capital est d'abord liée à des besoins de financement (36% des SA).

## 2 Des différences entre les régions

### Intervention du conseil d'administration

	Coopératives					SA				
	Bordeaux	Bourgogne	Languedoc-Roussillon	Rhône	Autre	Bordeaux	Bourgogne	Languedoc-Roussillon	Rhône	Autre
<b>Intervention du conseil d'administration **</b>										
oui	82%	91%	83%	78%	75%	35%	68%	29%	29%	45%
non	18%	9%	17%	22%	25%	47%	32%	71%	71%	55%
NSP						18%				
<b>Membres extérieurs à l'entreprise ? **</b>										
oui			10%	6%	13%	33%	50%	50%	33%	50%
non	100%	100%	90%	94%	88%	47%	50%	50%	67%	50%
NSP						20%				
<b>Nombre de membres **</b>										
	17,1	18,4	15,1	14,1	13,3	7,7	5,1	5,6	2,9	4,8

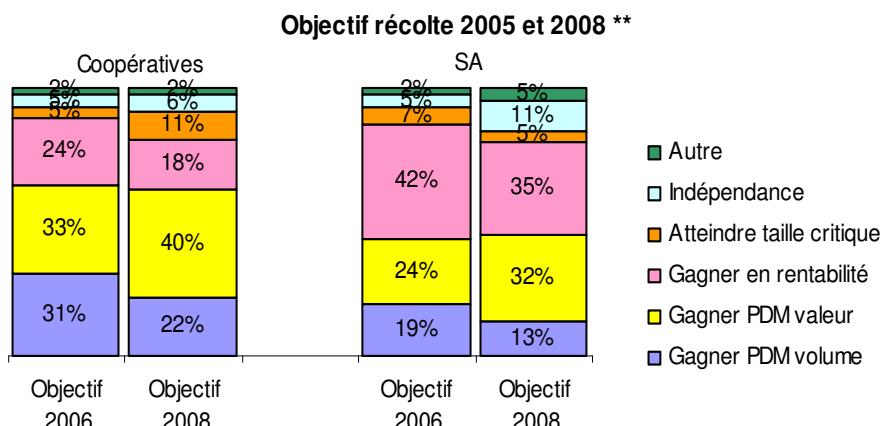
Les conseils d'administration des SA peuvent être très réduits : 2,9 personnes dans le Rhône. A l'inverse, les conseils d'administration des coopératives de Bordeaux comptent en moyenne 17 membres.

## F. STRATEGIE DE L'ENTREPRISE (partie F du questionnaire)

### VINS TRANQUILLES

#### 1 Des différences entre coopératives et SA

##### Objectif



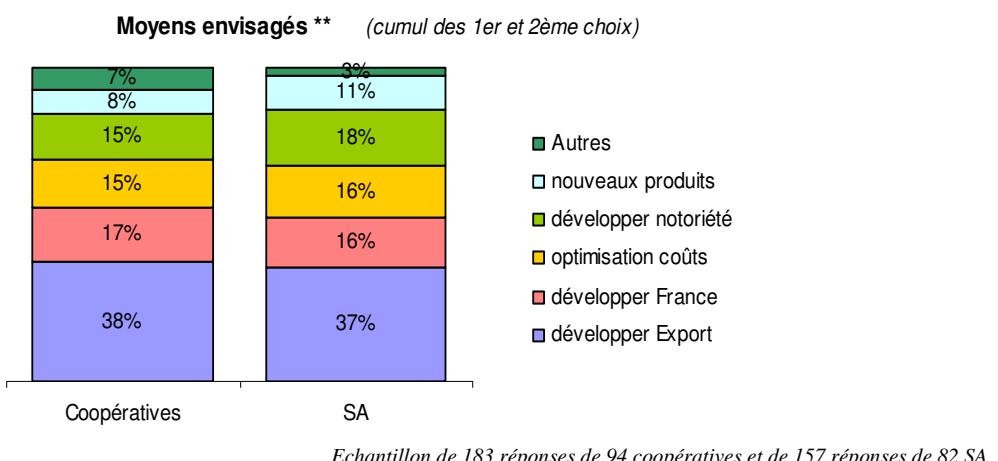
Les objectifs de développement entre coopératives et SA sont distincts. Les coopératives recherchent principalement des gains de part de marché valeur et volume (respectivement 33% et 31% des coopératives). Les SA s'intéressent plus à leur rentabilité (42% des SA).\*\*

A terme, les objectifs déclarés des SA et des coopératives évoluent. Le maintien de l'indépendance devient un objectif pour 11% des SA et la recherche d'une taille critique prend d'avantage de poids pour les coopératives (objectif 2008 de 11% des coopératives).\*\*

64% des dirigeants de coopératives interrogés estiment avoir une stratégie formalisée et planifiée sur les 3 prochaines années contre seulement 45% des dirigeants de SA. \*\*

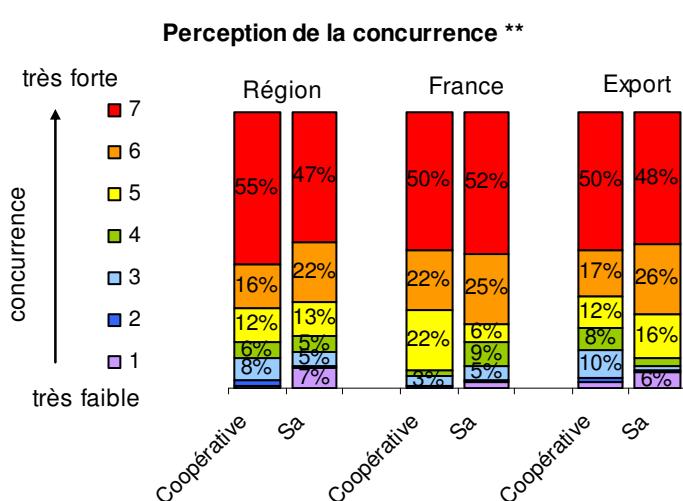
48% des dirigeants de coopératives interrogés déclarent avoir une entreprise plutôt leader, contre 44% des dirigeants de SA.

### Moyens



Les moyens utilisés pour atteindre les objectifs sont comparables entre coopératives et SA. En n°1 : développer la clientèle Export.

### Perception de la concurrence



On remarque que les coopératives et les SA trouvent que la concurrence est très forte aussi bien en région qu'à l'export. 52% des dirigeants de SA donnent la note maximale pour

qualifier l'intensité de la concurrence en France, contre seulement 48% à l'export. L'objectif de développement grâce à l'export semble donc cohérent...

#### Critère d'évaluation de la performance

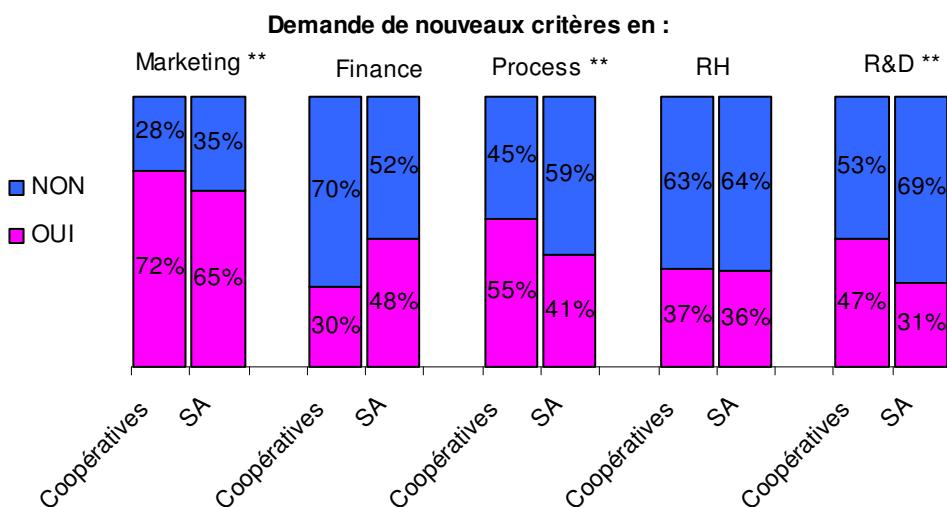
Critère de performance non financière **	Coopératives	SA
<b>Satisfaction client</b>	34%	28%
<b>Nouveaux clients</b>	21%	15%
<b>Croissance entreprise</b>	16%	25%
<b>Carnet de commande plein</b>	13%	5%
<b>PDM</b>	12%	24%
<b>Autres</b>	3%	4%

Le principal critère non financier utilisé par les coopératives et les entreprises pour évaluer la performance de leur entreprise est la satisfaction client (34% des coopératives et 28% des SA).

Critère de performance financière ** (cumul des 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>ème</sup> choix)	Coopératives	SA
<b>Rémunération des apporteurs</b>	89%	
<b>Marge nette</b>	31%	61%
<b>CAF</b>	28%	47%
<b>Marge brute</b>	25%	45%
<b>Rentabilité des actifs</b>	4%	12%
<b>Rentabilité des capitaux propres</b>	3%	15%
<b>Autres</b>	7%	5%

Echantillon de 175 réponses de 94 coopératives et de 149 réponses de 80 SA

Concernant les critères financiers, 89% des coopératives s'appuient principalement sur la rémunération des apporteurs pour juger de leur efficacité. Au contraire, 61% des SA calculent la marge nette de leur entreprise.

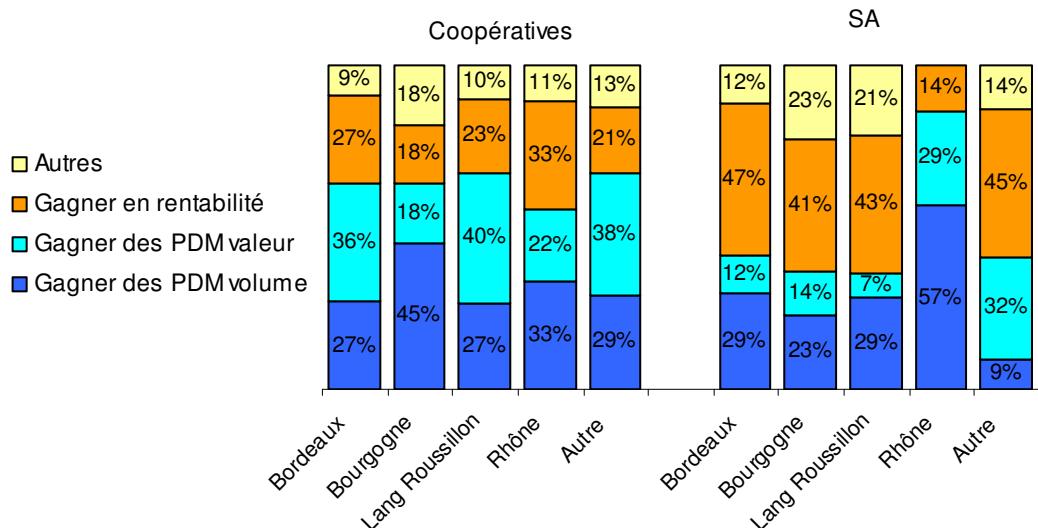


Le Marketing est un domaine pour lequel les entreprises aimeraient bien avoir d'avantage de critères de performances. 72% des coopératives et 65% des SA souhaiteraient pouvoir en disposer.

## 2 Des différences entre les régions

### Objectif

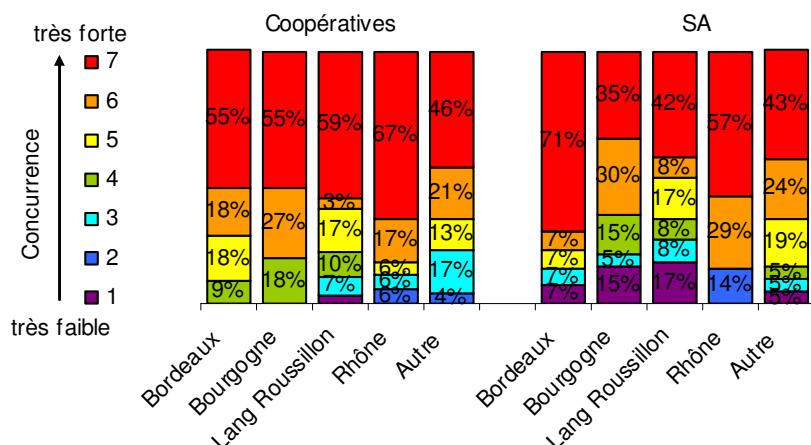
Objectif récolte 2005 selon les régions \*\*



On peut observer que les SA de la région Rhône sont les seules à souhaiter développer autant leurs Part de Marché en volume (Objectif principal de 57% des SA). Parmi les coopératives, 45% des coopératives de la région Bourgogne-Beaujolais cherchent à développer leurs parts de marchés volume contre seulement 27% de la région Rhône.\*\*

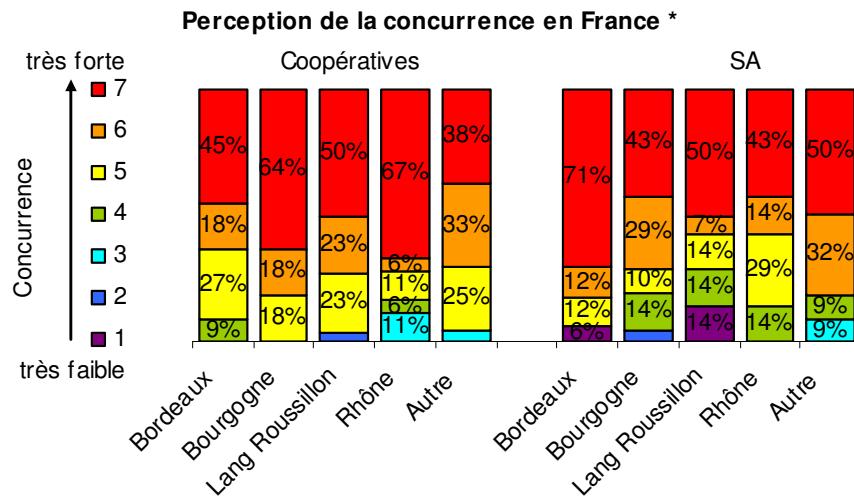
### Perception de la concurrence

Perception de la concurrence régionale \*\*

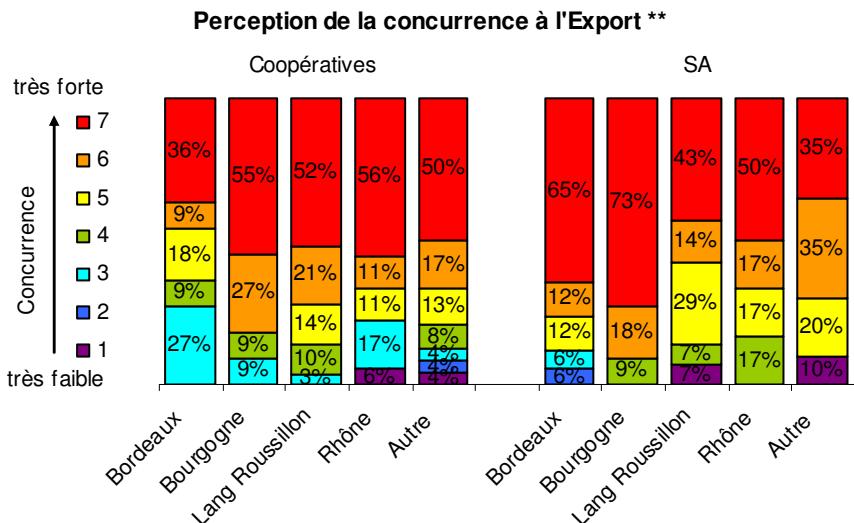


Plus de 70% des SA de Bordeaux déclarent que la concurrence sur le plan régional est très forte alors que seulement 35% des SA de Bourgogne le pensent.

Dans la région Rhône, la concurrence est forte pour les coopératives comme pour les SA. 57% des SA et 67% des coopératives ont donnée des notes maximales.



Comme pour la concurrence en région, 70% des SA de Bordeaux déclarent que la concurrence est très forte (7/7) contre seulement 45% des coopératives. Pour la région Rhône, les coopératives semblent à nouveau très touchées par la concurrence (67% des dirigeants de coopératives donnent une note maximale) alors que les dirigeants de SA sont parmi les moins inquiets.

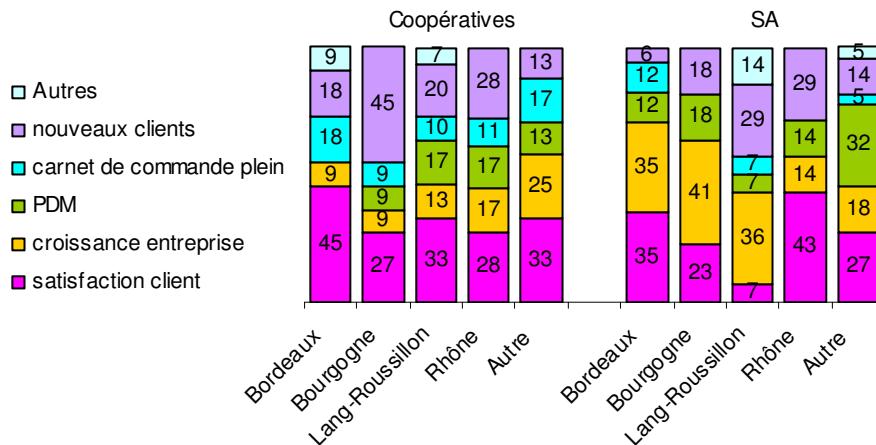


On retrouve de nouveau une vive inquiétude de la part des SA de Bordeaux concernant la concurrence export. Au contraire, les coopératives de Bordeaux semblent peu touchées par la concurrence à l'export : seuls 36% des dirigeants trouvent que la concurrence est très forte à l'export.

On peut noter aussi que les dirigeants de la région Bourgogne-Beaujolais trouvent la concurrence plus forte à l'export qu'en France. 73% des dirigeants contre seulement 43% donnent une note maximale. Il paraît donc surprenant que 38% des SA de cette région souhaitent tout de même développer l'export pour atteindre leurs objectifs...

## Critère d'évaluation de la performance

### **Critère de performance non financier (en %) \*\***

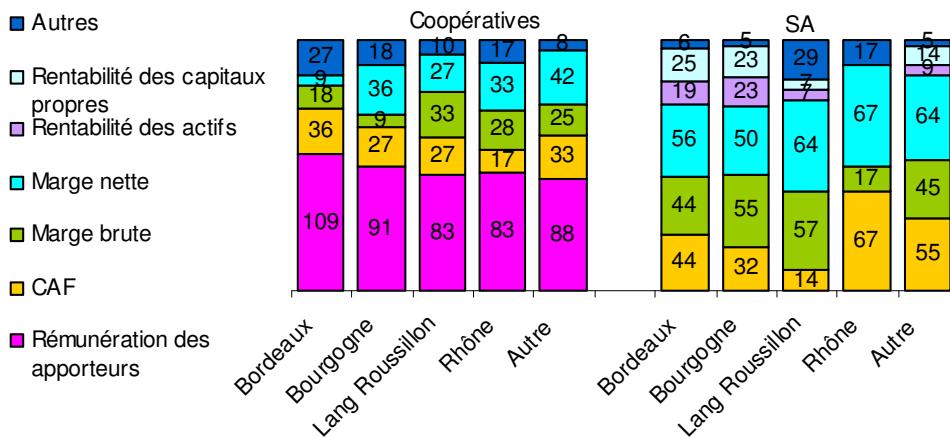


Selon les régions, les SA n'utilisent pas les mêmes critères d'évaluation de la performance. Ainsi, 36% des dirigeants de SA du Languedoc-Roussillon regardent d'abord la croissance du chiffre d'affaires de leur entreprise alors que 43% des dirigeants de SA du Rhône se réfèrent plutôt à la satisfaction client.\*\*

Pour les coopératives, la satisfaction client reste l'élément clé, même si l'on peut noter que 45% des dirigeants de coopératives de la région Bourgogne-Beaujolais tiennent compte du nombre de nouveaux clients recrutés.

### **Critère de performance financière (en %) \*\***

(cumul des 1er et 2ème choix)

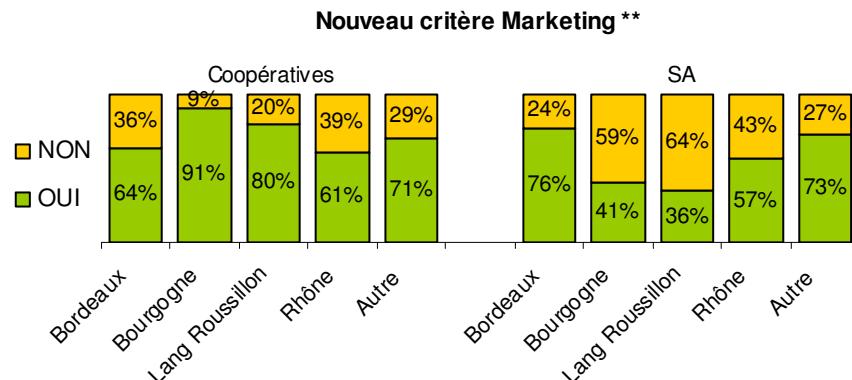


Echantillon de 175 réponses de 94 coopératives et de 149 réponses de 80 SA

Le total de chaque colonne est supérieur à 100% car les entreprises peuvent donner jusqu'à deux réponses par question. Toutes les coopératives étudient en priorité la rémunération des apporteurs (la totalité des coopératives de Bordeaux). Les coopératives de Bourgogne et du Rhône s'intéressent également à la marge nette, alors que celles du Languedoc-Roussillon s'intéressent plutôt à la marge brute.

Les SA regardent principalement la marge nette pour évaluer la performance de leur entreprise. (67% des entreprises de la vallée du Rhône). Les SA de la région Bourgogne-Beaujolais et du Languedoc-Roussillon tiennent également compte de la marge brute alors que la région Rhône privilégie la Capacité d'Autofinancement.

## Des critères supplémentaires



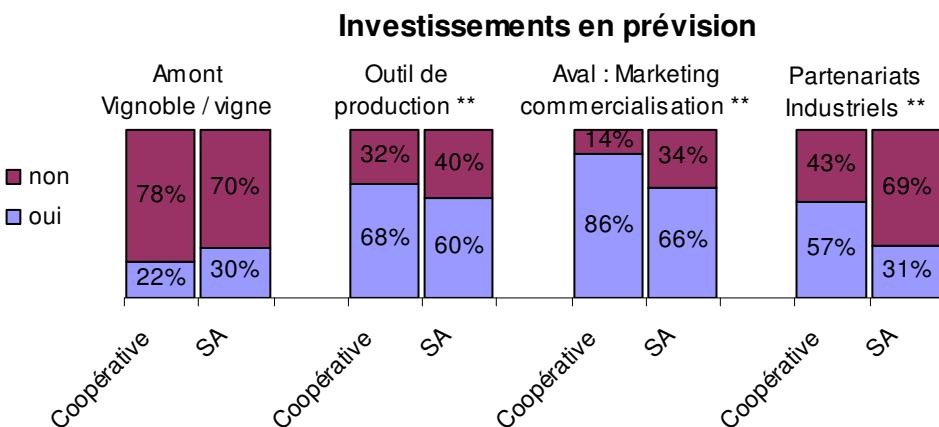
Les coopératives de Bourgogne sont très intéressées (plus de 90%) par de nouveaux indicateurs de performance en Marketing contrairement aux SA dont moins de la moitié seraient intéressées par cet indicateur.

## **G. ASPECTS FINANCIERS DE L'ENTREPRISE (partie G du questionnaire)**

### VINS TRANQUILLES

#### **1 Des différences entre coopératives et SA**

##### Investissements en prévision



Il y a peu d'investissements sur l'amont. C'est logique pour les coopératives, puisque ce type d'investissement est supporté par les coopérateurs.

De nombreux investissements sont prévus dans l'aval de la filière (marketing ou commercialisation). Il y a d'avantage de coopératives qui envisagent d'investir tant dans les outils de production, que dans l'aval et les partenariats industriels.

## Critère d'investissement

Critère pour investir	Coopératives	SA
<b>Rentabilité</b>	27%	38%
<b>Temps de retour sur Investissement</b>	35%	30%
<b>Disponibilité des financements</b>	30%	18%
<b>Autres</b>	7%	14%

La rentabilité n'est pas le critère d'investissement le plus cité par les coopératives (27% des coopératives l'utilisent contre 38% des SA).

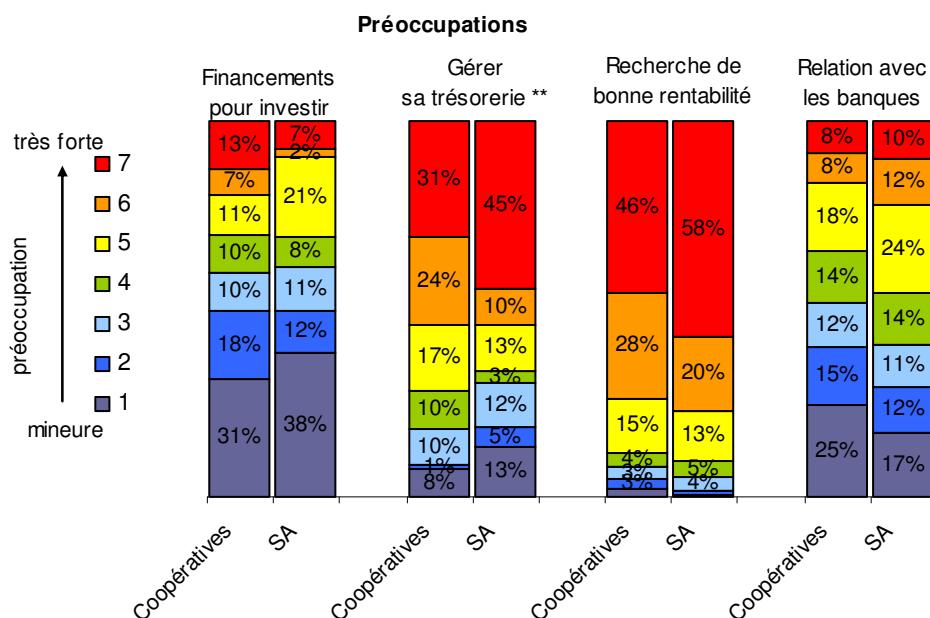
La disponibilité des financements est le critère de décision pour un tiers de coopératives.

## Sources de fonds utilisées

Sources de fonds ** (cumul des 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>ème</sup> choix)	Coopératives	SA
<b>Emprunts long terme</b>	86%	65%
<b>Autofinancement</b>	62%	53%
<b>Subventions</b>	29%	6%
<b>Emprunts court terme</b>	7%	12%
<b>Appel de fonds (proprio)</b>	6%	10%
<b>Crédit bail</b>	5%	38%
<b>NSP</b>		3%

L'emprunt à long terme est la source de fonds prioritaire pour les coopératives (86%) et les SA (65%). Les SA utilisent également le crédit bail (38% des SA contre 5% des coopératives)\*\*.

## Préoccupations financières

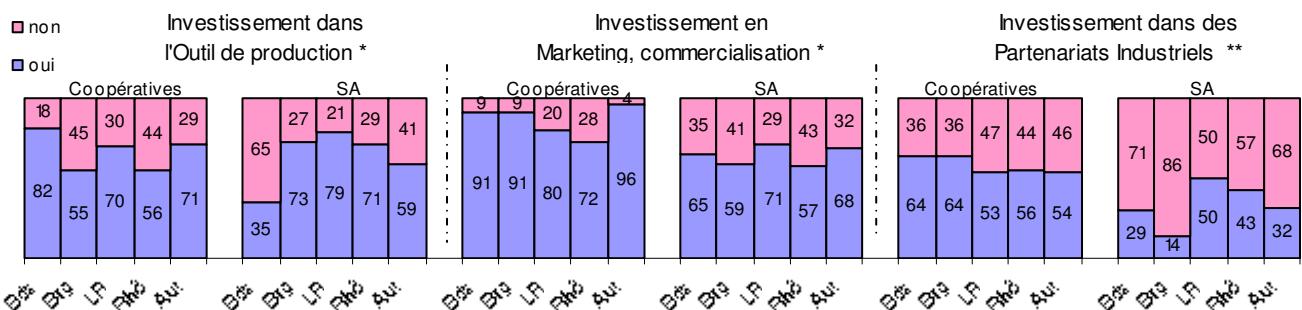


Les SA sont très préoccupées par leur rentabilité. 58% des dirigeants de SA déclarent que la recherche de bonnes performances ou de 'bonne' rentabilité est une préoccupation majeure (note 7/7) contre seulement 46% des coopératives.

25% des coopératives déclarent n'avoir aucun problème avec leurs banques (note 1/7) contre 17% des SA. On peut donc être surpris si l'on compare ce chiffre avec les préoccupations pour financer les investissements. En effet, 13% des coopératives déclarent avoir eu des problèmes pour trouver des financements (note 7/7) contre 7% des SA...

## 2 Des différences entre les régions

### Investissements en prévision

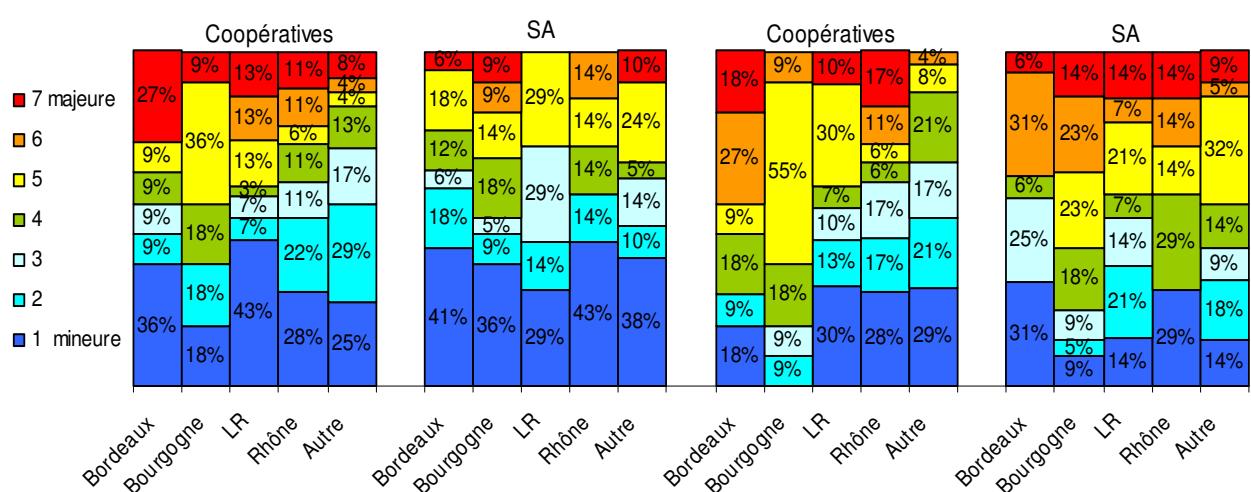


La région Rhône est la moins intéressée par les investissements en marketing et commercialisation alors que la crise semble perçue de façon plus sévère dans cette région.

Les SA de Bordeaux sont particulièrement intéressées par des investissements dans des outils de production.

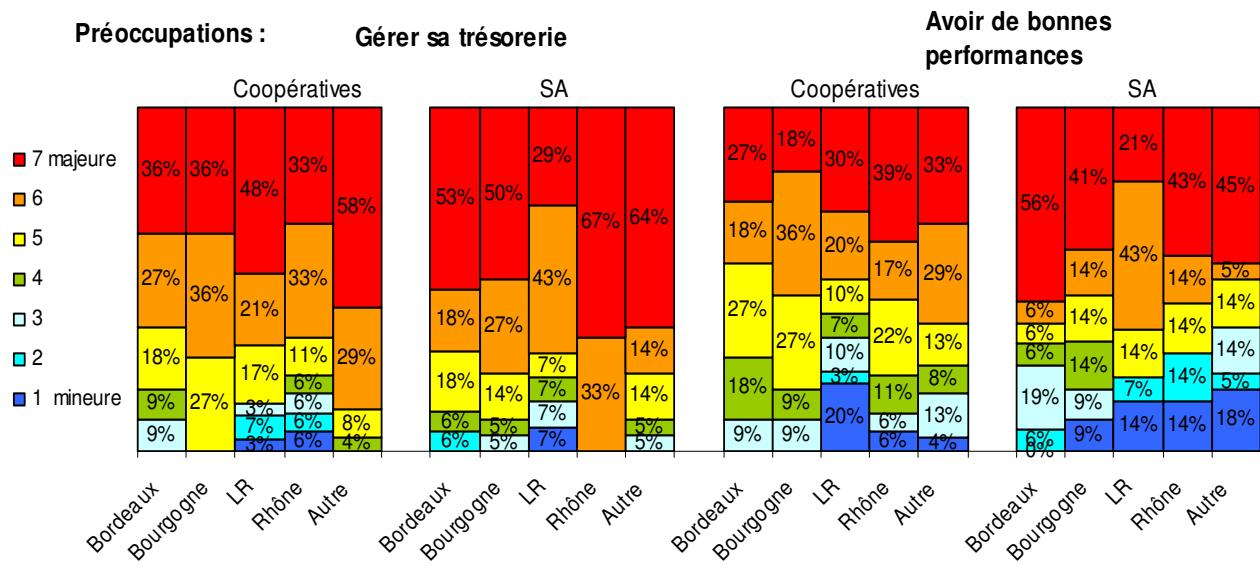
### Préoccupations financières.

#### Préoccupations : Trouver des financements      Relations avec les banques \*\*



Les coopératives du Languedoc-Roussillon ont relativement peu de problèmes pour trouver des financements. 43% des coopératives donnent la note 1/7 à cette préoccupation contre seulement 18% dans la région Bourgogne-Beaujolais.

Les coopératives de Bourgogne ont pourtant peu de problèmes avec les banques...



67% des SA de la vallée du Rhône déclarent être préoccupées par la gestion de leur trésorerie (note 7/7) contre seulement 29% en Languedoc-Roussillon.

De même, en ce qui concerne l'obtention de bonnes performances, seulement 21% des dirigeants des SA du Languedoc-Roussillon déclarent que la bonne rentabilité de leur entreprise est une de leur préoccupation majeure (7/7).

## H. L'INNOVATION DANS L'ENTREPRISE (partie H du questionnaire)

### VINS TRANQUILLES

#### 1 Des différences entre coopératives et SA

Note en matière d'innovation :

Note de 1 (faible) à 7 (très innovant)	Coopératives	SA
Innovation viticulture et vinification **	5,05	4,43
Innovation stockage et élevage	4,23	4,16
Innovation embouteillage *	3,83	4,39
Innovation commercialisation et marketing	4,41	4,63

Les dirigeants ont donné des notes à leur entreprise en matière d'innovation. Les coopératives et les SA se sont données les mêmes notes en moyenne, exception faite de l'innovation en matière de viticulture et de vinification où les coopératives se sont mieux notées.

#### Nombre d'innovation par entreprise

91% des coopératives et 83% des SA ont déclaré avoir lancé au moins une innovation sur la période à renseigner (de 2002 à 2009).

Les entreprises qui innovent ont mis en place en moyenne 3,6 innovations sur la période considérée.

## Innovations réalisées selon les catégories

% d'innovations réalisées dans chaque catégorie		Coopératives	SA
<b>Innovations commerciales</b>		<b>31%</b>	<b>32%</b>
Dont	Marques	17%	8%
	Packaging	6%	15%
	Circuit commercial	6%	0
	Autres innovations commerciales	2%	2%
<b>Innovations de produits</b>		<b>13%</b>	<b>15%</b>
Dont	Nouveau cépage	4%	2%
	Nouvel assemblage	4%	8%
	Autres innovations de produit	5%	5%
<b>Innovation d'organisation</b>		<b>19%</b>	<b>19%</b>
Dont	Mise aux normes (BRC, IFS, ISO...)	15%	17%
	Réorganisation	4%	2%
<b>Innovation de procédés</b>		<b>37%</b>	<b>34%</b>
Dont	chaîne conditionnement / étiquetage / embouteillage...	10%	17%
	Thermovinification / flash détente	7%	
	Maîtrise de la température	6%	2%
	Filtration	3%	3%
	Autres innovations de procédés de vinification	4%	2%
	Conduite de la vigne, vendange	1%	4%
	Autres innovations de procédé	6%	0

*Echantillon de 310 innovations de 86 coopératives et de 230 innovations de 66 SA*

Les coopératives et SA ont principalement lancé des innovations commerciales et de procédés. Les coopératives ont lancé de nouvelles marques alors que les SA se sont plus orientées sur le lancement de nouveaux packaging.

Les nombreuses innovations de procédés portent notamment sur, par exemple, des chaînes de mise en BIB et de bouchage à vis.

## Somme des investissements par entreprise

Investissements moyens réalisés (en k€)	Coopératives	SA
<b>Investissements commerciaux *</b>	212	425
Marques	269	196
Circuit commercial	214	800
Packaging	23	166
Autres investissements commerciaux	307	110
<b>Investissements de produits</b>	152	2 716
Nouveau cépage	162	3 978
Nouvel assemblage	74	1
Autres investissements de produit	184	1 581
<b>Investissements d'organisation</b>	514	3 137
Mise aux normes (BRC, IFS, Iso...)	475	3 142
Réorganisation	463	1 426
<b>Investissements de procédés</b>	1 227	976
Thermovinification / flash détente	1 399	
Chaîne conditionnement / étiquetage / embouteillage... **	478	638
Maîtrise de la température	432	333
Filtration	159	69
Autres investissements de procédés de vinification	178	349
Conduite de la vigne, vendange	2 475	1 836
Autres investissements de procédé	1 292	641
<b>Moyenne des investissements par entreprise</b>	1 319	2 346

Echantillon de 79 coopératives et de 49 SA

Les données indiquées dans ce tableau sont les moyennes des sommes investies par les entreprises sur la période considérée (de 2002 à 2009). Les sommes investies par an semblent donc plutôt faibles. Cependant, certaines entreprises ont peut être évité de citer certaines innovations volontairement (confidentialité) ou involontairement (oubli).

Il est fréquent également que les directeurs aient du mal à estimer les sommes investies.

On note tout de suite que les SA investissent quasiment deux fois plus que les coopératives avec près de 2,3 millions d'€ investis contre 1,3 millions pour les coopératives.

Quand on compare les sommes investies dans chaque catégorie, on remarque de manière générale que les SA investissent d'avantage que les coopératives dans les catégories suivantes : innovations commerciales, de produits et d'organisation.

Il faut noter tout de même que les coopératives investissent beaucoup dans les marques (même si les sommes investies restent faibles).

## Raisons d'innover

Principales raisons de l'innovation ** (Cumul des 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>ème</sup> choix)	Coopératives	SA
<b>Réponses aux attentes des clients et fournisseurs</b>	80%	58%
<b>Améliorer la rentabilité</b>	46%	45%
<b>Par obligation : rénovation matériel, normes</b>	30%	33%
<b>Créer de nouveaux besoins</b>	26%	30%
<b>Volonté de l'entreprise</b>	2%	6%
<b>Améliorer la qualité</b>	1%	7%

Echantillon de 160 réponses de 86 coopératives et de 126 réponses de 69 SA

80% des coopératives innovent en fonction des attentes de leur clientèle et de leurs fournisseurs (contre seulement 58% des SA). 45% des coopératives et des SA déclarent qu'elles innovent pour améliorer leur rentabilité.

### Principaux obstacles

Principaux obstacles à l'innovation ** (Cumul des 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>ème</sup> choix).	Coopératives	SA
<b>Manque de moyens financiers ou humains</b>	87%	61%
<b>Manque de soutien du gouvernement</b>	40%	24%
<b>Difficulté d'introduire de nouvelles références</b>	39%	42%
<b>Manque d'information</b>	8%	10%
<b>Risque d'affaiblir la notoriété existante</b>	5%	7%
<b>Autres raisons</b>	6%	12%

Echantillon de 160 réponses de 86 coopératives et de 108 réponses de 67 SA

La principale raison qui freine l'innovation des coopératives et des SA est le manque de moyens financiers et humains.

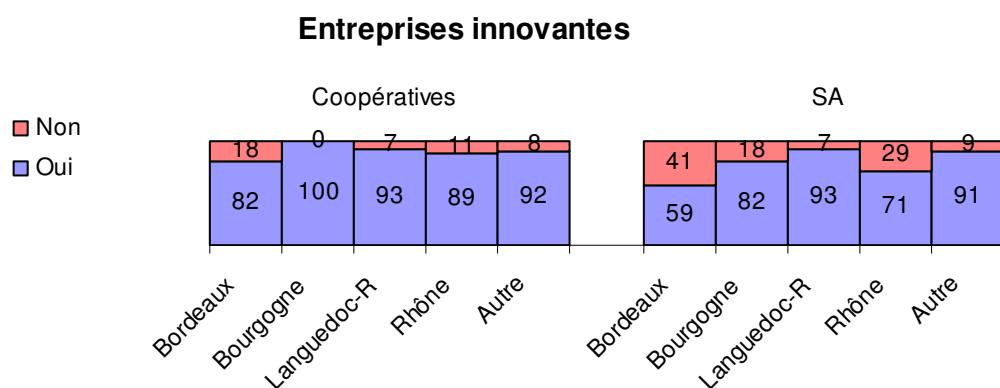
Les autres raisons les plus citées sont la difficulté d'introduire de nouvelles références et le manque de soutien des pouvoirs publics (pour les coopératives).

### Accès à l'information

- 37% des SA ont un service interne à l'entreprise dédié à la recherche d'information (contre seulement 25% des coopératives).
- Les coopératives préfèrent faire appel à un service externe : 56% des coopératives contre 52% des SA.
- 90 % des SA et 95% des coopératives sont abonnées à des revues spécialisées.
- Les coopératives utilisent aussi les forums, salons et conférences pour avoir accès à de l'information sur les nouvelles technologies, les marchés et leurs concurrents (91% des coopératives contre 74% des SA).

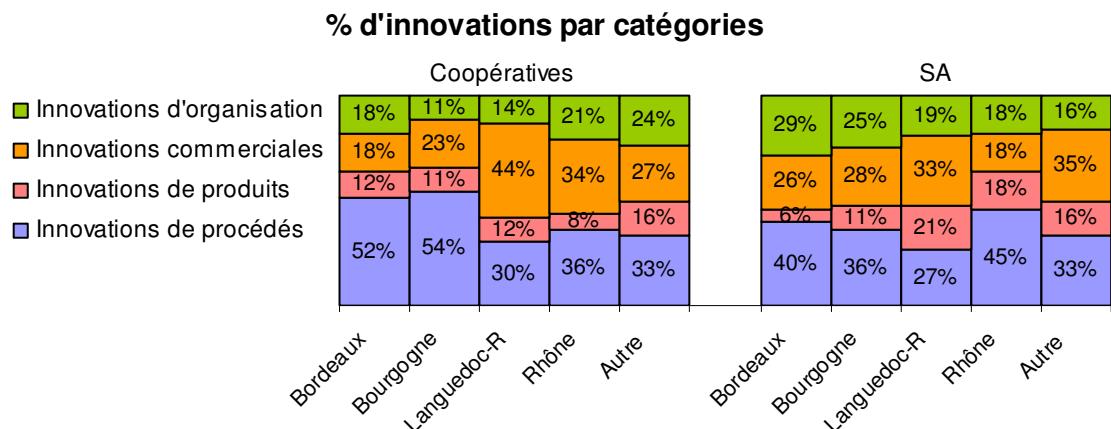
## 2 Des différences entre les régions

Nombre d'entreprise ayant cité au moins une innovation de 2002 à 2009.



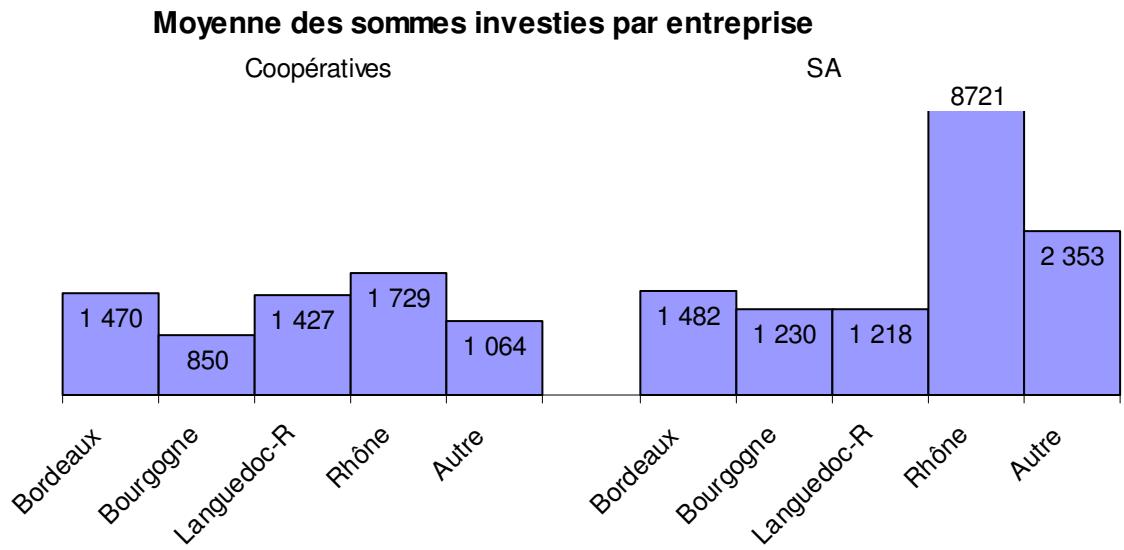
Toutes les coopératives de Bourgogne ont cité au moins une innovation. 40% des SA de Bordeaux n'ont pas cité d'innovations.

## Innovations réalisées selon les catégories :



*Echantillon de 310 innovations de 86 coopératives et de 230 innovations de 66 SA*

Les coopératives du Languedoc-Roussillon ont réalisé beaucoup d'innovations commerciales par rapport aux autres régions.



*Echantillon de 79 coopératives et de 49 SA*

Les SA du Rhône investissent beaucoup plus que les autres entreprises.

## ***I. DONNEES FINANCIERES (feuille annexe du questionnaire)***

### VINS TRANQUILLES

#### **1 Des différences entre coopératives et SA**

##### Somme des chiffres d'affaires et des exportations (1999 à 2002)

		2 005	2 004	2 003	2 002
<b>Chiffre d'affaires net H.T.kEUR</b>					
	Coopératives	2 464 071	2 481 063	2 625 622	2 766 773
	SA	7 379 076	7 492 923	7 809 290	7 480 842
<b>Exportation KEUR</b>					
	Coopératives	553 481	559 294	598 643	614 829
	SA	2 250 062	2 399 443	2 497 439	2 399 196

*Echantillon respectivement de 85, 90, 93, 66 coopératives et de 69, 82, 82, 81 SA en 2005, 2004, 2003, 2002.*

Pour les coopératives, le chiffre d'affaires total diminue de 11% de 2002 à 2004. De même, le chiffre d'affaires des SA diminue de 6% de 2003 à 2005.

Les exportations des SA représentent 32% du chiffre d'affaires en moyenne contre seulement 23% pour les coopératives.

##### Comparaison de l'activité : coopératives, unions, coopératives + SA de coopératives et SA

Activité (Somme)	2 005	2 004	2 003	Evolution 2003 à 2005 en %
<b>Chiffre d'affaires net H.T. kEUR</b>				
Coopératives	1 360 641	1 310 441	1 341 857	1,4
Unions	459 929	499 792	492 493	-6,6
Coopératives + SA de coop	701 974	736 656	861 129	-18,5
SA	7 333 072	7 492 923	7 809 290	-6,1
<b>Exportation (en %)</b>				
Coopératives	18	20	23	-21,7
Unions	22	26	21	4,8
Coopératives + SA de coop	22	23	24	-8,3
SA	30	32	32	-6,3
<b>Valeur ajoutée / Chiffre d'affaires net HT kEUR (en %)</b>				
Coopératives	16	16	16	0,0
Unions	8	10	9	-11,1
Coopératives + SA de coop	19	9	10	7,1
SA	15	13	14	

*Echantillon de 64 coopératives, 11 unions, 11 coopératives+SA de coopératives et de 80 SA en moyenne selon les années.*

L'évolution du chiffre d'affaires des coopératives réalisant leur commercialisation via une SA explique majoritairement la baisse de chiffre d'affaires de 11% notée précédemment.

Nous avons beaucoup de données manquantes sur les informations financières (déclaratives ou Diane SCRL) en 2005, excepté pour le chiffre d'affaires total et export.

C'est pourquoi les données financières de 2005 ont été indiquées en grisé dans certains tableaux.

### Etude de l'Activité des entreprises

Activité moyenne	2 005	2 004	2 003	2 002
<b>Chiffre d'affaires net H.T.kEUR</b>				
Coopératives	11 915	12 292	13 240	11 687
SA	19 792	20 057	20 903	20 046
<b>Valeur ajoutée kEUR</b>				
Coopératives	1 502	1 546	1 586	1 672
SA	2 141	2 700	2 900	2 982
<b>Excédent brut d'exploitation kEUR</b>				
Coopératives	585	458	578	592
SA	703	813	1 062	1 229

*Echantillon respectivement de 85, 90, 93, 66 coopératives et de 69, 82, 82, 81 SA en 2005, 2004, 2003, 2002.*

On peut observer une chute de l'EBE pour les SA, alors que les coopératives se maintiennent (s'expliquant sans doute par des charges fixes –et salariales- différentes entre les structures).

### Performances

Performances	2 005	2 004	2 003	2 002
<b>Résultat d'exploitation / chiffre d'affaires net</b>				
Coopératives	1,4%	1,0%	0,6%	1,5%
SA	2,7%	1,6%	2,9%	3,1%
<b>Résultat d'exploitation / capitaux propres</b>				
Coopératives	3,4%	-2,4%	-2,1%	1,5%
SA	8,0%	4,9%	13,1%	8,8%
<b>Capacité d'autofinancement avant répartition kEUR 2005</b>				
Coopératives	395	345	479	501
SA	409	392	644	782

*Echantillon de 24 coopératives et de 23 SA en 2005 et de 65 coopératives et de 80 SA en moyenne pour les autres années.*

Les SA affichent globalement de meilleures performances que les coopératives grâce à une meilleure rentabilité du chiffre d'affaires et des capitaux propres.

La capacité d'autofinancement des coopératives rejoint celle des SA, sans doute grâce à des amortissements plus élevés.

## Structure financière

Structure financière	2 005	2 004	2 003	2 002	
<b>Fonds de roulement Net global kEUR</b>					
	Coopératives	5 797	4 955	5 476	4 214
	SA	4 378	5 708	5 423	4 236
<b>Besoins en fonds de roulement kEUR</b>					
	Coopératives	5 375	5 135	5 124	3 936
	SA	5 053	6 195	5 602	5 086
<b>Trésorerie nette kEUR</b>					
	Coopératives	423	414	353	278
	SA	-675	-487	-179	-850

*Echantillon de 24 coopératives et de 23 SA en 2005 et de 65 coopératives et de 80 SA en moyenne pour les autres années.*

Les SA ont une trésorerie négative qui reste stable depuis plus de 5 ans. Les coopératives ont réussi à préserver une trésorerie positive.

Structure des dettes	2 005	2 004	2 003	2 002	
<b>Dettes Totales kEUR</b>					
	Coopératives	7 629	8 226	7 918	7 712
	SA	7 808	10 389	11 031	11 876
<b>dont Dettes de caractère fin. kEUR</b>					
	Coopératives	5 165	4 123	3 672	3 387
	SA	2 298	2 603	3 322	2 594
<b>Dettes de caractère fin / capitaux propres</b>					
	Coopératives	140%	151%	132%	123%
	SA	56%	61%	53%	65%

*Echantillon de 24 coopératives et de 23 SA en 2005 et de 65 coopératives et de 80 SA en moyenne pour les autres années.*

Les coopératives semblent utiliser l'effet de levier financier (taux d'endettement) plus que les SA.

## 2 Des différences entre les régions

### Activité

Activité moyenne		2 005	2 004	2 003	2 002
<b>Chiffre d'affaires net H.T.kEUR</b>					
<b>Coopératives</b>	Bordeaux	11 878	11 289	11 594	9 774
	Bourgogne	10 122	9 373	10 229	10 019
	Languedoc-Roussillon	16 098	17 989	18 760	14 035
	Rhône	11 315	9 383	13 425	12 653
	Autre	10 032	10 630	10 225	10 075
<b>SA</b>	Bordeaux	49 912	49 513	52 336	46 588
	Bourgogne	26 239	23 144	22 878	23 321
	Languedoc-Roussillon	25 866	33 877	35 665	32 594
	Rhône	11 493	13 867	14 872	14 419
	Autre	10 112	9 686	10 108	10 113
<b>Exportation (en % du chiffre d'affaires net HT)</b>					
<b>Coopératives</b>	Bordeaux	25	22	23	17
	Bourgogne	34	34	34	27
	Languedoc-Roussillon	24	28	26	25
	Rhône	13	12	14	15
	Autre	14	12	15	4
<b>SA</b>	Bordeaux	24	24	25	22
	Bourgogne	64	67	66	63
	Languedoc-Roussillon	24	30	27	34
	Rhône	44	44	46	49
	Autre	20	22	22	22
<b>Valeur ajoutée / chiffre d'affaires net HT</b>					
<b>Coopératives</b>	Bordeaux	13	22	15	18
	Bourgogne	15	18	16	16
	Languedoc-Roussillon	6	6	6	12
	Rhône	8	14	13	13
	Autre	16	16	19	17
<b>SA</b>	Bordeaux	5	9	8	10
	Bourgogne	20	16	17	19
	Languedoc-Roussillon	3	11	11	10
	Rhône	14	25	27	30
	Autre	12	17	18	18

Echantillon respectivement des coopératives puis des SA : Bordeaux (11, 17), Bourgogne (11, 22), Languedoc-Roussillon (29, 14), Rhône (18, 7) et Autres (24, 22) en moyenne selon les années.

## Performances

Performances		2 005	2 004	2 003	2 002
<b>Résultat d'exploitation / chiffre d'affaires net</b>					
<b>Coopératives</b>	Bordeaux		0,0%	1,0%	1,6%
	Bourgogne	0,6%	0,5%	0,7%	0,8%
	Languedoc-Roussillon	0,2%	-0,3%	0,9%	0,3%
	Rhône	0,5%	0,0%	0,6%	0,2%
	Autre	3,0%	3,3%	0,2%	4,2%
<b>SA</b>	Bordeaux	3,4%	2,7%	5,9%	6,3%
	Bourgogne	3,6%	2,2%	2,2%	2,6%
	Languedoc-Roussillon		2,4%	1,7%	-0,6%
	Rhône	3,6%	5,2%	6,3%	8,2%
	Autre	2,2%	0,5%	1,9%	2,0%
<b>Résultat d'exploitation / capitaux propres</b>					
<b>Coopératives</b>	Bordeaux		-3,2%	2,4%	3,3%
	Bourgogne	1,4%	1,0%	1,7%	2,1%
	Languedoc-Roussillon	1,7%	-8,8%	3,8%	3,5%
	Rhône	1,0%	0,4%	-0,7%	-3,3%
	Autre	7,4%	2,1%	-12,6%	1,4%
<b>SA</b>	Bordeaux	17,4%	6,1%	10,0%	11,9%
	Bourgogne	10,8%	-0,6%	3,8%	3,8%
	Languedoc-Roussillon		18,5%	80,6%	13,3%
	Rhône	10,4%	10,4%	15,8%	13,9%
	Autre	3,7%	3,5%	7,0%	7,9%

Echantillon de 24 coopératives et de 23 SA en 2005 et de 65 coopératives et de 80 SA en moyenne pour les autres années.

## Structure financière

Structure financière		2 005	2 004	2 003	2 002
<b>Besoins en fonds de roulement kEUR</b>					
<b>Coopératives</b>	Bordeaux		16 240	11 373	3 808
	Bourgogne	9 987	8 764	7 787	7 856
	Languedoc-Roussillon	1 627	2 391	2 456	2 530
	Rhône	3 826	3 104	4 850	3 662
	Autre	5 075	4 095	3 791	4 081
<b>SA</b>	Bordeaux	3 958	11 073	8 575	7 947
	Bourgogne	15 110	12 099	12 207	10 186
	Languedoc-Roussillon		3 768	2 234	3 122
	Rhône	4 632	8 397	7 712	5 861
	Autre	1 989	3 025	3 005	2 913
<b>Trésorerie nette kEUR</b>					
<b>Coopératives</b>	Bordeaux		-384	1 268	-691
	Bourgogne	1 428	1 269	907	648
	Languedoc-Roussillon	786	-98	-177	588
	Rhône	-189	951	70	358
	Autre	249	656	386	287
<b>SA</b>	Bordeaux	-1 079	-1 057	-150	-4 245
	Bourgogne	-2 802	-1 731	-653	-848
	Languedoc-Roussillon		-720	-55	-890
	Rhône	-2 291	613	-9	1 058
	Autre	405	-94	-106	-75

Echantillon de 24 coopératives et de 23 SA en 2005 et de 65 coopératives et de 80 SA en moyenne pour les autres années.

Structure des dettes		2 005	2 004	2 003	2 002
<b>Dettes de caractère fin. kEUR</b>					
<b>Coopératives</b>	Bordeaux		13 668	6 249	3 061
	Bourgogne	9 568	7 749	7 169	6 804
	Languedoc-Roussillon	2 359	2 030	2 065	2 741
	Rhône	3 267	3 083	3 721	2 963
	Autre	4 564	3 003	2 714	3 080
<b>SA</b>	Bordeaux	944	3 573	8 139	4 819
	Bourgogne	7 220	4 928	5 930	4 526
	Languedoc-Roussillon		2 702	2 676	2 863
	Rhône	297	2 552	1 301	862
	Autre	1 266	1 646	1 459	1 584
<b>Dettes de caractère financier / capitaux propres</b>					
<b>Coopératives</b>	Bordeaux		268,1%	144,9%	118,8%
	Bourgogne	99,0%	58,0%	94,8%	107,1%
	Languedoc-Roussillon	77,9%	182,1%	100,1%	120,8%
	Rhône	144,3%	140,4%	153,9%	174,6%
	Autre	195,7%	112,3%	162,3%	95,5%
<b>SA</b>	Bordeaux	12,4%	21,8%	27,1%	35,7%
	Bourgogne	90,0%	74,0%	73,0%	70,5%
	Languedoc-Roussillon		56,5%	-10,8%	44,2%
	Rhône	35,6%	51,5%	22,6%	21,9%
	Autre	57,1%	72,0%	69,0%	80,8%

*Echantillon de 24 coopératives et de 23 SA en 2005 et de 65 coopératives et de 80 SA en moyenne pour les autres années.*

Le commentaire général que l'on peut faire est que les résultats obtenus viennent confirmer les analyses précédentes réalisées pour l'Oniflhor et CA S.A.

Le niveau 'aval' de la filière vin française conserve, depuis plus de 10 ans maintenant, deux grandes caractéristiques.

- La première particularité reste l'extrême, et sans doute croissante, hétérogénéité des configurations financières des entreprises. L'étude de l'activité, la performance et la structure financière des EVF montre en effet qu'il existe des spécificités significatives entre les entreprises SA et les coopératives, entre les opérateurs en vins tranquilles et ceux qui se spécialisent en vins effervescents, mais aussi au sein de chacune de ces catégories d'entreprises, chaque région de production ayant ses spécificités.
- La seconde caractéristique qui ressort est celle de l'‘atomisation’ de l’offre en vins tranquilles.

Du fait de cette atomisation et de cette hétérogénéité, l'analyse peut souvent paraître limitée ou nuancée, malgré la taille respectable de notre échantillon des entreprises de la filière vin française.

Rappelons ici que les entreprises aval de la filière, à quelques rares exceptions près, sont des PME de moins de 500 salariés. Du fait de leur taille, souvent jugée insuffisante, et de leur volonté d'indépendance, elles sont gérées de façon ‘familiale’, ou, pour les coopératives, locales.

Leur compétitivité sur les marchés mondiaux est donc évidemment liée à ces spécificités historiques et structurelles.

## J. RESSOURCES HUMAINES (feuille annexe du questionnaire)

### VINS TRANQUILLES

#### 1 Des différences entre coopératives et SA

##### Nombre moyen de salariés

		Coopératives	SA	Coopératives	SA
<b>Nombre de salariés permanents total **</b>		<b>26,1</b>	<b>45,1</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
Dont	fonction production conditionnement entretien **	12,7	26,6	48,7 %	58,9 %
	fonction commerciaux opérationnels France	4,3	3,7	16,3 %	8,3 %
	fonction commerciaux opérationnels Export *	0,8	1,3	3,2 %	2,8 %
	Administration et correspondance des ventes **	2,7	4,4	10,5 %	9,8 %
	DG, finance et administration	4,1	5,2	15,8 %	11,4 %
	Marketing veille marché **	0,3	0,6	1,3 %	1,4 %
	Autres qualité, R&D...	1,1	3,3	4,2 %	7,4 %

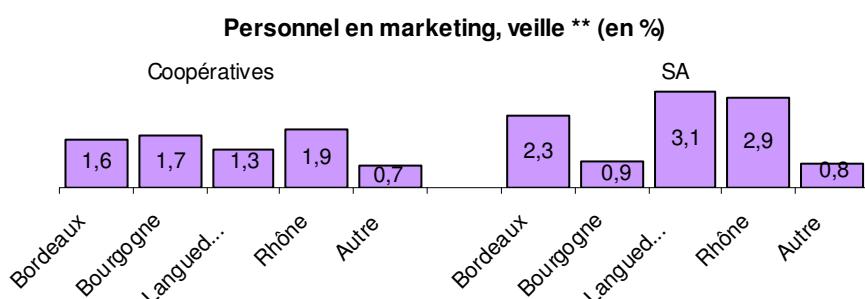
Les SA sont des structures de plus grosse taille (45 employés contre 26 pour les coopératives). C'est en ligne avec le chiffre d'affaires, qui est aussi plus important pour les SA.

On notera aussi que les postes de production et (plus marginalement) de marketing sont plus développés dans les SA que dans les coopératives.

Les coopératives dépensent 1,3% de la masse salariale afin de former leurs salariés contre 1,8% pour les SA\*\*.

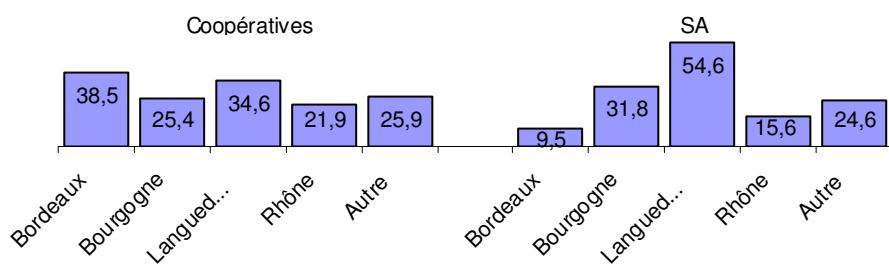
30% des salariés des coopératives et 25% des salariés des SA ont reçu une formation en 2005 (différence non significative).

#### 2 Des différences entre les régions



Les différences entre les régions sont assez significatives pour le poste « marketing ». On observe que les SA de la région Languedoc-Roussillon et Rhône ont des fonctions marketing nettement plus développées que dans les autres régions.

### Salariés ayant reçu une formation en 2005 (en %) \*\*



Plus de la moitié des salariés de la région Languedoc-Roussillon ont reçu une formation. Les sommes dédiées à la formation sont pourtant statistiquement équivalentes entre les régions.

### III. Résultats : VINS EFFERVESCENTS

Les données présentées dans cette partie sont uniquement des **tendances** pour les entreprises de Vins Mousseux et de Champagne.

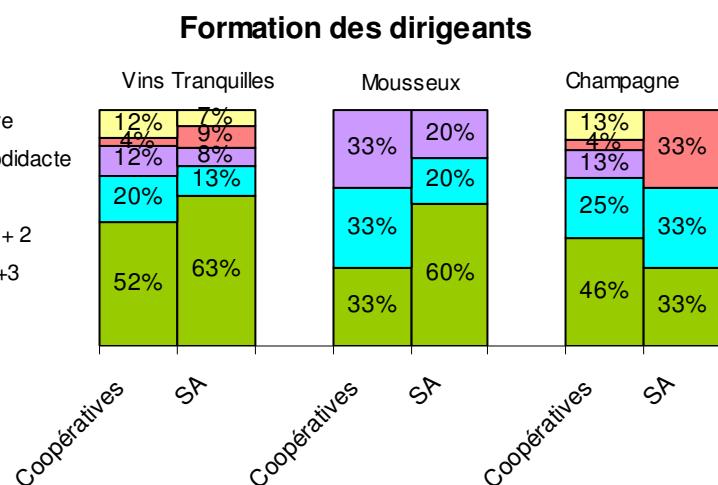
Nous avons dans notre échantillon :

- pour les Vins Mousseux : 3 coopératives et 5 SA
- pour les Vins de Champagne : 24 coopératives et 6 SA.

**Les données disponibles ne permettent donc de faire que des commentaires d'ordre qualitatifs et non quantitatifs**, excepté pour les coopératives de Champagne pour lesquelles les effectifs sont suffisants.

#### A. *Présentation des entreprises de vins effervescents*

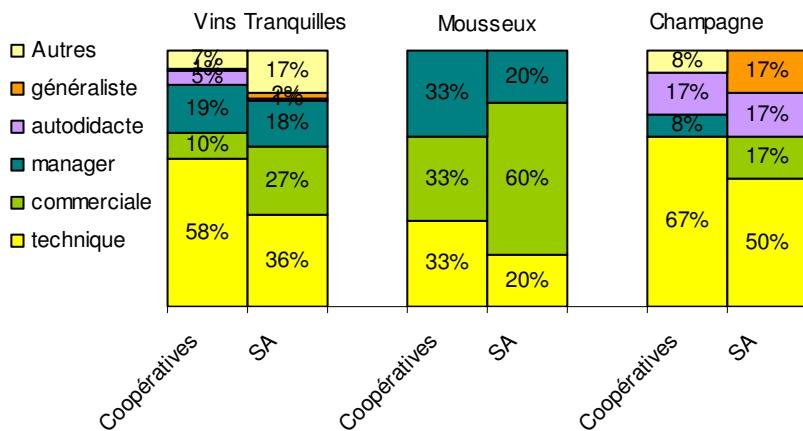
##### VINS EFFERVESCENTS



Tous les types de formation ont été cités.

Seuls 46% des dirigeants de coopérative de Champagne ont un niveau de formation bac+3 et plus (contre 52 % pour les vins tranquilles).

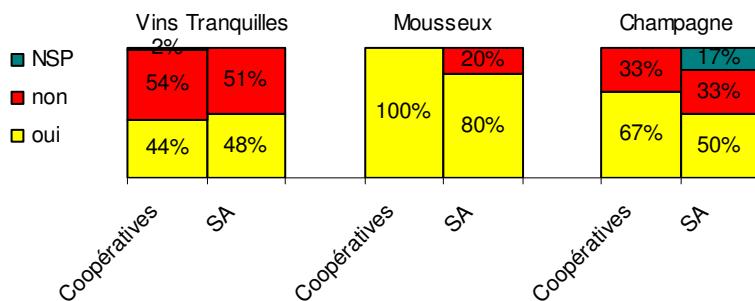
### Dominante de la formation des dirigeants



La dominante des dirigeants de coopératives est majoritairement technique, et, de manière surprenante, aucun des dirigeants interrogés n'a de formation à dominante commerciale.

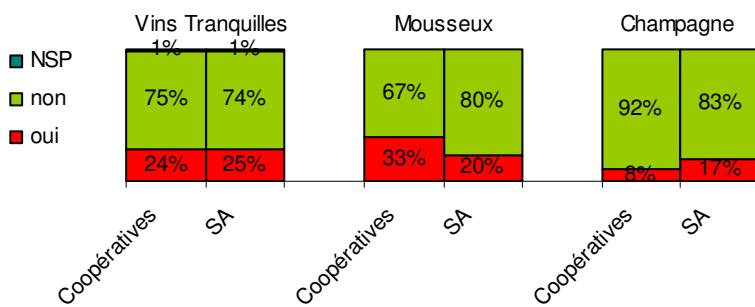
Pour les mousseux, 3 types de formation ont été citées : technique, commerciale et managériale.

### Perspectives d'embauche



Les perspectives d'embauche pour les entreprises de vins mousseux et de Champagne sont encourageantes.

### Diminution des effectifs



## B. Ressources Humaines

	Vins Tranquilles		Mousseux		Champagne	
	Coopératives	SA	Coopératives	SA	Coopératives	SA
<b>Nombre de salariés permanent</b>	26,1	45,1	78,0	49,3	25,2	16,9
<b>% masse salariale destinée à la formation des employés</b>	1,3	1,8	2,7	1,9	1,3	1,3
<b>% des salariés ayant reçu une formation 2005</b>	29,2	24,5	50,8	33,3	42,1	35,0

Le nombre de salariés ayant reçu une formation est plus élevé pour les coopératives de Champagne : 42% contre 29% pour les vins tranquilles.

## C. Approvisionnements et commercialisation

### Approvisionnements

<b>Hectares</b> en production propre (coopératives) / Hectares apportés par les coopérateurs (coopératives)		<b>Somme des Hectares AOC extrapolés</b>	<b>Moyenne des Hectares AOC par entreprise</b>
<b>Vins Tranquilles</b>	Coopératives	101 522	514
	SA	24 128	65
	<i>Total</i>	125 650	221
<b>Mousseux</b>	Coopératives	12 075	3 756
	SA	748	43
	<i>Total</i>	12 823	622
<b>Champagne</b>	Coopératives	9 244	245
	SA	1 705	15
	<i>Total</i>	10 949	72

### Commercialisation

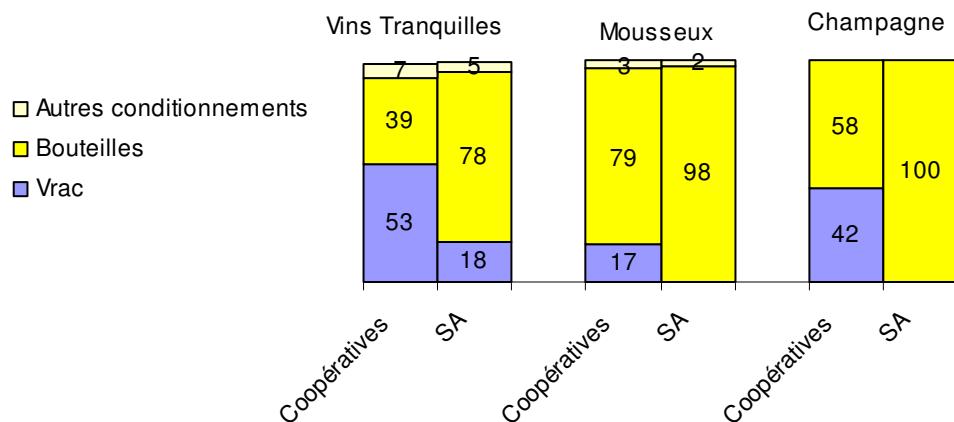
<b>Hectolitres commercialisés</b>		<b>VRAC</b>	<b>BOUTEILLE</b>	<b>AUTRES Conditionnements</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Vins Tranquilles</b>	Coopératives	10 753 796	5 854 275	1 778 008	18 386 079
	SA	9 769 278	20 377 683	2 660 755	32 807 717
	<i>Total</i>	20 523 075	26 231 958	4 438 764	51 193 796
<b>Mousseux</b>	Coopératives	221 238	172 702	21 432	415 373
	SA	0	1 323 384	34 803	1 358 187
	<i>Total</i>	221 238	1 496 086	56 235	1 773 560
<b>Champagne</b>	Coopératives	313 451	738 255	0	1 051 706
	SA	0	811 395	0	811 395
	<i>Total</i>	313 451	1 549 650	0	1 863 101

Les SA de vins effervescents (Mousseux et Champagne) interrogées ne vendent pas en vrac.

Les coopératives de vins mousseux vendent en vrac et en bouteilles.

Les coopératives de Champagne vendent les deux tiers de leur production en bouteilles.

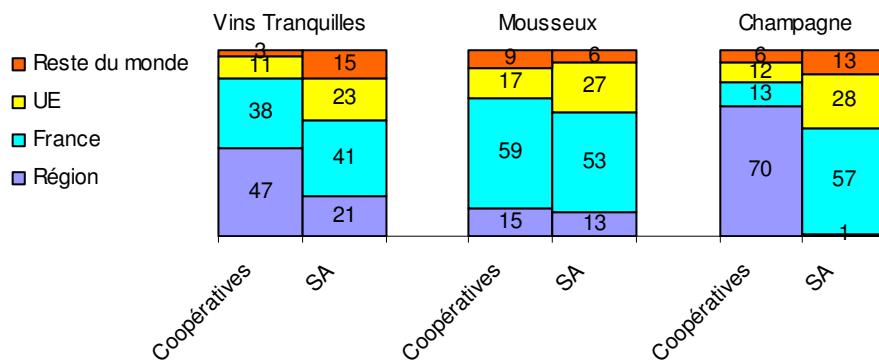
### Répartition du chiffre d'affaires (valeur)



Le chiffre d'affaires est majoritairement réalisé grâce aux ventes en bouteilles.

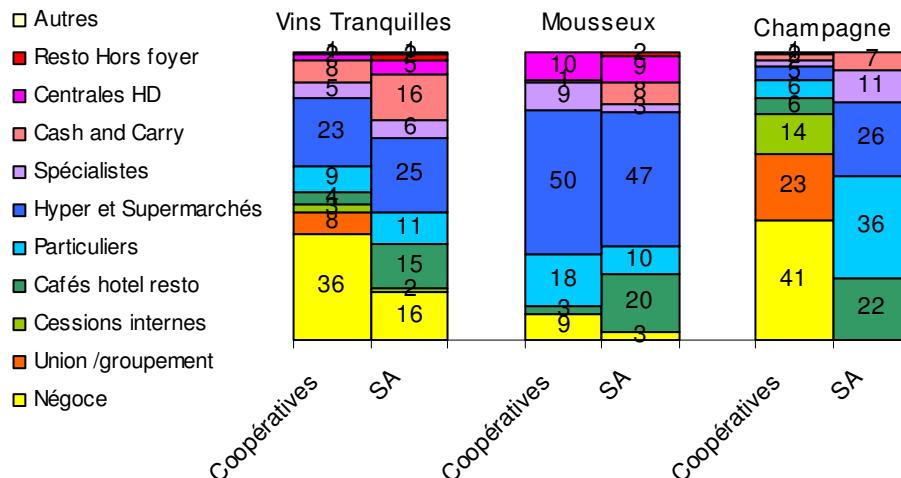
### Circuits de commercialisation

#### Répartition des ventes (volumes)



Les coopératives de Champagne vendent principalement en Région.

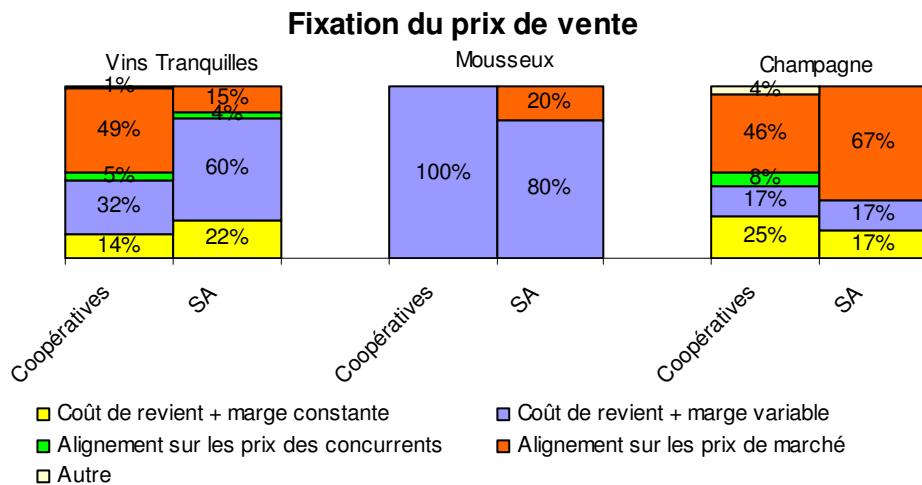
#### Circuits de ventes (%CA France)



Les coopératives de Champagne vendent la majorité de leurs produits aux négociants et aux unions et groupement.

Les SA de Champagne utilisent principalement les circuits suivants : la vente aux particuliers, les centrales d'hyper et supermarchés et le circuit CHR.

## Fixation du prix de vente



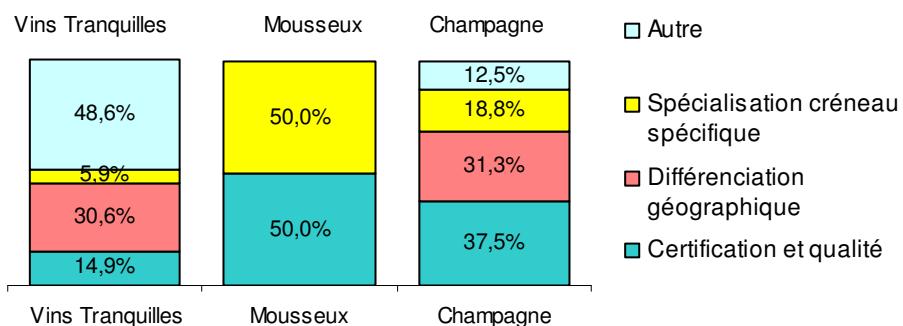
Toutes les coopératives de mousseux interrogées calculent un coût de revient auquel elles ajoutent une marge variable.

Les coopératives de Champagne s'alignent sur les prix du marché.

## D. Stratégie

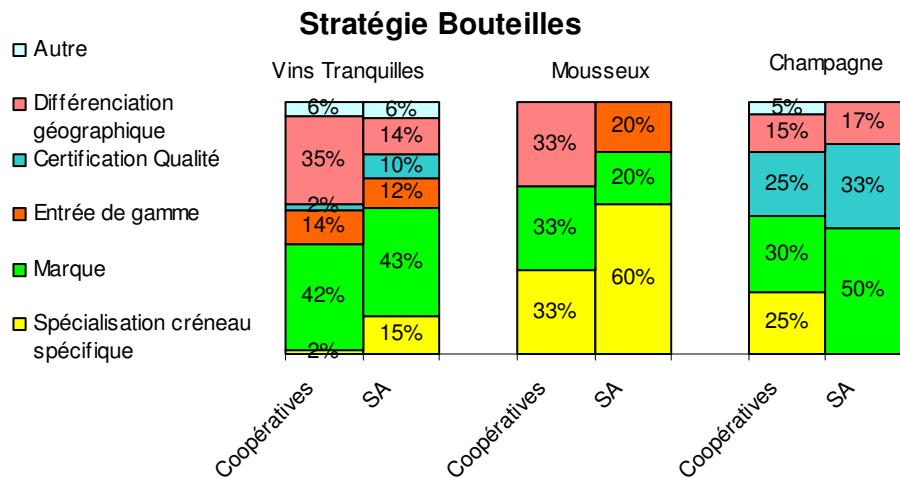
### Stratégie

#### Stratégie Vrac des coopératives



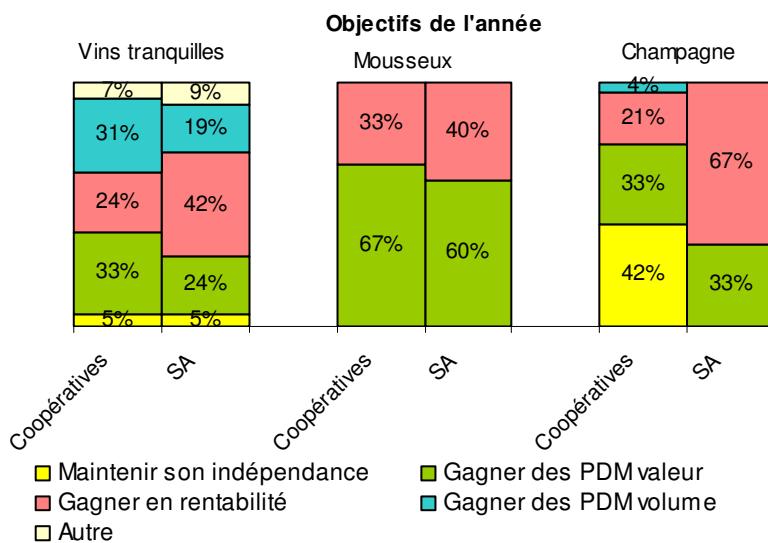
Pour le vrac, les deux stratégies citées par les coopératives de mousseux sont la différenciation sur un créneau spécifique et la qualité. Les coopératives de Champagne

mettent d'avantage en avant la qualité et la certification de leurs produits, par rapport aux vins tranquilles.



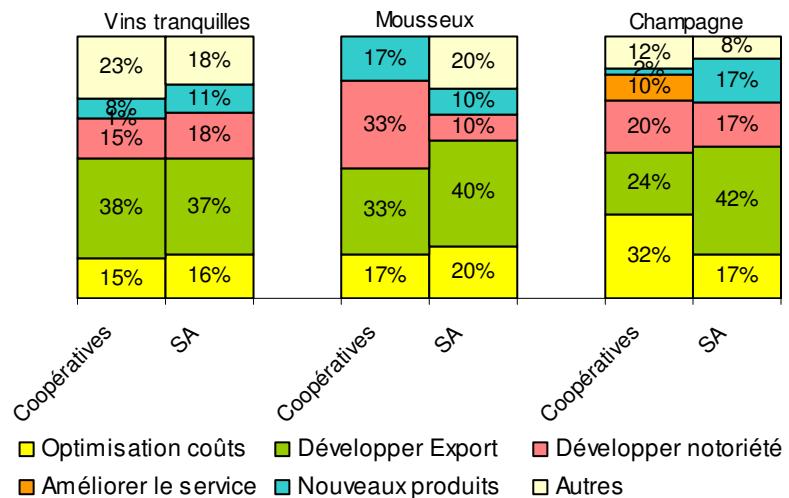
Il n'y a pas de stratégie d'entrée de gamme pour le Champagne.  
Certaines SA de mousseux ont cette stratégie.

## Objectifs

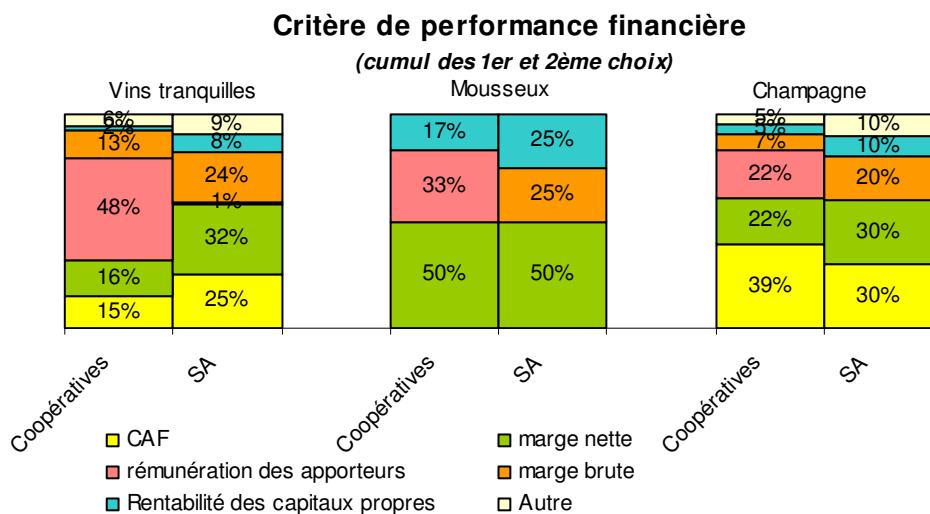


L'objectif principal des coopératives de Champagne est de maintenir leur indépendance.

## Moyens pour atteindre ses objectifs

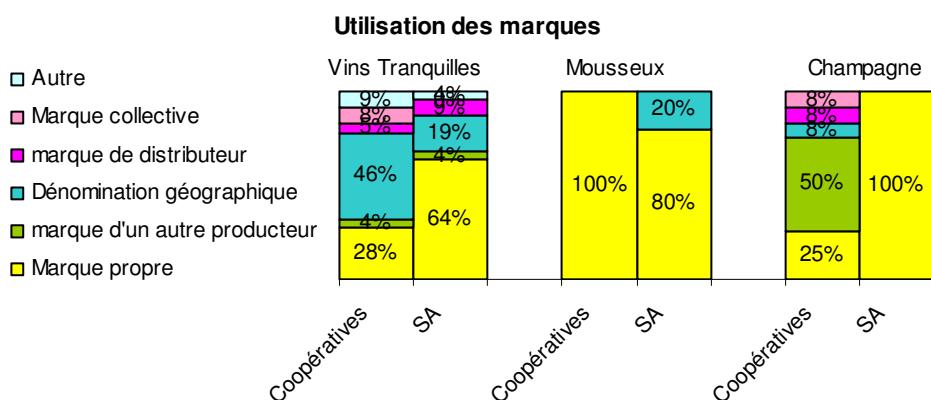


Pour atteindre leurs objectifs, les coopératives de Champagne jouent sur l'optimisation des coûts.



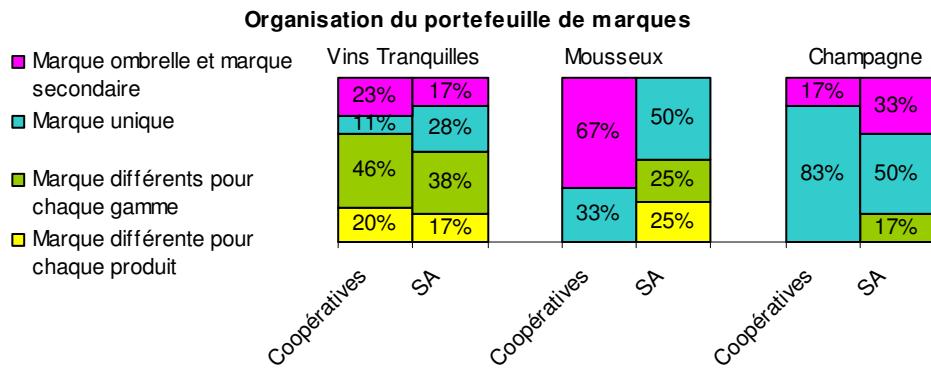
Même si la rémunération des apporteurs reste un critère de performance important, les coopératives de Champagne vont plutôt utiliser la CAF pour évaluer la performance de leur entreprise.

## Stratégie de Marques



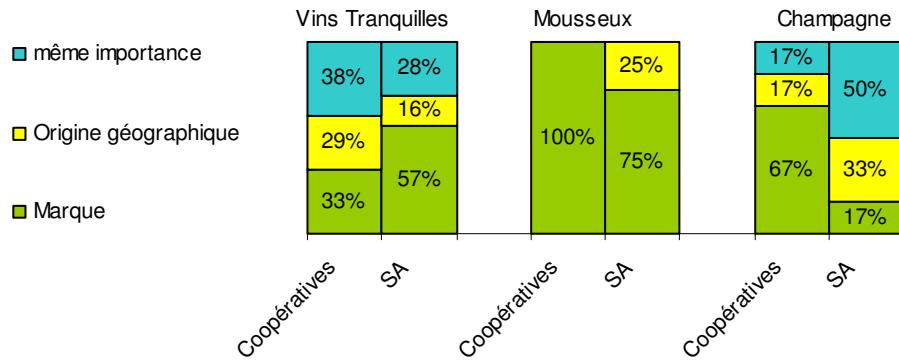
Les coopératives de Champagne utilisent fréquemment la marque d'un autre producteur ou leur propre marque.

Toutes les SA interrogées utilisent leurs propres marques.



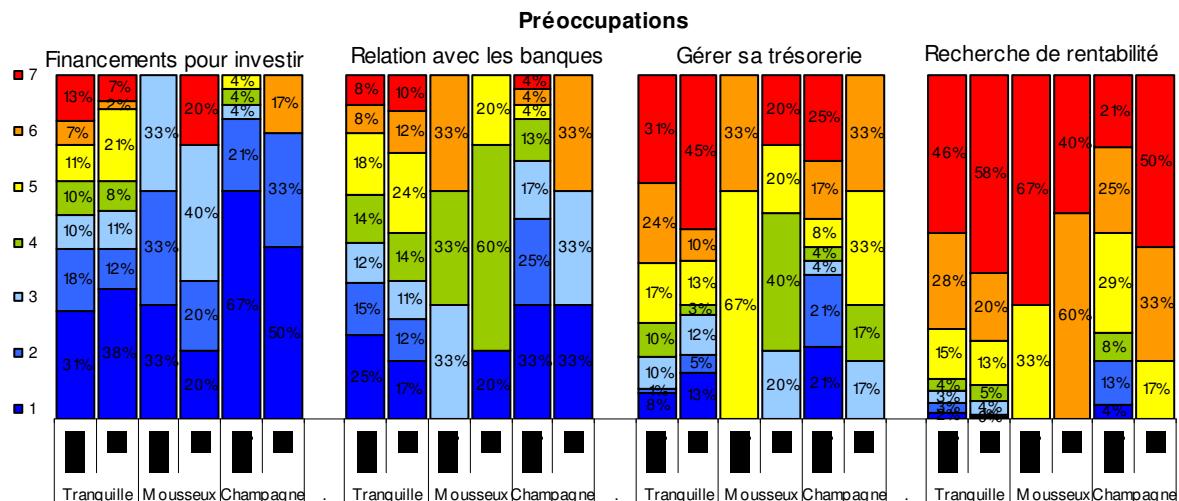
Les entreprises de vins effervescents utilisent principalement une marque unique ou une marque ombrelle couplée avec des marques secondaires.

**Elément le plus important entre marque et origine géographique**



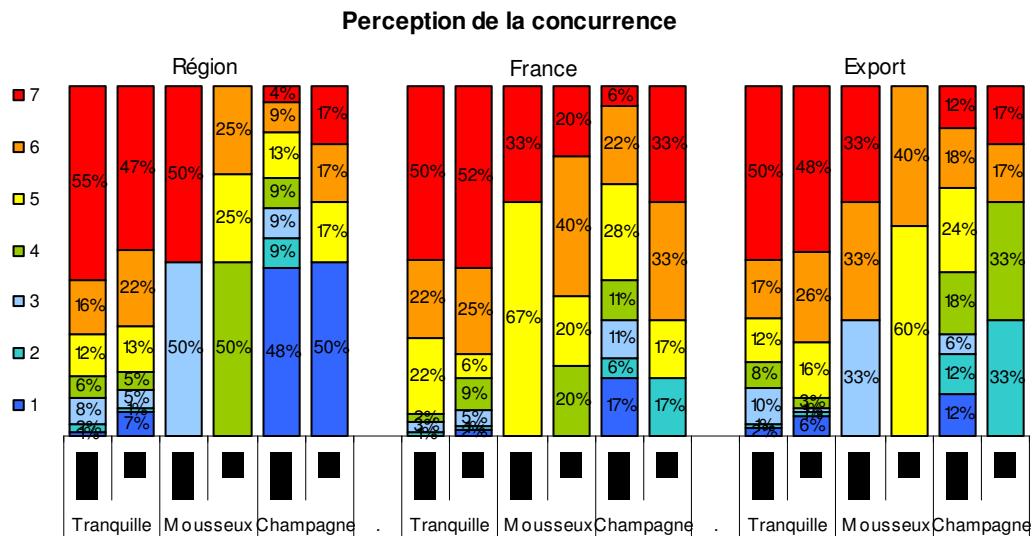
Les coopératives de Champagne mettent en avant la marque.

## Perception des entreprises



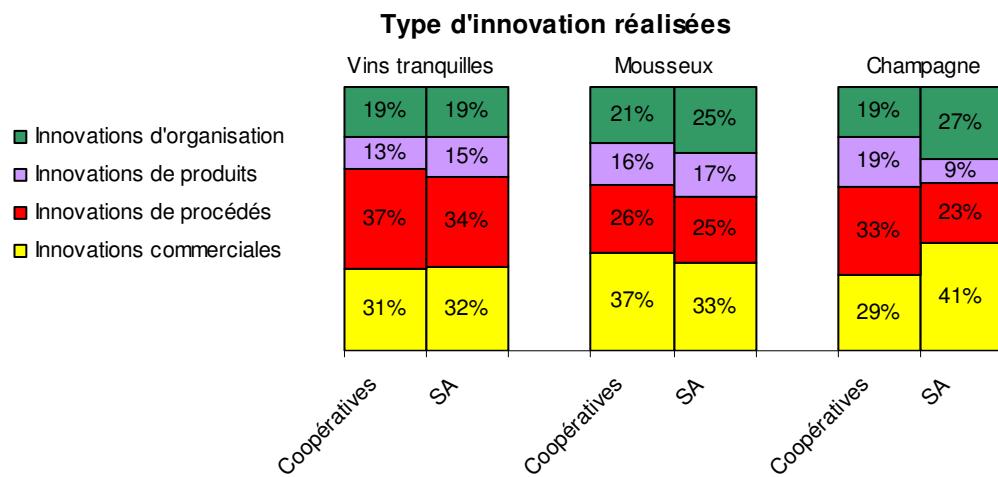
Les coopératives de Champagne ont très peu de soucis pour trouver des financements pour investir, et elles déclarent d'ailleurs avoir d'excellentes relations avec les banques.

Elles sont moins préoccupées par la gestion de leur trésorerie et de leur rentabilité que les entreprises de vins tranquilles.



Les coopératives de Champagne ne ressentent pas la concurrence comme les entreprises de vins tranquilles. Seules 4% des coopératives trouvent que la concurrence est très forte (note de 7/7) contre 55% des coopératives en vins tranquilles.

## E. Innovation



Les SA de Champagne déclarent réaliser plus d'innovations commerciales que les SA en vins mousseux ou tranquilles.

## F. Données financières

Activité		2 005	2 004	2 003	2 002
<b>Chiffre d'affaires net H.T.kEUR</b>					
<b>Total</b>	Coopératives	9 262	11 822	12 104	11 687
	SA	13 852	20 167	20 975	20 046
<b>Mousseux</b>	Coopératives	35 217	23 003	20 323	29 744
	SA		14 531	14 002	14 421
<b>Champagne</b>	Coopératives	13 909	17 007	21 878	19 898
	SA (petites)	4 230	9 293	10 245	11 053
<b>Exportation kEUR</b>					
<b>Total</b>	Coopératives	1 422	2 407	2 110	2 087
	SA	6 026	6 008	6 430	6 448
<b>Mousseux</b>	Coopératives	4 803	3 514	3 246	3 757
	SA		3 066	3 371	2 738
<b>Champagne</b>	Coopératives	275	429	2 045	1 787
	SA (petites)	1 193	1 984	3 091	1 789
<b>Valeur ajoutée kEUR</b>					
<b>Total</b>	Coopératives	1 502	1 546	1 586	1 672
	SA	2 141	2 700	2 900	2 982
<b>Mousseux</b>	Coopératives	3 921	2 891	2 483	2 322
	SA		3 661	3 465	3 267
<b>Champagne</b>	Coopératives	1 924	2 707	3 523	3 065
	SA (petites)	1 187	2 013	2 020	2 114

Performance		2 005	2 004	2 003	2 002
<b>Résultat d'exploitation / chiffre d'affaires net</b>					
<b>Total</b>	Coopératives	1,4%	1,0%	0,6%	1,5%
	SA	2,7%	1,6%	2,9%	3,1%
<b>Mousseux</b>	Coopératives	0,2%	1,7%	0,9%	-2,2%
	SA		4,6%	6,0%	3,9%
<b>Champagne</b>	Coopératives	5,8%	3,2%	4,7%	3,2%
	SA (petites)	2,7%	5,0%	6,4%	4,1%
<b>Résultat d'exploitation / capitaux propres</b>					
<b>Total</b>	Coopératives	3,4%	-2,4%	-2,1%	1,5%
	SA	8,0%	4,9%	13,1%	8,8%
<b>Mousseux</b>	Coopératives	3,2%	10,2%	2,6%	-30,9%
	SA		9,1%	12,7%	10,4%
<b>Champagne</b>	Coopératives	10,4%	5,0%	7,8%	3,8%
	SA (petites)	7,1%	6,7%	10,1%	1,2%

La Champagne est plus performante que les vins tranquilles.

Structure		2 005	2 004	2 003	2 002
<b>Trésorerie nette kEUR</b>					
<b>Total</b>	Coopératives	423	414	353	278
	SA	-675	-487	-179	-850
<b>Mousseux</b>	Coopératives	1 180	-1 419	-1 824	1 070
	SA		356	-77	342
<b>Champagne</b>	Coopératives	1 465	2 086	1 961	2 132
	SA (petites)	-1 110	-381	-64	-178
<b>Dettes de caractère fin / capitaux propres</b>					
<b>Total</b>	Coopératives	140,0%	151,3%	132,4%	123,1%
	SA	56,4%	61,3%	52,8%	64,6%
<b>Mousseux</b>	Coopératives	91,0%	141,2%	121,1%	105,1%
	SA		31,6%	49,5%	57,1%
<b>Champagne</b>	Coopératives	40,3%	42,9%	52,3%	54,5%
	SA (petites)	52,9%	93,7%	84,9%	91,3%

Par rapport aux entreprises en vins tranquilles, les entreprises de ce secteur ont des caractéristiques financières différentes : actif net plus important sous-tendant une activité que l'on peut qualifier de très « capitalistique, création de valeur globale et productivité plus élevées.

## Annexes

VINS TRANQUILLES		COOPERATIVES					SA				
REGIONS		BORDEAUX	BOURGOGNE	LR	RHONE	AUTRES REGIONS	BORDEAUX	BOURGOGNE	LR	RHONE	AUTRES REGIONS
STRATES (14 incluant les effervescents)	1	2	3	4	5	11	12	13	14	15	
Base de sondage initiale	39	21	99	51	64	130	56	55	37	129	
hors champs	1		2	1	7	6	2	3	1	15	
Entreprises dépendantes						4		12	7	14	
Entreprises disparues				1	2	1		3		5	
grosses SA de champagne											
<b>Base de sondage révisée (B)</b>	<b>38</b>	<b>21</b>	<b>97</b>	<b>49</b>	<b>55</b>	<b>119</b>	<b>54</b>	<b>37</b>	<b>29</b>	<b>95</b>	
Calcul du coefficient d'extrapolation :											
Echantillon initial	15	11	30	20	34	30	24	22	17	65	
Echantillon initial révisé (E)	14	11	30	19	32	26	23	16	12	45	
Echantillon final exploités (EF)	11	11	30	18	24	17	22	14	7	22	
Taux de sondage réel révisé (EF/B)	0,29	0,52	0,31	0,37	0,44	0,14	0,41	0,38	0,24	0,23	
Coefficient d'extrapolation réel (C=B/EF)	3,45	1,91	3,23	2,72	2,29	7,00	2,45	2,64	4,14	4,32	
<b>Base de sondage extrapolée (C*EF)</b>	<b>38</b>	<b>21</b>	<b>97</b>	<b>49</b>	<b>55</b>	<b>119</b>	<b>54</b>	<b>37</b>	<b>29</b>	<b>95</b>	
Refus	10		14	5	20	98	15	12	11	52	
Refus Définitif	3	0	0	1	8	9	1	2	5	23	
Calcul du coefficient d'extrapolation redressé :											
CA moyen dans base (CA B)	9016	9413	10222	9823	11153	26564	23168	24432	14680	21763	
CA moyen dans échantillon final (CA EF)	11594	10229	18760	13425	10225	52336	22878	35665	14872	10108	
Coefficient de redressement (CR=CA B/CA EF)	0,78	0,92	0,54	0,73	1,09	0,51	1,01	0,69	0,99	2,15	
Coefficient d'extrapolation redressé (CR*C)	2,69	1,76	1,76	1,99	2,50	3,55	2,49	1,81	4,09	9,30	
<b>Base extrapolée redressée CA (CR*C*EF)</b>	<b>30</b>	<b>19</b>	<b>53</b>	<b>36</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>55</b>	<b>25</b>	<b>29</b>	<b>205</b>	

VINS EFFERVESCENTS	MOUSSEUX		CHAMPAGNE		TOTAL		TOTAL
	Coopérative	SA	Coopérative	SA	Tranquille	Effervescent	
14 STRATES	20	21	22	23			
Base de sondage initiale	6	16	58	87	552	209	848
hors champs	1		1	1	23	17	41
entreprises dépendantes	1	2		10	23	17	50
entreprises disparues				2	7	5	14
grosses SA de champagne				10	0	0	10
<b>Base de sondage révisée (B)</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>57</b>	<b>64</b>	<b>499</b>	<b>170</b>	<b>733</b>
Calcul du coefficient d'extrapolation :							
Echantillon initial	4	9	25	30			336
Echantillon initial révisé (E)	4	8	24	15	183	81	279
Echantillon final exploités (EF)	3	5	24	6	154	54	214
Taux de sondage réel révisé (EF/B)	0,75	0,36	0,42	0,09	0,31	0,32	0,29
Coefficient d'extrapolation réel (C=B/EF)	1,33	2,80	2,38	10,67	3,24	3,15	3,43
<b>base de sondage extrapolée (C*EF)</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>57</b>	<b>64</b>	<b>499</b>	<b>170</b>	<b>733</b>
Refus	1	6	9	54	185	68	307
Refus Définitif	1	3	0	9	29	27	65
Calcul du coefficient d'extrapolation redressé :							
CA moyen dans base (CA B)	20112	19119	14198	18195	16569	30045	17418
CA moyen dans échantillon final (CA EF)	25024	15382	21489	10245	19943	19189	19808
Coefficient de redressement (CR=CA B/CA EF)	0,80	1,24	0,66	1,78	0,83	1,57	0,88
Coefficient d'extrapolation redressé (CR*C)	1,07	3,48	1,57	18,94	2,69	4,93	3,01
<b>base extrapolée redressée CA (CR*C*EF)</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>38</b>	<b>114</b>	<b>415</b>	<b>266</b>	<b>645</b>

*Grille des prix utilisée dans le questionnaire.*

Prix :	Vente en vrac : prix à l'hecto	Vente en bouteille : prix pour 75 cl	Autres conditionnements : prix au Litre
1= Basic	< 50€	<1,5€	< 1€
2= Popular Premium	50 à 150€	1,5 à 4€	1 à 3€
3= Premium	150 à 300€	4 à 8€	3 à 6€
4= Super Premium	300 à 1000€	8 à 15€	6 à 10€
5= Icone	≥ 1000€	≥ 15€	≥10€

**Bibliographie**

Couderc J.P., Baritaux V., Constant T., Couderc M. & Lafhel K. (2006), *Analyse financière des structures aval de la filière viti-vinicole française : Entreprises et coopératives 1999-2004*, Recherche action UMR Moïsa pour l'Onivins et Crédit Agricole S.A., 15 janvier 2006, 111 pages.

Couderc J.P., Aurier P., d'Hauteville F. & Sirieix L. éd. (2006), *Dynamiques des entreprises agroalimentaires du Languedoc Roussillon : évolutions 1998-2003*, UMR Moïsa, Série Cahier de Recherche, N° 03-2006, juin 2006, 190 pages

D'Hauteville F., Couderc J.P, Hannin H. & Montaigne E. co-éditeurs (2004), Bacchus 2005, *Enjeux, stratégies et pratiques dans la filière viti-vinicole*, Collection Dunod, « La Vigne », octobre 2004, 320 pages.

Montaigne E., Couderc J.P, D'Hauteville F. & Hannin H. co-éditeurs (2005), Bacchus 2006, *Enjeux, stratégies et pratiques dans la filière viti-vinicole*, Collection Dunod, « La Vigne », septembre 2005, 304 pages.

Sites Internet :

[www.onivins.fr](http://www.onivins.fr)  
[www.vignerons-cooperateurs.coop](http://www.vignerons-cooperateurs.coop)