



LIONEL LALAGÜE

Garder le cap du marché chinois par gros temps : le cas de la filière Cognac

La Fabrique de l'Exportation a réalisé un webinaire le 19 novembre 2025 pour étudier les facteurs de résilience des opérateurs de la filière du Cognac, durement impactés par les mesures anti-dumping adoptées par le gouvernement chinois. Dans cet entretien, nous confrontons deux regards complémentaires : celui de **Camille PAINEAU, spécialiste de l'internationalisation des maisons de spiritueux**, immergée depuis des années dans l'écosystème local, et d'autre part celui de **Lionel Lalagüe, Directeur des Affaires publiques et européennes au BNIC (Bureau National Interprofessionnel du Cognac)**, vigie collective d'une filière dont 97 % des volumes sont exportés et qui, en 2024-2025, a dû négocier rien de moins qu'un accord de prix plancher avec le Ministère du commerce de la Chine.

Les conseils donnés par les deux experts sont évidemment transposables dans d'autres filières.

La Fabrique de l'Exportation a interviewé Lionel Lalagüe, Direction Affaires publiques et internationales du Bureau interprofessionnel du Cognac. En fin connaisseur de la filière, de ses pratiques et de ses enjeux, il témoigne du choc créé par les droits antidumping et détaille les réponses mises en œuvre par les acteurs de la filière.

Vous représentez le Bureau national interprofessionnel du Cognac ; à ce titre vous avez vécu la crise de la relation commerciale avec la Chine depuis l'intérieur. Pouvez-vous, pour commencer, décrire le poids du marché chinois pour Cognac ?

Lionel LALAGÜE : La Chine est notre deuxième marché derrière les Etats-Unis. Nous sommes un petit acteur pour elle car ce sont avant tout les alcools locaux qui sont consommés, surtout le baijiu. Nous pesons environ 1% du marché en volume et 2% en valeur, ce qui montre le positionnement prix relativement élevé de nos produits. En revanche, la Chine pèse lourd dans les ventes de notre IGP : environ 21 % des ventes en volume et 36 % en valeur. C'est un gros client qui absorbe en particulier les alcools âgés, pour quasiment 50% de nos ventes. Ces chiffres datent d'avant l'entrée en mesure des sanctions.

À partir du moment où l'enquête chinoise a été lancée, pouvez-vous nous dire comment la filière a réagi ?

L.L. : Vous avez raison, nous pouvons parler au présent car à l'heure actuelle la crise n'est pas terminée et nous sommes loin d'avoir retrouvé nos volumes passés, en Chine. Elle a été jusqu'ici un gros acheteur.

Le BNIC a été très actif pour répondre à la décision chinoise, il a joué son rôle de fédérateur des différents acteurs. Rappelons que c'est un organisme qui réunit les producteurs et les négociants, avec une présidence tournante tous les trois ans. La filière facture 2.7 Mds € / an départ cognac, pour une valeur sur le marché final de près de 12 Mds € / an.

Nous avons coordonné la réponse à l'enquête antidumping, c'est un procédé très intrusif dans lequel les exportateurs ont quasiment dû se mettre à nu en dévoilant leur savoir-faire, leur structure de coûts, leurs réseaux de fournisseurs... C'est chronophage. Nous avons soutenu financièrement les PME pour **absorber des questionnaires d'une intrusion rarement vue**, la plupart du temps rédigés en mandarin.

Les actions de lobbying constituent une part importante de notre réponse. Nous avons été actifs aux niveaux français, européen et chinois. Nous avons rencontré le Ministre du Commerce chinois et avons fait porter notre message lors des cérémonies du 60^{ème} anniversaire de la reconnaissance de la République Populaire de Chine par la France. Le BNIC a mobilisé tous ses réseaux ; j'en profite pour indiquer que nous avons aussi représenté les intérêts de nos homologues de l'Armagnac, avec qui nous travaillons en très bonne entente. Nous sommes les deux appellations concernées par les sanctions.

Enfin, je dois insister sur le fait que **nous avons organisé une manifestation inédite à Cognac** en septembre 2024. Ce moment a été un pivot car la filière Cognac est peu habituée aux manifestations ; or ce jour-là tout le monde était dans la rue, y compris les patrons des grands groupes. Les pouvoirs publics ont enfin ouvert les yeux et nous avons été reçus au Sénat et à l'Assemblée Nationale.

Comment êtes-vous parvenu à un accord, et quels en sont les effets pour les opérateurs ?

L.L. : Nous avons choisi, lucidement, **la voie de l'engagement de prix minimum avec le MOFCOM** (Ministère du Commerce chinois). Ce n'est ni une reconnaissance de culpabilité ni une voie de facilité ; c'est la condition pour sécuriser des volumes et rester sur le marché. En pratique, les exportateurs doivent maintenir le tarif fixé par l'accord, et remplir de nombreuses obligations en fournissant des certificats d'exportation, des reportings trimestriels etc. Ce Ministère est très exigeant et ses demandes sont à sens unique, mais nous avons pu obtenir des prix planchers qui maintiennent une marge correcte pour les opérateurs ; ce n'est pas le cas pour d'autres catégories comme les brandys, pour lesquels les tarifs accordés ne permettent pas la rentabilité et qui se trouvent de fait exclus du marché.

Le revers de cette médaille, c'est qu'une partie des entreprises restent hors dispositif et donc quasiment exclues du marché...

L.L. : C'est un angle mort que nous nous efforçons de réduire. 34 sociétés Cognac et Armagnac sont aujourd'hui couvertes par l'engagement ; nous accompagnons celles qui demandent un réexamen. Mais la réalité est dure : avec une surtaxe de 32,2 % à 34,9 % et des droits de douane portés de 5 % à 10 % début 2025, l'équation prix est devenue un mur pour qui n'est pas sous exemption.

Plus globalement, comment évoluent la demande et les habitudes de consommation locales sur le marché chinois, en ce qui concerne les spiritueux ?

L.L. : Le contexte économique est globalement plus difficile depuis le Covid, avec un pouvoir d'achat qui se resserre et une consommation d'alcool en recul. Le gouvernement a lancé une nouvelle campagne de frugalité, après celle des années 2010. La consommation d'apparat, qui a connu de beaux jours, recule voire disparaît. Les whiskies progressent sur des tarifs plus bas. Le Cognac reste désirable, surtout en VSOP et XO, mais il doit reconstruire son image après 18 mois de procès en dumping dans la presse chinoise, tout en s'adaptant à un pouvoir d'achat sous pression. La reconstruction sera un marathon, pas un sprint.

Pensez-vous qu'à terme la filière Cognac pourra renouer avec ses records passés en Chine ?

L.L. : Il y aura de toute façon beaucoup à faire, et tout dépendra du cycle économique chinois et des choix politiques à Pékin et à Bruxelles. Nous devons être efficaces sur ce que nous maîtrisons : poursuivre l'exemplarité procédurale, étendre l'engagement de prix au plus grand nombre, réinvestir la marque France et l'IGP en rassurant nos clients sur le fait que non, nous n'avons pas fait de dumping ; et continuer à diversifier les marchés et les qualités, défendre la valeur contre le marché gris et rester, coûte que coûte, présents aux côtés de nos partenaires chinois.

Dernière question : avec un taux d'exportation à 97,5 % export, n'êtes-vous pas trop dépendants des chocs extérieurs ?

L.L. : Notre ADN est l'international depuis quatre siècles. Cette dépendance est aussi notre force : elle nous oblige à être agiles, unis dans l'interprofession, et créatifs dans les chaînes de valeur. Nous avons tenu par gros temps ; nous tiendrons parce que notre produit et notre territoire portent une valeur culturelle que le consommateur chinois comprend.