

# Rémy Martin au tournant du XXe siècle : entre crise phylloxérique et développement mondial

Camille Castanié et Amandine Couty

Alors que le XIXe siècle voit le marché du cognac se développer considérablement et voit prospérer un nombre très important de maisons de négoce, la crise du phylloxéra frappe la Charente dès le début des années 1870. C'est l'une des crises sanitaires les plus graves de l'histoire de la viticulture. Dès lors, un grand nombre de remèdes sont envisagés jusqu'à ce que le greffage sur vignes américaines résistantes vienne apporter une solution durable au problème.

Mais la crise fut longue et ses conséquences furent lourdes. Le cognac étant un produit qui connaissait déjà un franc succès en France et à l'étranger, il est sujet à de nombreux fraudes et abus à la fin du XIXe siècle et au début du XXe siècle. C'est un puissant moteur qui pousse l'Etat à la régulation. C'est ainsi qu'en 1909 est créée par décret l'aire d'appellation Cognac.

Mais qu'en est-il pour Rémy Martin, une maison de négoce fondée en 1724 par un vigneron ? La Maison surmonte évidemment la crise, comment a-t-elle su déployer les ressources nécessaires non seulement à sa survie mais également à sa reconstruction, jusqu'à devenir au cours du XXe siècle un acteur majeur du négoce de spiritueux ?

Nous nous appuyons sur une bibliographie fournie autour de l'histoire du cognac et de la région et sur les archives conservées au sein de la Maison Rémy Martin. Plus particulièrement sur le fonds des correspondances passives (les correspondances actives sont aujourd'hui perdues) des années 1880 et 1890, dont certaines n'avaient auparavant jamais été dépouillées. Nous nous appuyons également sur les collections que nous possédons au sein du service Patrimoine (objets, bouteilles, carafes,...) qui sont autant de témoignages de l'histoire de la période.

## 1. La naissance et le développement d'une Maison de cognac : Rémy Martin au XVIIIe et début du XIXe siècles.

### *a) La naissance de la Maison Rémy Martin et le négoce au XVIIIe siècle*

Rémy Martin est un vigneron né en 1695 aux environs de Rouillac en Charente. En 1724, il fonde une maison de négoce de cognac (ou plutôt d'eau-de-vie de Charente), un produit plutôt en vogue à l'époque. En effet, le fleuve Charente est une voie facilement navigable (elle a longtemps servi au

commerce du sel puis du vin) et les avantages concédés notamment par les souverains anglais du temps de l'Aquitaine anglaise au port de La Rochelle favorisent grandement le commerce. Par ailleurs, depuis la fin du XVIIe siècle, il est devenu plus avantageux pour les vignerons de « brûler » leur vin, c'est-à-dire le distiller pour en faire de l'eau-de-vie. Ainsi, dès le début du XVIIIe siècle, la réputation des eaux-de-vie de la région de Cognac est excellente, ces dernières passent pour être les meilleures du monde<sup>1</sup>.

Le cognac, est, par nature, un produit d'exportation. Dès le XVIIIe siècle, Rémy Martin, comme les autres négociants de l'époque est déjà en relation commerciale avec des acheteurs à l'étranger (Angleterre, Irlande, Flandres). Des relations d'amitié se nouent et ces importateurs se font le relai des aspirations des consommateurs, ce qui permet à Rémy Martin d'améliorer ses eaux-de-vie. En effet, Rémy Martin et ses successeurs savent bien déjà que le goût du cognac dépend principalement de deux facteurs : la provenance des vins d'une part et le temps passé en fût lors de la phase de vieillissement (après la distillation) d'autre part. Alors, au fil des différentes commandes, la Maison Rémy Martin peaufine ses cognacs.

### *b) La grande époque du cognac, les deux premiers tiers du XIXe siècle*

Au milieu du XIXe siècle, c'est Paul-Émile Rémy-Martin, arrière arrière-arrière-petit-fils du fondateur, qui est à la tête de la Maison. Il bénéficie d'un contexte particulièrement favorable : le commerce suit un essor impressionnant et l'expansion commerciale est généralisée. En 1860, un traité de libre-échange est signé avec l'Angleterre ce qui ajoute à la prospérité. Nombres de négociants mais également de grandes marques apparaissent. Par exemple Paul-Émile Rémy-Martin inscrit le « Centaure » et « Louis XIII »<sup>2</sup> comme gages de qualité en les déposant en tant que marques respectivement en 1870 et 1874 (archives Maison Rémy Martin). La Maison se porte bien et constitue des stocks d'eau-de-vie, provenant à la fois de son propre vignoble et d'achats aux distillateurs de la région.

## **2. La crise de la fin du XIXe siècle : un facteur principal, de multiples conséquences**

### *a) L'apparition du phylloxéra*

C'est dans ce contexte qu'apparaît pour la première fois en Charente le phylloxéra : c'est un insecte qui, contrairement aux maladies habituelles de la vigne comme l'oïdium ou le mildiou qui sont des maladies annuelles (et qui continuent à frapper également), tue tout simplement les ceps qu'il infecte. Sa forme ailée pond ses œufs dans les feuilles et passe de vignes en vignes, et sa forme radicole pique les racines, suce la sève et entraîne un dépérissement des pieds au bout de quelques années. Les pucerons abandonnent ensuite leurs victimes dès que la sève, viciée par la putréfaction des racines, devient impropre à leur nourriture.

Détecté dans toute la France à des moments différents (il est repéré pour la première fois dans le Gard en 1863), on estime sa survenue en Charente à partir du début des années 1870. Néanmoins,

---

<sup>1</sup> Robert Delamain, *Histoire du Cognac*, Editions Stock, 1935

<sup>2</sup> Archives de la Maison Rémy Martin

on ne prend pas tout de suite conscience de l'ampleur de la catastrophe puisque l'année 1875 est celle de la récolte du siècle (14,124 millions d'hl)<sup>3</sup>.

Malgré les solutions envisagées (submersion des vignes, injection de sulfure de carbone, badigeonnage,...), la production recule régulièrement, jusqu'à être divisée par dix dans le courant des années 1880 sur certaines parcelles<sup>4</sup>. À cela vient s'ajouter un contexte politique difficile avec la guerre franco-prussienne de 1870-71 et la montée des protectionnismes dans le monde qui compliquent la situation. Le marché est donc peu porteur mais les négociants refusent d'augmenter les prix malgré la rareté, préférant utiliser leurs stocks (car ils pensent que la crise sera courte), ce qui limite la croissance des prix. Mais au cours des années 1880, l'optimisme des négociants n'est plus de mise. La pénurie s'aggrave. Un courtier explique en 1882 : « *selon l'avis de beaucoup de négociants, la hausse des prix du début de la crise a stoppé les achats ou les a rendus très faibles. Les prix atteignaient 230 à 240 F./hl, suivant l'âge et les crus. Aujourd'hui, les propriétaires manquant d'argent souhaitent vendre et baissent donc les prix de 205 à 210 F pour les eaux-de-vie de 1878 et de 220 à 225 F. pour celles de 1874-1875.* »<sup>5</sup>

Les exploitations les plus fragiles doivent mettre un terme à leur activité, revendant leurs domaines à de plus grands propriétaires ou à des négociants. C'est ainsi que Rémy Martin parvient à accroître ses terres pendant la crise. Ainsi, aux alentours de 1882, ses 30 ha de vignes produisent 270 hl de vin (pile la moyenne régionale : 9hl/ha)<sup>6</sup>. Ce qui lui permet donc de constituer quelques stocks malgré tout. Mais les courtiers l'alertent : il y a très peu de récoltes, il sera difficile d'acheter des eaux-de-vie nouvelles.

Dans les années 1890, le remède s'impose : il faut greffer les cépages autochtones sur des vignes américaines, résistantes au phylloxéra. C'est d'ailleurs la solution prônée par Paul-Émile Rémy-Martin II qui mène alors des expérimentations dans ses propres domaines : ayant voyagé de nombreuses fois aux États-Unis, il en a ramené des plants de vignes et des porte-greffes. Nous pouvons suivre ses expérimentations au travers, notamment, de sa correspondance avec Mme Veuve Ponsot, une viticultrice bordelaise à qui il revend ces « boutures » de vignes américaines et qui publiera, dès 1891, les résultats des expérimentations de greffage qu'elle menait, elle aussi, sur son domaine.

### *b) La crise économique et le protectionnisme*

Parallèlement à ces expérimentations viticoles, l'entreprise familiale se trouve fragilisée par les diverses crises économiques qui surviennent dans le dernier quart du XIXe siècle.

En effet, le monde connaît, entre 1873 et 1896, une période de ralentissement économique qui est ponctuée par diverses périodes de crises et qui est connue sous le nom de « Grande Dépression » : comme l'expliquent les historiens Serge Bernstein et Pierre Milza<sup>7</sup>, ces crises suivent un processus qui affecte initialement « *les mécanismes financiers, provoquant des faillites industrielles et du chômage, et le marasme s'étend ensuite rapidement à l'ensemble des économies capitalistes par l'intermédiaire des relations commerciales et financières. Si l'agriculture intervient encore dans ces crises, c'est par*

---

<sup>3</sup> Catalogue de l'exposition « Phylloxéra, une épopée humaine et scientifique », *Musées de Cognac*, 2022

<sup>4</sup> Catalogue de l'exposition « Phylloxéra, une épopée humaine et scientifique », *Musées de Cognac*, 2022

<sup>5</sup> Archives de la Maison Rémy Martin

<sup>6</sup> Tania Bontemps, *Production et commerce du cognac entre 1882 et 1902, Histoire de la Maison Rémy Martin et Cie*, 1992, mémoire de Master sous la direction de Janine Garrisson, Université de Limoges

<sup>7</sup> Bernstein, Serge et Milza, Pierre (Dir), « Histoire du XIXe siècle », *Collection Initial*, Éditions Hatier, Paris, 2021.

*l'effet de surproductions qui provoquent un effondrement des cours et non plus par des pénuries d'origine météorologiques ».*

On peut ainsi citer la crise bancaire de mai 1873 à Vienne (spéculation immobilière et ferroviaire = liquidation de 2 banques autrichiennes), suivie par la panique financière de septembre 1873 aux États-Unis (spéculation chemins de fer)... Si la France est épargnée par ces premières crises (notamment grâce à la rigueur à laquelle elle est confrontée depuis sa défaite de 1871 face à l'Allemagne à qui elle doit verser une indemnité de guerre), elle est en revanche touchée par la « crise lyonnaise » de 1882 qui va se prolonger jusqu'en 1886 et qui va frapper durement les petites entreprises françaises, dont de nombreux clients de Rémy Martin (distilleries, brasseries, cavistes, cafés...) qui vont se retrouver en faillite, incapables de rembourser leurs créanciers car incapables de vendre leurs stocks à leurs propres clientèles.

Le dernier épisode de crise survient dans les années 1890-1895 : s'il commence en Argentine en 1890, le crash financier de 1893 aux États-Unis (« Panique de 1893<sup>8</sup> ») qui a suivi est notamment au cœur des correspondances commerciales envoyées à Rémy Martin par ses correspondants sur place. Ainsi, l'agent William Mida de Chicago évoque en août 1893 les banques en faillites et le marché paralysé car la population américaine dépense uniquement pour les « *achats de première nécessité* », délaissant ainsi le cognac et les autres spiritueux. L'agent général américain « A. A. Solomon » de Philadelphie relate, quant à lui, les moyens qui sont mis en place par le gouvernement américain pour tenter de la surmonter et pour soutenir les marchés, notamment celui des vins et spiritueux : il évoque ainsi la « *Silver Bill* » (« *Sherman Silver Purchase Act* »<sup>9</sup>) de 1890 (toujours en vigueur en 1893) comme étant l'une des causes probables de l'instabilité des marchés boursiers, créant une « *incertitude peu propice aux investissements* » dans les cercles financiers. Il tente malgré tout de rester optimiste en évoquant la révision de la « *Tariff Act* »<sup>10</sup> (ou « McKinley Tariff ») qui serait prévue en 1894 et qui impliquerait alors une « *forte baisse des taxes de douanes sur les spiritueux* », relançant favorablement le commerce de ces derniers.

On voit ainsi que les contextes économique et politique de l'époque influent l'un sur l'autre, car face à ces crises économiques, les pouvoirs politiques vont avoir une réaction défensive qui consiste à abandonner le système du libre-échange en revenant à l'instauration de mesures protectionnistes afin de limiter la concurrence étrangère et de relancer leurs économies intérieures : on peut citer le « Zollverein » de Bismarck en Allemagne dès 1879 et la Loi Méline de 1892 en France...

C'est une « vague protectionniste » qui submerge l'Europe à la fin du XIXe siècle et qui va fortement impacter les exportations des maisons de Cognac, dont celles de la maison Rémy Martin : l'agent « Kensing » à Breslau explique ainsi à Paul-Émile Rémy-Martin II en 1882 qu'« *obtenir des commandes s'avère presque impossible. Les taxes d'entrée augmentent le prix de vente de telle sorte que personne n'achète de cognac* »<sup>11</sup>.

Malgré tout, loin de se résigner, Rémy Martin va essayer de trouver des solutions pour s'adapter aux difficultés auxquelles sont confrontés ses agents, en développant notamment de nouvelles qualités et marques qui vont lui permettre d'élargir l'offre de sa gamme de cognacs avec des produits qu'il pourra vendre moins chers. Il va également continuer dans les années 1890 à développer et à structurer son réseau d'agents, en France et à l'international, afin de consolider et d'élargir ses

---

<sup>8</sup> Difficulté de nombreuses sociétés ferroviaires qui provoque la faillite des banques qui les soutenaient.

<sup>9</sup> « *Le Sherman Silver Purchase Act est une loi fédérale votée par le congrès des États-Unis en 1890, à l'initiative du président Grover Cleveland, pour tenter de relancer l'économie, quitte à générer un peu d'inflation et enrayer la dépréciation des cours de l'argent-métal* ». Sur : « Sherman Silver Purchase Act », Wikipédia. En ligne : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Sherman\\_Silver\\_Purchase\\_Act](https://fr.wikipedia.org/wiki/Sherman_Silver_Purchase_Act)

<sup>10</sup> Qui élevait en moyenne à 50% les tarifs douaniers sur les biens d'importation (soit environ 2,50\$ par gallon)

<sup>11</sup> Archives de la Maison Rémy Martin

marchés (Angleterre, Allemagne, États-Unis, Autriche-Hongrie...) en s'adaptant à chaque fois aux différents contextes économiques et politiques locaux.

### c) *Les fraudes*

A la fin des années 1880, les négociants se retrouvent donc face à un double blocage : en amont, les livraisons de matière première ainsi que les stocks s'amenuisent et en aval les ventes s'étiolent. Le négoce de cognac qui était encore euphorique 10 ans auparavant fait désormais grise mine. Face à une pénurie croissante en vin et eaux-de-vie, Rémy Martin doit trouver des solutions adaptées, d'autant que le secteur des eaux-de-vie de cognac se trouve rapidement confronté à la même époque à la menace que représente la multiplication des vins et eaux-de-vie falsifiés qui inondent le marché en cette fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, dans un contexte de demande croissante des consommateurs alors que la production française de vins s'effondre à la suite du ravage des vignobles par le phylloxéra...

En effet, pour tenter de compenser les pertes, certains producteurs vont utiliser des procédés de falsification du vin afin d'en accroître la production : le « mouillage » (ajout d'eau dans le vin), le « plâtrage » (ajout de produits chimiques, notamment le sulfate de potasse), ou le « sucrage » (quand le vin n'est pas assez alcoolisé, sachant qu'il faut « environ 1,7 kg de sucre pour produire un litre d'alcool pur <sup>12</sup> »).

Cette falsification représente donc une menace pour la qualité du produit mais aussi pour la santé du consommateur, à une époque où les AOC n'existent pas : les correspondances évoquent ainsi des « cognacs » fabriqués en Allemagne, en Hongrie, en Russie ou en Turquie, ainsi que des offres de vins blancs souvent falsifiés (notamment par le sucrage), en provenance d'Espagne, d'Algérie, du Portugal... mais aussi de France, comme par exemple à Dijon, où l'agent de Rémy Martin est confronté à une forte concurrence des eaux-de-vie fabriquées « à base de betteraves » et vendues moins chères. Il est d'ailleurs étonnant de signaler que, d'après plusieurs agents de Rémy Martin, l'alcool qui semble obtenir le plus de succès dans le commerce en France à cette époque-là est le cidre, puisque la récolte de pomme, si elle est bonne, est distillée et vendue par des « bouilleurs de crus » qui dispose d'un privilège les exemptant de taxes et qui leur permet de vendre un alcool « naturel » à bon-marché.

Si, comme d'autres, la Maison va s'approvisionner dans les « Borderies » et les « Fins Bois », mais aussi dans d'autres régions (Armagnac, Nantais...), jamais elle n'estampillera « cognac » une eau-de-vie provenant de raisins cultivés en dehors des Charentes.

Rémy Martin ne souhaite pas non plus tromper le consommateur sur le vieillissement. Lorsque son agent Solano Equidazu à La Havane lui confesse avoir étiqueté en 3 étoiles un cognac 1 étoile pour mieux vendre, on comprend qu'il se fait réprimander car la lettre suivante informe qu'il ne s'agissait en fait que d'une proposition et que l'agent est heureux de remarquer que « *Rémy Martin préfère supporter une petite perte* » plutôt que de tromper le consommateur<sup>13</sup>.

La Maison a en effet toujours défendu et justifié ses prix de vente par la qualité et l'authenticité des savoir-faire employés à l'élaboration de ses cognacs, depuis la récolte du vin jusqu'à la distillation. Mais face à ces contextes de pénurie, de crises économiques et de concurrence frauduleuse, Paul-Émile Rémy Martin II doit, dès 1890, concéder à proposer une offre de cognac « entrée de gamme »,

---

<sup>12</sup> Pour en savoir plus à ce sujet, l'article en libre accès d'Alessandro Stanziani sur *Cairn.info* est particulièrement intéressant : STANZIANI Alessandro. *La falsification du vin en France, 1880-1905 : un cas de fraude agro-alimentaire*. In : « Revue d'histoire moderne et contemporaine », BELIN, 2003/2, n°50-2, pp. 154-186. Disponible en ligne : <https://www.cairn.info/revue-d-histoire-moderne-et-contemporaine-2003-2-page-154.htm?contenu=article>

<sup>13</sup> Cité par : Tania Bontemps, *Production et commerce du cognac entre 1882 et 1902, Histoire de la Maison Rémy Martin et Cie*, 1992, mémoire de Master sous la direction de Janine Garrisson, Université de Limoges

plus abordable pour sa clientèle. Il va alors le faire par le biais de ce qui semble représenter une stratégie marketing bien pensée et réfléchiée avec ses associés, afin que cette offre soit bien distincte de sa marque aux yeux de ses clients et de ceux de ses agents d'ailleurs : Paul-Émile Rémy Martin II va ainsi déposer de nombreuses marques dédiées à ces nouvelles qualités d'eaux-de-vie à « bas prix », tels que « Géo Saunier » (nom de son associé), « Dauphin », « Rochelle »...

Cette stratégie va ainsi lui permettre de garder ses clients à l'abri d'autres potentiels concurrents proposant des cognacs « entrée de gamme » vers lesquels ils pourraient se tourner s'ils préféraient acheter du cognac moins cher que le sien, mais elle va aussi lui permettre d'étendre ses marchés sur de nouvelles places où les cognacs « premium » tels que le sien ne sont habituellement pas consommés par des populations locales habituées à des alcools « bon marché » : Irak, Équateur, Colombie, Chili, Malaisie, etc...

Cela lui permet également de rester présent sur la plupart de ses marchés principaux (Etats-Unis, Amérique du sud, Allemagne, Danemark, Indochine,...) lorsqu'il n'y a plus nécessairement de demande pour ses cognacs de qualité « Centaure » ou « Louis XIII » (pour rappel, créés respectivement en 1870 et 1874).

Enfin, la maison va également déposer dans les années 1880 des bouteilles en verres au packaging spécifique (« Flask », « Centaure »...) qui permettent de garantir l'authenticité de la marque et donc du produit qu'elles renferment.

### 3. Le XXe siècle : une nouvelle ère

#### a) *L'organisation de la réponse à la fraude*

Malgré la reconstitution du vignoble (en 1900 l'encépagement est remonté à plus de 55 000 ha.), les surfaces plantées en vigne en Charente restent bien inférieures à ce qu'elles étaient dans les années 1860. Pourtant, on constate que dès 1902 la production de vin de Rémy Martin a augmenté, grâce à l'achat de nouvelles vignes. Les rendements remontent à environ 15 hl/ha.

Pendant toute la période du phylloxéra, on l'a vu, les négociants sont contraints de s'approvisionner ailleurs. Cela a deux conséquences : d'une part la multiplication des fraudes (des cognacs fabriqués à partir de vins provenant d'ailleurs ou encore additionnés d'autres produits) et d'autre part une chute durable de la consommation.

On constate que les importateurs sont soucieux de lutter contre les fraudes. On vérifie les jauges (comme les agents de Rémy Martin : Wenck en Belgique ou Solomon à Philadelphie) et on réclame des certificats de provenance (comme l'importateur de Rémy Martin Marcerou et Schreter qui demande « un certificat d'origine pour toutes les marchandises importées par [ses] succursales d'Irkoutsk et de Mandchourie. »)<sup>14</sup>

La chute durable de la consommation est directement liée à la pénurie phylloxérique et à la vague protectionniste qui frappe presque le monde entier à la fin du XIXe siècle. De San Francisco à New York, les « bartenders » américains se tournent alors vers d'autres alcools, notamment le whisky, très fréquemment cité comme sérieux concurrent dans les correspondances commerciales. Et, à l'heure des débuts de la mixologie, c'est un vrai manque à gagner en image qui impactera durablement le cognac.

---

<sup>14</sup> Cité par : Tania Bontemps, *Production et commerce du cognac entre 1882 et 1902, Histoire de la Maison Rémy Martin et Cie*, 1992, mémoire de Master sous la direction de Janine Garrisson, Université de Limoges

Mais pour Rémy Martin, cela se traduit particulièrement en France. Alors que les ventes se maintiennent sur le marché intérieur pendant les années 1880 (entre 38 000 et 50 000 francs), à partir de la fin des années 1890, elles s'établissent à environ moitié moins (autour de 20 000 francs) alors que la baisse est moins marquée pour les marchés étrangers. La remontée commence seulement en 1902, soit 30 ans après le début de la crise phylloxérique. Là aussi, les habitudes de consommation de cognac se perdent.

C'est là que de nombreuses maisons de négoce (on en comptait encore au moins 129 sur la place en 1877) qui pas assez solides financièrement sont poussées à la faillite (il en reste moins de 90 en 1900). Rémy Martin n'a pas été balayée par la crise mais a également subi un contre-coup important. En valeur absolue, ses ventes chutent de 50% entre 1886 et 1902. Le redressement est donc non seulement recherché mais en vérité indispensable à la survie de la Maison. Il arrivera en 1910 en la personne d'André Renaud.

Ce dernier est lui-même issu d'une famille de propriétaires de vignoble en Charente. D'abord étudiant en droit, il rédige et publie en 1907 une thèse intitulée « De la fausse indication de provenance »<sup>15</sup>. Tout au long de ce travail, il vilipende les négociants qui souhaitent étendre au-delà des Charentes la possibilité de produire du Cognac et déplore les nombreuses fraudes qui ont cours. Il vise plus particulièrement le « koniak » allemand qui prétend que ce terme est passé dans le langage courant en tant que synonyme de « brandy » et que n'importe qui peut donc l'utiliser. André Renaud, lui, souhaite que le terme « cognac » ne puisse s'appliquer qu'aux eaux-de-vie des Charentes, et même plus précisément, il décrit une carte des crus qui reprend peu ou prou les travaux d'Henri Coquand (Description physique, géologique, paléontologique et minéralogique du département de la Charente, 1858). Il fait ensuite un état des lieux de l'arsenal juridique à disposition, constatant que, si les lois en vigueur peuvent protéger un marché intérieur (appelé à devenir de plus en plus anecdotique pour le cognac), elles sont malheureusement bien insuffisantes pour assurer au produit une protection à l'international.

Les pouvoirs publics vont prendre acte de ce qu'André Renaud n'était pas le seul à dénoncer. La reconnaissance légale viendra par le décret du 1<sup>er</sup> mai 1909 qui fixe les limites géographiques de la production de cognac en France. Un outil qui permettra de faire appliquer un certain nombre de conventions internationales concernant la répression des fausses indications de provenance. En ce qui concerne l'Allemagne en particulier, les articles 274 et 275 du traité de paix de 1919 lui régleront son compte. Petit à petit, grâce notamment à ce décret puis à celui de 1938 qui va confirmer et délimiter la région et ses différents crus, le cognac gagne une protection efficace. Néanmoins, les affaires de contrefaçon existent encore et le BNIC lance régulièrement des actions en justice pour défendre le nom « cognac ».

### *b) Le redressement de la Maison : poursuite de la stratégie de la qualité*

En 1910, André Renaud s'associe à un Paul-Emile Rémy-Martin acculé, qui n'a pas réussi à faire face à ses dettes accumulées pendant plusieurs décennies. L'arrivée en tant qu'associé de ce jeune docteur sera décisive pour l'avenir de la Maison. Ce dernier saura capitaliser sur les atouts si chèrement défendus jusqu'à plus profond de la crise : l'authenticité et la qualité. En effet, André Renaud respecte les produits de son nouvel associé mais beaucoup moins ses qualités de gestionnaire. Il

---

<sup>15</sup> André Renaud, *De la fausse indication de provenance : étude de législation industrielle*, Université de Poitiers, Impr. Bonvalot-Jouve, 1907

écrivra d'ailleurs en 1939 (bien après la mort de Paul-Emile Rémy-Martin) : « *Nous nous apercevons que pour la question du cognac français et pour les contingentements, nous n'avons pas à être satisfaits de la façon dont l'ancienne maison Rémy Martin a été dirigée* »<sup>16</sup>.

Dès les années 1910, petit à petit, toutes les marques créées pendant la crise (les sous-marques) sont abandonnées, on se concentrera désormais uniquement sur les « véritables cognacs ». C'est le sens du choix d'André Renaud de mettre en valeur son « VSOP Fine Champagne » : créé en 1927, c'est un produit unique pour tous les marchés dont la qualité devra faire la réputation de la Maison. C'est la mise en place d'une stratégie de valeur construite sur les deux piliers du cognac : les crus et le vieillissement. C'est un véritable tournant par rapport aux techniques commerciales précédentes : on envoyait des échantillons aux agents qui choisissaient les cognacs qu'ils allaient mettre en vente. Là, il s'agit du négociant qui se pose en connaisseur et propose le cognac qu'il sait être le meilleur possible.

## Conclusion

Ainsi, la crise du phylloxéra a été longue et a entraîné de nombreuses difficultés. Néanmoins, à travers l'exemple de Rémy Martin, nous pouvons tirer quelques conclusions sur les critères qui ont permis de traverser la crise.

Tout d'abord, on observe que la capacité de l'entreprise à prévoir et investir à long terme est importante. L'achat de terres et la constitution de stocks sont nécessaires pour une Maison de cognac. Mais maintenir cette tendance à l'investissement en période de crise est un pari sur l'avenir, pris par Rémy Martin à l'époque avec bonheur. Deuxièmement et plus spécifiquement, il apparaît que Rémy Martin a conservé tout au long de la période un souci d'authenticité : ne pas frauder, ne pas dévoyer le produit, l'expédier en bouteilles,... sont autant de façons de conserver le caractère qualitatif de ses productions.

Au début du XXe siècle, le phylloxéra est définitivement éradiqué et le monde du cognac (négoce et viticulture) se relève de la crise. Sans surprise, les établissements à l'assise financière solide l'ont traversée (non sans encombre toutefois) et en sont même sortis renforcés alors que les maisons plus fragiles se sont effondrées. Rémy Martin fait partie de ces entreprises déjà bien installées qui ont à la fois souffert et profité de la crise, au prix tout de même d'un changement définitif de direction. Face à une demande en France qui s'est durablement effondrée, la stratégie de valeur et de déploiement mondial est pour Rémy Martin une recette qui a fonctionné et qui fonctionne toujours aujourd'hui.

---

<sup>16</sup> Archives de la Maison Rémy Martin