



Analyse des filières vitivinicoles des principaux pays producteurs dans le monde

ANALYSE COMPARÉE DES FILIÈRES

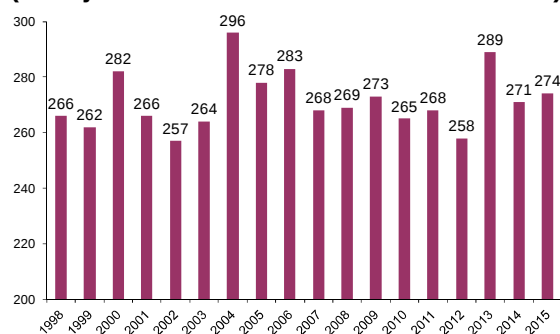
FranceAgriMer et le CNIV ont commandé une étude permettant de rendre compte de l'état de la concurrence sur le marché mondial du vin à partir de l'analyse détaillée des filières vitivinicoles des principaux pays producteurs de vins dans le monde (monographies de la France et de ses concurrents majeurs). Une étude similaire avait été réalisée par le cabinet Ernst&Young en 1998 pour l'Onivins. Ces précédentes monographies ayant été réalisées 15 ans auparavant, il est apparu utile de renouveler l'exercice, dans un contexte jugé de plus en plus concurrentiel.

Les investigations ont été menées à partir d'un recueil de données et d'entretiens en 2014 et 2015 par le groupement de cabinets Agrex Consulting/Sève Conseil/Efeso Consulting. Cette étude a porté sur dix pays présentant des caractéristiques relativement contrastées et des perspectives de développement variables : Afrique du Sud, Argentine, Australie, Chili, Chine, Espagne, Etats-Unis, France, Italie et Nouvelle-Zélande. Dans cette synthèse, le travail sur l'analyse comparée des 10 filières est exposé.

I - Le contexte mondial du vin

La production mondiale de vin est de 274 millions d'hectolitres en 2015 selon l'OIV. Depuis 2000, la production de vin est restée globalement stable et oscille entre 250 et 300 millions d'hectolitres, avec des années de pic (2004, 2013) et des années de creux (2002, 2012).

**Production mondiale de vin
(hors jus et mouts en millions d'hectolitres)**



Source : OIV

En termes de production, les pays les plus dynamiques sont ceux dits du « Nouveau Monde » avec les Etats-Unis, le Chili et l'Afrique du Sud.

Après avoir cédé du terrain à ces vignobles dans les années 2000, les pays européens ont gagné en dynamisme et un nouvel équilibre s'est établi. En effet, depuis 2010, la production des trois principaux vignobles : Italie, France, Espagne se maintient et représente plus de la moitié de la production totale de vin.

La consommation de vin mondiale, qui a atteint 250 millions d'hectolitres en 2007-2008, a baissé autour de 240 millions d'hectolitres après la crise financière, puis s'est stabilisée au cours des cinq dernières années. La consommation a tendance à se développer dans les pays non producteurs, alors qu'elle décroît dans les pays producteurs. D'un point de vue macro-économique, la consommation s'est développée hors de l'Europe et a fortement régressé en Europe du Sud (France,



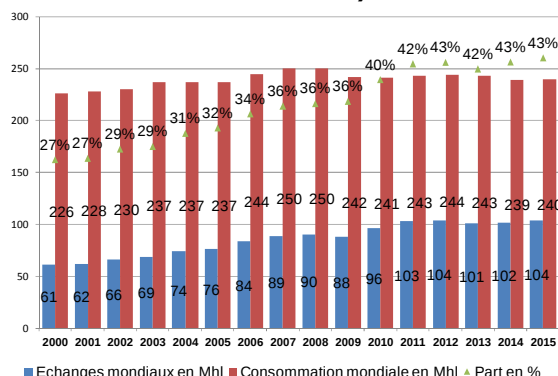


Italie, Espagne). Aujourd'hui, seuls les pays récemment consommateurs tirent véritablement la croissance mondiale : États-Unis, Chine, Canada, pays émergents.

En conséquence, alors que la consommation domestique était prédominante il y a 20 ans, elle est devenue internationale, entraînant une intensification des échanges.

Les volumes exportés ont fortement progressé entre 2000 et 2015. En 15 ans, les exportations ont été multipliées par deux. En 2015, 43 % du vin passe une frontière avant d'être consommé. Très nette jusqu'en 2010, cette croissance a fait place à une relative stabilité depuis 5 ans. Cependant, cette augmentation est surtout notable en valeur.

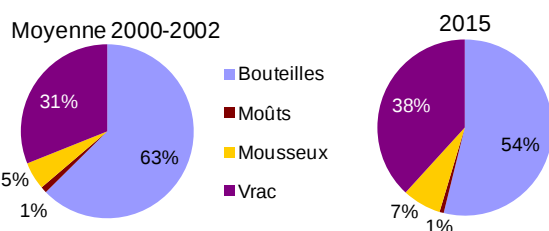
Évolution des échanges mondiaux et de la consommation de vin (en millions d'hectolitres)



Source : GTA

Au sein des exportations, les parts du vrac et des mousseux se sont développées au détriment des vins tranquilles en bouteilles.

Poids des quatre groupes de produits dans les exportations mondiales de vin, en volume



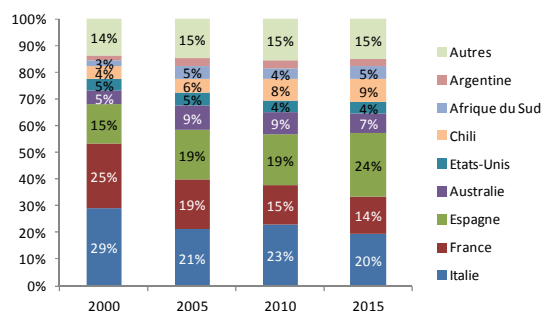
Source : GTA

Un marché des effervescents dynamique

Les marchés anglo-saxons, particulièrement le Royaume-Uni et les États-Unis tirent le marché des effervescents et cela bénéficie surtout aux vins italiens. Les exportations en volumes de vins effervescents italiens étaient équivalentes à celles de l'Espagne et de la France jusqu'en 2010 et se sont fortement accrues au cours des cinq dernières années. La France reste dynamique grâce aux exportations de Champagne surtout vers les États-Unis et le Royaume-Uni. En revanche, l'Espagne est pour l'instant perdante avec une baisse de ses exportations de Cava vers ses principales destinations : Royaume-Uni, Allemagne voire Belgique récemment. Seuls les pays d'Europe du Nord soutiennent ses parts de marché.

Après une décennie de croissance sous l'impulsion du marché anglais jusqu'en 2005, relayé par l'Allemagne, les États-Unis et enfin la Chine, l'export des vins tranquilles a connu une croissance mais celle-ci s'est nettement ralentie depuis 2010.

Part de marché en volume dans les échanges internationaux des principaux acteurs mondiaux



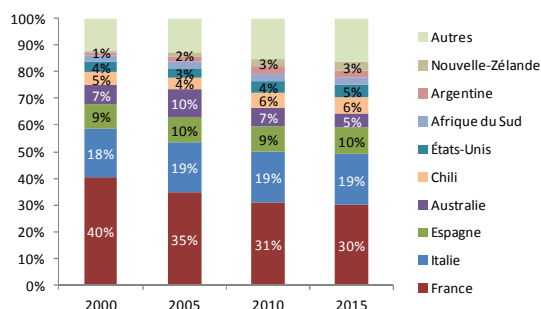
Source : GTA

En termes de structures d'exportations, l'évolution des parts de marchés des principaux pays exportateurs dans le monde montre que la France a maintenu ses exportations en volume absolu mais a perdu des parts de marchés au regard des autres filières exportatrices. L'Espagne a bénéficié d'une dynamique particulièrement favorable en termes de volumes en vrac. La filière australienne, qui a fortement augmenté ses exportations dans les années 2000, est maintenant en difficulté. La filière chilienne a



su trouver les relais de croissance pour le développement régulier de ses exportations au cours des quinze dernières années.

Part de marché en valeur dans les échanges internationaux des principaux acteurs mondiaux



Source : GTA

En valeur, la France a également perdu des parts de marchés. Néanmoins, la filière française se détache des autres filières puisqu'elle représente encore 30 % des exportations mondiales loin devant les autres pays. Le maintien de ce leadership des exportations en valeur s'explique grâce à une stratégie de valorisation de ses exportations.

En termes d'importations de vins en vrac, les principaux acteurs sont les pays européens : Allemagne, France, Royaume-Uni. Les vins espagnols sont en première position sur ces marchés, alors que l'Italie, qui lui a emboîté le pas jusqu'en 2010, a pris une autre voie... et s'est faite rattraper par le peloton des poursuivants : Australie, Chili, Afrique du Sud. La filière espagnole apparaît comme la spécialiste de l'entrée de gamme, y compris en bouteille. Ce choix s'avère gagnant pour le moment.

Après une croissance entre 2000 et 2010, les volumes de vins en bouteille ont atteint un palier, notamment suite à l'effondrement du marché anglais au profit d'une plus grande part de vrac (particulièrement pour les vins australiens).

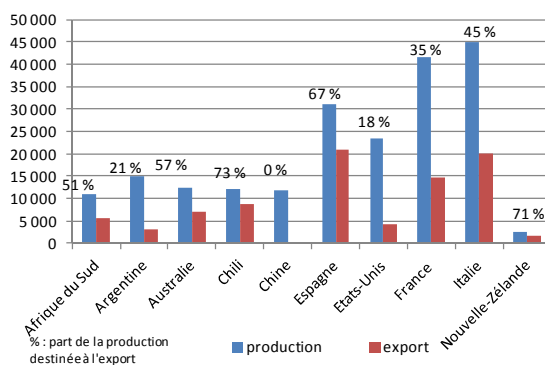
Seuls quelques pays restent en croissance pour le marché des vins en bouteille : États-Unis, Chine et Canada en sont les principaux acteurs. Les trois grands

fournisseurs sont les pays européens : l'Italie, la France et l'Espagne. Le Chili s'installe sur ce marché et devance l'Afrique du Sud et l'Australie qui reculent en lien avec le marché anglais. L'Espagne réussit à se positionner sur un bon nombre de marchés grâce à ses prix très bas. Enfin, la Nouvelle-Zélande s'est spécialisée dans les exportations de vins blancs haut de gamme.

II - Les facteurs de compétitivité des dix filières concurrentes

La compétitivité des dix pays a été analysée en comparant les données extraites des monographies. Cette comparaison porte sur différents critères comme l'équilibre entre le marché domestique et le marché export, la structure de la distribution, les coûts de production, l'adéquation de l'offre avec la demande...

Equilibre entre production et exportations (en milliers d'hl)



Source : monographies Agrex C. / Sève C. / Efeso C.

Les dix filières vitivinicoles présentent des profils de **dépendance à l'export** bien distincts. Tout d'abord, l'exportation est une nécessité quand la taille du marché intérieur est limitée et ne permet pas d'écouler sa production (Chili, Afrique du Sud, Nouvelle-Zélande).

D'autre part, la dynamique de progression des volumes s'accompagne de la volonté d'exporter, source de devises pour certains pays.

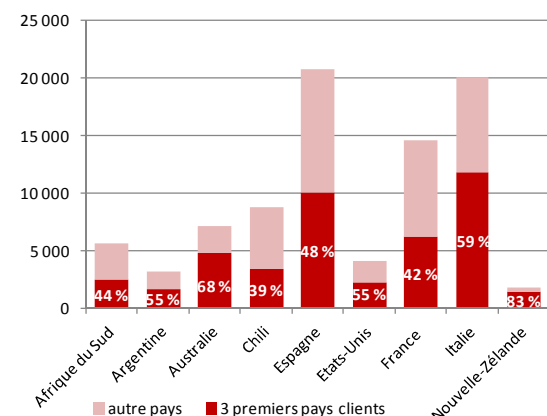


Des filières sont ainsi fortement tournées vers l'export telles que le Chili, la Nouvelle-Zélande ou l'Espagne, tandis que d'autres sont centrées sur leur marché intérieur comme la Chine, les Etats-Unis et dans une moindre mesure la France ou l'Italie. Le marché domestique américain (1^{er} marché de consommation au monde) est très porteur, ce qui explique l'intérêt relativement limité de la filière américaine pour l'exportation.

L'Espagne, un pays traditionnellement consommateur, a vu sa consommation baisser (-35 % en 10 ans) au fil des années alors que sa production était plutôt en hausse, ce qui a obligé la filière espagnole à développer l'export.

D'autres pays dépendants de l'export ont développé leur production alors qu'ils ne bénéficiaient pas d'une culture de la consommation de vin (Chili, Nouvelle-Zélande).

Répartition de l'exportation de vin en 2013 entre les trois premiers marchés clients et le reste des exportations (en milliers d'hl)



Source : GTA

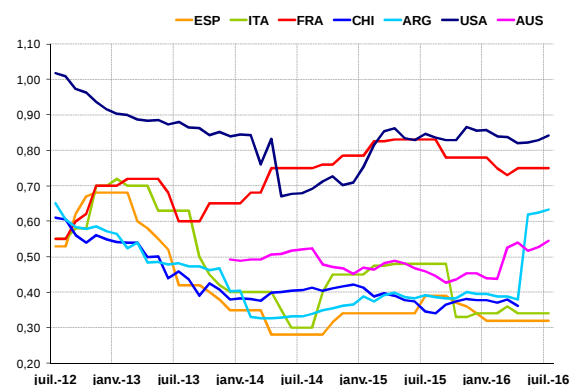
Chaque filière a fait le choix de stratégies d'export différentes en fonction de leurs marchés cibles et de leur offre. Des pays destinent ainsi la majorité de leur exportation à trois pays importateurs. Cette situation les rend plus fragiles que ceux qui ont un portefeuille de clients élargi. L'Argentine, l'Australie et la Nouvelle-Zélande sont ainsi

fortement dépendantes des marchés anglo-saxons (Etats-Unis, Royaume-Uni et Canada). Les filières sud-africaine, espagnole, italienne et française ont de nombreux débouchés à l'export. Ces pays ont plus d'alternative si certains marchés se ferment ou sont plus difficiles d'approche.

Au delà de l'équilibre production/export d'une filière, la notion de compétitivité inclut la **capacité des filières à conquérir des marchés** via des coûts de production permettant de dégager des marges, une offre en adéquation avec la demande et la capacité à présenter une offre cohérente autour de marques fortes ou d'une origine identifiée.

Illustration des coûts de revient du vin, la comparaison des prix du vrac pratiqués par les différents fournisseurs montre que trois filières ressortent comme ayant des coûts de production en vin rouge compétitifs : le Chili, l'Espagne et l'Italie. A l'inverse, les filières française et américaine ont développé un modèle à plus forte valorisation, du fait de coûts de production incompressibles plus élevés.

Évolution comparée prix vrac générique rouge en €/l



Source : CIATTI

En plus des dix pays producteurs qui ont été étudiés, six pays consommateurs ont fait l'objet d'une attention particulière en raison de leur importance au niveau de la consommation mondiale et de leur capacité à illustrer la demande mondiale : le Canada, le Japon, la Russie, l'Allemagne, le Royaume-Uni et les



Pays-Bas. Cela a permis de caractériser l'offre des dix pays et d'identifier si chaque offre est en phase avec l'attente de ces six pays cibles.

Les filières les mieux positionnées sur ces six marchés sont l'Italie, le Chili et l'Australie. À un moindre niveau les offres française, américaine et argentine sont également bien positionnées.

La capacité des exportateurs à conquérir des marchés a également été un critère retenu lors de l'analyse des filières vitivinicoles. Cette capacité de conquête passe par une identification claire du consommateur au travers notamment de marques lisibles. La notion de marque regroupe pour cette analyse plusieurs dimensions qui font sens dans une logique de consommateurs :

- Les marques commerciales d'une entreprise ou d'une coopérative ;
- Les origines reconnues, par exemple Bordeaux ou Champagne ;
- Les cépages caractérisés, par exemple Sauvignon blanc de Nouvelle-Zélande ou Malbec d'Argentine.

La concentration de l'offre des filières est un atout pour créer des marques fortes et en assurer la communication.

Les filières ont mis en place des stratégies différentes par rapport à leur puissance d'offre. Ainsi les Etats-Unis, l'Australie ou la Nouvelle-Zélande ont basé leur développement sur des marques commerciales reconnues au niveau international (Gallo, Yellow tail, Kim Crawford) et pilotées par des multinationales. La France ou l'Italie mettent en avant l'origine du pays voire d'une région particulière avec dans certains cas des caractéristiques bien définies (Champagne, Prosecco).

En termes de compétitivité, les filières chiliennes, italiennes, américaines et néo-zélandaises sont bien positionnées avec des constructions de marques ou d'origine

performantes. La filière française, à forte notoriété, ne dispose que de peu de marques commerciales reconnues en vins tranquilles.

III - Positionnement des filières au regard des facteurs de compétitivité et des facteurs clés de succès

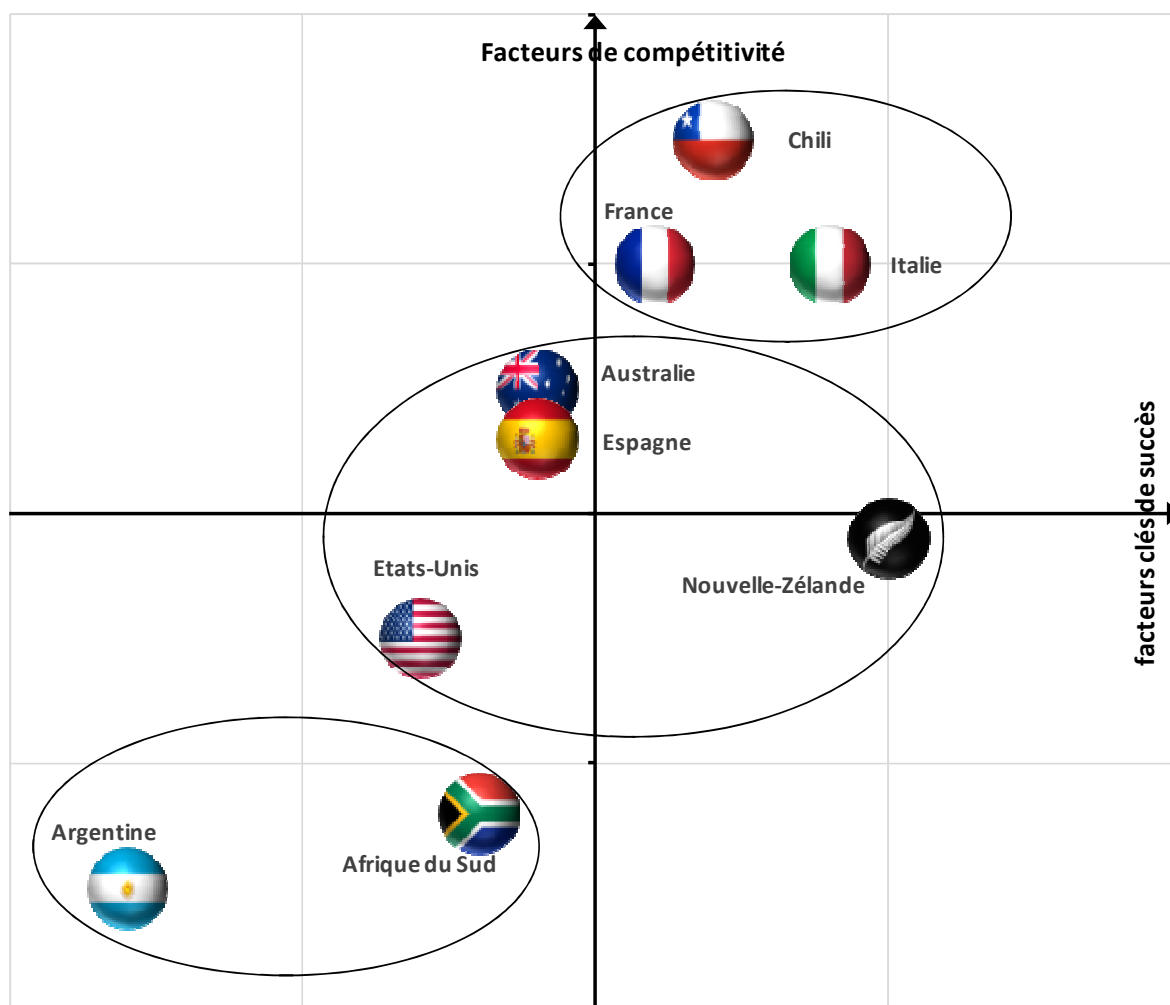
Afin de pouvoir caractériser chacune des dix filières vitivinicoles, celles-ci ont été analysées selon deux axes :

- *La compétitivité : dont l'évaluation a été réalisée en pondérant des facteurs de compétitivité (de la production à la mise en marché) ;*
- *La maîtrise de chacune des filières de neuf facteurs clés de succès majeurs identifiés et hiérarchisés sur le marché mondial du vin.*

Ces facteurs clés de succès sont :

- *La capacité d'adaptation de l'offre aux attentes des marchés ;*
- *La diversité de l'offre ;*
- *La disponibilité en eau pour la filière viticole (naturelle ou via l'irrigation) ;*
- *La compétitivité des coûts de revient ;*
- *La capacité des opérateurs à conquérir les marchés ;*
- *La capacité à construire des marques, des origines et ou cépages à forte notoriété sur le marché mondial ;*
- *L'équilibre et la flexibilité entre les différents marchés (domestique et export) ;*
- *La stabilité financière et la rentabilité des acteurs sur l'ensemble de la chaîne de valeur ;*
- *Le dynamisme et la coordination des structures d'accompagnement de la filière.*

Cette analyse de compétitivité se faisant sur le marché mondial, la Chine, qui n'exporte pas, a été retirée de l'analyse.



Source : Etude Analyse des filières vitivinicoles des principaux pays producteurs dans le monde, 2016

Trois pays sont leaders en termes de compétitivité et en bonne adéquation sur les facteurs clés de succès : l'Italie, la France et le Chili

Italie

La filière italienne possède de nombreux atouts : tout d'abord un **modèle de production dynamique** avec de grands acteurs qui profitent de leur taille pour mettre en œuvre les ressources nécessaires à la commercialisation, ensuite une diversité des types de cépages et de terroirs qui permet de toucher **l'ensemble des consommateurs** et de résonner avec les tendances de consommation actuelles et enfin une

production de vin avec un bon rapport qualité/prix.

La filière italienne est également soutenue par la **culture du vin marquée** des consommateurs italiens, même si la consommation intérieure ralentit. D'autre part, elle peut compter sur la **forte notoriété** à la fois des appellations viticoles mais plus largement de la gastronomie italienne au niveau mondial.

L'Italie a aujourd'hui **renouvelé son image auprès des consommateurs**, mais aussi des distributeurs. Grâce à une offre particulièrement agressive en milieu de gamme. Elle a étendu son développement, dans un premier temps en Europe du Nord, au Canada, aux États-Unis et plus récemment en Asie, notamment au Japon.



Dans les cinq dernières années, **elle a développé son offre « vins effervescents » via le Prosecco** qui suscite un véritable engouement sur les marchés anglo-saxons (Etats-Unis et Royaume Uni).

Les leviers potentiels à mettre en œuvre par la filière devront porter sur **l'amélioration de la compétitivité en coûts** grâce à une réorganisation des flux physiques et d'information mais également en **accroissant les investissements** pour poursuivre le **renouvellement du vignoble** et moderniser les installations de vinification et d'embouteillage.

Le **développement de la coordination verticale et horizontale** est également un enjeu pour la filière italienne très régionalisée, avec des instances de décision éparées.

Comme ses homologues européens, la filière italienne a également pour enjeu majeur le **développement des accords commerciaux** de l'Union Européenne afin de favoriser son développement sur les marchés mondiaux.

France

La France dispose d'une **largeur d'offre importante** et bénéficie d'une **très bonne image** et d'une forte notoriété à l'export via ses appellations d'origines.

Malgré une offre qui apparaît complexe et peu lisible, la France est aujourd'hui présente sur de nombreux marchés, notamment les marchés émergents. Elle bénéficie également d'un marché intérieur important, même s'il est en recul.

La France s'affirme comme la **référence pour les vins premium**, à forte valeur ajoutée, mais cède du terrain sur les entrées de gamme. En effet, des **coûts de production élevés**, une réglementation contraignante et une certaine atomisation de la filière la rend moins compétitive vis-à-vis des filières concurrentes spécialistes de ces segments. Dans ce contexte, l'absence d'accord de libre échange

sur les nouveaux marchés porteurs, notamment en Asie, renforce encore cette image de vins chers par rapport aux produits des pays concurrents, tels le Chili ou l'Australie notamment.

Chili

L'ambition stratégique de la filière vitivinicole chilienne est de devenir leader des vins du « Nouveau Monde », en matière de **vins durables et premium** et en termes de diversité. Ceci dans un contexte où les producteurs chiliens sont significativement tournés vers l'export.

La filière possède comme atout principal ses **coûts de production faibles** qui lui permettent de proposer des vins de qualité à des prix accessibles.

L'organisation de la filière chilienne, fortement **concentrée** et les nombreux accords de libre-échange permettent au Chili d'avoir un **portefeuille de clients diversifié**. Elle dispose d'une offre en vins large, positionnée à la fois sur le vrac et la bouteille.

La filière a pour objectif de **développer la notoriété du vin chilien** et renforcer son image sur les marchés cibles. Elle est en passe de réussir son pari avec la réalisation de **1,4 milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2014**, soit une croissance de 64 % par rapport à l'année 2009 et une progression annuelle de son chiffre d'affaires moyen de 13 %.

Toutefois, la faible ressource en eau et les risques sismiques rendent le **potentiel de production chilien incertain**. En conséquence, le **prix du raisin est très fluctuant**. En outre, la production de raisin de cuve est de plus en concurrence directe avec d'autres productions végétales.

Enfin, la **faiblesse du marché intérieur** de consommation de vin du Chili constitue également un frein, rendant la filière très dépendante des marchés mondiaux.



La Nouvelle-Zélande, l'Espagne, l'Australie et les Etats-Unis : un quatuor dynamique qui progresse

Nouvelle-Zélande

La filière vitivinicole néo-zélandaise, avec son vignoble restreint, fait figure de réussite, avec **un développement continu de sa production et de sa commercialisation en volume comme en valeur, tout en maintenant de bons standards de qualité.**

Elle a développé une **offre très caractéristique de vins blancs haut de gamme** et s'est, de plus, clairement orientée vers la notion de **développement durable** répondant ainsi aux attentes de ses consommateurs.

Parmi ses atouts, la ressource en eau, disparate mais importante, lui permet d'assurer une production régulière et stable.

Enfin, la forte concentration de sa filière lui permet d'être **particulièrement performante en matière de commercialisation, à l'étranger comme sur le marché domestique.**

En revanche, son marché intérieur restreint la rend **fortement dépendante de ses exportations et du contexte économique mondial**, d'autant plus que 75 % du chiffre d'affaires export de la filière est concentré sur trois pays : le Royaume Uni, l'Australie et les Etats-Unis.

L'Asie est également un débouché pour la production néo-zélandaise potentiellement porté par le développement de l'œnotourisme asiatique en Nouvelle-Zélande et les accords de libre échange (*TransPacific Partnership*).

Néanmoins, sa production de 3 millions d'hectolitres et sa faible largeur d'offre en font **une filière de niche**, performante sur ses segments de production mais qui ne lui permet pas de se positionner comme compétiteur face à la France.

Espagne

La filière espagnole est la **première exportatrice mondiale de vin**. L'Espagne a su développer une offre à bas prix et une stratégie de conquête des marchés via l'entrée de gamme, à la fois sur le vin en vrac et en bouteille. Elle a ainsi une **compétitivité très forte sur les coûts de revient**. Cela a permis à l'Espagne de se positionner comme un des **fournisseurs leaders de vin en vrac** d'entrée de gamme sur des marchés importateurs majeurs tels que la France, l'Allemagne ou le Royaume-Uni. Néanmoins, en tendance la production espagnole s'oriente de plus en plus vers une meilleure valorisation des vins afin de mieux répondre aux attentes des marchés intérieur et international. La clé de son succès repose sur une main d'œuvre peu onéreuse et une pression phytosanitaire réduite.

L'Espagne est aujourd'hui le **plus important vignoble en surface** mais une grosse partie de l'offre reste encore basée sur un vignoble extensif avec des rendements faibles. Cependant, ce vignoble est en train d'évoluer avec une spécialisation des producteurs de raisin et une augmentation des rendements favorisée par le développement de l'irrigation. Toutefois la disponibilité en eau et la concurrence avec les autres secteurs économiques est un enjeu majeur.

Cependant, la baisse de la consommation de vin des Espagnols (-35 % en 10 ans) et la **faiblesse de son marché intérieur** condamne la filière à accroître son développement à l'export. La croissance du Cava est un réel défi pour la filière vitivinicole espagnole dans un contexte où le marché intérieur ne progresse pas. En revanche, il existe un potentiel de croissance sur les marchés export (76 % des volumes) qui passe par une valorisation supérieure qui sera difficile à réaliser sans une meilleure définition de la zone de production.

Les budgets collectifs sont en hausse et permettent de mettre en avant l'origine Espagne, ainsi que certaines origines régionales (Rioja, Cava, ...).



La largeur de l'offre lui permet de répondre à la demande mondiale, même si les volumes sont pour le moment essentiellement orientés vers les entrées de gamme.

Australie

La forte concentration de la filière australienne, avec ses leaders puissants est l'un de ses principaux atouts. Cela lui a permis de développer **une puissance commerciale** tant sur le marché domestique qu'à l'export.

Ces entreprises développent de plus des **filières d'accès aux différents marchés**, allant jusqu'à l'intégration verticale avec, dans certains cas, une distribution propre. La ratification d'accords de libre-échange lui ouvre la porte de nombreux marchés, particulièrement sur le **marché asiatique**.

En revanche, en ce qui concerne les producteurs de raisin, la **surproduction** et surtout la **baisse du prix de marché du raisin** associée ne leur a pas permis d'assurer la rentabilité des exploitations.

Les leviers d'amélioration des coûts sont multiples et l'ensemble des producteurs de vin, quel que soit leur business modèle, sont engagés dans la **réduction des coûts de structure** et de production de raisin et du vin notamment dans le but d'être bénéficiaires sur le segment d'entrée de gamme.

La ressource en eau et la salinité des sols restent également des enjeux majeurs pour la filière.

De plus, la consommation de vin sur le marché domestique est limitée. La filière reste ainsi **très dépendante des marchés anglo-saxons** que sont les Etats-Unis et le Royaume-Uni, qui privilégient la marque à l'origine.

Enfin, la filière vitivinicole australienne, fondée pour des raisons d'investissements financiers voit aujourd'hui le revers de ces mouvements de capitalisation avec **le rachat**

à l'international de certaines de ses marques emblématiques.

États-Unis

La filière américaine peut aujourd'hui compter sur le **potentiel de développement de son marché intérieur** pour écouler une grande part de sa production.

Elle a su développer des **marques fortes** sur son marché intérieur, mais également sur le marché export.

Les grands groupes internationaux qui constituent la filière peuvent mettre en place des **stratégies marketing adaptées pour répondre aux attentes des consommateurs**. Ils bénéficient en cela de la **flexibilité de la réglementation aux Etats-Unis**.

Cependant, l'offensive des marques américaines s'appuyant sur des stratégies de marques, entreprise au début des années 2000, n'a pas eu le succès escompté. Au sein des marchés européens, seul le Royaume-Uni fait figure d'exception, les vins américains s'y étant développés.

Les coûts de production importants, du fait d'un foncier élevé, des ressources en eau faibles diminuent sa compétitivité sur les offres d'entrée de gamme.

L'Argentine et l'Afrique du Sud, des filières qui ne profitent pas complètement de la montée des échanges mondiaux

Argentine

La filière argentine possède comme principal atout son **marché intérieur important** avec une population de 41 millions d'habitants et quasi-exclusivement orienté vers les vins argentins. Il s'agit cependant d'une consommation de produits d'entrée de gamme.



Elle possède également un **fort potentiel de différenciation à l'international** grâce à ses variétés emblématiques (Malbec, variétés « Criollas »).

La filière argentine est **très organisée**. Elle bénéficie de l'existence d'une **gamme de produits complète avec indications géographiques** et d'une réglementation clairement définie.

Néanmoins, les enjeux stratégiques auxquels doivent faire face la filière sont nombreux et mettent à mal sa compétitivité. Tout d'abord, les **coûts de production sont en augmentation**. La pénurie de main d'œuvre, le besoin d'irrigation croissant face à la baisse de la ressource en eau, mais aussi le climat économique morose en sont les principales raisons.

La filière est également très **atomisée**, 60 % des exploitations possèdent en effet moins de 5 hectares.

L'ensemble de ces faiblesses cantonne l'Argentine à un **rôle secondaire au niveau mondial**.

Afrique du Sud

La filière sud-africaine possède une **maîtrise de sa production importante** avec une mécanisation et une irrigation en croissance, permettant à la filière d'avoir les **plus hauts rendements du monde**.

De plus, la concentration de sa filière et ses grands groupes coopératifs, lui permettent d'assurer une **production industrielle** avec des coûts de production du raisin et de vinification relativement bas.

Cette industrialisation a permis à l'Afrique du Sud de **conquérir des marchés internationaux** et de s'assurer de nombreux débouchés, notamment vers l'Europe, avec laquelle elle bénéficie d'un accord de libre-échange.

Elle peut s'appuyer sur sa **rapidité d'adaptation aux marchés et aux attentes des consommateurs** grâce au potentiel d'utilisation multiple de ses cépages blancs : vins tranquilles, vins effervescents ou brandy.

En revanche, la **disponibilité de l'eau reste un enjeu majeur** pour ce pays semi-aride qui est le 30^{ème} pays le plus sec au monde. Deux plans de maîtrise de l'eau ont été mis en place pour un **partage plus efficace de la ressource en eau** entre les activités agricoles et industrielles.

Depuis 2007, la **superficie globale de vigne de cuve est en baisse** avec une dynamique à deux vitesses. D'une part, les vignes d'encépagement rouge sont vieillissantes et voient leurs surfaces se réduire. D'autre part, les vignes en cépages blancs sont plus jeunes et possèdent une dynamique de plantation. Cette dynamique cependant, tend de plus en plus **au déséquilibre global de la production** où les volumes produits en vins tranquilles blancs représentent, en 2013, 58 % des volumes produits.

Bien qu'en progression, **le marché domestique sud-africain reste étroit**. Il représente 46 % de la production sud-africaine soit 4 millions d'hectolitres. La filière est ainsi **fortement dépendante de ses exportations**.

Le **manque d'image, l'absence de marques fortes** et la **faiblesse des organismes de promotion** réduisent l'impact de la filière sud-africaine sur les marchés de premiers prix, qui est de ce fait, extrêmement dépendants, sur les marchés export, **des circuits de Grande Distribution et de Hard Discount**.

IV - Conclusions sur la compétitivité de la France

La France, un des leaders historiques sur le marché mondial, a développé, tout comme l'Italie, **un modèle centré sur les producteurs** (marketing de l'offre), dépendant de la **mise en avant et de la force des**



origines et des marques (principalement pour les vins effervescents).

La filière occupe un des terrains stratégiques les plus vastes et est dotée de certains avantages compétitifs. Elle bénéficie de **débouchés importants sur son marché domestique** (65 % des volumes produits) et à **l'export**, de la **puissance de son offre** (origines et marques) et d'une **compétitivité forte en commercialisation** pour certaines appellations.

Les acteurs du segment haut de gamme, souvent des grandes appellations, (ex Bordeaux, Champagne) ont construit des modèles performants. Malgré des coûts élevés (comme pour la Nouvelle-Zélande ou les Etats-Unis), ils disposent d'une offre premium et d'une capacité à mobiliser les capitaux nécessaires pour couvrir de nombreux pays et segments d'offre et développer ou entretenir la notoriété de leurs produits. D'autres acteurs de taille moyenne ont également réussi une stratégie de valorisation de leur offre sur des créneaux ciblés.

Cependant ce modèle atteint ses limites et est aujourd'hui challengé. **La France est concurrencée à l'international par les filières du Nouveau Monde**. En effet, les atouts actuels de la France ne lui permettent plus de se différencier significativement des autres pays pour la plupart des facteurs clés succès mondiaux discriminants, tels que :

- la capacité d'innovation : **l'offre française est trop peu orientée vers la demande** et comporte des

faiblesses sur les vins d'entrée de gamme au sens des critères internationaux,

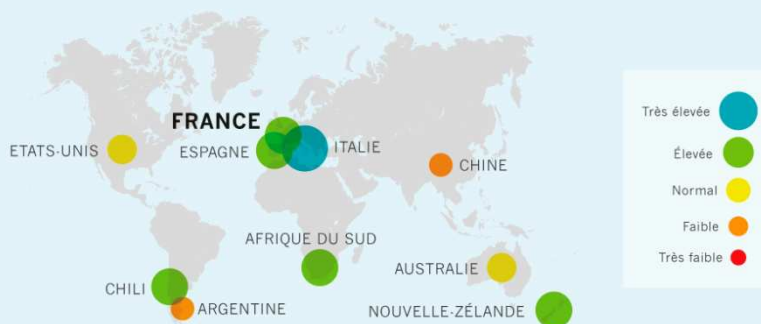
- la capacité à développer des marques / origines / cépages à forte notoriété : la France, aux origines à forte notoriété, **ne dispose que de peu de marques en vins tranquilles reconnues à l'international**,
- la maîtrise de l'accès aux marchés : la plupart des acteurs français ont une force de frappe commerciale réduite à l'exportation, compte tenu de leurs tailles,
- la **compétitivité des coûts de revient : la France est distancée sur ce facteur** par des pays significativement plus forts.

Cette situation est d'autant plus critique que la consommation intérieure française est en baisse (-14 % en 10 ans).

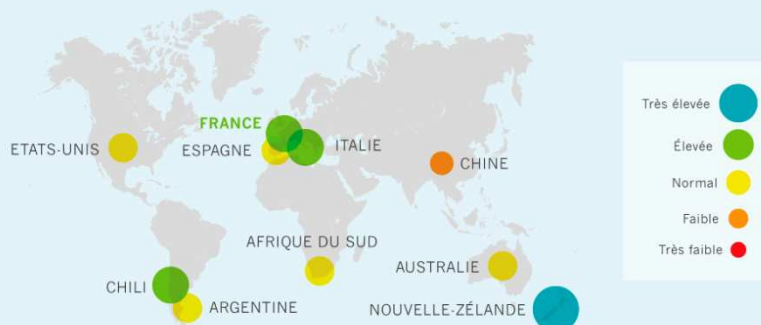
Si le niveau de compétitivité de certains acteurs ou segments de la filière française est bon, il existe cependant une grande hétérogénéité de compétitivité entre les acteurs / segments au sein de la filière française. Des écarts sont donc à combler pour la filière dans son ensemble. La principale faiblesse identifiée de la filière française se trouve dans sa faible capacité d'innovation qui lui permettrait de développer des vins répondants aux attentes des consommateurs.



ÉQUILIBRE DES DÉBOUCHÉS



DISPONIBILITÉ DE L'EAU



CONSTRUCTION DE MARQUES FORTES / ORIGINE / CÉPAGE



STABILITÉ FINANCIÈRE



DIVERSITÉ DE L'OFFRE

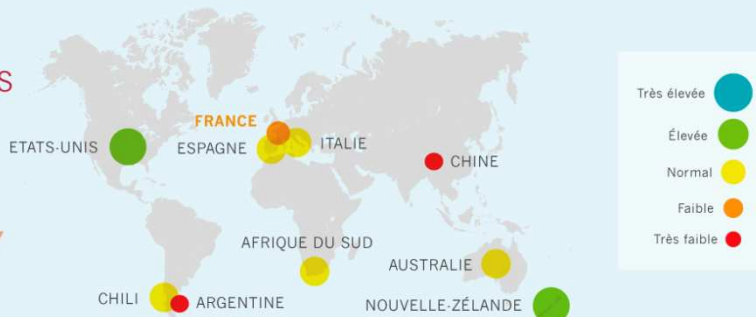




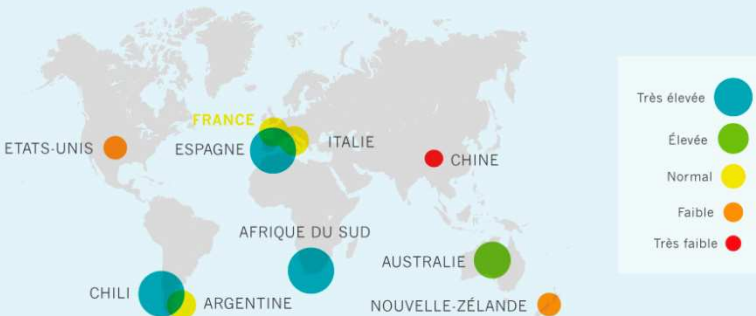
DYNAMISME DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT



CAPACITÉ D'ADAPTATION DE L'OFFRE AUX ATTENTES DES MARCHÉS



COMPÉTITIVITÉ DES COÛTS DE REVIENT



ACCÈS AUX MARCHÉS

