

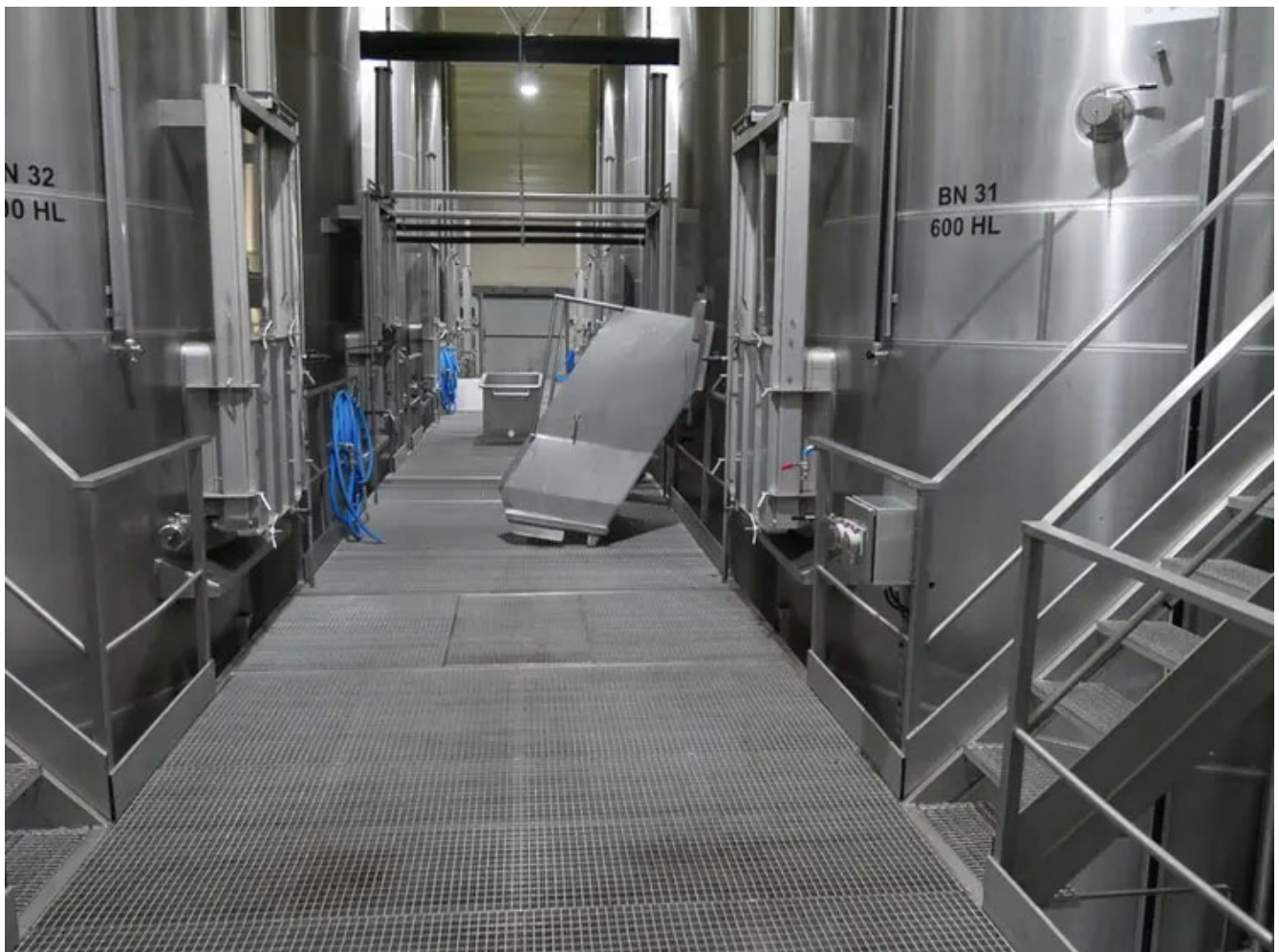


[Accueil \(/vigne/\)](#) / [Économie & société \(/vigne/economie-societe\)](#) / [Crise \(/vigne/crise\)](#)

Crise : les caves coopératives de vinification au pied du mur

Pour faire face aux réductions de surfaces qui amputent leur rentabilité et au manque de perspectives encourageantes des marchés, les coopératives vinicoles doivent assurer une large restructuration de leurs outils qui passera notamment par des fusions.

 Publié le ven 06/03/2026 - 10:00 - Par David Bessenay (/vigne/auteur/david-bessenay)



L'une des clés est de « saturer » l'outil de production, en étant à capacité maximale de fonctionnement.

© C. de Nadaillac

professionnels et les auditeurs du CGAAER⁽¹⁾ avait fait état d'un diagnostic partagé. « *Partout en France la **coopération** souffre, la situation est difficile pour certaines caves, désastreuse pour d'autres*, analyse Joël Boueilh, fraîchement réélu président des **Vignerons coopérateurs**, qui attend maintenant la concrétisation du plan de **restructuration**. *On porte cette volonté depuis deux ans, il nous faut une enveloppe, le statu quo n'est pas une option. En 2025, on a demandé 25 millions d'euros, on en a obtenu 10 mais sans en voir la couleur ! Alors en 2026, on espère 25 + 10 millions d'euros. La **restructuration** ne se fait pas en un claquement de doigts et on ne peut pas attendre que la situation s'aggrave.* »



Lire aussi : Joël Boueilh : « Le rapport sur les caves coopératives de vinification confirme que le statu quo n'est pas une option » (https://www.reussir.fr/vigne/joel-boueilh-le-rapport-sur-les-caves-cooperatives-de-vinification-confirme-que-le-statuo-quo-nest?utm_source=article&utm_medium=body&utm_campaign=afe14f42-1dcd-45e1-829c-5338e3d3e7d0)

Maître de conférences à l'Institut Agro-Montpellier et pilote du projet de recherche sur la gouvernance, l'innovation et la performance durable des **coopératives vinicoles françaises**, Louis-Antoine Saïssset a accompagné de nombreuses fusions. Il est aujourd'hui l'un des meilleurs spécialistes du sujet, et rapporte que les professionnels estiment qu'il y a environ 80 coopératives en difficultés, qu'elles soient passagères ou structurelles.

Un millier de caves coopératives en 1995, 560 en 2025

La filière a déjà connu plusieurs vagues de **concentrations**. Le nombre de **coopératives** vinicoles et unions dépassait le millier en 1995. Trente ans plus tard, elles ne sont plus que 560, dont 450 caves coopératives commercialisant et 30 unions (et environ 80 coopératives vinicoles non commercialisant). Combien seront concernées par cette **concentration** ? Combien en restera-t-il ? « *C'est dur à dire, il y a de petites structures sur des marchés de niche qui fonctionnent très bien*, souligne Joël Boueilh. *Les plus gros besoins sont dans le Sud, plus impacté. En Champagne, il y a 130 coops, sans doute y aura-t-il aussi des restructurations.* »



Lire aussi : Beaujolais : une réduction drastique du nombre de caves coopératives de vinification en 10 ans (https://www.reussir.fr/vigne/beaujolais-une-reduction-drastique-du-nombre-de-caves-cooperatives-de-vinification-en-10-ans?utm_source=article&utm_medium=body&utm_campaign=afe14f42-1dcd-45e1-829c-5338e3d3e7d0)

Alors fusionner, oui, mais comment ? Et surtout pour faire quoi ? « *Une fusion doit être un projet stratégique, les fusions d'urgence m'interrogent...* », relate Louis-Antoine Saïssset. Et de prévenir : « *Une **fusion**, ce sont d'abord des coûts à court terme, avec l'objectif d'améliorer la performance à moyen et long terme. Mais les trois premières années, il n'y a pas d'économie : les audits juridiques, économiques, l'harmonisation des process, l'investissement dans du matériel adapté à la taille de la nouvelle entité, le coût des licenciements éventuels...* »

Si les projets de **fusion** font parfois naître des réticences, l'heure est au réalisme. « *L'esprit de clocher est toujours là mais il est rattrapé par l'économie. On ne veut pas crever la bouche ouverte* », image crûment, Jean-Luc Constans, président de Vinalie, **coopérative** qui a déjà franchi le pas de la fusion, en accueillant la cave de la Bastide dans le Gaillacois. Vinalie était déjà née du **regroupement** de quatre coopératives en 2006. « *À l'époque, La Bastide, n'avait pas voulu nous rejoindre* », se souvient-il. Un nouveau bâtiment avait été élevé pour **centraliser** l'embouteillage et le back-office et les sièges historiques étaient demeurés de simples lieux de **vinification**. Cette fois, le site de Tecou sera fermé pour rationaliser le fonctionnement.



Lire aussi : En Alsace, pas de fusion entre les caves coopératives vinicoles de Bestheim et Wolfberger (https://www.reussir.fr/vigne/en-alsace-pas-de-fusion-entre-les-caves-cooperatives-vinicoles-de-bestheim-et-wolfberger?utm_source=article&utm_medium=body&utm_campaign=afe14f42-1dcd-45e1-829c-5338e3d3e7d0)

La nouvelle entité de 300 coopérateurs peut produire plus de 200 000 hectolitres « *mais attention aux arrachages*  *et aux aléas climatiques*  *qui amputent le potentiel* », s'inquiète Jean-Luc Constans. Vinalie a le mérite d'être peu dépendante du marché vrac (75 % de vente directe environ). Elle compte sur l'intégration de La Bastide pour améliorer son savoir-faire et son marché de bulles et reste à l'affût de la tendance « **No-Low** ».





« On a souvent ignoré les unions de coops dans les études mais elles jouent un rôle important et structurant dans la filière. Ça peut être une stratégie gagnante, à condition de bien s'entendre », analyse Louis-Antoine Saïssset. © L.-A. Saïssset

La **fusion** est en cours de digestion. « *Il faut bien dix-huit mois pour mettre tout ça en ligne car on a des façons de faire différentes*, observe-t-il. *Dans un premier temps, la fusion **coûte** de l'argent et beaucoup d'énergie. Les économies arriveront plus tard, notamment sur l'emploi.* » En revanche, elle va changer les choses pour les vignerons de La Bastide qui **étaient rémunérés 25 % de moins**. « *Sur deux ans on va les remettre à la grille tarifaire, ça va leur changer la vie* », projette le président.

Un autre projet de fusion sur les rails dans le Roussillon

Dans les **Pyrénées-Orientales**, un autre projet est sur le point d'aboutir. Du bon sens si l'on en juge par les seulement 5 km qui les séparent et les appellations communes qui y sont produites (côtes du roussillon, IGP côtes catalanes...). Jean-Christophe Bourquin préside la cave coopérative de Château de Pena, à Cases-de-Pène, petite structure de 12 000 hectolitres et 24 coopérateurs, qui a opté pour une **fusion** avec Dom Brial, à Baixas, pour devenir la plus grosse **coopérative** du département.

Il témoigne : « *on a pris les devants il y a deux ans car l'inflation des charges pesait. Nous sommes allés les rencontrer parce que parfois, même entre voisins, on ne se connaît pas si bien* ». Et ce qui a achevé de les convaincre, ce n'est pas tant la crise des marchés que les accidents climatiques. « *Quand en 2024 on a rentré moins 40 % en volumes, on est immédiatement retournés les voir !* », explique-t-il.



Lire aussi : Pyrénées-Orientales : deux importantes caves coopératives de vinification en redressement judiciaire (https://www.reussir.fr/vigne/pyrenees-orientales-deux-importantes-caves-cooperatives-de-vinification-en-redressement-judiciaire?utm_source=article&utm_medium=body&utm_campaign=afe14f42-1dcd-45e1-829c-5338e3d3e7d0)

Le **rapprochement** démarre bien, les deux **caves** ayant des points communs sur le suivi parcellaire, la **traçabilité**, les labels HVE, Vignerons engagés, et sans nostalgie. « *La **coopérative** n'est qu'un outil, il faut surtout que les exploitations **perdurent***, juge-t-il. *On a bien expliqué les choses à nos adhérents. Et mieux vaut anticiper que*

En année normale, Dom Brial produit environ 60 000 hectolitres. Le site de Cases-de-Pène sera maintenu pour accueillir la vinification des vins bios (7 000 à 8 000 hectolitres) et la boutique restera ouverte. Son nom, en revanche, disparaîtra au profit de Dom Brial « *qui est connu* », tranche le président. Six cuvées intégreront néanmoins la gamme avec des **ambitions commerciales** revues à la hausse avec Dom Brial, « *missionnée pour aller chercher des marchés export* ».

Élargir ses horizons en misant sur l'innovation variétale

Au-delà de la fusion, réflexe classique et potentiellement salvateur, la **coopération** doit-elle s'écarter de son corps de métier ? Certaines ont déjà modifié leurs statuts pour faire de la **prestation de services** de vinification, stockage mais aussi mise en bouteille, étiquetage, voire traitement des effluents.



Lire aussi : Cave coopérative de vinification en Savoie : « Le chai partagé est vraiment un bon outil pour démarrer une exploitation viticole » (https://www.reussir.fr/vigne/en-savoie-une-cave-cooperative-de-vinification-investit-dans-un-chai-partage-pour-faciliter-les-utm_source=article&utm_medium=body&utm_campaign=afe14f42-1dcd-45e1-829c-5338e3d3e7d0)

D'autres interviennent sur le foncier pour lutter contre la déprise et faciliter le **renouvellement des générations**. Dans le Beaujolais, Agamy a créé une SCIC ⁽²⁾ qui a permis à plus de 420 souscripteurs d'investir plus d'un million d'euros pour sauver 68 hectares. « *Mais chacun son métier* », tempère Joël Boueilh qui estime cette vocation temporaire.



Lire aussi : Dans les Pyrénées-Orientales, les caves coopératives de vinification sanctuarisent du foncier pour consolider les volumes vinifiés (https://www.reussir.fr/vigne/dans-les-pyrenees-orientales-les-cooperatives-sanctuarisent-du-foncier-pour-consolider-les-volumes-utm_source=article&utm_medium=body&utm_campaign=afe14f42-1dcd-45e1-829c-5338e3d3e7d0)

Quoi qu'il en soit, les coopératives devront certainement se réinventer, **innover** dans leur organisation. « *Elles peuvent notamment aller vers l'innovation variétale*, suggère Louis-Antoine Saïssset, *et jouer un rôle accélérateur dans les changements de cépages.* »

La gouvernance, le management et le dynamisme commercial sont des clés

La **coopération vinicole** doit se réorganiser, grandir mais jusqu'à quel niveau ? « *Le gigantisme n'est pas la solution*, prévient Louis-Antoine Saïssset. *La taille n'explique pas forcément la performance, c'est plutôt la gouvernance, le management et le dynamisme commercial. Il faut faire aussi avec la réalité du terrain, des hommes et des femmes. Se rassembler pour être plus fort, c'est bien. Mais il faut que les acteurs s'approprient cette évolution et construisent un projet stratégique partagé pour que le mécanisme fonctionne.* »

Il va jusqu'à avancer une solution disruptive : « *Pourquoi ne pas se rapprocher des coopératives des autres filières agricoles pour mutualiser des moyens en partageant des bâtiments, des salariés, des fonctions*

climatique. »

En revanche, copier les coops céréalières ou laitières « *n'est ni réaliste ni souhaitable*, assure-t-il. *Ce sont souvent des grands groupes présents à l'international alors que nos coops viticoles sont encore des PME ! Imaginez, un quart d'entre elles n'ont même pas directeur !* » Même son de cloche pour Joël Boueilh : « *c'est un autre monde*, argue-t-il. *Agrial et Terrena pèseront 17 milliards là où la coopération vinicole dans son ensemble pèse 5 milliards. On a nos propres problématiques, nos AOC.* » L'échec de la branche vin d'InVivo semble corroborer cette analyse.

(1) Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux

(2) Société coopérative d'intérêt collectif

Pourquoi ne pas se rapprocher des coopératives des autres filières agricoles pour mutualiser des moyens et devenir la section viticole d'une coopérative polyvalente ?

en chiffres

Dans sa thèse qui portait sur 90 structures, le maître de conférences Louis-Antoine Saisset a constaté des niveaux de rémunération qui pouvaient aller de 1 à 5 dans les caves coopératives du Languedoc-Roussillon.

Les surfaces moyennes des coopératives sont beaucoup plus élevées dans le Bordelais (815 ha) ou le Languedoc-Roussillon (741 ha) qu'en Bourgogne Beaujolais (410 ha), Alsace (406 ha), ou Val de Loire (349 ha).

Entre 2010 et 2020, le nombre d'apporteurs dans les coopératives françaises a notoirement chuté : de 53 611 à 35 722 ! La surface moyenne par apporteur a en revanche augmenté sur la même période : de 5,7 ha à 7,7 ha.

ÉCONOMIE & SOCIÉTÉ (/VIGNE/ECONOMIE-SOCIETE)

CRISE (/VIGNE/CRISE)

COOPÉRATIVE (/VIGNE/COOPERATIVE)

STRATÉGIE (/VIGNE/STRATEGIE)

FUSION (/VIGNE/FUSION)

COMMERCIALISATION (/VIGNE/COMMERCIALISATION)

