



COMPTE RENDU

DE LA REUNION DE LA FAMILLE NEGOCE DU 15 MARS 2021

Présents : Hervé BACHE-GABRIELSEN ; Charles BOINAUD ; Charles BRAASTAD ; Cyril CAMUS (visio) ; Jérôme DURAND ; Alexandre GABRIEL ; Philippe JOUHAUD ; Éric LE GALL (visio) ; Patrick LEGER ; François LE GRELLE ; Florent MORILLON ; Laurent MOULIS ; Mélina PY ; Lilian TESSENDIER ; Patrice PINET ; Éric PINARD ; Grégoire LUCAS

-
1. Approbation de l'ordre du jour
 2. Validation des comptes-rendus de février
 3. Retour sur le séminaire du Comité Permanent & discussions sur le positionnement de la filière vis à vis de l'institution Spirits Valley
 4. Institut : SCI - *Banque des territoires* et portage R&D (EY - reporté)
 5. GT production : scenarii
 6. Distillation vapeur – projet de réponse à l'INAO

Point divers

1. Approbation de l'ordre du jour

Décision : Approbation

2. Validation des comptes-rendus de février

Décision : Validation

3. Retour sur le séminaire du Comité Permanent

Le séminaire du BNIC s'est tenu les 2 et 3 mars derniers. L'objectif principal de ces deux journées était de construire la **feuille de route** de cette nouvelle mandature, résultante d'un travail collaboratif entre les Famille du Négoces et de la Viticulture. Sur la base du questionnaire sur les risques de la filière diffusé au début du mois de février, les principaux enjeux que nous avons identifiés ont été défendus afin d'obtenir une **image fidèle** de nos ambitions (F. Morillon). Les échanges ont été particulièrement **riches, collectifs** et **participatifs** (E. Le Gall).

Les enjeux et priorités (détail en **annexe 1**) qui se sont dégagés sont les suivants :

- **Environnement** : accélérer et réussir la transition écologique et technique ; renforcer la R&D
- **Image et réputation** (transversal) : communiquer, agir, défendre l'image de l'appellation dans le cadre « croissance, durabilité, qualité »
- **Emploi formation / Attractivité** : définir les besoins et la stratégie à mettre en œuvre ; annoncer et communiquer les ambitions filière ; promouvoir et attirer
- **Accès aux marchés** : renforcer la protection de l'appellation Cognac ; assurer une veille qui nous permet d'être proactif ; maintenir notre rang de 1er spiritueux de l'UE et les débouchés stratégiques (Etats-Unis, Chine) ; accompagner les acteurs de la filière sur l'accès aux marchés (diversification marchés) ; gestion de crise
- **Pilotage d'une croissance durable** : renforcer le Business Plan : prise en compte des enjeux RSE et de la filière élargie ; promouvoir le Business Plan au sein de son territoire aux niveaux local, national et européen (filiales connexes)

Les forces et faiblesses en termes de gouvernance et de compétences ont également été déterminées lors des échanges. (Détail en **annexe 2**)

Il sera nécessaire de faire un point d'étape à mi-parcours sur la mise en œuvre et l'avancement de chacun des sujets. (F. Morillon)

Il est impératif de rapprocher le BNIC et ses ressortissants (P. Pinet) et plusieurs actions devraient rapidement aller dans ce sens :

- La potentielle inscription des savoir-faire du Cognac au Patrimoine immatériel de l'UNESCO permettra de regrouper l'ensemble des professionnels et acteurs de la filière autour d'un collectif.
- Raphaël Delpech a demandé à chaque directeur de pôle de venir présenter sa feuille de route lors du prochain CP.
- D'une manière générale, il importe que Maisons et services aillent à la rencontre les uns des autres. Il sera utile de voir concrètement comment cela peut s'organiser.

Décision : Les forces et faiblesses de l'interprofession, ainsi que les enjeux et priorités identifiés lors du séminaire (annexe 1) sont validés par la famille et pourront être confirmés en comité permanent du 18 mars 2021.

3. Discussions sur le positionnement de la filière vis-à-vis de l'Institution Spirits Valley

Contexte : L'Institution Spirits Valley existe depuis 2016 et se décrit comme suit :

« Spirits Valley, c'est une formidable ambition : celle de promouvoir et faire vivre le pôle mondial de compétences où sont concentrés tous les savoir-faire nécessaires à l'élaboration de spiritueux d'excellence. Dans cette vallée, depuis plus de 300 ans, un écosystème gravitant autour du cognac s'est, au fil des ans, ouvert au gin, à la vodka, au whisky... Et, désormais, plus de la moitié des spiritueux super-premiums consommés dans le monde provient de cette incroyable région. » - <https://spiritsvalley.com>

Problématique :

- Cette institution peine à se trouver et à délivrer des actions concrètes au bénéfice de la filière
- Elle détourne l'image du Cognac pour effectuer de l'auto-promotion
- Néanmoins, elle réunit des acteurs (filiales connexes et élus locaux) avec lesquels jusqu'à présent la filière Cognac n'a pas créé de lien et que nous n'avons pas intégrés dans les perspectives de développement de la filière.
- Par ailleurs, cette institution tente de se positionner sur des sujets qui intéressent la filière (l'emploi par exemple)

Il apparaît donc aujourd'hui nécessaire de se positionner vis-à-vis de cette institution et des acteurs qui la composent.

Il ressort des échanges les constats suivants :

- Il s'agit d'un **bon réseau**, un **écosystème** varié des différents acteurs de la filière (M. Py et E. Le Gall) néanmoins ce réseau supplémentaire ajoute de la complexité au fonctionnement de la filière en y ajoutant un nouvel acteur (P. Pinet)
- Il est nécessaire d'encadrer l'utilisation qu'ils font de la **notoriété de l'appellation cognac**, de s'assurer qu'il n'y ait pas de dérives et que les messages portés soient les bons (E. Le Gall, P. Jouhaud et F. Morillon)
- Plusieurs administrateurs mentionnent le **manque de dynamique**, de vision et de livrables concrets ainsi qu'une incompréhension du champ d'action (M. Py, E. Le Gall et L. Tessendier, C. Boinaud)
- Certaines actions sont parfois en doublon avec le BNIC et l'Interprofession est capable de traiter l'ensemble des missions proposées par la Spirit Valley (F. Morillon)

Plusieurs actions issues de ces constats ont été identifiées :

- Construire avec Spirits Valley, de s'associer sur les sujets sur il serait utile d'avoir une action et sur lesquels l'interprofession n'est pas positionnée s'assurer de l'utilité de l'action et veiller à ne pas faire de doublons (M. Py, E. Le Gall, P. Pinet et A. Gabriel)

- Etendre la feuille de route de l'interprofession à l'ensemble des acteurs connexes (chaudronniers, tonneliers, etc.) de la filière. (E. Pinard, C. Boinaud, C. Camus et M. Py)
- Des discussions sont à mettre en place avec la CCI (M. Py, P. Pinet)

Une véritable volonté de rendre le BNIC plus fort en y concentrant les efforts est soulignée par plusieurs administrateurs. (C. Boinaud, L. Tessendier, E. Le Gall)

Décision : Pas de décision, rédaction d'une proposition de position qui synthétise les avis émis et qui sera soumise à la validation de la famille

Recommandation d'E. Le Gall d'un article sur une expérience inspirante en matière de collectivité :

[Ensemble, faire rayonner la métropole de Lyon \(onlylyon.com\)](http://onlylyon.com)

4. Institut : SCI (portage R&D : report)

Présentation : Marjorie Andrieu-Gleyze, chargée de développement territorial à la Banque des Territoires, a présenté la proposition de structuration de la partie immobilière de l'Institut du Cognac.

La Banque des Territoires est un établissement public financier qui fait partie du Groupe Caisse des Dépôts et Consignations - CDC et la commission de surveillance qui l'encadre est composée de députés.

La Banque des Territoires propose un accompagnement des collectivités et des territoires à travers 4 métiers :

- Prêt d'argent (ressource livret A et LDDS des français, fonds réglementés, prêts)
- Gestion des fonds (retraites et solidarité, CPF et fonds d'Etat)
- Sécurisation : service bancaire des professions de justice, de la sécurité sociale et consignations
- Investissement : au service du développement territorial (fonds propres)

→ L'objectif de la Banque des Territoires est d'accélérer les projets et de participer à la transformation des territoires

Constat : Compte-tenu du coût prévisionnel de construction du bâtiment, il sera intéressant de répartir dans le temps la charge et de partager le risque de départ avec la Banque des Territoires, opérateur avisé et investisseur de long terme (10-15 ans).

Intérêt de la Banque des Territoires pour ce projet : En finançant des projets comme l'Institut, la Banque des Territoires participe à la lutte contre la fracture territoriale. Ces projets sont structurants pour le territoire, soutenus par les collectivités locales et créateurs de valeur (formation, recherche de subventions, enjeux image et rayonnement). Il faut également noter que la Banque des Territoires est partenaire de l'action cœur de ville dont la ville de Cognac fait partie depuis peu.

De plus en cas de crise majeure de la filière, la banque des territoires fera partie intégrante de la recherche de solution pour la gestion du projet.

→ C'est un partenariat global

La structuration proposée repose sur la constitution d'une SCI qui sera propriétaire à la fois des murs et du foncier. (**Annexe 3**).

- **Actionnariat de la SCI** : le BNIC serait l'actionnaire majoritaire à au moins 60% et la CDC serait à 40%.
Un pacte d'actionnaire devra être rédigé et une attention particulière sera portée sur les conditions de sortie (la banque des territoires n'a pas vocation à rester dans le projet sur du long terme).
- **Financement** : il pourrait se faire avec 30% d'apport en fonds propres (par exemple 60% par le BNIC et 40% par la CDC) et les 70% restant via un pool bancaire.
La CDC n'a aucune limite de financement, son unique contrainte est de rechercher une optimisation de l'effet levier de la dette et de faire travailler les établissements financiers externes.
- Ouverture de l'actionnariat à un tiers : c'est une décision politique. Toutefois, il est difficilement envisageable que ce tiers soit une ou plusieurs maisons, l'investissement étant collectif filière. En revanche l'implication des Syndicats peut être envisagé.

Point juridique confirmé après la réunion : le fait de faire entrer un tiers privé à l'actionnariat n'empêche pas l'obligation de passer par une mise en concurrence.

- La banque des territoires propose de sécuriser le projet par un Contrat de Promotion Immobilière (CPI) qui engage la responsabilité du promoteur à livrer un projet conforme au cahier des charges à une date précise. Il n'empêche pas de passer par un concours d'architecte.

Décisions :

- **Pas de décision à ce stade sur la SCI.**
- **Point d'information portage de la R&D reporté**

5. GT production : scenarii

Point d'avancement : la dernière réunion du GT production a permis de déterminer les dernières **hypothèses** de constitution du Business Plan 2021.

Les paramètres d'entrée suivants ont donc été validés :

Module Demande :

- Taux de croissance des expéditions de Cognac : + 7,2% / + 6,4% / + 5,6% / + 4,9% + 3,0%
- Vision sur les qualités inchangée : VS = 49% / VSOP = 40% / XO et plus = 11%
- Grille d'éclatement comptes d'âge / qualité inchangée

- En ce qui concerne les paramètres relatifs aux autres utilisations, les chiffres réels ainsi que les taux de croissance pourront être communiqués après le 15 avril 2021.

A noter : les autres utilisations mentionnées couvrent toutes les autres utilisations, y compris l'élaboration du Pineau

A noter : Le module demande tournera sur ces bases cette année à la fin du mois de mars afin de donner les objectifs sur l'année à venir. Pour les années suivantes une agence sera mandatée pour affiner et renforcer pertinence du mécanisme de ce module.

Le budget envisagé pour ce travail est entre 100 000 € et 120 000€ et il sera nécessaire de passer par un marché public.

Module Productivité vignoble

La viticulture propose de retenir les données suivantes :

- Taux de renouvellement : 2,25%
- Taux d'entreplantation : 0,95%
- Evolution des pratiques culturales :

Type d'exploitation 2021	Poids 2021	Hypothèses envisagées
Protection systématique	10,0 %	Disparition des exploitations vers 2028 (transfert vers la CEC)
Protection raisonnée	89,0 %	Transformation en « Exploitation CEC » . Poids = 90 % vers 2035
Protection alternative	Néant	Disparition immédiate
Exploitation biologique ou assimilée biologique	1,0 %	Poids = 10 % vers 2035

- Phénomènes climatiques extrêmes : Conservation des définitions de PCE et périodicité de 2018
- Rendement Annuel Cognac cible : 12 hl AP /ha (vision sociétale à définir lors du prochain GT production)

Décision : Validation des propositions relatives au module productivité.

6. Distillation vapeur – projet de réponse à l'INAO

Point à date :

La Commission Scientifique et Technique (CST) de l'INAO est venue à Cognac le 16 octobre 2020 afin de rencontrer l'ODG.

A cette occasion, elle a pu découvrir le processus de distillation Cognac et l'expérimentation en cours à la distillerie de Galienne. Des échanges techniques ont eu lieu. La CST a en outre *exprimé ses inquiétudes concernant la mention "feu nu" inscrite de longue date dans le cahier des charges et avait rappelé l'importance de la place de la distillation dans l'économie du Cognac, avec une répartition de 3.000 alambics.*

Il avait été convenu que les échanges se poursuivraient entre la CST et l'ODG avant la rédaction du rapport.

Toutefois, les représentants de la filière à l'INAO ont été informés de la finalisation du rapport, lequel était à l'ordre du jour du Comité National INAO le 11 février 2021. Il a été demandé et accepté de reporter ce sujet à la prochaine séance du Comité National de juin 2021 pour permettre à la filière d'apporter des réponses aux remarques de la CST.

Sur le contenu du rapport : il mentionne plusieurs aspects techniques auxquels des réponses seront apportées. Il mentionne également **deux problématiques**, le lien causal (alambic) et le lien origine (économique) qui, s'ils devront faire l'objet d'une analyse appropriée en cas de demande de modification du cahier des charges, ne sont pas de la compétence de la CST et ne peuvent s'opposer à la validation du protocole d'expérimentation et à la poursuite des expérimentations.

Une **rencontre** est prévue avec le représentant régional de l'INAO, Thierry Fabian, et un ou plusieurs membres de la CST pour discuter du rapport. La réunion est confirmée, le 31 mars, avec la participation de Mélina Py, Eric Billhouet, Florent Morillon, Christophe Véral, Raphaël Delpech, Janine Bretagne et Vincent Wilhem.

Dans ce contexte, il apparaît d'autant plus nécessaire d'avoir un **cadre structuré et structurant** pour toutes les expérimentations. (P. Pinet, A. Gabriel)

Point de vigilance : M. Py mentionne le risque lié à **l'étiquetage du carbone score** sur les bouteilles de cognac, cela pourrait remettre en cause notre modèle économique ; l'embouteillage pourrait alors se faire directement sur les marchés et ainsi causer un déséquilibre dans la région.

Points divers :

- Commission Emploi Formation Compétences et Attractivité : remplacement d'Éric Depaye par Sylvie Atienza
Décision : Validation du remplacement
- IG Brandy Français : Nous devons nous positionner sur le projet de cahier des charges **d'indication géographique du Brandy Français** qui doit passer au CN INAO de début juin. La position de la filière sera portée en CN INAO par Florent Morillon, Christophe Véral et Eric Billhouet.
Décision : Dans cette perspective, une proposition de position sera rédigée par le SMC et sera soumise à la validation des administrateurs

Annexe 1 : Enjeux/Priorités Séminaire BNIC

LES PRIORITES DE LA MANDATURE : CROISSANCE, DURABILITE, QUALITE

ENJEUX	PRIORITES	Thématiques et actions principales
Environnement	Accélérer et réussir la transition écologique et technique Renforcer la R&D : - Structurer l'Institut - Capacité à travailler en réseau, rayonner, fédérer, développer un financement indépendant	• Cépages résistants • Empreinte environnementale/énergie • CEC
Image et réputation (transversal)	Communiquer, agir, défendre l'image de l'appellation dans le cadre « croissance, durabilité, qualité » - Identification des cibles - Interconnexions aux niveaux local, national, international (riverains, consommateurs, société civile)	• RSE (environnement, santé...) • Anticiper et mesurer la perception du consommateur • Savoir-faire et faire-savoir : définir priorités de cibles aux niveaux local, régional, national, international ; • Ancrage territorial • Développement spiritourisme
Emploi formation/ Attractivité	Définir les besoins et la stratégie à mettre en œuvre Annoncer et communiquer les ambitions filière Promouvoir et attirer	• Développer format alternance, • Valoriser la politique salariale / polyvalence • Formation diplômante, • Communication sur les métiers • Développer la formation des employés et des employeurs/synergie avec les formations existantes
Accès aux marchés	Renforcer la protection de l'appellation Cognac Assurer une veille qui nous permet d'être proactif Maintenir notre rang de 1^{er} spiritueux de l'UE et les débouchés stratégiques (Etats-Unis, Chine) Accompagner les acteurs de la filière sur l'accès aux marchés (diversification marchés) Gestion de crise	• Veille et information concurrentielle, catégorielle, réglementaire, sécurité alimentaire • Développer une culture produit, culture marchés
Pilotage d'une croissance durable	Renforcer le Business Plan : prise en compte des enjeux RSE et de la filière élargie Promouvoir le Business Plan au sein de son territoire aux niveaux local, national et européen (filiales connexes)	• Approvisionnement • Effet rebond, fonds de mutualisation • Contrat interprofessionnel, • Diversité de l'offre et des acteurs

Annexe 2 : Forces et faiblesses de la filière

Gouvernance :

Forces	Faiblesses
• Confiance • Force du collectif : bonne préparation des travaux dans chaque famille et un lieu d'échange fort entre négoce et viticulture au service de la filière • Bonne acceptation de la diversité dans chaque famille • Parité entre les familles, respect, l'écoute. • Auto-gestion dont le BP est un exemple.	• Ne pas avoir entraîné une partie de la viticulture/PME : BNIC perçu comme une entité administrative qui impose contraintes aux producteurs • Capacité à prendre en compte les problématiques de l'ensemble des adhérents • BNIC toujours en réaction au lieu d'être en anticipation et en conquête

Compétences :

Forces	Faiblesses
• Connaissance technique et statistique • Savoir-faire (Business Plan, somme de connaissances/expertise, gestion du budget	• « Hors-sol » • Manque de connaissance et de proximité terrain et des ressortissants • Faire-savoir (archivage et sécurisation des connaissances, communication et transmission des connaissances, cartographie des missions « qui fait quoi ? », gestion des talents / turn over)

Annexe 3 : SCI Institut

Schéma-type de montage immobilier appliqué à l'Institut du Cognac

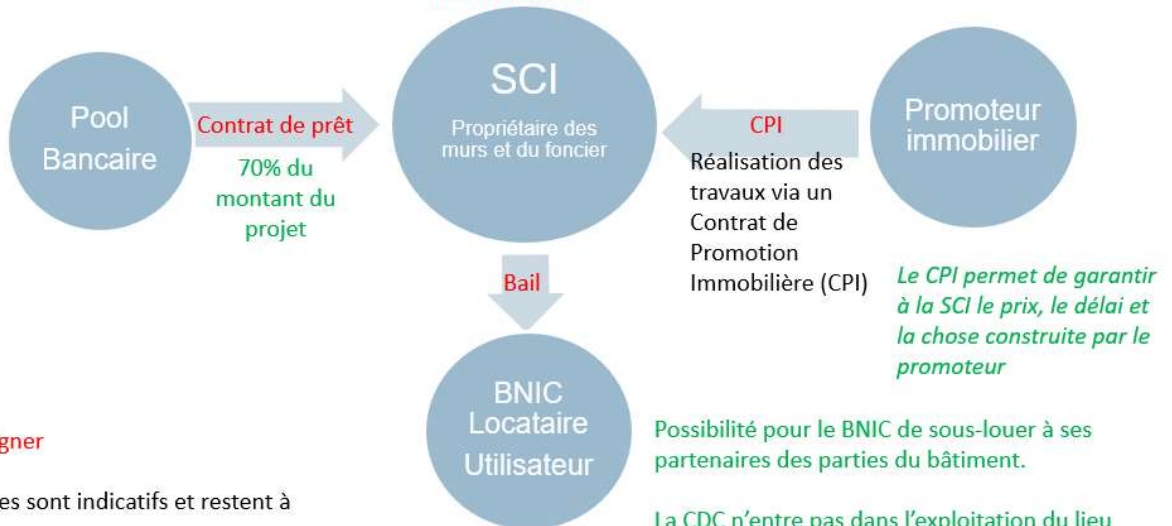
Actionnaires de la SCI à créer
(suppose un apport en fonds
propres de chacun à hauteur de
sa quote-part)

BNIC
60 % minimum

CDC
40 % maximum

*Statuts et pacte
d'actionnaires*

Apport en fonds propres au
sein de la SCI à hauteur de
30% du projet (dont 60%
apporté par le BNIC et 40%
par la CDC)



Actes juridiques à signer

NB : Les pourcentages sont indicatifs et restent à définir ensemble