



HAL
open science

Histoire du salon international du vin Vinexpo. De Bordeaux à Paris (1981-2023)

Hubert Bonin

► **To cite this version:**

Hubert Bonin. Histoire du salon international du vin Vinexpo. De Bordeaux à Paris (1981-2023). 2024. hal-04572554v1

HAL Id: hal-04572554

<https://hal.science/hal-04572554v1>

Preprint submitted on 11 May 2024 (v1), last revised 14 May 2024 (v2)

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.

Histoire du salon international du vin Vinexpo De Bordeaux à Paris (1981-2023)

Hubert Bonin, Sciences Po Bordeaux & BSE-Bordeaux Sciences Économiques-Université de Bordeaux

L'attractivité, la compétitivité et le capital de réputation¹ d'une institution ou d'une entreprise sont sans cesse soumis à des remises en question sous la pression d'une concurrence souvent ragaillardie. L'on a choisi ici de prendre comme cas d'étude un grand salon à la fois bordelais et international, Vinexpo, spécialisé dans la filière du vin, girondin, français et mondial, et ce, depuis les années 1980. Il incarne la vitalité du système productif et marchand local du vin de Bordeaux (en anglais : *cluster*), la mondialisation de l'économie et de la consommation des vins et spiritueux et les enjeux auxquels peut être confrontée toute institution professionnelle face aux mutations ou à la plasticité de toute filière.

Le « modèle économique » et le capital réputationnel sont (banalement) remis en cause, d'où la nécessité de renouveler la stratégie ou même de se réinventer en imaginant une nouvelle trajectoire afin d'assurer la durabilité et la compétitivité d'une telle organisation de communication. Or le fleuron qu'était Vinexpo au cœur de la place du vin bordelaise se retrouve aujourd'hui à Paris et sur diverses places commerciales hors de France ! Ce sont les défis qui ont provoqué ce salon qu'il faut donc reconstituer sur une quarantaine d'années.

Le salon mondial Vinexpo représente bien la volonté des communautés d'affaires bordelaises de stimuler un rebond de la filière viti-vinicole après de longues années d'incertitudes, de participer à la renaissance² et au développement des marchés du vin européenisés³ ou mondialisés⁴, de procurer plus de visibilité encore au modèle économique des « châteaux »⁵ et des vins de moyen-haut et de haut de gamme. Un nouveau moment historique d'« apogée » semble atteint dans ces années 1980-1990, avant les incertitudes du tournant du XXI^e siècle, dans le cadre des cycles qui marquent l'économie du vin girondine.

Cette histoire est aussi celle des institutions qui accompagnent le développement de ce salon : la Ville de Bordeaux, bien sûr, le CIVB-Centre interprofessionnel des vins de Bordeaux, le Syndicat des négociants et divers « clubs » fédérant tel ou tel type de propriétés viticoles, sous la conduite de la Chambre de commerce et d'industrie de Bordeaux (CCIB). Mais il résulte également des communautés des affaires ou des bourgeoisies qui souhaitent reconstituer des réseaux relationnels internationaux et

¹ Michael Barnett et Timothy Pollock (dir.), *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*, Oxford, Oxford University Press, "Oxford Handbooks in Business and Management", 2012. Pierre-Marie Chauvin, *Le marché des réputations. Une sociologie du monde des vins de Bordeaux*, Bordeaux, Féret, 2010. Stuart Landon & Constance Smith, « The use of quality and reputation indicators by consumers: The case of bordeaux wine », *Journal of Consumer Policy*, 1997, n° 20, p. 289-323.

² Philippe Roudié, « Le vignoble bordelais : un monde en mouvement », *Revue géographique des Pyrénées & du Sud-Ouest*, Toulouse, 1984, p. 337-353.

³ David Smith et Solgaard Hans Stubbe, « The dynamics of shifts in European alcoholic drinks consumption », *Journal of International Consumer Marketing*, 2000, volume 12, n° 3, p. 85-109.

⁴ Andy Smith, Olivier Costa et Jacques de Maillard, *Vin et politique : Bordeaux, la France, la mondialisation*, Paris, Presses de Sciences Po, 2007. Hélène Velasco-Graciet et Raphaël Schirmer, *Atlas mondial des vins. La fin d'un ordre consacré*, Paris, Éditions Autrement, 2010.

⁵ Michel Réjalot, *Les logiques du château : Filière et modèle viti-vinicole à Bordeaux, 1980-2003*, Pessac, Presses universitaires de Bordeaux, « Grappes & millésimes », 2007.

faire de Vinexpo un « agent » de leur capital réticulaire. C'est dès lors une sorte de « galeries des chefs d'œuvre » que sont les grands et les bons vins et les diverses filières vitivinicoles. C'est *in fine* la mise en valeur de la place de Bordeaux qui est en jeu grâce à la capacité de salon de séduire les communautés vinicoles européennes et mondiales, avec peu ou prou un sentiment de supériorité pendant trois décennies. Encore faut-il garantir la durabilité d'une telle manifestation de communication matérielle – autour des qualités et des goûts – et institutionnelle ! Cela débouche par conséquent, dans les années 2010-2020, sur des débats autour de la compétitivité de Vinexpo.

1. L'explosion de la filière de la communication institutionnelle

Des manifestations destinées à mettre en valeur les savoir-faire des professions, les qualités et des marques d'entreprises, le dynamisme d'une place commerciale ou industrielle, ont prospéré à l'époque contemporaine, dans le sillage des « foires » d'Ancien Régime. La Gironde elle-même a connu les huit expositions organisées – en 1827, 1828, 1830, 1838, 1841, 1844, 1847 et 1850⁶ – par la Société philomathique de Bordeaux, puis aussi, en 1895, la grande foire-exposition de Bordeaux⁷, la première à adopter une envergure nationale, avant divers salons professionnels, organisés notamment par le Comité des expositions de Bordeaux.

Depuis le dernier quart du xx^e siècle, la communication institutionnelle s'est affirmée comme une branche d'activité solide et dynamique, riche en cabinets de toute taille et surtout d'entreprises d'envergure qui se sont spécialisées dans la mise en valeur des actifs matériels et immatériels des communautés d'affaires et des firmes, tandis que continuent bien sûr à agir les groupes de représentation d'intérêts. Les salons – pour reprendre ce mot historique, symbolisé par exemple par le Salon de l'agriculture de Paris – et les expositions (ou foires-expositions) se sont réinventés, mais ils ont souvent rejoint des groupes de communication qui fédèrent ainsi de plus en plus de manifestations, en France ou à l'étranger.

« Les foires et salons sont des manifestations périodiques à destination des professionnels et/ou du grand public. Leur organisation représente un marché d'environ 1,7 Md€, d'après les estimations de Xerfi. Ces événements regroupent les participants autour d'un thème avec pour objectif la mise en place d'échanges commerciaux. Les foires et salons jouent un rôle important dans l'économie. D'une part, ils constituent une vitrine souvent incontournable pour les exposants ; d'autre part, ces manifestations représentent une importante source de retombées économiques pour les territoires qui les accueillent. Plutôt atomisé et majoritairement composé de TPE, le marché français des foires et salons est dominé par quelques opérateurs de plus grande taille. Le leader mondial du secteur, RELX Group, est également l'un des premiers acteurs en France. Il partage le leadership du marché avec les groupes français GL Events, Viparis et Comexposium. »⁸

Malgré le bond de l'économie numérique, les contacts en direct conservent leur fonction clé : « Les salons professionnels sont un moteur essentiel dans les échanges internationaux de produits et services. Ils sont un outil marketing B2B important et

⁶ Cf. leur évocation dans : Christelle Lozère, *Bordeaux colonial, 1850-1940*, Bordeaux, Éditions Sud Ouest, 2007.

⁷ Georges Bourdoiseau et Fouad Khiari, *700 ans de foire à Bordeaux*, Bordeaux, Confluences et Comité des expositions de Bordeaux, 1995. Société philomathique de Bordeaux, *L'exposition de Bordeaux de 1895*, Bordeaux, Féret, 1896.

⁸ XERFI-L'intelligence stratégique, *Les foires et salons*, rapport d'étude, 23 octobre 2023 [Le marché des foires et salons : étude, tendances, classements (xerfi.com)].

un accélérateur de business dans la majorité des régions du globe. La mondialisation des marchés est un facteur supplémentaire qui renforce le poids de ce secteur spécifique. Dans ce cadre, les organisateurs de salons deviennent des partenaires commerciaux de premier plan pour les exposants. Selon l'UFI (The Global Association of the Exhibition Industry), il existe près de 1 200 parcs d'exposition dans le monde et 31 000 salons sont organisés par an sur le globe. Ils offrent une capacité d'exposition total de 34 millions de m². Près de 4,4 millions d'entreprises exposent sur ces 31 000 événements qui accueillent au total 260 millions de visiteurs. Le marché global des salons devrait générer d'ici 2023 un chiffre d'affaires de 36,35 milliards de dollars. »⁹ Cette filière s'est affirmée comme un levier essentiel de la construction et du développement du capital de réputation des entreprises, d'où son importance à la fois matérielle – avec la logistique et les équipements nécessaires – et immatérielle¹⁰.

L'UNIMEV-Union française des métiers de l'événement, née en 1999 de la fusion de plus fédérations de sociétés d'événementiel et renforcée jusqu'à 2012 par l'intégration successive d'autres fédérations, incarne cette tendance socio-économique : « Les années 1980 voient l'arrivée d'opérateurs professionnels spécialisés, dédiés à l'organisation de ces rencontres et manifestations, et ce n'est que dans les années 1990 que les groupes financiers s'intègrent à la filière. L'organisation de la filière et des acteurs se fait alors dans trois directions : une intégration horizontale avec une extension des champs d'action dans un même métier ; une intégration verticale avec l'intégration de plusieurs fonctions au cœur d'un métier initial ; le maintien de la présence d'acteurs historiques : les Villes, les Chambres de commerce et d'industrie, les grandes fédérations professionnelles. »¹¹

Et de grands salons dominant le marché, comme le Salon de l'agriculture, le Mondial de l'automobile, le Salon du chocolat, la Foire de Paris ou Batimat¹². De leur côté, Les agences spécialisées dans l'événementiel ont également fleuri : « Havas Event, également un nom connu dans l'évènementiel français : la communication d'entreprise est l'un de ses domaines d'expertises, mais il organise aussi des spectacles et des événements sportifs. Puis, il y a Publicis Event, celle qui peut gérer les événements grand public et professionnels. Véritable spécialiste en communication, elle compte plus de cent agences réparties dans plus de vingt pays du monde. »¹³

Ainsi, « La France [est une] terre d'accueil privilégiée des salons professionnels internationaux. La diversité et la notoriété internationale des salons français offrent de réelles opportunités stratégiques et commerciales aux entreprises françaises et étrangères. Avec 82 parcs d'exposition, 645 000 chambres d'hôtels et 40 aéroports internationaux, la France dispose d'une impressionnante capacité d'accueil. Véritables plateformes d'échanges internationales, les 750 salons grand

⁹ Allostand, « Qui sont les plus grands organisateurs de salons au monde ? » [Allostand | Blog | Classement mondial des organisateurs de salons].

¹⁰ INSEE, « Les entreprises du secteur des foires et salons : une vive croissance et des marges élevées », *Insee Première*, mars 2019, n° 1742.

¹¹ Voir le lien [L'historique des métiers de l'événementiel | Unimev].

¹² Sweet Home, « Quels sont les 5 plus gros salons professionnels en France ? », 5 juillet 2021 [Les 5 plus gros Salons professionnels en France (sweethome.fr)].

¹³ Cf. Loïc D., « Top 10 des agences événementielles en France », *Evenement.com*, 2022 [Top 10 des agences événementielles en France - EVENEMENT.COM].

public et professionnels ont reçu 12,5 millions de visites (dont 20 % internationales) et 101 000 exposants (dont 34% d'internationaux). »¹⁴

2. Vinexpo fleuron de la Chambre de commerce et d'industrie de Bordeaux

Tandis que le système productif du vin anime ses propres associations, dont le CIVB, la Chambre de commerce et d'industrie de Bordeaux supervise ce qui devient un outil clé de la communauté vini-viticole, le grand salon Vinexpo. Elle est l'actionnaire majoritaire de cette société anonyme créée en 1981, avec 57 % du capital, et suit le doublement de son capital en 1984, à 250 000 francs ; ses partenaires sont le SIAL-Salon international de l'alimentation, créé quant à lui en 1964, racheté plus tard par CEP Communication, tentée un temps de créer un groupe d'événementiel – et la Sopexa (20 % chacun) et quelques entreprises privées. La CCIB s'appuie sur une base financière solide, alimentée par la perception de taxes parafiscales et les revenus de ses participations dans plusieurs grosses entités de services publics ou parapublics (aéroport, École supérieure de commerce, pôles de formation professionnelle, etc.).

La stratégie des parties prenantes institutionnelles et professionnelles consiste à insérer la communauté des vins de Bordeaux dans un écosystème international collectif, qui dépasse les circuits bilatéraux entre chaque grande propriété et sa propre clientèle et qui permette d'impliquer aussi les propriétés des vins des catégories moyennes. Or le système productif et commercial local du vin girondine, qui sort de plusieurs décennies de crises et d'incertitudes, des années 1930 aux années 1960, doit consolider son rebond des années 1970 en relançant son image de marque et sa force marchande à l'international¹⁵. On vise dès lors à tirer parti de la montée en puissance des pôles de consommation dans nombre de pays étrangers marqués par une évolution des goûts au sein des bourgeoisies nouvelles.

Cependant, il faut accepter, dans le même temps, de se confronter à la concurrence, comme la place de Bordeaux en a bien conscience au tournant des années 1980, quand on lui propose le projet de salon Vinexpo : « Le souci, c'était d'ouvrir le jeu pour ne pas être soupçonné de ne rouler que pour le vignoble girondin. Aussi, quand Vinexpo s'est créé, le négoce était réticent »¹⁶, avant de se rallier au projet, d'autant plus que « les meilleures places étaient réservées à ses représentants » et que, rapidement, les châteaux ont saisi cette opportunité de convier nombre d'acheteurs potentiels à des dégustations festives.

La Semaine mondiale du vin et des spiritueux se tient tous les deux ans avec les salons Vinitech (pour les matériels de vinification et d'équipement des caves) et Vinexpo. La deuxième, en juin 1983, réunit 15 500 visiteurs professionnels. La suivante, en juin 1985, accueille 850 sociétés exposantes et 23 000 visiteurs, dont 4 500 étrangers, en particulier espagnols, britanniques et américains. « Vinexpo est incontestablement devenu la référence dans le monde des professionnels du vin et des spiritueux » (1985). Un bond est effectué en 1989, avec 50 000 visiteurs professionnels dont 10 000 étrangers – et ce, malgré une trop forte chaleur.

¹⁴ Promosalons, « Attractivité des salons français, 2024 [Attractivité des salons français - Promosalons].

¹⁵ Cf. Michel Réjalot, « Difficultés d'adaptation à la mondialisation des marchés : le cas du négoce des vins de Bordeaux », *Annales de géographie*, 2013, volume 691, n° 3, p. 312-331.

¹⁶ Entretien avec Dominique Babin, ancien directeur général de la CCIB, 22 avril 2024.

3. La vigueur du fleuron Vinexpo dans les années 1990

Vinexpo continue de prospérer, en salon biennal, les années impaires ; mais l'on organise entre-temps un Salon sur le vin, les années paires, orienté vers le secteur CHR-Cafés, hôtels, restaurants, en liaison avec le négoce. En revanche, le salon Vinitech (pour les matériels de vinification et d'équipement des caves) doit être remodelé. Il devient SiteVinitech en 1992 et est séparé de Vinexpo. Il rencontre un franc succès, avec 10 % de visiteurs étrangers.

Un succès affirmé

Le salon Vinexpo lui-même accentue son internationalisation pour la manifestation de juin 1993, avec l'insertion des spiritueux et un « professionnalisme » accru vis-à-vis des diverses filières participantes (grandes et moyennes surfaces commerciales, CHR, *duty-free*, importateurs, etc.) car de fins portefeuilles de compétences et l'attractivité vont de pair. Et les bonnes relations entretenues avec le CIVB-Comité interprofessionnel du vin de Bordeaux maintiennent une coopération efficace avec le négoce.

Quels que soient l'environnement conjoncturel – comme lors de la récession du début des années 1990 – ou les incertitudes sur l'évolution de la consommation de vin sur plusieurs marchés¹⁷, notamment nord-américain, le succès international de la manifestation et des événements organisés dans son sillage est incontestable, avec 45 300 en 1993, 44 843 visiteurs en 1995 ou 52 517 en 1997, venus de 133 pays, dont, en tête : Allemagne, Espagne, Belgique, Royaume-Uni. Le dernier salon du siècle, en 1999, fort de 2 500 exposants de 41 pays, voit passer 55 195 visiteurs de 125 pays, dont 41 706 français.

« Tous les ingrédients semblent réunis pour que la neuvième édition de Vinexpo, qui s'ouvre aujourd'hui pour une semaine au parc des expositions de Bordeaux, se déroule dans une ambiance de fête. Premier Salon mondial des vins et spiritueux, cette grande biennale, qui accueille cette année 2 100 exposants venus de 39 pays et attend plus 45 000 visiteurs, revêt certes toujours des allures de liesse. Les principaux opérateurs de vin du monde – Italie, Allemagne, Espagne, États-Unis, Argentine, Chili, Afrique du Sud, Australie, pays de l'Est... – s'y donnent rendez-vous, des affaires s'y traitent entre deux dégustations, et les journées se poursuivent par des soirées mondaines dans les plus beaux domaines viticoles. »¹⁸

Percer en Asie ?

Un projet surgit en 1996-1997 : il s'agirait d'organiser en Asie un salon similaire, mais ciblant les clientèles d'une aire indopacifique en plein essor depuis que la Chine s'y est ajoutée au Japon comme puissance économique, d'où quelque 20 000 opérateurs du secteur vinicole. Le salon V&S aurait lieu à Hong Kong pendant l'année laissée libre par Vinexpo. V&S naît ainsi à l'automne 1997, avec un capital de 250 000 francs, détenu par Vinexpo, avec une toute petite part aux partenaires asiatiques et à la

¹⁷ Anne Denis, « Vinexpo s'ouvre aujourd'hui à Bordeaux dans une ambiance morose », *Les Échos*, 21 juin 1993.

¹⁸ Anne Denis, « Vinexpo : la plus grande biennale des vins et spiritueux s'ouvre à Bordeaux dans l'euphorie », *Les Échos*, 16 juin 1997.

Chambre. Sa première manifestation a lieu à Hong Kong du 16 au 18 juin 1998, avec 500 exposants venus de 23 pays et 6 000 professionnels de la zone Asie-Pacifique.

Autour de l'exposition est organisée une cinquantaine de conférences sur les types de vins et des dégustations. Quelque 3 000 visiteurs fréquentent V&S, venus de onze pays. « Je suis allé à Hong Kong pour Vinexpo-Asie. J'ai compris à quel point c'était un tracteur pour fournir aux châteaux bordelais un seul et même élan d'exportations, en étant réunis autour de ce salon. Celui-ci a généra une image de Bordeaux dynamique, volontaire, exportatrice. »¹⁹ La deuxième édition se tient à Tokyo en juin 2000, avec presque 12 000 visiteurs, des animations, mais aussi des « universités » où des conférences et des ateliers permettent de diffuser des portefeuilles de connaissances sur la filière Vin dans les réseaux de professionnels.

La bonne marche de Vinexpo permet une gestion sereine. Pourtant, en 1995, des idées de vente de la société anonyme émergent, dès lors que la concurrence s'intensifie en Europe. L'idée d'une reprise par le Comité des expositions s'immisce elle aussi ; mais de tels projets semblent prématurés. En revanche, en 1996, la Chambre cède quelques points de capital pour accueillir des entreprises françaises et européennes du monde du vin et des alcools, pour les associer plus encore à cette manifestation de l'interprofession : 33 d'entre elles figurent désormais au capital, dont elle détient encore 55,92 %.

Vinexpo symbolise alors la « convergence des luttes » commerciales des divers territoires du vin français. Ainsi, la société est longtemps présidée par Jean-Paul Jauffret en 1981-1996 – sauf en 1984-1986 quand il devint président du CIVB –, patron d'une importante société de négoce de vin girondine. Un événement important survient en 1996 : J.-P. Jauffret prend sa retraite ; c'est le P-DG de la société de champagne Taittinger, Claude Taittinger, qui lui succède, en signe de cette volonté d'asseoir plus encore Vinexpo dans une large communauté des affaires du vin et d'en faire la référence clé.

4. Le succès et la diffusion du concept Vinexpo

Le concept et le modèle de gestion du salon Vinexpo sont déployés à l'international, en signe du succès de la manifestation girondine : alors, la place de Bordeaux est suffisamment forte pour rayonner plus encore grâce à cette diversification événementielle.

La déception de Vinexpo aux États-Unis

Tandis que prospère le concept du salon Vinexpo, à Bordeaux et au Japon, on décide d'en diffuser plus encore le modèle : une filiale naît ainsi aux États-Unis, Vinexpo Americas, en 2001. « Cette politique est motivée par la volonté d'accompagner les exposants sur des marchés en pleine expansion, mais aussi par le souhait de s'implanter dans des créneaux disponibles pour nos concurrents. » Le potentiel de croissance du marché nord-américain est encourageant pour la place de Bordeaux et la filière vinicole française : les États-Unis sont le premier marché mondial en valeur pour les « vins tranquilles au détail » (2004), devant le Royaume-Uni et la France. Le premier salon *Vinexpo Americas* se tient ainsi à New York en octobre 2002, dédié au

¹⁹ Entretien avec l'ancien président de la CCIB, Bertrand de Bentzmann 19 avril 2024.

vin mais aussi à la mise en valeur de l'économie aquitaine et de ses productions. Le succès est modeste car la ville sort de la crise terroriste de septembre 2001 et le mode de relation avec les sociétés prestataires est contraint et manque de transparence. Un deuxième salon a lieu à Chicago en juin 2004.

« Robert Beynat a rappelé que le *Rendez-vous by Vinexpo* prévu à New York en novembre 2012 a été annulé quelques mois auparavant, faute d'inscrits. Malgré les trois essais infructueux de Vinexpo aux États-Unis (celui de 2002 avait été bien terni par le 11 septembre 2001, tandis que celui de 2004 avait été boycotté à la suite du refus français de participer à la guerre en Irak), Robert Beynat, qui croit beaucoup à la poursuite du développement du marché américain du vin, ne désespère pas d'y organiser à nouveau un événement dans le futur. »²⁰ D'ailleurs, Vinexpo lance un salon grand-public à New York²¹ en novembre 2012.

La réussite de Vinexpo en Asie

La Chambre organise surtout le salon *Vinexpo Asia-Pacific* à Hong Kong en mai 2008, accompagné d'une semaine de promotion de Bordeaux, *Dream Up Bordeaux*, qui accueille des sociétés technologiques et gastronomiques, puisque l'idée est toujours d'insister sur le dualisme créativité/plaisirs de la bouche afin d'insister sur la spécificité de Bordeaux par rapport à d'autres « villes-mondes ».

L'édition Vinexpo de mai 2012 séduit 15 8785 visiteurs venus de 24 pays, dont de plus en plus de professionnels hong-kongais et d'acheteurs de toute l'aire Asie-Pacifique. Le salon Vinexpo Asia-Pacific de mai 2019 affiche sa volonté de rester le leader en Asie « avec la manifestation la plus importante dans le domaine du vin et des spiritueux », avec 800 exposants venus de 32 pays. La palette mondialisée de salons Vinexpo est déployée tout au long des années 2000-2010, sans aucune secousse.

L'enracinement de Vinexpo dans la filière vinicole

En marge de l'évolution de Vinexpo, un signe supplémentaire de la proximité de la CCI avec la communauté du vin est qu'elle obtient la responsabilité de la mise en œuvre du programme de classement des crus bourgeois du Médoc, en partenariat avec la Fédération des grands vins de Bordeaux. Le concours est lancé le 15 octobre 2001, avec J. Quancard comme représentant de la Chambre. Le classement doit être annoncé lors du salon Vinexpo de juin 2003.

Néanmoins, la Chambre déplore en 2007 la rupture avec le SIAL (l'ex-Salon international de l'alimentation), un partenaire historique. En effet, il est repris par des investisseurs anglais puis par l'investisseur immobilier français Unibail, propriétaire du site de la Porte de Versailles ; et il se lance dans une stratégie autonomie d'ouverture de salons concurrents : la CCIB doit donc reprendre ses parts dans Vinexpo.

Ce salon classique, mais sans cesse revivifié – présidé par Jean-Marie Chadronnier (en 2002-2009), P-DG du négociant Dourthe, puis par Xavier de Eizaguirre (en 2009-

²⁰ Egmont Labadie, « Vinexpo : Robert Beynat veut rester « proche de la profession », *Vitisphère*, 13 janvier 2013.

²¹ César Compadre, « Vins de Bordeaux : Vinexpo lancera un salon grand-public à New York fin 2012 », *Sud Ouest*, 8 novembre 2011.

2017), directeur général des Vins Baron Philippe de Rothschild, continue à entretenir son réseau mondial, ce qui lui permet d'accueillir environ 50 000 visiteurs tous les deux ans à Bordeaux, et, en juin 2009, 2 400 entreprises exposantes. « Robert Beynat, le directeur général, s'est montré confiant dans l'affluence tant des exposants que des visiteurs. Affichant le désir de ne pas voir le salon grandir encore (il occupe une surface d'environ 100 000 mètres carrés), il rappelle que le nombre de visiteurs, parti de 15 000 en 1983, est stable à environ 50 000 depuis 1991 (où il avait atteint 56 000). Ces visiteurs, à 37% internationaux, sont originaires de 135 pays en 2009, et viennent d'Asie pour un tiers d'entre eux. Quant aux exposants, ils sont passés de 500 à environ 2000 entre 1981 et 1999, pour se stabiliser à ce niveau depuis lors, mais avec une proportion régulièrement croissante d'exposants internationaux, sauf en 2011, même si 47 pays étaient représentés » cette année-là²².

Une innovation prend corps en mars 2014 quand Vinexpo organise le premier salon *Vinipro*, au Parc des expositions du Lac, avec comme objectif de « mettre en lumière la grande variété et la qualité des vins de Bordeaux et du Sud-Ouest », en alternance avec le salon Vinexpo. Éric Dulong, négociant et vice-président du Comité des expositions de Bordeaux, et son collègue Benoît Calvet sont les porteurs du projet, destiné à fédérer encore plus les communautés d'affaires viticoles. Ils travaillent avec le nouveau directeur général de la SAS Vinexpo, Guillaume Deglise, qui succède en septembre 2013 à R. Beynat²³, actif à Vinexpo depuis 32 ans. Il est fort d'une expérience internationale – comme directeur général de Laurent-Perrier Suisse au sein du groupe de champagne qui l'a recruté en 2002.

ROBERT BEYNAT LONGTEMPS ANIMATEUR DE VINEXPO

La réussite de R. Beynat (né en 1948)²⁴ est prouvée par le succès de la fréquentation de Vinexpo, qui atteint 2500 exposants et 480 000 visiteurs de 150 pays en 2013 au lieu de 524 exposants et 11 000 visiteurs venus de cinquante pays en 1981. Ce diplômé de l'Institut d'administration des entreprises de Bordeaux a rejoint la CCI en 1975. C'est lui qui, après une année d'investigations auprès des diverses communautés viticoles européennes et mondiales, assume la co-responsabilité de la création de Vinexpo en 1981 et la dirige, tout en devenant responsable des relations internationales de la Chambre en 1999 et dirigeant de l'Aéroport de Bordeaux²⁵.

5. Le maintien du rayonnement de Vinexpo à la fin des années 2010

Né en 1981, Vinexpo et ses excroissances mondiales oscillent entre confiance et fierté, d'une part, et inquiétudes quant à la position compétitive du salon et à la durabilité du concept.

Une attractivité pérenne

L'exposition commerciale Vinexpo reste attractive, comme le prouve celle de juin 2015, forte de 2 350 exposants venus de 42 pays. Le nombre de visiteurs atteint 48 000, issus de 120 pays, dont 64,5 % de négociants, grossistes ou importateurs. L'année suivante, en 2016, deux salons sont organisés en Asie, à Tokyo (novembre) et à Hong Kong (mai).

²² Egmont Labadie, « Vinexpo... », article cité.

²³ Jean-Paul Vigneaud, « Nouveau visage à la tête de Vinexpo », *Terre de vins*, 13 juin 2013.

²⁴ « Portraits d'acteurs : Robert Beynat », *Échos de Bordeaux by Agence Fleurie*, février 2011.

²⁵ « Robert Beynat », *Les Échos*, 25 octobre 1999. « Interview express : Robert Beynat, Vinexpo épcurien », *Alambic Magazine*, juin 2013.

Ce succès explique les visées du concurrent Comexposium, qui lorgne sur une part du capital de la SAS : cela conduit la Chambre à reprendre la part (un cinquième, pour 1,8 million d'euros) vendue par l'un des actionnaires à l'automne 2015, d'où une montée à 96,68 %. De son côté, le salon allemand ProWein, qui se tient à Düsseldorf depuis 1994, grimpe en puissance dès lors que l'Allemagne est un gros producteur et est devenue le premier importateur mondial de vin²⁶ et que Düsseldorf elle-même, tout à l'Ouest de l'Allemagne, est un puissante place de foires et expositions ; or ProWein dépasse Vinexpo pour le nombre d'exposants et de visiteurs... Même si ce dernier s'affirme en leader en Asie et reste solide en France²⁷, il doit remettre en question sa stratégie et son aura. Avec Vinexpo Hong Kong, qui fête son vingtième anniversaire en mai 2018, Vinexpo Tokyo en octobre 2017 et Vinexpo New York, au cœur de Manhattan en mars 2018 – tous sous la houlette de Vinexpo Overseas –, sa position reste solide, comme le confirme l'ouverture d'un nouveau salon en octobre 2019 à Shanghai, l'un des fleurons du capitalisme chinois.

Pourtant, à première vue, les années 2010 semblent se terminer dans l'optimisme, comme l'indique le succès du salon bordelais en juin 2017 : « Des soirées ou simples dégustations auront lieu autour de Pomerol, Sauternes et d'autres régions françaises. Le Beaujolais fait ainsi son grand retour après plusieurs années d'absence. Pour les plus téméraires, une dégustation à l'aveugle, Vinexpo Challenge, est proposée par le meilleur sommelier du monde 2016, le Suédois Jon Arvid Rosengren. Comme le veut la tradition, Vinexpo se terminera mercredi soir par la Fête de la Fleur, dîner mondain le plus couru du monde viticole : le Château Malartic-Lagravière, grand cru classé de Graves, accueillera 1 500 invités triés sur le volet pour un repas, au cœur des vignes, préparé par le chef triplement étoilé Michelin Yannick Alléno. »²⁸

L'édition 2019, quant à elle, profite du nouveau hall 2 du Centre des expositions de Bordeaux, dans le quartier du Lac, à la lisière de Bordeaux ; les exposants girondins s'avèrent satisfaits des contacts et des ventes. Cette vitalité de l'événement, à la veille de l'épidémie de la Covid-19, stimule l'optimisme des responsables du salon et de la place vinicole bordelaise, comme en ultime feu d'artifice institutionnel et commercial ; et une certaine presse intime avec le groupe de représentation des intérêts de la Chambre de commerce et d'industrie de Bordeaux ou avec le monde du vin ne manque pas de célébrer « la performance » de la vingtième édition de ce salon.

LA PERFORMANCE GRACE AU PROGRAMME ACHETEURS CONFIRMES

« Vinexpo attire les acheteurs internationaux par sa capacité à fédérer les experts de renommée internationale, qu'ils soient *winemakers* sur les stands ou *speakers* en dégustations et conférences. Vinexpo Bordeaux est également le salon des décisionnaires, l'événement majeur où l'on prend le temps de dévoiler les nouveaux produits et de développer son réseau professionnel. Les acheteurs ne s'y trompent pas, cette biennale est le salon stratégique de la filière vins et spiritueux, et les enregistrements visiteurs sont en ligne avec ceux des éditions précédentes. Les acheteurs européens comme par exemple Tesco, The Wine Society (UK), Casino, Le Petit-Ballon (FR), Delhaize (Belgique), côtoieront les acheteurs asiatiques de Jointek Fine Wines (Hong Kong), Paradox (Chine) ou Nippon Liquor (Japon), sans oublier les grandes sociétés américaines comme Total Wines.

²⁶ Cf. « Le monde du vin se retrouve à ProWein », RVI-Revue viticole internationale, 10 mars 2024 [Le Monde du vin se retrouve à ProWein – Revue Viticole Internationale – RVI (larvi.com)].

²⁷ Cf. Mikaël Lozano, « Vinexpo, l'accélérateur de business », *La Tribune de Bordeaux*, 12 juin 2015.

²⁸ « Bordeaux, capitale de la planète vin le temps du salon Vinexpo », *Challenges*, 16 juin 2017.

L'ensemble des visiteurs et des exposants ont à leur disposition la plateforme de mise en relation, les *one-to-wine meetings*, pour créer des rendez-vous qualifiés et performants. »²⁹

Cependant, le salon occupe aussi un hall 1 suranné ; les étrangers confient leur déception ; une lacune est l'absence sur le créneau des « vins standard » alors que nombre de parties prenantes sont attirés par ce marché ; le nombre des exposants continue de reculer (de moins 30 % entre 2017 et 2019) ; et, surtout, on subit un gros déficit (de 2,7 millions d'euros). On conclut qu'il faut « réinventer » le modèle du salon, au-delà des événements séduisants (master class, académies, conférences, dîner du Palais avec un chef étoilé et un meilleur ouvrier de France, symposium sur le dérèglement climatique, etc.) : « Il faut être plus offensifs » et redéfinir la stratégie. « La réflexion avait déjà été amorcée à propos de Vinexpo France. On avait Vinexpo en mai, mais les commandes sont déjà effectuées à cette date, avec les primeurs. La Mairie et le CIVB n'avaient pas conscience de l'urgence à faire évoluer Vinexpo au niveau date et localisation. On vivait dans l'illusion de la durabilité. Or il fallait assurer le rayonnement de Bordeaux aux niveaux national et international. On s'est heurté à un esprit de résistance au changement. R. Beynat, qui avait réussi Vinexpo Hong Kong, a beaucoup œuvré, mais on a eu une forte résistance à cette évolution. » »³⁰

6. La montée des inquiétudes à propos de Vinexpo

Malgré des aspects positifs, il faut devenir lucide : dès la fin de 2017, des études indiquent que le destin du salon bordelais est troublé par une moindre attractivité : il faut intensifier la venue des « décideurs » en sus des acheteurs, en accentuant la démarche « business et relations publiques », en une sorte de « Davos des vins et spiritueux », avec une couverture médiatique renforcée et surtout une duplication grâce à un salon Vinexpo organisé à Paris à partir de janvier 2020. Il faut se battre pour conserver le leadership mondial ! « Si Vinexpo ne s'installe pas à Paris, la concurrence s'y installera [...]. Avec un salon par an, en alternance à Paris et à Bordeaux, la marque reste visible en permanence », indique G. Deglise. Mais, parce que des failles ont été repérées dans le modèle économique du groupe Vinexpo, en juin 2018, il est remplacé par Rodolphe Lameyse : diplômé de Sup de Co Bordeaux, il a effectué un parcours dans des sociétés de conseil avec une forte culture internationale, notamment à Singapour depuis 2014, où il vient même d'organiser le salon *Food & Hotel Asia*³¹.

Il faut procéder à une rupture conceptuelle, pour éviter tout risque d'aveuglement, d'inertie³² et le « paradoxe d'Icare » étudié par des économistes de gestion, et ainsi redéfinir la stratégie, en un cas classique en histoire d'entreprise³³. On doit prendre en compte l'évolution historique d'une mise en valeur des vins de Bordeaux vers un pôle d'échanges concernant de plus en plus l'économie vinicole mondiale, grâce à une

²⁹ « Vinexpo Bordeaux se dessine une nouvelle histoire », *Bordeaux Gazette*, 29 avril 2019.

³⁰ Entretien avec Pierre Goguet, ancien président de la CCIB, 25 avril 2024.

³¹ Frank Niedercorn, « Rodolphe Lameyse, un homme de salon pour Vinexpo », *Les Échos*, 2 mai 2017.

³² Danny Miller, « What happens after success: The perils of excellence », *Journal of Management Studies*, 1994, 31, 3, p. 325-338. Danny Miller, *The Icarus Paradox: How Exceptional Companies Bring about their Own Downfall*, New York, Harper Collins, 1990. Jane Dutton & Robert Duncan, « The creation of momentum for change through the process of strategic issue diagnosis », *Strategic Management Journal*, 1987, 8, p. 279-295.

³³ David Jeremy, « Business history and strategy », in Andrew Pettigrew, Howard Thomas et Richard Whittington (dir.), *Handbook of Strategy & Management*, Londres, Sage, 2002, p. 436-460.

franchise déployée à l'échelle du monde et apte à enrayer la concurrence montante. Une mission de réflexion est instituée au printemps 2018 ; et l'on songe à une coopération avec d'autres organisateurs de salons à l'échelle mondiale. « Les dirigeants de la Chambre et de Vinexpo réfléchissent au tournant à prendre à la fin de 2018 et leur décision est prise en février 2019. On organise alors des dîners avec les représentants de la filière et les responsables du CIVB pour les informer et leur demander d'être à nos côtés. Ils ont été convaincus qu'ils vendraient plus leur vin à Paris. »³⁴

Dans un premier temps, on s'associe au concurrent Wine Paris pour l'organisation du salon Vinexpo Paris au Parc des expositions en février 2020. On continue de déployer la marque en Asie et aux États-Unis – à l'échelle régionale du Nord-Est autour de New York, dans le cadre d'une licence accordée à un partenaire américain.

7. Vinexpo vers Paris et Vinexposium

Une grande décision stratégique est prise en 2020 : on se rapproche du rival Comexposium (Wine Paris et WBWE à Amsterdam et en Asie) afin de bâtir un leader mondial, en dépassant ProWein. Ce troisième organisateur mondial de salons – 135 par an, avec 450 millions d'euros de chiffre d'affaires, dont le Salon international de l'agriculture à Paris et la Foire internationale de Paris – est détenu par la CCI Paris-Île de France et le Crédit agricole d'Île-de-France, puis Crédit agricole Assurances à partir de 2019. On assume le constat que « la CCIBG, propriétaire de Vinexpo à 98 %, n'a pas les moyens de porter une filiale déficitaire nécessitant de lourds investissements » (janvier 2020). Le processus est quelque peu troublé par une crise financière endurée par Comexposium³⁵ en 2020-2021 ; mais, en juillet 2021, l'accord est conclu entre les deux parties.

Une nouvelle société surgit, Vinexposium – avec son siège à Bordeaux à la CCI –, possédée à moitié par les deux partenaires. « Elle s'impose comme le bras armé de la filière et le trait d'union de l'ensemble de la viticulture française à l'export » (septembre 2021). Elle anime « dix événements dans le monde, dont Bordeaux », qui fédèrent « tous les produits du vin couverts par la gamme (du vrac au Premium) » et s'est dotée d'une « plate-forme digitale puissante au service de toute la filière mondiale ». Vinexposium entend « devenir en cinq ans le leader mondial de la plate-forme d'échanges d'affaires dans l'industrie des boissons alcoolisées » et « un leader d'influence politique pour l'ensemble de la filière » (janvier 2022).

Il faut certes attendre la réouverture des marchés, coincés par la crise de la Covid-19, mais la relance s'esquisse vite, grâce au salon de New Dehli en décembre 2021, puis au salon Wine Paris & Vinexpo Paris les 14-16 février 2022. La Gironde n'accueille plus que la *Bordeaux Wine Week* et la Fête du vin (en juin 2022). L'année 2022 voit se succéder, en mars, Vinexpo America ; en avril, Vinexpo Mumbai ; en mai, le salon du vin en vrac dans la Sonoma Valley en Californie ; en octobre, Vinexpo China à Shenzhen, non loin de Hong Kong.

³⁴ Entretien avec P. Faugère, 25 avril 2024.

³⁵ Cf. Isabelle Chaperon, « Foire d'empoigne autour de l'entreprise d'événementiel Comexposium », *Le Monde*, 10 décembre 2020.

La Chambre de commerce et d'industrie de Bordeaux-Gironde a su réagir juste à temps face à la crise structurelle du modèle économique des salons en général et des salons spécialisés dans le vin et les alcools en particulier. Une concurrence devenue torride, une mutation des modes de consommation et des goûts, une mondialisation accentuée – en Inde, en Chine, à Singapour (avec un premier salon en mai 2023) ou aux États-Unis, par exemple – n'auraient pas manqué d'étouffer peu ou prou ce qui serait devenue une trop modeste Vinexpo Bordeaux. Or, sans cesse, des poids lourds mondiaux, comme RX (anglo-hollandais) ou Comexposium, font évoluer leurs portefeuilles d'événements phares »³⁶. Le second organise en 2022 plus de 150 événements dans vingt pays, notamment dans l'alimentation et la mode.

L'essentiel aura bien été la préservation d'un gros salon d'origine française, Wine Paris & Vinexpo Paris, même si le fierté bordelaise a pu pâtir de son avenir parisien – avec un salon en février 2023, Porte de Versailles, avec 3 300 exposants –, d'autant plus que, *in fine*, l'économie girondine du vin peut ainsi bénéficier de ses retombées internationales. « Il y a cinq ans, j'avais dit qu'on devait être le champion du monde ou que l'on ne serait plus. Soit on déposait le bilan de Vinexpo, soit on se donnait les moyens. Nous l'avons fait avec Rodolphe Lameyse et ses équipes. Nous sommes aujourd'hui les champions, avec huit salons dans le monde. La décision de quitter Bordeaux n'a pas été simple, mais Vinexpo gagnait beaucoup d'argent. Il fallait aller dans une région qui n'appelait pas la concurrence. Paris s'est imposé. C'est un pari gagné. »³⁷ « On a réussi à retourner la barque. On a recréé un leader mondial. »³⁸

Conclusion

L'histoire du management est jalonnée de remises en cause des modèles économiques et des modes d'organisation. Le glissement de Vinexpo de Bordeaux vers Paris n'empêche pas de préserver son modèle puisque les événements de Paris et de diverses places asiatiques conservent la philosophie – la mise en valeur des portefeuilles de savoir-faire et de marques – et le modèle – faire se rencontrer les diverses communautés de chaque territoire français et étranger. C'est l'organisation qui est bouleversée, aux dépens du salon bordelais : les flux d'exposants et de visiteurs ne passent plus par l'aéroport et la gare girondins. Mais Bordeaux, il faut l'avouer, n'avait plus l'envergure de se battre contre Düsseldorf septième ville allemande, dotée d'un immense parc d'expositions où se succèdent une trentaine d'événements importants, en sus de la *Messe Düsseldorf*, en s'appuyant sur le troisième aéroport allemand. C'est désormais contre *Prowein* qu'il faut combattre, ce qui n'empêche pas ce salon annuel d'accueillir le Pavillon France, organisé par Business France.

Les parties prenantes de Vinexpo ont su faire preuve de lucidité, de réactivité et d'adaptabilité, de force de réinvention et de mobilité tactique. Et la place vitivinicole bordelaise elle aussi s'est engagée sur une trajectoire stratégique nouvelle, la filière d'un œnotourisme dualiste, avec un tourisme de masse – incarnée par la Cité du vin, à Bordeaux même, et la Fête du vin – et une culture du vin de haut de gamme, entre châteaux, parcours patrimoniaux et gastronomie sélective.

³⁶ Martine Robert, « Comment les salons s'adaptent aux nouvelles tendances », *Les Échos*, 3 avril 2024.

³⁷ Entretien entre Patrick Seguin, président de la CCIBG, et Olivier Sota, dans *Sud Ouest*, 19 février 2024.

³⁸ Entretien avec Pascal Faugère, directeur général de la CCIBG, 25 avril 2024.

*** Résumé**

La place vinicole bordelaise, par le biais de la Chambre de commerce et d'industrie de Bordeaux, se dote du salon international Vinexpo, qui exprime la force de la filière à l'international. Les « grands » crus, châteaux, négociants animent leur capital de réputation et partagent des stratégies commerciales avec les communautés du vin françaises et étrangères qui fréquentent Vinexpo, érigé en cas d'étude de communication événementielle. Mais, au tournant des années 2010, la compétitivité et l'efficacité de ce salon sont remises en cause par l'intensification de la concurrence. Et un choc survient dans la première moitié des années 1920 quand Vinexpo quitte Bordeaux pour Paris : ce tournant historique est un changement de mode d'organisation mais pas de modèle économique pour ce salon, qui reste actif en Asie.

*** Mots-clés**

Filière du vin, économie événementielle, salon professionnel, mondialisation vinicole, compétition institutionnelle, capital d'image de marque

*** JEL**

D02, D47, F61, L66, M3, N84