



Aout 2018



ÉTUDE ÉCONOMIQUE ET FISCALE PORTANT SUR L'INDUSTRIE MICROBRASSICOLE AU QUÉBEC

Étude économique et fiscale portant sur l'industrie microbrassicole au Québec

Rapport final

Préparé par :



825, rue Raoul-Jobin
Québec (Québec) G1N 1S6

Aout 2018

ÉQUIPE DE TRAVAIL

Groupe DDM

Chargé de projet	Alexandre Larouche, économiste, M. Sc.
Rédaction	Alexandre Larouche, économiste, M. Sc. Bruno Del Degan, ing. f., M. Sc.
Équipe de travail	Réjean Gariépy, CPA Vicky Boulet, B.A.A. Philippe Laroche, économiste, B.A. Alby Roy, B. Ing.

Ministère des Finances

Isabelle Poulin, économiste, M. Sc.
Direction de l'optimisation des revenus

Intervenants externes consultés

CarMic Consultations inc.	Michel Gauthier, maitre-brasseur
Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ)	Sophie Martel, B. Sc. Économie et gestion agroalimentaire
Consultant	Pierre Rajotte, ingénieur
KPMG	Renaud Beauchesne, associé
RECYC-QUÉBEC	Sabrina Charron, M. Sc., Programmes opérationnels
Régie des alcools, des courses et des jeux (RACJ)	Karyn Blais, avocate, Direction des affaires juridiques
Université de Sherbrooke	Luc Savard, Ph. D. Économie
Université du Québec à Montréal, Département de marketing de l'École des sciences de la gestion (ESG)	Francine Rodier, DBA Marketing et chercheure associée à l'Observatoire de la consommation responsable
Université du Québec à Trois-Rivières	Frédéric Laurin, Ph. D. Économie

Référence à citer :

GROUPE DDM, 2018. *Étude économique et fiscale portant sur l'industrie microbrassicole au Québec*. Rapport présenté au ministère des Finances, 105 p. et annexes. *Référence interne : 16-1240*.

Crédit photos (page couverture, dans l'ordre) : Portra, Luca Bravo, Pawel Kadysz



SOMMAIRE

Avec une croissance annuelle moyenne de 10 % des titulaires de permis de brasseurs et de permis de producteur artisanal de bière, l'industrie microbrassicole connaît une effervescence marquée depuis le début des années 2000. La production de bière au Québec occupe une part importante de l'économie (PIB annuel moyen de 758 M\$ depuis 2010). Toutefois, une certaine stagnation dans la quantité de bière produite et même une décroissance de la consommation par habitant sont notées. Si ce constat s'applique à l'ensemble du secteur, la demande pour les bières artisanales suit une tendance inverse, alors que les préférences des consommateurs les font migrer vers ce segment de marché. Par rapport aux années précédentes, la part de l'industrie microbrassicole est en pleine croissance et représentait en 2016-2017 environ 11 % du marché.

Avec un ratio d'environ 50 000 habitants par microbrasserie, elles sont présentes dans presque toutes les régions du Québec. La production de 70 % d'entre elles est inférieure à 1 000 hl, et les 10 plus grandes accaparent plus de 74 % du volume de bière produite. Chaque 100 hl de production crée en moyenne 0,72 emploi, dont bon nombre, à temps partiel, sont liés au secteur de la restauration. Au total, le secteur génère environ 4 850 emplois tous types confondus. Le marché québécois représente le potentiel de croissance le plus intéressant à court terme, bien qu'il existe un potentiel d'exportation à développer.

Plus de 60 % des microbrasseries indiquent une croissance significative dans leur volume de production par rapport aux années précédentes, et 75 % souhaitent prendre de l'expansion au cours des années futures. Face à l'avenir, 97 % des entreprises se montrent optimistes. La rentabilité du secteur affiche une performance respectable avec une profitabilité moyenne des entreprises avant impôts, intérêts et amortissements (BAIIA) de 13,4 %, où 90 % des entreprises présentent un bilan financier positif. Les microbrasseries ayant atteint un certain seuil de production (> 5 000 hl) constituent les leaders du secteur, suivies des plus petites microbrasseries, également actives sur le marché de la vente au détail, des très grandes microbrasseries de plus de 75 000 hl et des broue-pubs¹.

Les principaux freins au développement des microbrasseries concernent :

- Les difficultés liées à la gestion et au développement du réseau de distribution;
- La forte compétition provenant des grands brasseurs;
- Le cadre réglementaire limitant l'innovation et la croissance de l'industrie;
- L'accès au financement pour les projets de développement et de modernisation;
- La logistique entourant la gestion des contenants et leur recyclage.

Les microbrasseries sont très présentes dans plusieurs petites localités, et ce, dans l'ensemble des régions du Québec. Cette présence régionale contribue non seulement à créer des emplois, mais stimule toute l'économie locale qui l'entoure. Dans bien des cas, une microbrasserie ou un regroupement de microbrasseries représente un produit d'appel pour le tourisme. Comparativement aux grands brasseurs, les microbrasseries créent plus d'emplois pour chaque litre de bière vendu. Elles appartiennent à des entrepreneurs québécois et la totalité de la production se fait au Québec.

Partout au Canada, les différentes autorités tentent de mettre en place des incitatifs permettant de favoriser l'essor de leur industrie microbrassicole. Ceux-ci prennent la forme d'allègement sur le prélèvement que les provinces imposent sur la bière, mais d'autres options sont également considérées :

¹ Sur la base du BAIIA



exonération de taxes, crédits d'impôt, outils de soutien au développement, accès au capital de risque, allègements réglementaires, promotions de nouveaux débouchés pour la bière, etc.

Si le gouvernement souhaite renforcer le développement de l'industrie microbrassicole du Québec, différentes avenues sont possibles :

- Ajuster la réglementation afin de permettre l'émergence de magasins spécialisés nouveau genre, destinés à la vente au détail de bières artisanales, et assurer un certain encadrement dans leur développement.
- Mettre en place les incitatifs et les ajustements réglementaires nécessaires à l'arrivée d'un système de distribution commun.
- Améliorer l'accès au capital de risque, aux programmes d'aide et à des crédits d'impôt.
- Instaurer un outil visant à informer, accroître les connaissances des microbrasseurs et les soutenir dans leur développement.
- Étudier la possibilité de revoir la modulation des paliers de réduction de la taxe spécifique sur la bière, afin de favoriser les plus petites microbrasseries, qui se trouvent sous un certain seuil de production.
- Créer une plateforme de promotion provinciale ayant également pour mandat de développer de nouveaux marchés et de soutenir les microbrasseries dans leurs efforts de commercialisation à l'étranger.
- Évaluer la possibilité d'instaurer un permis unique visant à offrir à toutes les microbrasseries l'accès aux mêmes débouchés (vente sur place et vente au détail).
- Revoir en profondeur le cadre réglementaire actuel, afin de le simplifier et de le rendre plus flexible.
- Mettre en place une structure permettant de favoriser le développement des entreprises connexes gravitant autour des microbrasseries.

En donnant suite à ces pistes d'analyse, l'État peut directement stimuler le développement de l'industrie microbrassicole et contribuer davantage à l'essor économique des régions.

Faits saillants de l'industrie microbrassicole (2016)

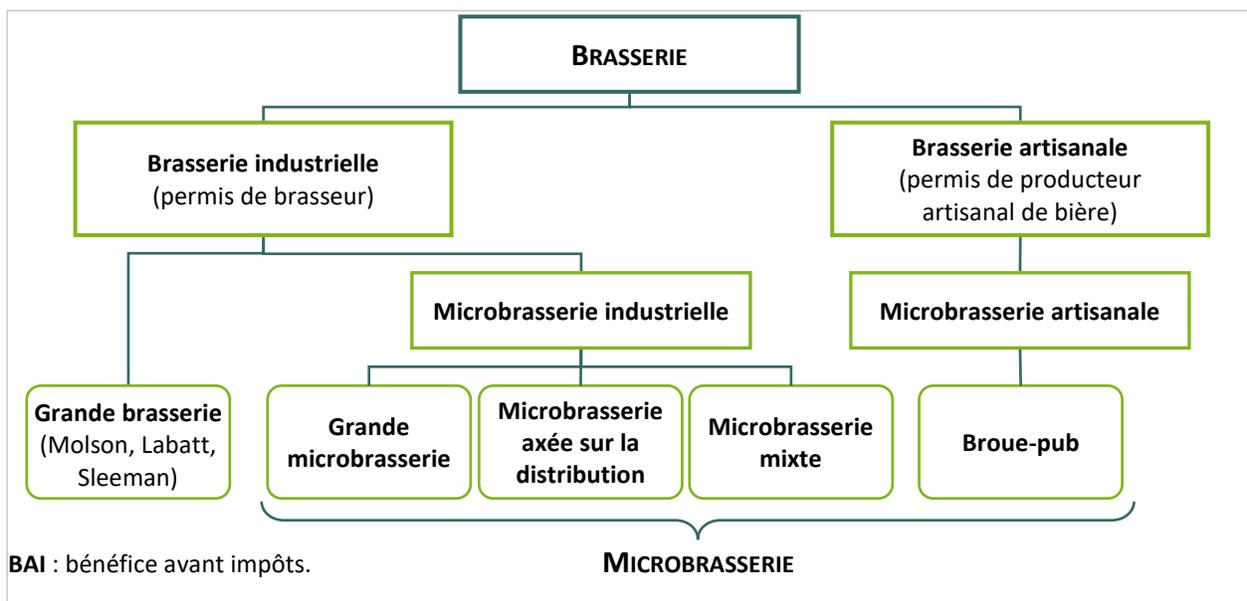
169 :	Nombre de titulaires de permis permettant la production de bière
53 % :	Pourcentage de microbrasseries de moins de 5 ans
11 % :	Part du marché québécois de la bière occupée par les microbrasseries
1 500 hl :	Volume moyen de production (excluant les grandes microbrasseries)
4 850 :	Emplois liés à l'industrie microbrassicole (production, vente, services, administration)
13,4 % :	Rentabilité moyenne du secteur (BAIIA)
24,5 M\$:	Dépenses fiscales liées à la réduction de taxe spécifique sur la bière ²

² Exclut la réduction de taxe touchant les grands brasseurs.



LEXIQUE

Tout au long du rapport, plusieurs termes sont utilisés pour faire référence aux différentes entreprises qui composent l'industrie brassicole au Québec. La figure suivante présente de façon schématique les distinctions entre les divers termes utilisés.



BAII : bénéfice avant impôts et intérêts.

BAIIA : bénéfice avant impôts, intérêts et amortissement.

Barrières à l'entrée : ensemble d'obstacles ayant pour effet de rendre difficile l'accès à un marché et de limiter la concurrence.

Bière de grandes marques : bière produite industriellement à très grande échelle, détenant une part considérable du marché. Fait référence autant à des bières dites « premiums », « escomptes » ou « spécialités nationales ».

Bière artisanale : bière généralement produite à petite échelle, qui se démarque par l'une de ses caractéristiques (procédé de fabrication, intrant spécifique, tradition régionale, etc.). Il est important de noter qu'il s'agit d'une définition plutôt vague, qui n'est pas exclusive à un type de brasseur en particulier.

Bière de microbrasserie : bière produite par une microbrasserie. Si la plupart de ces bières sont d'inspiration artisanale, certaines microbrasseries produisent également des bières comparables à celles des grandes marques.

Bière importée : bière produite dans un autre pays que celui où elle est consommée.

Brasseur : terme qui comprend les trois grands brasseurs (Molson, Labatt, Sleeman-Sapporo) ainsi que l'ensemble des microbrasseries, incluant les broue-pubs.

Brasserie : terme employé dans l'étude pour désigner l'industrie brassicole québécoise. Il comprend donc l'ensemble des établissements fabriquant de la bière au Québec.

Brasserie artisanale : établissement de petite taille, généralement détenu par des propriétaires indépendants, dans lequel est produite une quantité relativement faible de bière par l'entremise d'un permis de producteur artisanal de bière; inclus dans la catégorie microbrasserie; synonyme de broue-pub.



Brasserie industrielle : établissement qui produit de la bière de façon industrialisée ou non par l'entremise d'un permis de brasseur. Ce terme regroupe autant les microbrasseurs que les grands brasseurs détenteurs d'un tel type de permis.

Broue-pub : titulaire d'un permis de producteur artisanal de bière qui, par définition, opère un volet restauration, mais n'est pas actif sur le plan de la vente au détail.

CAD : consommation à domicile.

Commissions (*mark-up*) : montant ajouté au prix de revient des marchandises pour couvrir les frais généraux et les bénéfices. Dans le cadre de ce rapport, fait référence à la rente perçue par les différents gouvernements provinciaux sur la vente de la bière.

CSP : consommation sur place.

Droit d'accise : impôts/taxes spéciaux perçus sur certains types de biens, soit les boissons alcooliques et le tabac. Le droit d'accise peut être perçu à tout stade de production ou de distribution. Dans le cadre de ce rapport, il fait référence au droit exigé par le gouvernement fédéral sur la production de bière.

Économie d'échelle : diminution du coût moyen de production d'un produit obtenu par l'augmentation de la quantité produite par une entreprise.

Food costs : frais liés à la gestion et à l'inventaire des denrées alimentaires.

Grands brasseurs : dans le cadre de ce rapport, fait référence aux trois grands brasseurs (Molson, Labatt, Sleeman-Sapporo).

Growler : cruchon utilisé pour rapporter de la bière en fût d'un brasseur artisanal ou industriel pour consommation ailleurs que dans leur établissement. La loi permet l'emploi de contenants de 950 ml à 2 L.

Hectolitres (hl) : mesure correspondant à 100 L.

MAPAQ : ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec.

MB : microbrasserie.

MFQ : ministère des Finances du Québec.

Microbrasserie : entreprise généralement indépendante, à ancrage local, qui produit de la bière à plus petite échelle que les grands brasseurs. Ce terme est associé, dans le cadre de ce rapport, aux établissements que possèdent les détenteurs d'un permis de brasseur (à l'exception des grands brasseurs), ainsi que les détenteurs d'un permis de fabrication artisanale, incluant les broue-pubs.

Microbrasserie artisanale : terme associé dans l'étude aux établissements que possèdent les détenteurs d'un permis de production artisanale (terme synonyme de broue-pub).

Microbrasserie industrielle : terme associé dans l'étude aux établissements que possèdent les détenteurs d'un permis de brasseur (à l'exception des grands brasseurs).

Microbrasserie mixte : classe créée pour les besoins de l'analyse; se situe entre le broue-pub et la microbrasserie d'une certaine envergure. Cette catégorie regroupe les microbrasseries qui distribuent un certain volume à l'extérieur de leur établissement et dont le modèle d'affaires repose également sur une consommation interne significative, que ce soit par l'opération d'un restaurant adjacent ou d'un salon de dégustation. D'une certaine façon, ce groupe combine deux modèles d'affaires.

Microbrasserie axée sur la distribution : classe créée pour les besoins de l'analyse; microbrasserie indéniablement axée sur la production et la distribution à plus grande échelle, dont la production requiert un permis de



brasseur. Elle peut continuer d'opérer un point de consommation adjacent à ses opérations. Toutefois, cela représente une part beaucoup plus marginale de l'ensemble de ses activités.

Microbrasserie en croissance : classe créée pour les besoins de l'analyse; microbrasserie ayant connu une croissance importante des ventes au cours des récentes années.

Microbrasserie en démarrage : classe créée pour les besoins de l'analyse; microbrasserie possédant moins de deux ans d'existence.

Microbrasserie stationnaire : classe créée pour les besoins de l'analyse; microbrasserie ayant connu une stagnation ou un déclin des ventes au cours des récentes années. Elles semblent stagner ou se buter à un palier de production particulier.

Microbrasserie (grande) : classe créée pour les besoins de l'analyse; regroupe les microbrasseries ayant atteint un volume de production considérable par rapport à la majorité des autres (> 75 000 hl).

Microbrasseur : regroupe, dans le cadre de ce rapport, tous les producteurs de bière à l'exception des grands brasseurs.

Microbrasseur industriel : microbrasseur, excluant les propriétaires de broue-pubs.

Permis de brasseur : permis autorisant la fabrication et l'embouteillage de la bière, de mélange à la bière ou de mélange de bière avec d'autres boissons alcooliques (aussi permis de brasseur industriel). Le titulaire du permis peut acheter des alcools de la Société des alcools du Québec pour les mélanger aux boissons alcooliques qu'il fabrique. Il peut aussi :

- Vendre ses produits sur les lieux de fabrication pour consommation sur place ou dans un autre endroit;
- Vendre, pour consommation dans un autre endroit, sa bière tirée directement du robinet pompe dans des contenants d'un format minimal de 900 ml, mais n'excédant pas 2 L;
- Vendre et livrer la bière qu'il fabrique, à des fins de mélange, à un titulaire de permis industriel;
- Vendre et livrer la bière et les mélanges à la bière qu'il fabrique à un titulaire de permis d'épicerie ou à un titulaire de permis autorisant la consommation sur place (par exemple un permis de bar ou de restaurant pour vendre);
- Vendre et livrer ses produits à la Société des alcools du Québec;
- Vendre et livrer ses produits à l'extérieur du Québec.

Permis de producteur artisanal de bière : permis autorisant la fabrication et l'embouteillage de bière ou de boissons alcooliques composées de bière et d'autres substances non alcoolisées. Le titulaire du permis peut notamment :

- Vendre sur les lieux de fabrication les boissons alcooliques qu'il fabrique, pour consommation sur place ou pour consommation dans un autre endroit, s'il est titulaire d'un permis autorisant la vente de boissons alcooliques pour consommation sur place (par exemple un permis de bar ou de restaurant pour vendre);
- Vendre, pour consommation dans un autre endroit, sa bière tirée directement du robinet pompe dans des contenants d'un format minimal de 900 ml, mais n'excédant pas 2 L;
- Vendre et livrer ses produits à la Société des alcools du Québec, ou vendre ses produits à l'extérieur du Québec.

Producteur : dans le cadre de ce rapport, synonyme de microbrasseur, soit un producteur de bière, excluant les grands brasseurs.

RECYC-QUÉBEC : société québécoise de récupération et de recyclage, laquelle oriente, coordonne et met en œuvre des activités visant la mise en valeur des matières résiduelles. Elle a pour mandat de promouvoir, développer



et favoriser la réduction, le réemploi, la récupération et le recyclage de contenants, l'emballage de matières ou de produits ainsi que leur valorisation dans une perspective de conservation des ressources.

Régie des alcools, des courses et des jeux (RACJ) : organisme ayant pour mandat d'encadrer et de surveiller la vente et la fabrication d'alcool, les courses de chevaux, les jeux et les sports professionnels de combat.

Société des alcools du Québec (SAQ) : société d'État québécoise ayant pour mandat de faire le commerce des boissons alcooliques sur tout le territoire du Québec.

Taxe ad valorem : taxe exprimée en pourcentage sur la valeur d'un bien.

Taxe spécifique : dans le cadre de ce rapport, terme qui fait référence à la taxe sur la bière exigée par le gouvernement du Québec. Les taux de la taxe spécifique sur les boissons alcooliques varient selon le type de boissons alcooliques vendues. Depuis le 1^{er} août 2014, les taux de taxe applicables aux différents types de boissons alcooliques ont été uniformisés et ne varient plus selon l'endroit où sont consommées ces boissons.

Le taux de la taxe spécifique sur les boissons alcooliques applicable à la bière est de 0,6300 \$ par litre vendu, alors que celui applicable aux boissons alcooliques autres que la bière est de 1,4000 \$ par litre vendu. Le taux de la taxe est réduit lorsque la bière ou la boisson alcoolique est fabriquée au Québec par certaines personnes.



TABLE DES MATIÈRES

1.	DESCRIPTION DU MANDAT.....	1
2.	MÉTHODOLOGIE D'ENQUÊTE.....	2
2.1	Bilan de la collecte de données primaires et représentativité	3
2.1.1	Enquête en ligne.....	3
2.1.2	Entrevues individualisées	4
3.	PORTRAIT GLOBAL DU SECTEUR.....	6
3.1	Historique et tendance du marché de la bière	6
3.1.1	Importance de l'industrie de la bière dans l'économie québécoise	7
3.1.2	Demande	13
3.1.3	Offre.....	21
3.2	Condition actuelle de mise en marché.....	27
3.3	Taxation de la bière.....	31
3.3.1	Régimes de taxation	31
3.3.2	Évolution des dépenses fiscales	34
3.4	Comparaison interprovinciale	35
4.	RÉSULTATS ET ANALYSE.....	41
4.1	Portrait de l'industrie microbrassicole québécoise.....	41
4.1.1	Distribution régionale des entreprises	41
4.1.2	Structure de l'entreprise	46
4.1.3	Production versus capacité de production.....	47
4.1.4	Chiffre d'affaires et investissements	50
4.1.5	Emploi.....	52
4.1.6	Distribution.....	54
4.1.7	Marché.....	57
4.1.8	Structure concurrentielle	58
4.2	Étapes de développement d'une microbrasserie	64
4.2.1	Démarrage.....	65
4.2.2	Consolidation et expansion de la microbrasserie	66
4.3	Structure des revenus et dépenses.....	68
4.3.1	Bilan de l'entreprise	69
4.3.2	Bilan des opérations liées à la bière produite	71
4.3.3	Bilan des investissements réalisés.....	75
4.3.4	Particularités selon le stade de développement.....	76
4.4	Déterminants de la rentabilité	80
4.5	Enjeux et défis du secteur	84
4.5.1	Analyse FFOM.....	88
5.	ANALYSE DES MESURES ÉCONOMIQUES ET FISCALES	89

5.1	Analyse des mesures en place.....	89
5.1.1	Volet fiscal	89
5.1.2	Volet règlementaire.....	91
5.2	Moyens et incitatifs pouvant contribuer au développement du secteur	92
5.2.1	Volet fiscal	93
5.2.2	Volet règlementaire.....	94
5.2.3	Volet distribution.....	95
5.2.4	Volet financement.....	97
5.2.5	Volet promotion et interrelation de l'industrie.....	97
6.	SYNTHÈSE ET PISTES D'ANALYSE	98
6.1	Pistes d'analyse	99
	CONCLUSION	102
	BIBLIOGRAPHIE.....	104
	WEBOGRAPHIE	105

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1	Statistiques descriptives des répondants à l'enquête en ligne.....	4
Tableau 2	Statistiques descriptives des entreprises ayant participé aux entrevues individualisées	5
Tableau 3	Comparaison du PIB réel généré annuellement par les brasseries, les vineries et les distilleries par rapport au secteur de la transformation bioalimentaire (Québec, Ontario et Canada, moyenne de 2010 à 2016)	8
Tableau 4	Facteurs démographiques recensés dans la documentation ayant un impact significatif sur la demande de bière	20
Tableau 5	Survol des lois canadiennes régulant le commerce de la bière	24
Tableau 6	Lois et réglementations québécoises régulant l'industrie brassicole	24
Tableau 7	Responsabilités d'application des lois et règlements en matière de boissons alcooliques pour le Québec.....	25
Tableau 8	Droits d'accise sur la bière ou la liqueur de malt.....	32
Tableau 9	Droits d'accise sur la bière (plus de 2,5 % d'alcool éthylique absolu par volume)	32
Tableau 10	Valeur moyenne de la taxe spécifique payée selon divers niveaux de production au cours des dernières années (\$/L)	34
Tableau 11	Nombre de licences accordées à des brasseurs au Canada (par région).....	36
Tableau 12	Structure réglementaire des ventes d'alcool dans les provinces du Canada	37
Tableau 13	Imposition spécifique sur la bière dans les provinces du Canada.....	38
Tableau 14	Comparaison des différents tarifs applicables à la bière selon la province	39

Tableau 15	Répartition des types de microbrasseries selon certains regroupements régionaux	45
Tableau 16	Répartition des microbrasseries selon leur niveau de production	48
Tableau 17	Nombre de variétés de bière selon les microbrasseries (produits phares et produits saisonniers ou autres)	50
Tableau 18	Proportion d'utilisation des différents contenants chez les microbrasseurs industriels.....	50
Tableau 19	Valeur totale des investissements depuis le début des opérations.....	51
Tableau 20	État des équipements	52
Tableau 21	Emplois moyens selon l'activité et proportion d'emplois à temps plein pour les différents types de microbrasseries.....	53
Tableau 22	Ratio « emploi/100 hl de production » selon divers niveau de production	54
Tableau 23	Répartition des ventes actuelles et potentiel de développement selon diverses destinations possibles	55
Tableau 24	Répartition des ventes actuelles et potentiel de développement selon diverses destinations possibles	56
Tableau 25	Facteurs décisifs dans la décision d'achat des clients actuels	58
Tableau 26	Nombre de fournisseurs, provenance et qualité/prix pour divers intrants.....	60
Tableau 27	Scénario de développement le plus probable au cours des prochaines années.....	67
Tableau 28	Répartition des revenus selon les différents types d'entreprises.....	69
Tableau 29	Répartition des dépenses selon les différents types d'entreprises	70
Tableau 30	Rentabilité des entreprises types lorsque l'ensemble des activités est considéré.....	71
Tableau 31	Caractéristiques moyennes de la production	71
Tableau 32	Coûts unitaires de production et de vente de la bière selon le type de microbrasserie (\$/hl).....	74
Tableau 33	Valeur unitaire et poids des charges fiscales selon le type de microbrasserie.....	75
Tableau 34	Coût total des immobilisations des différents types de microbrasseries.....	76
Tableau 35	Rentabilité des entreprises selon les différents stades de développement lorsque l'ensemble des activités est considéré.....	77
Tableau 36	Ratio (valeur nette/coût des immobilisations) selon les différents stades de développement	77
Tableau 37	Rentabilité des microbrasseries du secteur	81
Tableau 38	Rentabilité selon le chiffre d'affaires (moyenne non pondérée).....	82
Tableau 39	Rentabilité selon l'ancienneté (moyenne non pondérée)	82
Tableau 40	Rentabilité selon le type de microbrasseur (moyenne non pondérée)	82
Tableau 41	Rentabilité selon la taille de la population (moyenne non pondérée)	83
Tableau 42	Volet de l'entreprise qui représente le plus gros défi.....	84

Tableau 43	Effet d'une hausse de taxe selon les différents microbrasseurs.....	87
Tableau 44	Analyse FFOM.....	88
Tableau 45	Rentabilité (BAIIA) des entreprises types avec ou sans réduction de la taxe.....	90
Tableau 46	Montant épargné annuellement par chaque grand brasseur.....	91
Tableau 47	Synthèse des incitatifs.....	101

LISTE DES FIGURES

Figure 1	Démarche poursuivie dans le cadre de l'étude	2
Figure 2	Évolution du PIB réel de l'industrie brassicole au Québec et en Ontario de 1997 à 2016 (valeur ajoutée, en M\$)	8
Figure 3	Part du PIB réel de la bière et d'autres boissons alcooliques fabriquées au Québec par rapport au PIB total de la province.....	9
Figure 4	Évolution du nombre d'emplois liés à l'industrie brassicole comparativement à l'ensemble du secteur de la fabrication (Québec).....	10
Figure 5	Évolution des importations de bière au Québec, en Ontario et au Canada.....	11
Figure 6	Évolution des exportations de bière au Québec, en Ontario et au Canada	11
Figure 7	Provenance des importations de bière au Québec selon le pays de production (2016)	12
Figure 8	Évolution de la valeur des bières vendues au Canada, au Québec et en Ontario.....	13
Figure 9	Évolution des litres de bière vendus au Canada, au Québec et en Ontario	14
Figure 10	Évolution des ventes de bière par habitant au Canada, au Québec et en Ontario	14
Figure 11	Répartition (en %) du volume (en litres) et de la valeur (en \$) des ventes de boissons alcooliques au Québec selon la catégorie (en 2015-2016).....	15
Figure 12	Répartition (en %) de la valeur des ventes de boissons alcoolisées au Québec selon les différents types.....	16
Figure 13	Indices des prix des bières, des vins et des spiritueux vendus par les détaillants du Québec par rapport à l'IPC (année de référence 2002).....	17
Figure 14	Indices des prix des bières, des vins et des spiritueux vendus dans les établissements détenteurs d'un permis d'alcool au Canada en comparaison à l'IPC d'ensemble (année de référence 2002)	17
Figure 15	Évolution de la valeur de vente du litre de bière au Canada, au Québec et en Ontario.....	18
Figure 16	Évolution des dispositions relatives à la taxe spécifique sur la bière depuis son instauration.....	34
Figure 17	Évolution des dépenses fiscales liées à la réduction du taux de la taxe spécifique sur la bière produite au Québec entre 1996 et 2016.....	35
Figure 18	Évolution du nombre de titulaires de permis de producteur de bière.....	45

Figure 19	Répartition des microbrasseries selon leur nombre d'années d'existence.....	46
Figure 20	Part de marché occupée par les microbrasseries.....	47
Figure 21	Distribution des entreprises selon leur ratio (production/capacité).....	49
Figure 22	Répartition des microbrasseries selon leur chiffre d'affaires.....	51
Figure 23	Schéma des cinq forces déterminant le structure concurrentielle d'une industrie.....	59
Figure 24	Répartition des microbrasseurs industriels selon leur nombre de points de vente	61
Figure 25	Évolution saisonnière des ventes selon le type de microbrasserie	72
Figure 26	Revenu unitaire moyen selon chaque type de microbrasserie	73
Figure 27	Distribution du BAIIA des différentes microbrasseries.....	81

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1	Résultats de l'enquête en ligne
ANNEXE 2	Sommaire des entrevues personnalisées
ANNEXE 3	Sommaire des entrevues avec les intervenants externes
ANNEXE 4	Répartition détaillée des microbrasseries sur l'ensemble du Québec

1. DESCRIPTION DU MANDAT

Au cours des dernières années, le nombre de microbrasseries établies sur le territoire québécois a grandement évolué. Dans toutes les régions, de nouveaux entrepreneurs émergent alors que ceux déjà sur le marché tentent d'accroître leurs activités. Plus qu'une simple mode, le goût des Québécois pour des produits recherchés et originaux se développe. La diversité des bières offertes n'a jamais été aussi vaste; les festivals célébrant les produits des microbrasseries sont de plus en plus nombreux; plusieurs détaillants leur accordent désormais une place de choix sur les étagères. La croissance rapide de l'industrie entraîne des changements importants du marché, forçant notamment les grands brasseurs à diversifier leur offre. Les propriétaires de microbrasseries évoluent donc dans un environnement particulièrement compétitif.

Parallèlement à cette forte expansion de l'industrie microbrassicole, le cadre réglementaire et fiscal évolue également. En 2014, la taxe spécifique sur la bière a été uniformisée, peu importe le lieu de consommation. Puis en 2016, la réduction de taxe offerte aux microbrasseurs a été étendue aux 150 000 premiers hectolitres de bière produite et vendue au Québec, et ce, pour tout brasseur (microbrasserie et grand brasseur). Au cours des prochaines années, le cadre réglementaire et fiscal pourrait continuer d'évoluer. Par exemple, le rapport de la Commission d'examen sur la fiscalité québécoise déposé en mars 2015 recommandait une hausse de la taxe sur les boissons alcooliques. Le budget 2017 du gouvernement fédéral annonçait une augmentation des taux du droit d'accise sur la bière. Pour évaluer l'impact de telles mesures, il est impératif de disposer d'informations rigoureuses. Or, les données actuelles sur l'industrie microbrassicole sont incomplètes ou indisponibles et les enjeux auxquels sont confrontées les microbrasseries ne sont pas suffisamment documentés.

Afin de dresser un portrait précis de l'industrie microbrassicole au Québec, le ministère des Finances du Québec (MFQ) a commandé la réalisation d'une étude économique et fiscale sur le secteur. En effet, la Loi sur le ministère des Finances confère à son ministre la mission de promouvoir l'essor économique et de conseiller le gouvernement en matière financière. Cette étude consiste à recueillir des informations fiables, de nature quantitative et qualitative, permettant de mieux comprendre les besoins et les enjeux liés au développement des microbrasseries québécoises.

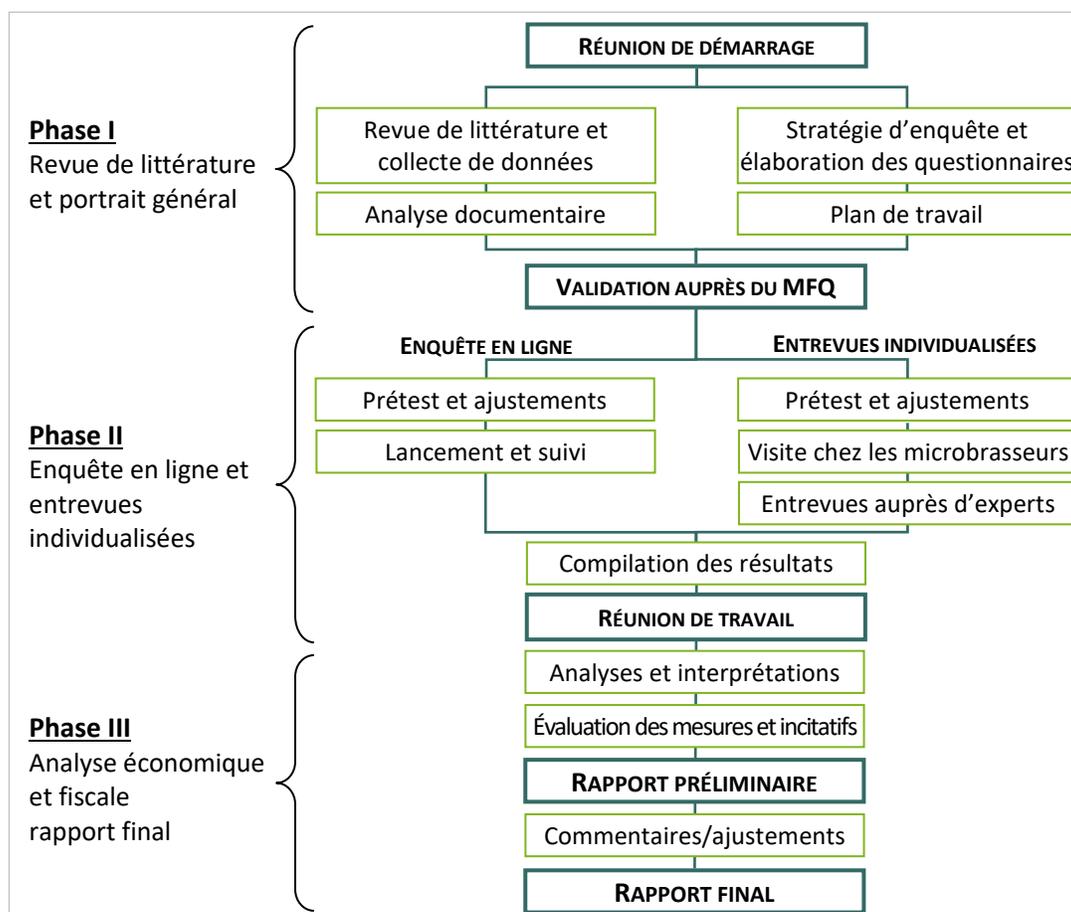
Plus précisément, le mandat à réaliser vise à :

- Établir les tendances et les changements du marché de la bière;
- Déterminer les avantages fiscaux et économiques offerts aux brasseurs et aux microbrasseurs des autres provinces canadiennes;
- Collecter, traiter et analyser diverses données ayant une incidence sur le développement de l'industrie microbrassicole;
- Dresser un portrait actuel et complet de l'industrie microbrassicole au Québec;
- Recueillir des détails sur les étapes de développement des microbrasseries et sur leurs principaux enjeux de développement;
- Présenter un portrait détaillé de la structure de dépenses et de la rentabilité de microbrasseries types;
- Déterminer différents moyens et incitatifs pouvant contribuer à l'expansion des microbrasseries.

2. MÉTHODOLOGIE D'ENQUÊTE

Réaliser une étude permettant d'établir le portrait financier du secteur microbrassicole ainsi que les mesures fiscales pouvant influencer son développement nécessite une méthodologie rigoureuse. La figure 1 schématise les principales étapes de réalisation réparties en trois grandes phases de travail. La première phase a consisté à documenter l'ensemble des informations quantitatives et qualitatives disponibles et à élaborer les questionnaires d'enquête. Représentant le cœur de l'étude, la deuxième phase a recueilli des informations directement auprès des microbrasseries. Tous les détenteurs de permis permettant la production de bière (producteurs artisanaux et fabricants industriels) ont été sollicités pour répondre à une enquête en ligne visant l'obtention d'informations quantitatives et qualitatives. De plus, un examen comptable détaillé et une entrevue en profondeur ont été réalisés auprès d'un échantillon de microbrasseurs. Cette étape a permis de confirmer et de préciser les renseignements obtenus lors de l'enquête en ligne, mais surtout de définir avec beaucoup plus de précisions et de nuances les divers enjeux et défis avec lesquels les microbrasseurs sont aux prises. Enfin, une série d'entrevues auprès d'intervenants externes visait à valider les principaux constats et à apporter une perspective différente sur les problématiques soulevées.

Figure 1 Démarche poursuivie dans le cadre de l'étude



Enfin, la dernière phase de l'étude a consisté à analyser et à synthétiser l'ensemble des données collectées (enquête en ligne, entrevues individualisées, discussion avec des intervenants externes, données secondaires). Elle met en lumière les fondements économiques derrière les mesures actuelles et leurs impacts concrets sur le secteur et ses entreprises. S'inspirant à la fois de ce qui se fait ailleurs, des enjeux soulevés par les microbrasseurs et des interventions des intervenants externes, l'étude conclut en abordant les différents moyens et incitatifs que le gouvernement pourrait ultimement envisager pour appuyer la croissance du secteur.

2.1 Bilan de la collecte de données primaires et représentativité

La collecte de données effectuée directement auprès des microbrasseries a représenté une partie importante de l'étude; la robustesse des conclusions découlant d'un taux de participation élevé. Les entreprises microbrassicoles se sont démarquées par leur grande collaboration et leur volonté de participer à l'étude. À cet effet, il convient de souligner l'implication de l'Association des microbrasseries du Québec (AMBQ) qui a joué un rôle significatif pour assurer la participation de ses membres.

2.1.1 Enquête en ligne

L'enquête en ligne s'est déroulée du 23 mars au 26 avril 2017. Au cours de cette période, chaque microbrasserie détentrice de permis permettant la production de bière a été contactée à plusieurs reprises (courrier, courriel et téléphone). Des 164 répondants constituant la population à l'étude³, 116 ont rempli, en partie ou entièrement, le questionnaire en ligne, soit un taux de réponse de 71 %. En ne comptabilisant que les répondants ayant rempli le questionnaire de façon satisfaisante (plus de 75 % des questions), le taux de réponse se situe à 60 %. Ce résultat constitue un échantillon représentatif de l'industrie.

Le tableau 1 montre l'écart entre la population à l'étude (toutes les microbrasseries détentrices de permis permettant la production de bière) et l'échantillon (répondants à l'enquête en ligne)⁴. Quelle que soit la variable observée (type de permis, région, nombre d'habitants), aucun écart significatif entre les répondants et la population cible n'est noté. Par exemple, la proportion de producteurs détenant un permis de producteur artisanal de bière est d'environ 30 % pour les répondants comme pour l'ensemble des microbrasseries détentrices de permis permettant la production de bière. En ce qui concerne les régions, les participants à l'étude sont bien répartis et couvrent l'ensemble du Québec. Enfin, ils se retrouvent autant dans les grandes villes que dans des localités moins densément peuplées.

³ Cinq détenteurs de permis ont été retirés pour différentes raisons : fermeture de la microbrasserie, aucune production au cours des dernières années, etc.

⁴ Questionnaires jugés satisfaisants seulement.

Tableau 1 Statistiques descriptives des répondants à l'enquête en ligne

Variables	Population	Répondants
Nombre de permis	164	98
Type de permis		
Producteur artisanal de bière	31,7 %	31,6 %
Brasseur	68,3 %	68,4 %
Total	100,0 %	100,0 %
Région⁵		
Région de Montréal (06, 13)	20,7 %	20,4 %
Région de Québec (03)	12,2 %	12,2 %
Centre du Québec (04, 17)	9,1 %	8,2 %
Est du Québec (01, 11, 12)	11,0 %	12,2 %
Nord et ouest du Québec (02, 08, 09, 10)	10,4 %	12,2 %
Sud du Québec (05, 16)	22,6 %	23,5 %
Sud-ouest du Québec (07, 14, 15)	14,0 %	11,2 %
Total	100,0 %	100,0 %
Nombre d'habitants dans la ville où se situe la microbrasserie		
Moins de 5 000 habitants	17,7 %	20,4 %
5 000 @ 14 999 habitants	15,2 %	13,3 %
15 000 @ 49 999 habitants	17,7 %	18,4 %
50 000 @ 124 999 habitants	10,4 %	12,2 %
125 000 habitants et plus	39,0 %	35,7 %
Total	100,0 %	100,0 %

2.1.2 Entrevues individualisées

L'industrie microbrassicole est composée d'acteurs relativement hétérogènes, où se côtoient de petites entreprises en démarrage et d'autres résolument tournées vers une production à plus grande échelle. Plus encore, si certains ne misent que sur la production de bière, une majorité affiche un modèle d'affaires touchant d'autres activités telles que la restauration, l'évènementiel ou l'hébergement. La sélection des entreprises pour les entrevues individualisées a donc dû tenir compte de cette diversité. En adéquation avec les besoins du MFQ, quatre groupes ont été ciblés soit : les microbrasseries en démarrage, celles en pleine croissance, les entreprises semblant stagner ou se buter à un palier de production particulier et enfin, les grands microbrasseurs. La participation étant volontaire, cette phase de l'étude a visé l'obtention de la collaboration de quatre à cinq répondants par sous-groupe⁶. Au total, quinze entreprises ont été rencontrées. Le tableau 2 présente un aperçu des caractéristiques de ces entreprises.

⁵ Les numéros entre parenthèses correspondent aux numéros associés aux régions administratives (réf. MAMOT).

⁶ À noter que dans le cas des très grandes microbrasseries, le nombre d'entreprises était plus restreint.

Tableau 2 Statistiques descriptives des entreprises ayant participé aux entrevues individualisées

Variables	Échantillon
Type de permis	
Producteur artisanal de bière	26,7 %
Brasseur	73,3 %
Total	100,0 %
Activités	
Production de bière seulement	40,0 %
Bière et autres activités	60,0 %
Total	100,0 %
Production de la dernière année	
Moins de 50 hl	6,7 %
50 à 499 hl	6,7 %
500 à 999 hl	33,3 %
1 000 à 2 999 hl	20,0 %
3 000 à 7 499 hl	6,7 %
7 500 à 19 999 hl	13,3 %
20 000 hl et plus	13,3 %
Total	100,0 %
Taille de la population	
Moins de 5 000 habitants	20,0 %
5 000 @ 14 999 habitants	6,7 %
15 000 @ 49 999 habitants	0,0 %
50 000 @ 124 999 habitants	20,0 %
125 000 habitants et plus	53,3 %
Total	100,0 %
Nombre d'années depuis l'ouverture/acquisition	
Moins de 2 ans	26,7 %
2 à 5 ans	20,0 %
6 à 15 ans	26,7 %
Plus de 15 ans	26,7 %
Total	100,0%

3. PORTRAIT GLOBAL DU SECTEUR

L'analyse du secteur microbrassicole s'amorce par son portrait macroéconomique basé sur la revue de plusieurs études réalisées sur ce sujet ainsi que sur les sources de données secondaires disponibles. Ce premier portrait, plus général, vise à définir les fondements de l'industrie brassicole dans son ensemble, à établir les tendances du marché, à faire ressortir les statistiques les plus pertinentes ainsi qu'à mettre en perspective le cadre règlementaire et fiscal qui façonne le secteur.⁷

Le portrait se divise en quatre sous-sections : l'historique et les tendances du marché; les conditions actuelles de mise en marché; la taxation de la bière au Québec et une comparaison des mesures en vigueur dans les autres provinces canadiennes.

3.1 Historique et tendance du marché de la bière

Au début du 20^e siècle, 135 brasseries étaient en activité au Canada (dont 19 au Québec)⁸. Déjà à cette époque, le contrôle du marché de la bière appartenait à un groupe restreint d'entreprises, notamment en raison de nombreuses fusions et acquisition au sein de l'industrie⁹. En 1935, il ne restait plus que 66 brasseries, puis 61 en 1955 et 40 en 1980¹⁰. La renaissance des microbrasseries à partir du début des années 80 a complètement modifié cette tendance¹¹. En 1982, la Colombie-Britannique émet pour la première fois des permis pour des « microbrasseries » et « *brewpubs* »; la première microbrasserie canadienne ouvre donc ses portes à Vancouver en 1984.

Au Québec, les microbrasseries sont apparues lors de deux vagues majeures. En 1986, l'ouverture de la microbrasserie Golden Lion Brewery à Lennoxville, le lancement de la brasserie Massawippi (fusionnée avec Unibroue en 1993) et l'inauguration du premier « broue-pub » à Québec en 1987 (L'Inox Maîtres Brasseurs) marquent le début de la vague initiale¹². Pour la première fois en plus d'un siècle, de nouveaux permis de brassage industriel sont délivrés au Québec. Entre 1987 et 1991, d'autres microbrasseries emboîtent le pas; c'est notamment le cas des Brasseurs G.M.T. (devenu les Brasseurs RJ), des Brasseurs du Nord, des brasseries Le Cheval Blanc, McAuslan, Brasal et des brasseurs Maskoutains.

La seconde vague débute en 1994. Parmi le grand nombre d'entreprises entrant dans ce secteur en plein essor, très peu sont demeurées. De fait, Beauce-Broue, Brasse-Monde, Les Brasseurs de la Capitale, la brasserie Bas-Saint-Laurent-Gaspésie, Brasserie aux 4-temps et la brasserie Le Chaudron ont tous fermé leurs portes au fil des années. La forte concurrence des grandes brasseries nationales et des microbrasseries locales déjà bien implantées a rendu l'entrée sur le marché plus difficile, d'autant que la

⁷ À noter que tous les documents consultés sont répertoriés dans la bibliographie à la fin du rapport.

⁸ Daigneault (2006).

⁹ Plus précisément, en 1930, le milieu brassicole était dominé par trois grands brasseurs : *Canadian Breweries*, Molson et Labatt (Felx, 2015).

¹⁰ Seulement 3 brasseries des 40 en activité en 1980 n'appartenaient pas à Molson, Labatt ou *Carling O'Keefe* (auparavant *Canadian Breweries*).

¹¹ Daigneault (2006).

¹² Daigneault (2006).

demande pour ces produits était encore modeste¹³. Néanmoins, la Ferme-Brasserie Schoune, la Brasserie Seigneuriale (achetée par Sleeman en 1998) et Les bières de Nouvelle France connaissent un bon succès. Unibroue devient, en 1997, la première microbrasserie du Québec à émettre des actions en bourse ainsi qu'à distribuer ses produits en Europe, en Chine et aux États-Unis. Son succès a mené à son rachat par la brasserie Sleeman en 2004, elle-même acquise par la brasserie japonaise Sapporo en 2006.

Malgré d'autres importantes fusions parmi les géants de l'industrie à l'échelle internationale¹⁴, le nombre de microbrasseries a affiché une progression soutenue depuis le début des années 2000. Selon les données de la Régie des alcools, des courses et des jeux (RACJ), le nombre de fabricants de bière (outre les grands brasseurs) est ainsi passé de 35 à 169 entre 2000 et 2017¹⁵, soit une croissance annuelle moyenne des permis d'environ 10 %. Si la production des grands brasseurs est principalement concentrée dans la région de Montréal, les microbrasseries sont quant à elles présentes dans toutes les régions du Québec.

3.1.1 Importance de l'industrie de la bière dans l'économie québécoise

Trouvant ses origines à l'époque de la Nouvelle-France, le brassage de la bière est l'une des plus vieilles industries du Québec. Son essor découle principalement du fait que le territoire québécois lui procurait une abondance de matières premières, telles que des céréales de haute qualité, et un approvisionnement en eau douce, conditions nécessaires à la production à grande échelle de la bière. Aujourd'hui, la bière demeure l'une des boissons alcooliques les plus consommées au Québec. De plus, les brasseurs établis au Québec et en Ontario assurent la majeure partie de la production canadienne.

Pour mieux comprendre l'évolution et les tendances générales de l'industrie de la bière au Québec, cette section se penche sur l'importance de cette industrie dans l'économie locale et dresse un portrait général de l'offre et de la demande pour ce produit. Il est à noter que les périodes couvertes par les divers sujets abordés peuvent différer selon les sources consultées et la disponibilité des données.

Entre 2010 et 2016, l'industrie brassicole québécoise a généré, en moyenne, un produit intérieur brut (PIB) réel annuel de 758 M\$. Ce rendement correspond à 12 % de la transformation bioalimentaire – fabrication d'aliments et de boissons – de la province, soit une proportion semblable à celle de l'industrie brassicole de l'Ontario (tableau 3). Comparativement à d'autres entreprises produisant des boissons alcooliques, les brasseries¹⁶ jouent un rôle de premier plan, tant au Québec qu'en Ontario.

¹³ Daigneault (2006).

¹⁴ Fusion d'Interbrew (qui détient Labatt) avec le brésilien AmBev, fusion de Molson et Coors, etc.

¹⁵ En date du mois de juin 2017.

¹⁶ Le terme « brasseries » est utilisé dans l'étude comme synonyme de « l'industrie brassicole québécoise ».

Tableau 3 Comparaison du PIB réel généré annuellement par les brasseries, les vineries et les distilleries par rapport au secteur de la transformation bioalimentaire (Québec, Ontario et Canada, moyenne de 2010 à 2016)

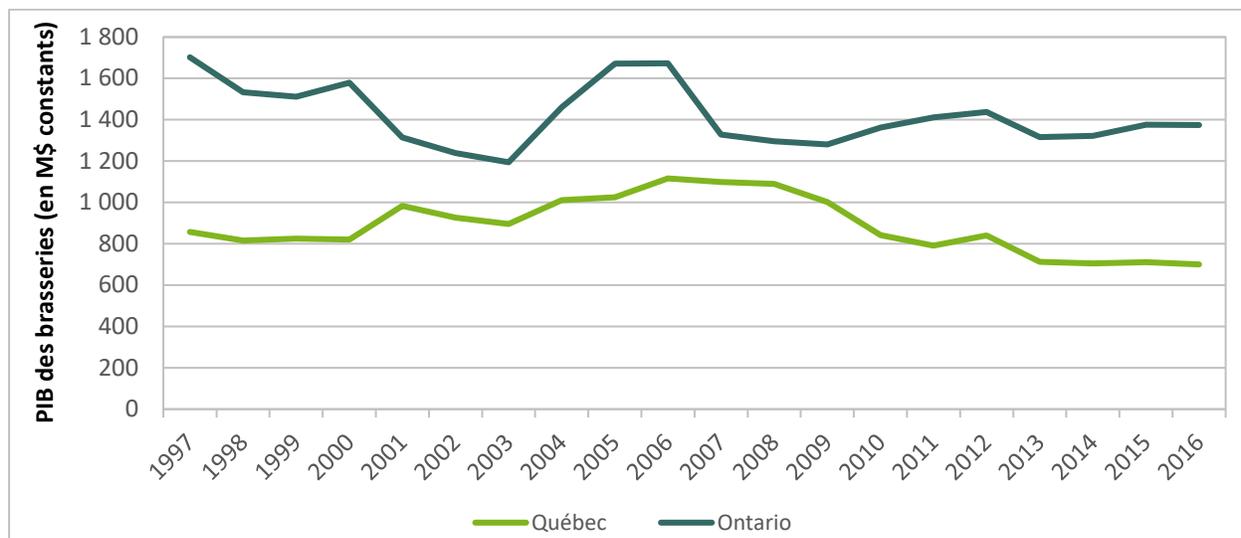
Province	Transformation bioalimentaire (fabrication d'aliments et de boissons)	Brasseries		Vineries et distilleries	
	PIB réel (M\$)	PIB réel (M\$)	%	PIB réel (M\$)	%
Québec	6 367	758	12	136	2
Ontario	11 395	1 371	12	414	4
Canada	27 078	2 739	10	899	3

Source : Statistique Canada.

Au Canada, de 2010 à 2016, la production brassicole a généré un PIB annuel moyen de 2,7 G\$. Au cours de cette période, la part du Québec et de l'Ontario, principaux fabricants au pays, s'est élevée à 28 % et 50 % du PIB brassicole canadien.

Durant presque 20 ans, soit de 1997 à 2016, l'activité économique des brasseries a subi d'importantes fluctuations, particulièrement au Québec. En effet, la province a connu une tendance à la hausse de 1997 à 2006, suivie d'un déclin relativement soutenu jusqu'en 2016 (voir figure 2). Pour sa part, l'Ontario a vu son industrie évoluer de façon plutôt stable depuis 2007.

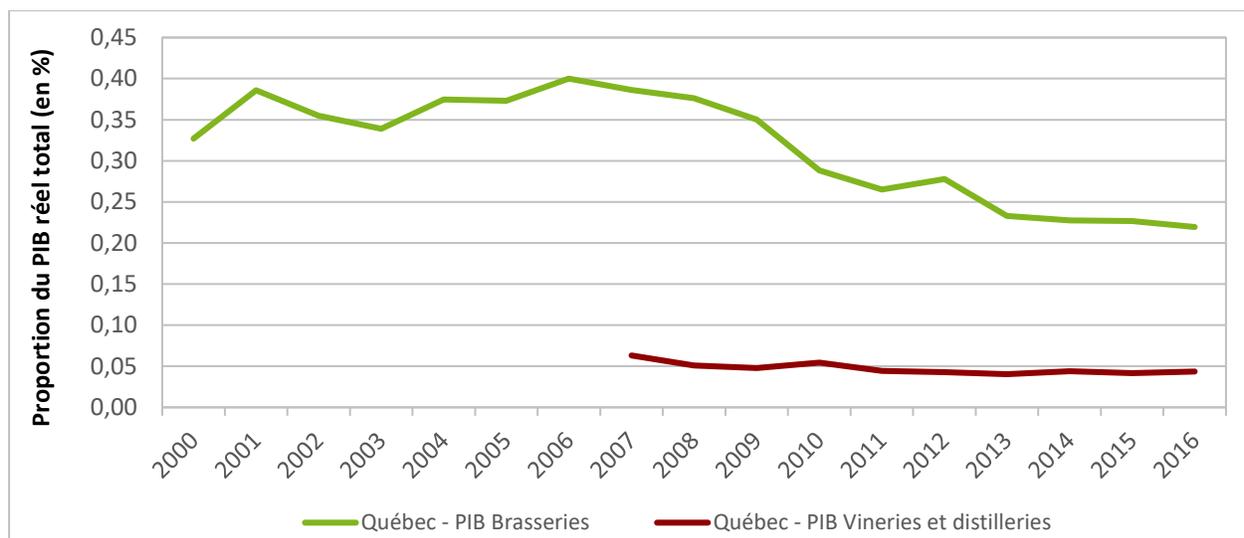
Figure 2 Évolution du PIB réel de l'industrie brassicole au Québec et en Ontario de 1997 à 2016 (valeur ajoutée, en M\$)



Source : Statistique Canada

Les signes d'essoufflement observés au Québec sont en grande partie attribuables à la décroissance globale de la consommation de bière, ce qui se reflète inévitablement sur les ventes des grands brasseurs, qui dominent le marché (94 % de la production provinciale en 2012-2013¹⁷)¹⁸. Malgré tout, certains grands brasseurs réussissent à accroître leurs ventes, notamment en restructurant leur portefeuille de produits vers des segments ou marques plus favorables. La part cumulative du PIB de l'industrie brassicole par rapport au PIB réel total de la province a progressivement diminué, passant de 0,4 % en 2006 à 0,2 % en 2016. Néanmoins, la part des produits brassicoles au Québec demeure significativement plus élevée que celles des industries similaires, telles que les vineries et les distilleries (voir la figure 3).

Figure 3 Part du PIB réel de la bière et d'autres boissons alcooliques fabriquées au Québec par rapport au PIB total de la province



Source : Statistique Canada

Note : Les données sur les vineries et les distilleries ne sont disponibles qu'à partir de 2007.

En tenant compte de tous les secteurs d'activité intégrant la chaîne d'approvisionnement de la fabrication et de la commercialisation de la bière (ex. : agriculteurs, brasseurs, grossistes, distributeurs, détaillants, restaurateurs, etc.), le milieu brassicole aurait soutenu 43 000 emplois à temps plein au Québec en 2009¹⁹. De ce nombre, 37 100 découlent de la consommation québécoise, les autres emplois étant liés à celle des provinces voisines²⁰. Selon le modèle interprovincial d'entrées-sorties du Conference Board du Canada, les secteurs d'activité ayant le plus bénéficié de ces emplois sont l'hébergement et la restauration ainsi que le commerce de détail, la fabrication elle-même ne représentant qu'une fraction des emplois (environ 1/10).

¹⁷ AMBQ (2013)

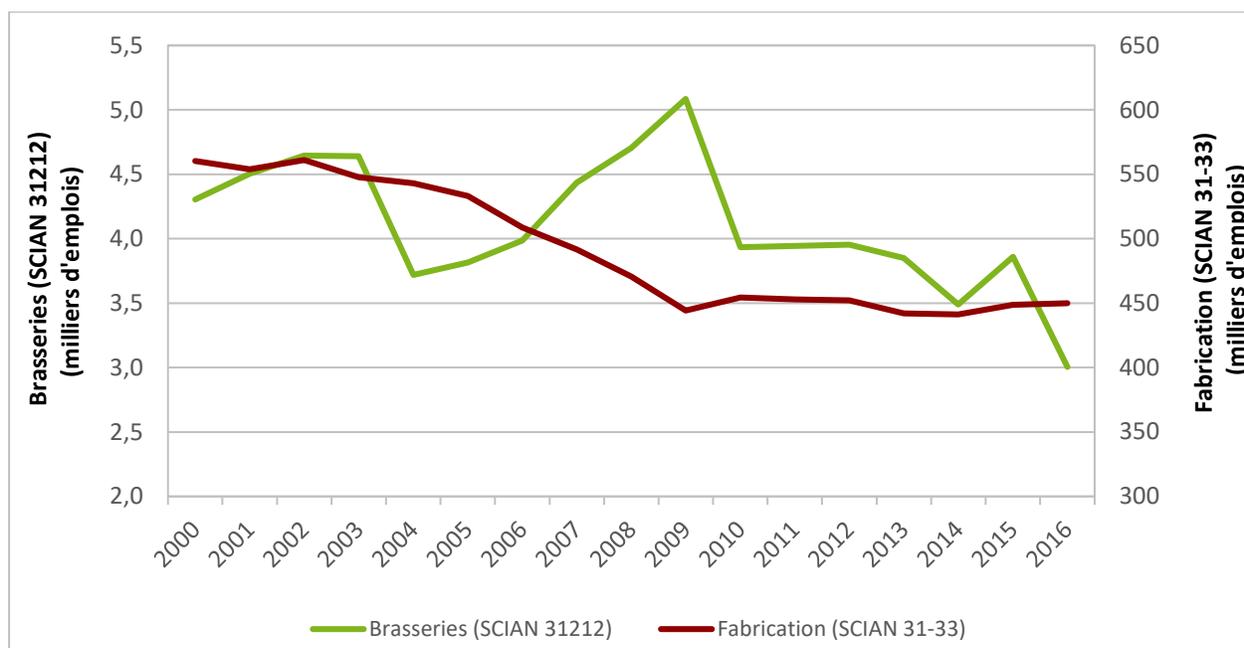
¹⁸ La croissance des ventes des microbrasseries et des brasseries artisanales observée au cours des dernières années est, par conséquent, moins perceptible dans ces données.

¹⁹ Conference Board (2013).

²⁰ Lorsque les habitants des autres provinces canadiennes achètent de la bière, ils soutiennent le travail d'employés de l'industrie de la bière québécoise.

Par rapport aux années précédentes, le nombre d'emplois directement liés aux brasseries au Québec (fabrication seulement)²¹ a significativement diminué : 3 005 en 2016, après un sommet de plus de 5 000 emplois atteint en 2009. Comme pour le secteur manufacturier, le nombre d'emplois des brasseries suit une tendance à la baisse. Toutefois, si la situation s'est stabilisée pour le grand secteur de la fabrication au cours des cinq dernières années, le nombre d'emplois liés aux brasseries continue pour sa part de diminuer. Compte tenu de l'importance relativement marginale des microbrasseries dans l'ensemble des activités de brassage, ces données ne reflètent pas nécessairement leur situation, qui semble même prendre une direction opposée.

Figure 4 Évolution du nombre d'emplois liés à l'industrie brassicole comparativement à l'ensemble du secteur de la fabrication (Québec)



Source : Statistique Canada

Sur la scène internationale, bien que le Canada ait déjà fait partie des dix principaux pays exportateurs de bière, il présente aujourd'hui un statut d'importateur net²². En 2016, la valeur des bières²³ importées s'est élevée à 755,6 M\$, tandis que celle des exportations n'a atteint que 148,9 M\$. Sur l'ensemble des ventes au détail de bières au Canada, totalisant 9,17 G\$ en 2015-2016, les produits canadiens ont représenté 83 % contre 17 % pour les produits importés²⁴.

²¹ Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) 31212

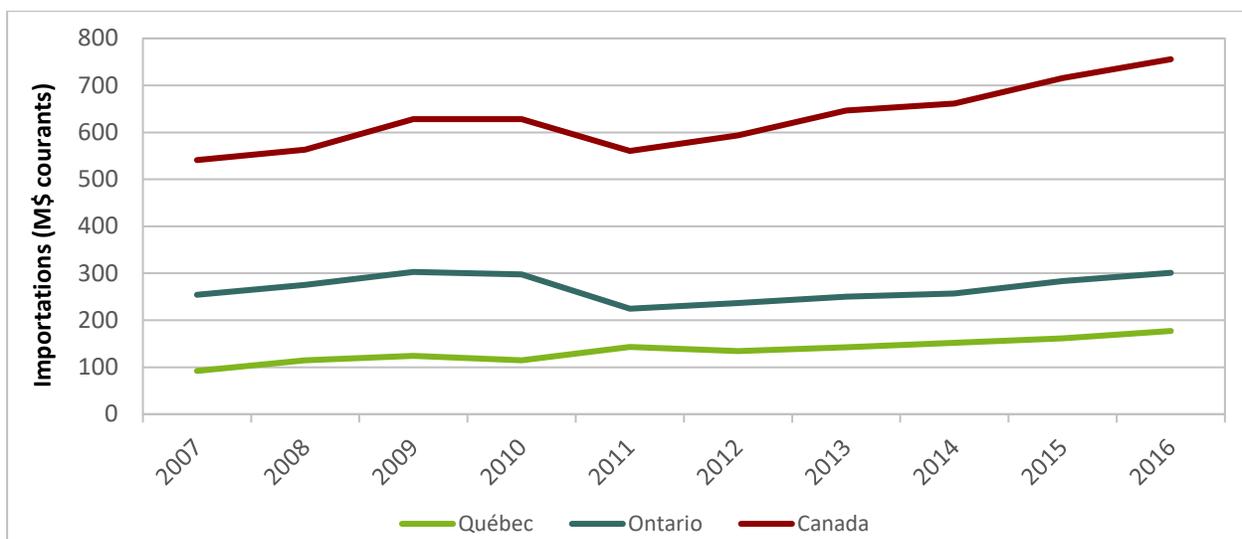
²² Top 10 des exportateurs de bière en 2016, en ordre d'importance : Mexique, Pays-Bas, Belgique, Allemagne, Royaume-Uni, États-Unis, France, Irlande, Danemark, République tchèque. Le Canada se classait 19^e en 2016 et n'est plus dans le top 10 depuis 2011. (Source : International Trade Centre)

²³ Données sur le commerce en direct, bières de malt (SH 2203). Valeur lors de l'importation et non lors de la vente finale.

²⁴ Statistique Canada.

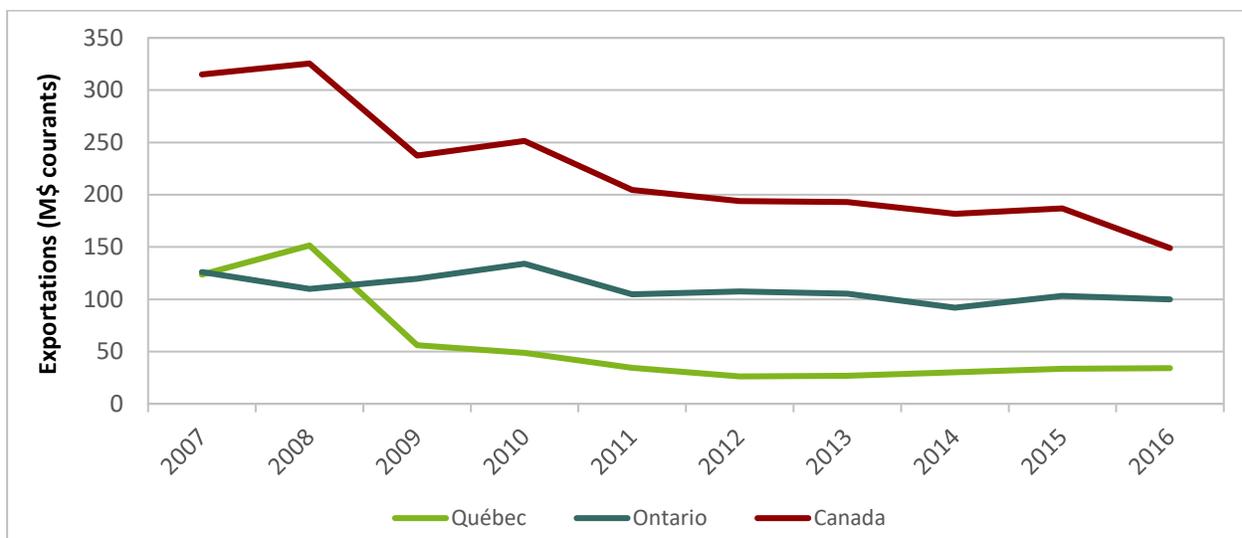
Depuis 2009, le Québec montre également un statut d'importateur net. La valeur des bières importées en 2016 s'est élevée à 177,1 M\$; celle des exportations à 34,1 M\$ pour une balance commerciale négative de 143 M\$. Bien que les importations aient progressivement augmenté au cours des dix dernières années (figure 5), les exportations ont, quant à elles, considérablement chuté depuis 2009 (figure 6). Cela s'explique notamment par le repositionnement du portefeuille de brassage, fin 2008, à la suite de la fusion de Molson Coors et de SABMiller. Par rapport à l'ensemble des ventes au détail de bière, représentant 2,28 G\$ au Québec, les produits canadiens ont également occupé une proportion de 83 % contre 17 % pour les produits importés en 2015-2016.

Figure 5 Évolution des importations de bière au Québec, en Ontario et au Canada



Source : Statistique Canada, Base de données sur le commerce international canadien de marchandises (CICM)

Figure 6 Évolution des exportations de bière au Québec, en Ontario et au Canada



Source : Statistique Canada, CICM

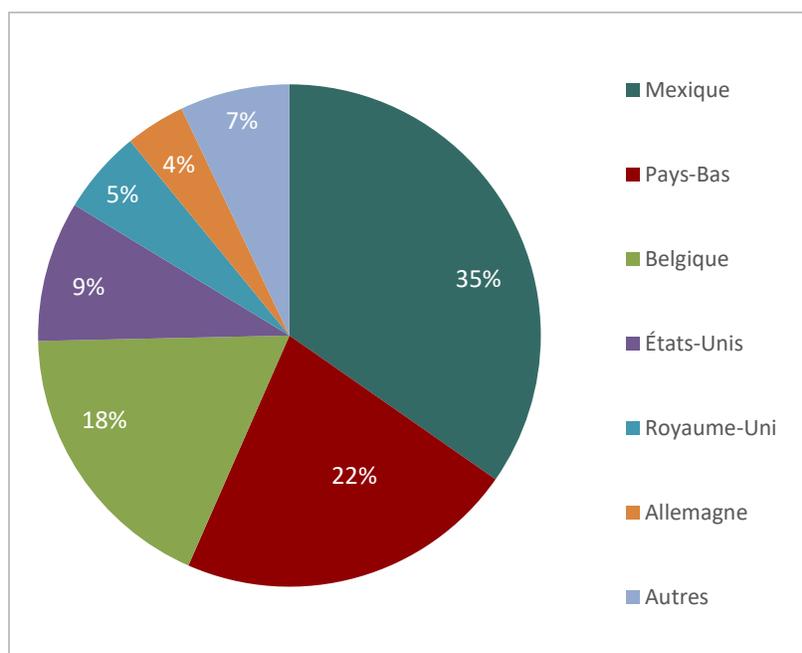
La tendance à long terme de la baisse des exportations de bière du Québec et du Canada s'explique, entre autres, par :

- Une production locale destinée en majeure partie au marché domestique;
- Une forte concurrence des brasseries étrangères sur les marchés d'exportation;
- L'intérêt croissant des consommateurs américains pour la bière produite par des brasseries artisanales locales.

Pour leur part, les importations connaissent une hausse notamment en raison de :

- L'intérêt accru des consommateurs du marché domestique pour les bières étrangères;
- L'introduction progressive de bières importées sur le marché domestique, principalement en provenance du Mexique, des Pays-Bas et de la Belgique, à la suite d'ententes de distribution signées avec de grandes marques étrangères²⁵. À noter que l'importation de bières a débuté dès 1993, dans le cadre de l'accord entre les États-Unis et le Canada sur les pratiques de commercialisation de la bière. Tant les grands brasseurs que les distributeurs indépendants peuvent importer des bières. Cet élargissement de l'offre de produits vise principalement à répondre aux préférences des consommateurs.

Figure 7 Provenance des importations de bière au Québec selon le pays de production (2016)



Source : Statistique Canada, CICM

²⁵ Par exemple, en 2014 Molson Coors annonçait l'élargissement de son partenariat avec Heineken à partir du 1^{er} janvier 2015 pour inclure à son entente de distribution les marques Dos Equis, Sol, Tecate, Birra Moretti et Desperados.

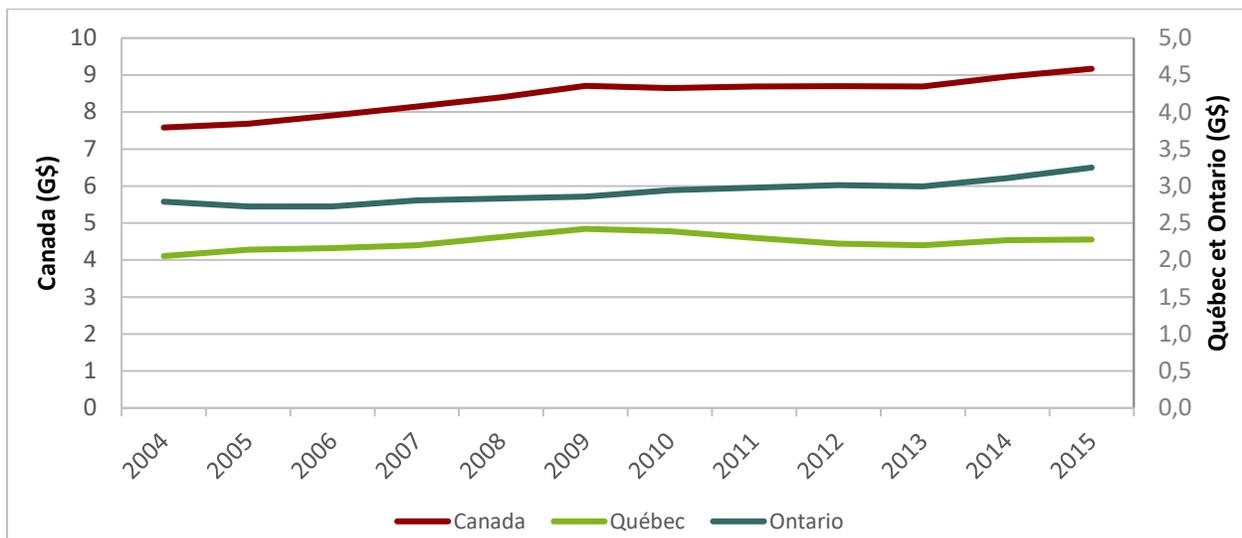
Sommaire de la section

- Le secteur brassicole du Québec représente un PIB d'environ 750 M\$ (en déclin depuis 2006).
- En considérant la chaîne d'approvisionnement, la fabrication et la commercialisation, le nombre d'emplois entourant la bière se chiffrait en 2009 à 43 000 à temps plein au Québec. La fabrication ne représente qu'un emploi sur 10, soit environ 3 000 en 2016.
- Le Québec est un importateur net de bière, avec des importations cinq fois plus élevées que ses exportations. Ces dernières ont significativement chuté au cours des dernières années.
- Sur l'ensemble des ventes au Québec (2,28 G\$), les produits canadiens représentent 83 % du marché.

3.1.2 Demande

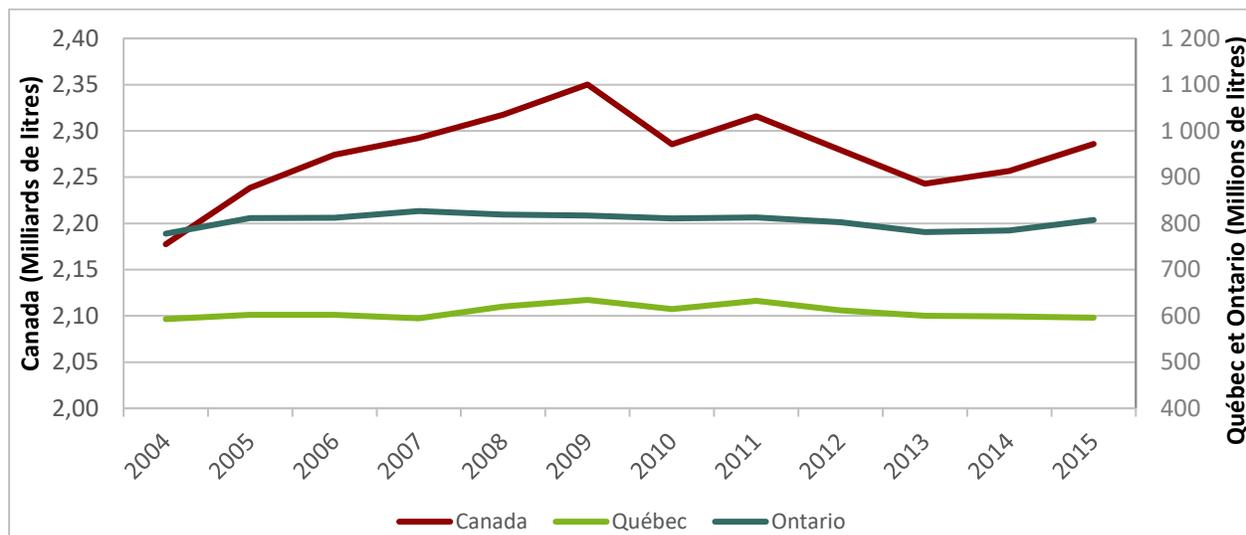
Sur le plan de la consommation, les Québécois ont acheté près de 600 millions de litres de bière en 2015-2016, pour une valeur de 2,28 G\$. L'évolution de la valeur des ventes au Québec au cours des dernières années montre toutefois une diminution du total des ventes pour ce type de produit, ce qui n'est pas le cas pour les autres provinces et territoires qui n'ont connu qu'un ralentissement (voir les figures 8 et 9).

Figure 8 Évolution de la valeur des bières vendues au Canada, au Québec et en Ontario



Source : Statistique Canada

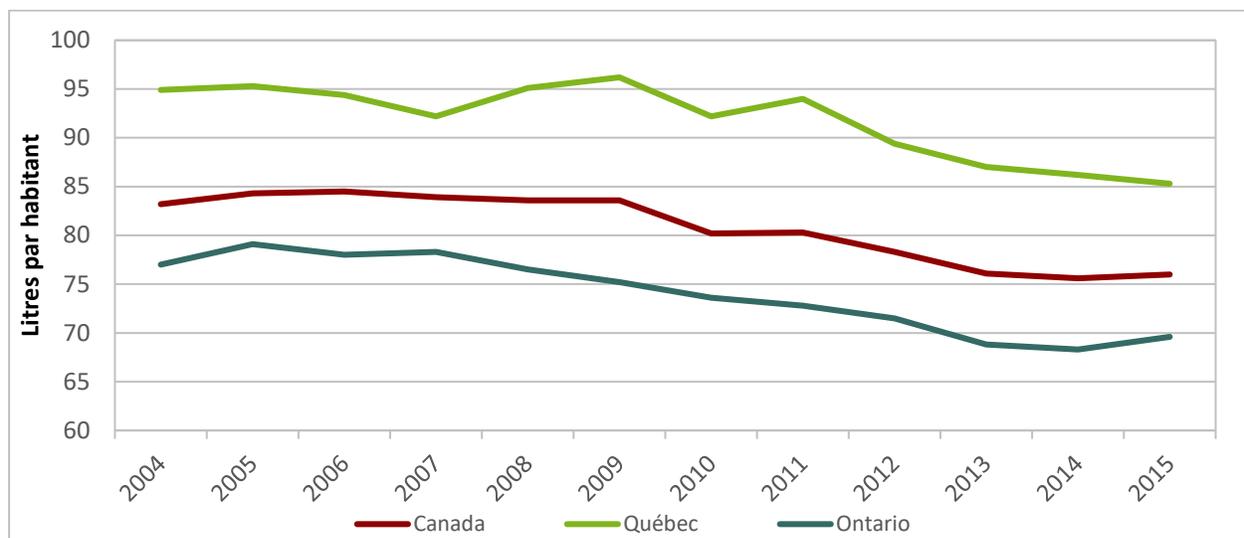
Figure 9 Évolution des litres de bière vendus au Canada, au Québec et en Ontario



Source : Statistique Canada

La consommation de bière par habitant a nettement diminué au Québec, passant d'un sommet de 96,2 L en 2009 à 85,3 L en 2015, soit une diminution d'un peu plus de 10 %. La consommation dans le reste du Canada et en Ontario suit également une tendance à la baisse. Néanmoins, la consommation des Québécois reste significativement au-dessus de la moyenne canadienne.

Figure 10 Évolution des ventes de bière par habitant²⁶ au Canada, au Québec et en Ontario



Source : Statistique Canada

²⁶ La valeur et le volume des ventes par habitant sont calculés en utilisant la population âgée de 15 ans et plus, afin de permettre des comparaisons internationales qui utilisent également cette référence.

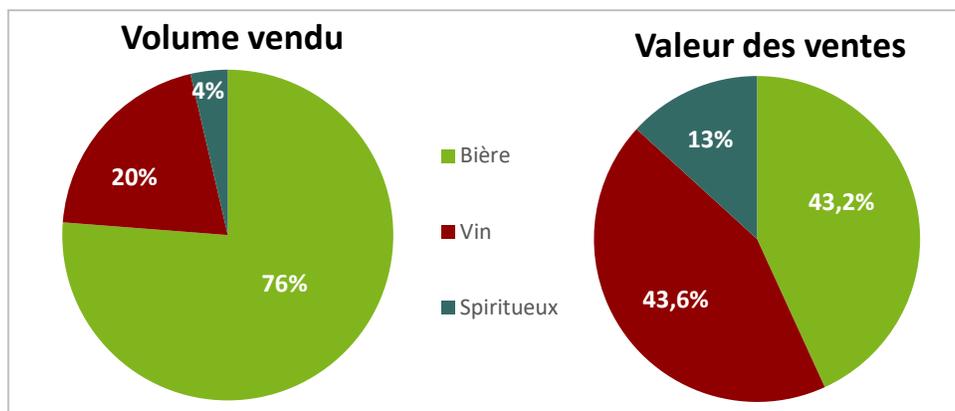
Ainsi, malgré l'essor que connaissent certains segments, comme les bières artisanales, la tendance générale de la demande est plutôt incertaine. Selon les constats d'études portant sur l'industrie brassicole canadienne, plusieurs éléments pourraient expliquer cette situation :

- Les bières légères traditionnelles associées aux grandes marques auraient atteint le stade de maturité²⁷ dans le cycle normal de la vie d'un produit²⁸;
- Les consommateurs se seraient éloignés des grandes marques au profit de bières spécialisées²⁹, plus dispendieuses, tout en diminuant la quantité globale achetée³⁰;
- Plusieurs chercheraient à diminuer leur consommation générale d'alcool;
- L'effet de substitution pour d'autres boissons alcoolisées, telles que le vin (la consommation de vin par habitant à augmenter de près de 20 % au Québec au cours des 10 dernières années).

La mutation vers des produits alcoolisés plus dispendieux, autres que les bières spécialisées, est une tendance qui se maintient d'année en année. Non seulement le vin et les spiritueux deviennent de plus en plus populaires, mais de nouvelles catégories de boissons font concurrence à la bière. En effet, les détaillants, restaurants et autres établissements proposent maintenant toute une gamme de boissons commercialisées comme des choix « santé », comme des boissons de détente et comme des jus exotiques, et ce, au détriment de la bière.

En 2015-2016, la proportion du nombre de litres de bière vendus au Québec représentait 76 %, contre 20 % pour le vin et 4 % pour les spiritueux³¹. En termes de valeur de ventes, la proportion du vin et de la bière sur l'ensemble des ventes d'alcool sont toutefois similaires. Cette situation est plutôt récente alors qu'auparavant les ventes de bières occupaient une place prédominante sur le marché des boissons alcoolisées (figure 12).

Figure 11 Répartition (en %) du volume (en litres) et de la valeur (en \$) des ventes de boissons alcooliques au Québec selon la catégorie (en 2015-2016)



Source : Statistique Canada

²⁷ IBISWorld (2016)

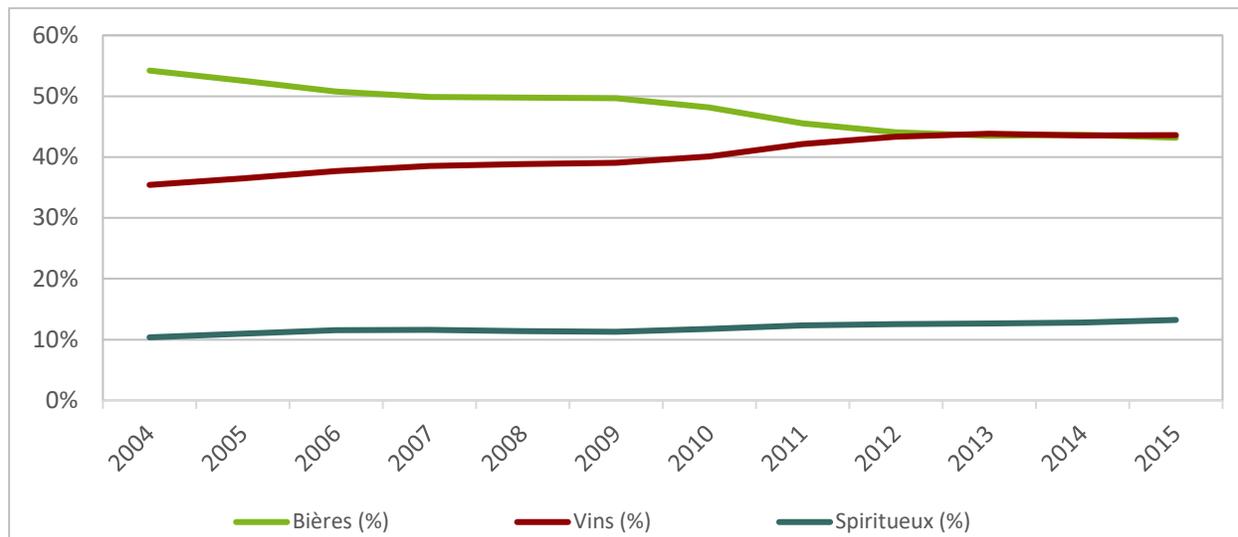
²⁸ Certaines marques peuvent tout de même être en croissance même si le segment, lui, ne l'est pas.

²⁹ Les bières spécialisées ne sont pas exclusives à un type de brasseur en particulier.

³⁰ IBISWorld (2016)

³¹ Excluant les cidres, coolers et autres boissons rafraichissantes.

Figure 12 Répartition (en %) de la valeur des ventes de boissons alcoolisées au Québec selon les différents types

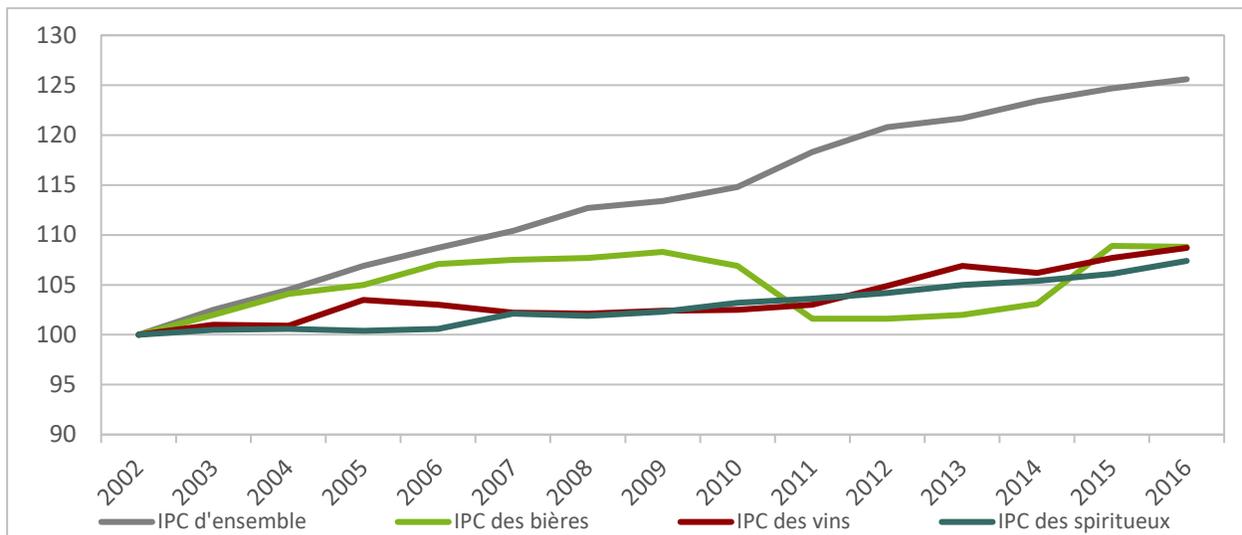


Source : Statistique Canada

Les données de Statistique Canada concernant la vente de ces catégories de boissons alcooliques indiquent que, depuis 2002, le prix de la bière, du vin et des spiritueux vendus au Québec dans les commerces de détail n'aurait pas suivi l'inflation. En effet, depuis 2002, l'accroissement de l'indice des prix à la consommation (IPC)³² pour l'ensemble des biens et services a été plus important que celui de l'indice des prix des bières (figure 13). Il est à noter que dans le cas de la bière, les prix ont subi d'importantes baisses entre 2009 et 2011, pour ensuite stagner jusqu'en 2014. En 2015, les prix ont connu une hausse marquée, se stabilisant depuis à un niveau similaire à celui de 2006.

³² Moyen officiel pour le gouvernement de mesurer l'inflation générale dans l'économie : comparer les coûts actuels de biens et services à ceux en vigueur lors d'une année de référence pour ainsi déterminer l'évolution du pouvoir d'achat des consommateurs.

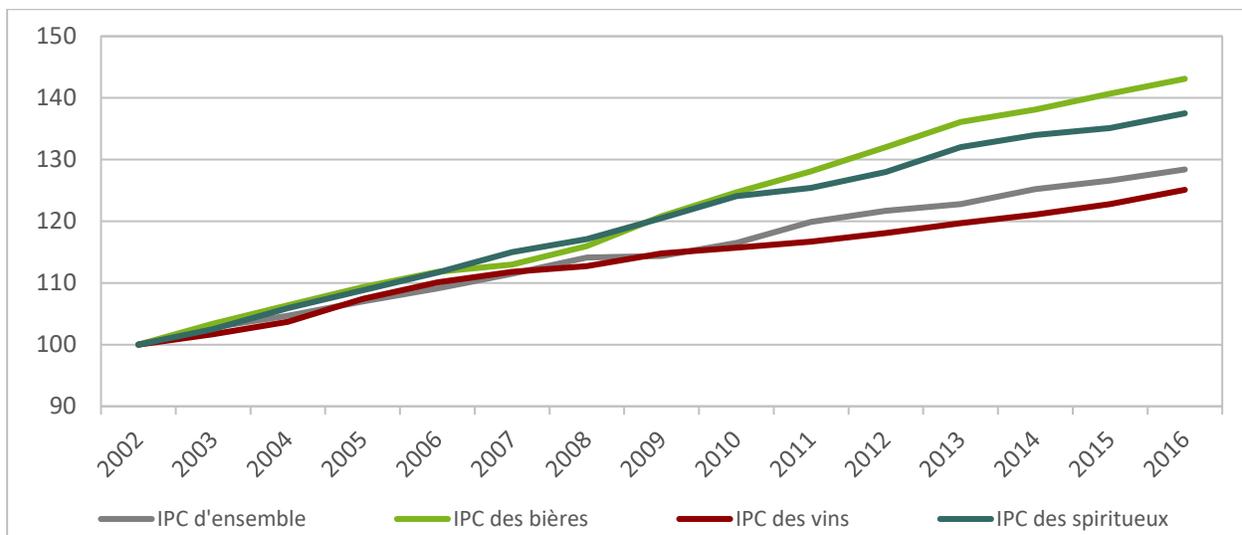
Figure 13 Indices des prix des bières, des vins et des spiritueux vendus par les détaillants du Québec par rapport à l'IPC (année de référence 2002)



Source : Statistique Canada

Les renseignements sur l'évolution des prix des différentes boissons alcooliques dans les établissements détenteurs d'un permis de consommation d'alcool sur place (ex. : bars et restaurants) ne sont pas disponibles au niveau provincial. Toutefois, à l'échelle canadienne, les indices des prix des bières et des spiritueux croissent plus rapidement que l'IPC d'ensemble depuis 2002, tandis que l'indice des vins progresse moins rapidement que l'IPC d'ensemble depuis 2010.

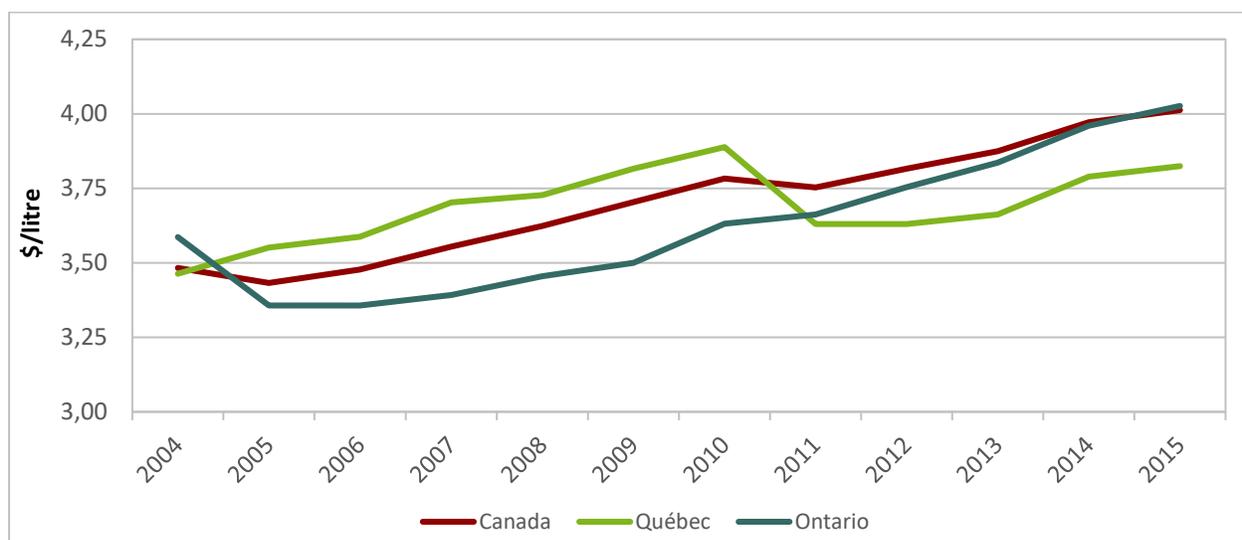
Figure 14 Indices des prix des bières, des vins et des spiritueux vendus dans les établissements détenteurs d'un permis d'alcool au Canada en comparaison à l'IPC d'ensemble (année de référence 2002)



Source : Statistique Canada

De façon générale, le ratio « valeur des ventes sur nombre de litres vendus » suggère que le prix québécois du litre de bière aurait connu une certaine stagnation au cours des dernières années, comparativement à l'ensemble du Canada et à l'Ontario. Par rapport à 2005, la valeur du litre de bière vendu au Québec a progressé de 8 % comparativement à 17 % pour l'ensemble du Canada. Le même exercice comparatif appliqué aux ventes de vin au Québec montre que la valeur du litre a progressé de 13 %. La commercialisation de la bière au Québec semble donc évoluer dans un marché plus compétitif, où la valeur du produit augmente moins rapidement que l'inflation générale.

Figure 15 Évolution de la valeur de vente du litre de bière au Canada, au Québec et en Ontario



Source : Statistique Canada

Perspectives d'évolution de la demande

Les perspectives d'évolution de la demande de bière à court et moyen terme ne sont pas vraiment optimistes. En fait, une faible hausse des ventes de 0,4 % par année est prévue au Canada de 2017 à 2021³³. Il convient toutefois de rappeler que ce portrait touche la production de bière dans son ensemble. Les perspectives pour le segment des bières artisanales semblent plus optimistes dans la mesure où leur popularité s'est accrue au cours des dernières années et pourrait continuer de croître.

En ce qui a trait à la demande étrangère pour la bière produite au Québec, une tendance décroissante se profile pour les années à venir, notamment en raison de la diminution de la demande en provenance des États-Unis. Les consommateurs du principal partenaire commercial pour les bières québécoises se seraient davantage tournés vers des produits artisanaux locaux. En fait, l'augmentation des exportations vers ce voisin sera potentiellement minime d'ici 2021³⁴.

Néanmoins, la croissance mondiale de la demande de bières offre des possibilités (ex. : Chine). Les stratégies déployées par les entreprises canadiennes (à moyen et à long terme) pour se tailler une place

³³ IBISWorld (2016).

³⁴ IBISWorld (2016).

dans ce marché international hautement compétitif restent à déterminer. En somme, les facteurs influençant la demande étant nombreux, complexes et différents d'une province à l'autre, une analyse détaillée à ce sujet apporterait plus de précision.

Par exemple, les facteurs démographiques jouent un rôle important dans la consommation globale de bière. À titre de déterminants à la consommation de bière, l'âge, le sexe, le revenu disponible, l'éducation et la culture ont été bien établis par de nombreuses études et enquêtes commerciales sur le sujet. Pour mieux illustrer ces propos, le tableau 4 présente des exemples sommaires sur la manière dont ces facteurs peuvent influencer la demande de bière, à la hausse ou à la baisse.

L'interaction entre ces facteurs démographiques et les nouvelles tendances de consommation complexifie davantage l'analyse de l'évolution de la demande d'un produit comme la bière. En effet, la nature de la demande pour la bière a considérablement évolué à travers le temps; les tendances actuelles poussent les brasseurs à s'adapter à de nouvelles réalités telles que l'éveil d'un goût plus raffiné, la priorisation de choix plus santé, la proximité au patrimoine et la recherche d'une expérience de consommation différente :

- L'éveil d'un goût plus raffiné : l'intérêt croissant pour les bières de dégustation témoigne de la recherche pour des produits moins standardisés. Le consommateur serait devenu plus exigeant et s'intéresserait davantage aux bières spécialisées produites, tant localement qu'à l'étranger.
- La priorisation de choix plus santé : la décision d'achat de certains consommateurs est de plus en plus portée vers des produits moins caloriques, à faible teneur d'alcool ou certifiés biologiques, ce qui témoigne du souci lié à la recherche d'une consommation plus saine. L'attrait pour l'atteinte d'un état d'ivresse serait également en régression, ce qui favoriserait la consommation de bière dans une perspective plus axée sur la dégustation.
- La proximité au patrimoine : le rapprochement entre la bière et le territoire par l'utilisation de matières premières locales représenterait une tendance croissante chez certains consommateurs. Cette proximité serait aussi liée à un choix plus engagé par l'affirmation d'une éthique particulière pouvant s'interpréter comme étant « plus responsable » et plus proche de la communauté (encourager davantage les produits locaux que les multinationales).
- La recherche d'une expérience de consommation différente : les lieux de vente tels que les broues-pubs sont propices à des interactions sociales particulières. Le client aurait la possibilité de discuter avec les brasseurs au sujet des ingrédients locaux utilisés dans la confection du produit ainsi que des méthodes de fabrication. Ces échanges lui permettraient de partager ses opinions et, par le fait même, de se sentir participant à l'essor de cette industrie. Cette recherche pourrait également être associée à une conscience économique et sociale accrue.

Tableau 4 Facteurs démographiques recensés dans la documentation ayant un impact significatif sur la demande de bière

Facteur	Impact sur la consommation de bière
Âge	Plusieurs recherches suggèrent que la consommation de bière de grandes marques serait plus populaire chez les jeunes (en âge légal ou non de consommer). Les individus plus âgés auraient plutôt tendance à se tourner vers des produits plus haut de gamme tels que la bière de spécialité, le vin et les spiritueux. L'effet global est toutefois incertain, car la consommation d'alcool tendrait également à diminuer avec l'âge (population vieillissante de plus en plus dominante au Québec).
Sexe	La bière est une boisson alcoolique fréquemment associée à la rudesse, à la virilité et à la sociabilité masculine, ce qui est très visible dans les endroits où elle est consommée en grande quantité (hors domicile). Au Canada, 71,5 % de la consommation de bière serait attribuable aux hommes ³⁵ . Or, au cours des dernières années, un intérêt croissant des femmes est observé, notamment à la suite de l'introduction de produits plus adaptés à leurs préférences (ex. : réduit en calories, faible en teneur d'alcool, gout plus raffiné, etc.).
Revenu disponible	L'augmentation du revenu disponible, en renforçant le pouvoir d'achat, a pour effet d'accroître la demande de boissons alcooliques. Par contre, lorsque les consommateurs disposent d'une meilleure situation financière, ils ont tendance à augmenter leurs exigences en ce qui concerne la variété et la qualité des produits qu'ils achètent. Ce facteur aurait tendance à créer un effet de substitution, en augmentant la consommation des bières artisanales (au détriment de la bière industrielle) ainsi que celle des autres produits comme le vin et les spiritueux. Le plein effet de l'accroissement du revenu disponible sur la consommation globale de la bière est difficile à déterminer.
Éducation	Le nombre d'années d'éducation aurait un impact significatif sur le choix des boissons alcooliques consommées. En ce sens, plus le niveau de scolarité augmente, plus les bières artisanales seraient privilégiées au détriment des bières dites « industrielles ».
Culture et religion	Étant donné la diversité culturelle de la société canadienne et québécoise, les consommateurs auraient développé des goûts de plus en plus cosmopolites, ce qui serait à l'avantage de bières offrant des arômes plus spécialisés. De plus, la religion peut avoir un impact sur la demande de bière, dans la mesure où certaines croyances religieuses prônent l'abstinence d'alcool.

Source : tableau synthèse, Groupe DDM

Malgré la croissance soutenue des parts de marché détenues par les microbrasseries, la loyauté des consommateurs envers des marques bien établies est encore très présente. Ce phénomène découlerait principalement de facteurs tels que le prix, l'affection identitaire et la fidélisation :

- Le prix : un facteur décisionnel important dans le choix d'une bière. En ce sens, l'offre des géants de l'industrie étant de plus en plus diversifiée, le consommateur peut rester fidèle à une marque en ayant accès à différents types de produits. Quant à elles, les microbrasseries proposeraient une grande variété de bières spécialisées, mais ne disposeraient pas, pour la plupart³⁶, des économies d'échelle leur permettant de rivaliser avec les prix des bières industrielles. Il est à noter que l'expérience internationale suggère que lorsque le prix de

³⁵ IBISWorld (2016).

³⁶ Le cas des grandes microbrasseries diffère.

l'alcool augmente, sa consommation diminue. Néanmoins, cette logique n'est pas aussi linéaire pour la consommation de bière en raison de la faible élasticité de la demande³⁷.

- L'affection identitaire : l'effort marketing déployé par les grandes entreprises aurait des impacts allant au-delà du prix et de la qualité du produit. Certains consommateurs trouveraient une marque de bière qui correspond à leurs valeurs (sentiment d'appartenance).
- Fidélisation : un sentiment de confiance peut s'installer chez certains consommateurs lorsqu'un produit apprécié maintient le même goût, peu importe l'endroit où il se le procure (notion liée à la réputation). Les produits standardisés, généralement associés à de grandes marques, répondent à cette préoccupation.

Sommaire de la section

- Le volume de bière vendu au Québec est plutôt stable (autour de 600 millions de litres), mais la valeur des bières semble régresser, comparativement aux autres provinces.
- La consommation de bière par habitant a diminué au Québec, mais demeure supérieure au reste du Canada.
- En 2013, la valeur totale des ventes de vins a dépassé pour la première fois celle de la bière au Québec.
- L'indice des prix de la bière (vente au détail) stagne depuis les dix dernières années; il ne suit donc pas l'indice général des prix. Le cas inverse s'observe en ce qui a trait aux ventes en établissement pour consommation sur place.
- La production de bière au Canada devrait rester plutôt stable au cours des cinq prochaines années, tout comme la demande en provenance des États-Unis.
- La nature de la demande pour la bière a considérablement évolué à travers le temps; l'éveil d'un goût plus raffiné, la priorisation de choix plus santé, la proximité au patrimoine et la recherche d'une expérience de consommation différente sont autant de facteurs favorisant les bières artisanales.

3.1.3 Offre

Par définition, l'industrie québécoise de la bière est un oligopole avec frange concurrentielle, car elle se caractérise par la domination d'un petit nombre d'entreprises qui profitent d'économies d'échelle leur procurant d'importants gains de productivité par rapport aux plus petites entreprises qui évoluent davantage dans une situation près de la concurrence pure et parfaite. C'est d'ailleurs dans l'est du Canada que les trois plus importants brasseurs du pays sont établis, Labatt, Molson Coors et Sapporo (Sleeman). En 2016, ces entreprises auraient généré 56,9 % des revenus de l'industrie au Canada, ce qui confirme le degré de concentration relativement élevé dans le secteur³⁸.

La profitabilité moyenne des entreprises du milieu brassicole avant impôts et intérêts (BAII) a légèrement diminué de 2011 à 2016 au Canada, passant d'un BAII de 10,9 à 9,4 %. Toutefois, celle des

³⁷ En effet, la bière est moins sensible aux changements de prix que le vin et les spiritueux. Une étude réalisée dans quatre provinces canadiennes, en 2005, révèle qu'une augmentation de prix de la bière de 100 % au Québec diminuerait la consommation dans une proportion de 12 % (une même augmentation de prix diminuerait toutefois la consommation de spiritueux de 44 % (Trollidal, 2005, tiré de INSPQ (2010)).

³⁸ IBISWorld (2016).

grands brasseurs s'avère substantiellement plus élevée que la moyenne du secteur, oscillant entre 20 et 30 % selon l'entreprise³⁹. Cela s'explique notamment par des coûts fixes unitaires plus faibles, puisqu'amortis sur un volume plus important de production ainsi qu'un pouvoir de négociation plus élevé avec les fournisseurs et détaillants.

Historiquement, la rentabilité globale de l'industrie subit des fluctuations importantes selon l'évolution des habitudes de consommation et la volatilité du prix de certaines matières premières. Le consommateur de bières de grandes marques se montre plus sensible à une hausse du prix sur les étagères, ce qui limite la marge de manœuvre des grands brasseurs advenant une hausse importante du coût d'un intrant. Pour cette raison, ces derniers concluent généralement des ententes avec leurs fournisseurs, afin de se protéger. Pour les microbrasseries, de telles ententes sont plus difficiles à conclure; une hausse du prix des intrants les conduit plutôt à augmenter le prix de leurs produits, sans nécessairement que leurs ventes subissent d'impact majeur puisque leurs clientèles se révèlent moins sensibles au prix.

Les microbrasseries sont de plus en plus présentes sur le marché; elles affichent une croissance soutenue tant au Québec que dans l'ensemble du Canada. En effet, le nombre de nouvelles microbrasseries aurait augmenté de 70 % de 2009 à 2014. Presque la moitié d'entre elles fabriqueraient leurs produits au Québec et en Ontario⁴⁰.

Ce phénomène résulte, en grande partie, du fait que les bières légères traditionnelles associées aux grandes marques se trouvent dans une phase de maturité de leur cycle de vie.

Cette stagnation entraîne une diminution progressive de l'intérêt des consommateurs, les poussant vers de nouveaux produits moins standardisés tels que les bières artisanales. Le ralentissement de la croissance du marché encore fortement dominé par les bières produites à grande échelle confirme cette tendance. Cela n'implique pas pour autant une décroissance des grands brasseurs. Ces derniers réajustent leurs stratégies d'affaires afin de bonifier leur offre et ainsi satisfaire également les consommateurs plus sensibles au goût. Les acquisitions des dernières années de microbrasseries qui connaissent un certain succès démontrent cette évolution du modèle d'affaires.

Ainsi, le paysage brassicole au Québec a beaucoup changé au cours des dernières années, offrant davantage de place aux microbrasseries, qui sont maintenant présentes dans pratiquement toutes les régions de la province. La structure de propriété diffère selon le type de brasseur. Si les propriétaires de microbrasseries sont généralement québécois, les grandes entreprises appartiennent en partie ou en totalité à des intérêts étrangers (souvent des multinationales en raison des nombreuses fusions et acquisitions dans le marché mondial au cours des 20 dernières années).

Lois et réglementation

L'industrie brassicole est régie par plusieurs lois et règlements. Plus encore, l'approche prohibitive de la production d'alcool interdit, par définition, toute pratique à moins que celle-ci ait été dûment autorisée.

³⁹ IBISWorld, (2016).

⁴⁰ Bière Canada (2015).

La responsabilité à l'égard de l'application du cadre réglementaire est partagée entre les gouvernements fédéral et provincial. Elle porte sur les éléments suivants⁴¹ :

- Le cadre législatif et administratif à l'égard de la fabrication et distribution de l'alcool;
- La mise en place de conditions de commercialisation;
- Les conditions et les modes de consommation ainsi que les comportements et les effets qui en découlent.

Ainsi, au Québec, le commerce de la bière est soumis à plusieurs dispositions canadiennes avant d'être encadré par les lois et règlements propres à la province (voir les tableaux 5 et 6).

Au Québec, le ministère des Finances est chargé de l'application de la Loi sur la Société des alcools du Québec (LSAQ), à l'exception de certains articles qui sont administrés par le ministère de la Sécurité publique. Par la LSAQ, le ministère des Finances est responsable du soutien à l'industrie des boissons alcooliques. En plus de la LSAQ, le ministère de la Sécurité publique est également responsable de l'application de la Loi sur les permis d'alcool, de la Loi sur les infractions en matière de boissons alcooliques et de la Loi sur la Régie des alcools, des courses et des jeux. Plus précisément :

- La RACJ exerce un contrôle, notamment sur la publicité (ainsi que sur les programmes éducatifs de prévention). Elle délivre les différents permis de vente et de fabrication d'alcool à la suite d'un avis du ministère des Finances pour les permis de fabrication des boissons alcooliques. Dans le secteur brassicole, deux types de permis sont délivrés : brasseur industriel et producteur artisanal de bière.
 - Le permis de brasseur industriel autorise la fabrication de la bière et sa distribution dans tous les points de vente au Québec, au Canada et à l'exportation⁴².
 - Le permis de producteur artisanal de bière⁴³ donne le droit de brasser et de vendre pour une consommation sur place⁴⁴, pour consommation dans un autre endroit⁴⁵ ou à la Société des alcools du Québec.
- La SAQ est le seul organisme autorisé à importer des boissons alcooliques ou à en acheter d'une autre province⁴⁶. Dans le cas de la bière, les entreprises peuvent revendre des produits

⁴¹ Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), 2010.

⁴² Les détenteurs de ce type de permis peuvent distribuer leurs bières dans les établissements titulaires d'un permis d'épicerie, de bar et de restaurant. Ils sont également autorisés à aménager un salon de dégustation dans leur établissement, ce qui leur permet de vendre la bière pour consommation sur place et pour emporter. Ce salon doit être physiquement séparé du lieu de fabrication. Molson, Labatt et Sleeman détiennent ce permis et ils sont considérés comme de grands brasseurs compte tenu de leur volume de production.

⁴³ Ce permis doit obligatoirement être exploité avec un permis de bar ou de restaurant délivré en vertu de la Loi sur les permis d'alcool.

⁴⁴ Ce permis est accordé autant à de grands brasseurs qu'à des petites et moyennes entreprises (PME).

⁴⁵ Depuis l'entrée en vigueur de la Loi sur le développement de l'industrie des boissons alcooliques artisanales, les titulaires de permis de producteur artisanal de bière sont autorisés à vendre toutes les boissons alcooliques qu'ils fabriquent pour consommation dans un autre endroit. Les conditions spécifiques prévues au Règlement sur la vente de bière pour consommation dans un autre endroit régissent uniquement la vente de bière en fût (bière fraîche).

⁴⁶ Ce droit découle de l'Article 3 de la Loi sur l'importation de boissons enivrantes. La Loi sur la Société des alcools du Québec détermine, notamment, les fonctions et les pouvoirs de la Société.

provenant d'ailleurs, à condition d'être titulaire d'un permis de distributeur de bière et que l'importation passe par la SAQ.

Tableau 5 Survol des lois canadiennes régulant le commerce de la bière

Lois canadiennes
Loi sur l'importation des boissons enivrantes, L.R.C. 1985, c. I-3
Loi sur les douanes, L.R.C. 1985, c. 1 (2e suppl.) et tarif des douanes, L.C. 1997, c. 36
Loi sur l'accise, L.R.C. 1985, c. E-14 (incluant la taxe sur les produits et services TPS; 5 % depuis le 1 ^{er} janvier 2008)
Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation, L.R.C. 1985, c. C-38
Loi sur les produits agricoles au Canada, L.R.C. 1985, c. 20 (4e suppl.)
Loi sur l'Agence canadienne d'inspection des aliments, L.C. 1997, c. 61

Source : Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), 2010

Tableau 6 Lois et réglementations québécoises régulant l'industrie brassicole⁴⁷

Lois et réglementations
Loi sur la Régie des alcools, des courses et des jeux, RLRQ, c. R-6.1
Règles de procédure de la Régie des alcools, des courses et des jeux, RLRQ, c. R-6.1, r.2
Loi sur les permis d'alcool, RLRQ, c. P-9.1 <ul style="list-style-type: none"> ▪ Règlement sur certains documents relatifs à la Loi sur les permis d'alcool, RLRQ, c. P-9.1, r.2 ▪ Règlement sur les droits et les frais payables en vertu de la Loi sur les permis d'alcool, RLRQ, c. P-9.1, r.3 ▪ Règlement concernant les normes d'aménagement des établissements, RLRQ, c. P-9.1, r.4 ▪ Règlement sur les permis d'alcool, RLRQ, c. P-9.1, r.5 ▪ Règlement sur la promotion, la publicité et les programmes éducatifs en matière de boissons alcooliques, RLRQ, c. P-9.1, r.6
Loi sur la Société des alcools du Québec, RLRQ, c. S-13 <ul style="list-style-type: none"> ▪ Règlement sur les droits et frais exigibles en vertu de la Loi sur la Société des alcools du Québec, RLRQ, c. S-13, r.5 ▪ Règlement sur les modalités de vente des boissons alcooliques par les titulaires de permis d'épicerie, RLRQ, c. S-13, r.6 ▪ Règlement sur la possession et le transport au Québec de boissons alcooliques acquises dans une autre province ou un territoire du Canada, RLRQ, c. S-13, r.6.1 ▪ Règlement sur la vente de bière pour consommation dans un autre endroit, RLRQ, c. S-13, r. 6.3 ▪ Règlement sur les boissons alcooliques composées de bière, RLRQ, c. S-13, r. 2
Loi sur les infractions en matière de boissons alcooliques, RLRQ, c. I-8.1
Loi sur la Société québécoise de récupération et de recyclage, RLRQ, c. S-22.01
Loi sur la vente et la distribution de bière et de boissons gazeuses dans des contenants à remplissage unique, RLRQ, c. V-5.001 <ul style="list-style-type: none"> ▪ Règlement sur les permis de distribution de bière et de boissons gazeuses RLRQ, c. V-5.001, r.1
Loi sur la taxe de vente du Québec, RLRQ, c. T-0.1 <ul style="list-style-type: none"> ▪ Règlement sur la manière prescrite de marquer un contenant de bière, RLRQ, c. T-0.1, r.1
Loi sur les licences, RLRQ, c. L-3
Code de la sécurité routière, RLRQ, c. C-24.2

Source : Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), 2010

⁴⁷ La liste des règlements n'est pas exhaustive et se concentre sur les principaux règlements afin d'alléger le tableau.

Pour faciliter la compréhension sur la responsabilité d'application de cette multitude de lois et règlements au Québec, ceux-ci sont présentés selon leur sphère d'application dans le tableau 7 :

Tableau 7 Responsabilités d'application des lois et règlements en matière de boissons alcooliques pour le Québec

Sphères d'application		Organisme responsable
Commerce de l'alcool	Importation Fabrication/embouteillage Entreposage Distribution Vente en gros Vente au détail	SAQ et privé (RACJ pour la délivrance et le contrôle des permis)
Points de vente	Heures de vente pour la consommation Jours de vente pour la consommation Lieux de vente pour la consommation Contrôle sur la capacité d'occupation Lieux de vente ponctuels pour la consommation (permis de réunion) Lieux de vente au détail Surveillance des points de vente Âge limite pour la consommation d'alcool	RACJ
	Points de vente au détail/commerce	RACJ et SAQ
Taxes sur l'alcool (bière, vin, boissons alcoolisées et spiritueux)	Taxes d'accise fédérales	Agence des services frontaliers du Canada, Agence du revenu du Canada et autres organismes fédéraux
	Majorations provinciales	Agence des services frontaliers du Canada, autres organismes fédéraux, SAQ et RACJ
	Taxes environnementales et de récupération	Société québécoise de récupération et de recyclage
	Taxe fédérale de vente	Agence du revenu du Canada et autres organismes fédéraux
	Taxe provinciale de vente	Revenu Québec
Réglementations et restrictions en termes de publicité	Radio/télévision	Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes et RACJ Conseil d'éthique de l'industrie des boissons alcooliques
	Médias écrits Circulaires Concours et promotion	RACJ Conseil d'éthique de l'industrie des boissons alcooliques
Réglementations et restrictions des commandites lors d'événements publics (festival, kermesse, carnaval, etc.)		RACJ
Timbres sur les bouteilles		RACJ et SAQ
Étiquette de mise en garde sur les bouteilles d'alcool		Non réglementé
Restriction de la consommation d'alcool lors d'événements publics		RACJ
Teneur maximale en alcool		SAQ et RACJ

Source : Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), 2010 et RACJ.

Somme toute, le nombre de lois et règlements à respecter dans cette industrie est considérable, ce qui peut contribuer à limiter l'essor des ventes des microbrasseurs actuellement en pleine expansion. L'emprise de la SAQ sur le commerce de la bière interprovincial peut également constituer un frein. D'ailleurs, un parti d'opposition au fédéral a récemment déposé un projet de loi visant à permettre aux microbrasseries, aux microdistillateurs et aux vigneronns de vendre leurs produits directement aux consommateurs de toutes les provinces, sans avoir à passer par les organismes de réglementation tels que la SAQ. Bien qu'un accord de libre-échange interprovincial ait été dévoilé au mois d'avril 2017, les règles qui encadrent le commerce de l'alcool n'ont pas été assouplies jusqu'à maintenant. La libéralisation du marché domestique national pour la vente de l'alcool constituerait un changement majeur qui pourrait avoir une influence significative sur les ventes des petits producteurs à travers le pays.

Degré d'intensité en capital

Dans le domaine de la fabrication de la bière, d'importants investissements en capital sont nécessaires pour qu'une entreprise puisse se lancer en affaires et atteindre un certain niveau de production, car une grande partie du processus de brassage est aujourd'hui mécanisée (ex. : bouilloires, fermenteurs, systèmes d'étanchéité et d'embouteillage, etc.). D'ailleurs, au fur et à mesure que les installations de production prennent de l'expansion, il est commun d'observer le remplacement d'une partie manuelle de fabrication par un équipement plus efficace (dépendamment de la taille de la brasserie). En fait, au Canada, les brasseries dépenseraient en moyenne 0,52 \$ en capital pour chaque dollar alloué à la main-d'œuvre, comparativement à une valeur avoisinant les 0,20 \$ pour le secteur manufacturier⁴⁸. Ainsi, l'industrie brassicole se caractérise par d'importants besoins en équipements et capitaux, comparativement à d'autres secteurs d'activité (ex. : commerce de détail).

Changements technologiques et matières premières

Le processus de production des grandes et moyennes entreprises brassicoles est fortement automatisé. En fait, l'industrie a connu peu de changements technologiques marquants depuis la filtration de la bière et l'embouteillage industriel. Une partie du processus de production (chez les plus petites microbrasseries) pourrait être réalisée manuellement, mais des équipements modernes sont également utilisés. Il semblerait donc que la plupart des entreprises du secteur ont aisément accès à la technologie nécessaire au brassage⁴⁹.

Dans un autre ordre d'idées, les principales matières premières entrant dans la fabrication de la bière sont l'eau, les céréales (généralement de l'orge⁵⁰), le houblon et la levure. Une fluctuation importante du prix de l'orge et du houblon engendre un effet marqué sur les coûts de fabrication et, par conséquent, sur le prix au détail. Sur ce point :

- Le prix mondial de l'orge maltée devrait évoluer de manière relativement stable d'ici 2021⁵¹;

⁴⁸ IBISWorld (2016)

⁴⁹ Tremblay (2008).

⁵⁰ La prédominance de l'orge découle du fait qu'elle peut être cultivée sous différents climats. Au Canada, la firme albertaine Canada Malting, qui possède une usine à Montréal, transforme l'orge en malt. Les autres producteurs du Québec ne fourniraient qu'à peine 5 % de la récolte totale d'orge du pays.

⁵¹ IBISWorld (2016).

- Le prix mondial du houblon serait moins prévisible. Il peut varier d'une saison à une autre en fonction du climat de différentes régions productrices. L'industrie du houblon est considérée comme pratiquement absente au Canada⁵². Il est à noter que des hausses exceptionnelles du prix de cet intrant ont déjà été observées à la suite de la diminution des stocks mondiaux.

De plus, il faut tenir compte de l'importance de l'eau dans la fabrication de la bière. D'une part, elle en est la constituante de base, dans une proportion de 90 à 95 %. D'autre part, elle sert au trempage de l'orge, au rinçage et au nettoyage des bouteilles et de l'équipement. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un intrant soumis à la loi de l'offre et de la demande, l'accès à un approvisionnement en eau potable joue un rôle déterminant dans la qualité de la bière et dans la quantité qui peut être produite. Si l'augmentation des charges polluantes et l'épuisement des sources d'eau douce peuvent représenter un défi non négligeable pour certains grands brasseurs de calibre international, ce n'est pas une menace importante pour les microbrasseries du Québec et du Canada en général. En fait la qualité et l'abondance de la ressource constituent davantage un avantage comparatif.

Sommaire de la section

- Le marché québécois de la bière est dominé par un petit nombre d'entreprises qui profitent d'économies d'échelle leur procurant d'importants gains de productivité.
- Si les propriétaires de microbrasseries sont généralement québécois, les grandes entreprises appartiennent en partie ou en totalité à des intérêts étrangers.
- Les grands brasseurs peuvent lisser leurs coûts fixes, ce qui augmente leur marge de profit et leur donne un pouvoir de négociation plus élevé auprès des fournisseurs et distributeurs.
- La rentabilité moyenne des entreprises du milieu brassicole avant impôts et intérêts (BAII) a légèrement diminué de 2011 à 2016 au Canada, pour atteindre 9,4 %. La marge bénéficiaire des grands brasseurs s'avère substantiellement plus élevée que la moyenne du secteur, oscillant de 20 à 30 % selon l'entreprise.
- Le secteur est caractérisé par un nombre significatif de lois et de règlements à respecter, qui touchent la fabrication de la bière, mais également sa commercialisation et les modes de consommation.
- L'investissement du secteur en capital est considérable et fortement plus élevé que pour l'ensemble du secteur manufacturier. Le processus de fabrication est toutefois relativement simple et les principaux intrants sont disponibles.

3.2 Condition actuelle de mise en marché

Comme mentionné précédemment, le marché de la bière au Québec peut être qualifié d'oligopole avec frange concurrentielle, en raison de la présence d'un nombre réduit de très grands joueurs et d'une multitude de brasseurs de plus petites tailles. Toutefois, même parmi les grands brasseurs la concurrence est importante, et ce, particulièrement dans un contexte où la demande diminue globalement et où le nombre de producteurs (toutes tailles confondues) augmente. Malgré tout, un marché oligopolistique demeure à l'avantage des grandes entreprises. Cela se traduit par des conditions

⁵² Le retour de la culture du houblon au Québec serait encore expérimental.

de mise en marché plus ardues pour de nouvelles entreprises qui cherchent à l'intégrer ou qui font partie de la frange concurrentielle.

Les barrières à l'entrée sont très courantes dans ce type de marché; elles ont pour effet de limiter la concurrence. Pour mieux comprendre, l'analyse expose de façon théorique chacune des barrières possibles dans un marché et évalue si elles s'appliquent ou non à l'industrie microbrassicole. Les différentes barrières peuvent être divisées en deux catégories :

- Barrières structurelles : caractéristiques du marché, comme l'accès au capital, les frais irrécupérables, les économies d'échelle, les désavantages de coûts et la réglementation gouvernementale;
- Barrières stratégiques : réponse des entreprises établies sur le marché à l'arrivée de nouvelles entreprises, soit les prix « prédateurs », la surcapacité, la recherche et le développement, l'accès à un réseau de distribution et la publicité⁵³.

Barrières structurelles

Une des premières barrières à l'entrée est l'accès au capital. Ce concept fait référence aux fonds requis permettant aux nouvelles entreprises d'acquérir divers équipements nécessaires à la production de bière, de créer une image de marque, d'entamer des activités de recherche et de développement, etc. Sans les ressources financières suffisantes, l'implantation des nouvelles entreprises sur le marché brassicole est impossible.

Les coûts irrécupérables constituent une autre importante barrière à l'entrée. Ce concept touche les situations dans lesquelles les entreprises engendrent des dépenses qui ne peuvent être récupérées directement. En d'autres mots, il s'agit des démarches dont le succès n'est pas garanti. Par exemple, les essais et erreurs dans le processus de la mise au point d'une nouvelle recette de bière, la publicité, le développement de nouveaux procédés, etc.

Ensuite, les économies d'échelle représentent une des plus grandes barrières à l'entrée des petites entreprises. Puisqu'il leur est possible de produire massivement, le coût unitaire des compagnies dominantes, généralement des multinationales, est beaucoup plus avantageux. La capacité de production restreinte des microbrasseries les empêche de profiter de ce type d'économie.

Enfin, la réglementation gouvernementale peut également constituer un type de barrière à l'entrée pour de nouvelles entreprises cherchant à intégrer le marché. Une réglementation trop lourde ou trop restrictive peut contribuer à limiter le champ d'action des entreprises et ainsi réduire le nombre d'entrants sur le marché.

Barrières stratégiques

La barrière stratégique la plus connue est celle où les entreprises dominantes du marché utilisent leur prix de vente pour limiter l'entrée de nouveaux joueurs. Le concept de prix « prédateurs » implique de renoncer à la réalisation de profits sur une certaine période dans l'espoir d'éliminer la concurrence.

⁵³ L'énumération ne vise pas à décrire spécifiquement les barrières du marché de la bière, mais bien à expliquer de façon générale ce qu'est une barrière stratégique.

Cette démarche constitue une barrière à l'entrée puisque les entreprises dominantes choisissent alors d'établir un prix sous le seuil de rentabilité, limitant ainsi la possibilité d'intégrer le marché. Dans le cas de l'industrie brassicole du Québec, la réglementation du marché de la bière limite en partie le recours à ce type de stratégie. En effet, afin d'encourager la consommation responsable de la bière, la RACJ publie annuellement les prix minimums de la bière que doivent respecter les titulaires de permis d'épicerie. Cette barrière réglementaire évite d'une certaine façon les guerres de prix entre les plus grands joueurs.

La surcapacité de production constitue un autre type de barrière stratégique à l'entrée qui s'apparente d'une certaine façon au prix « prédateur ». La commercialisation d'une quantité supérieure à la demande vise à saturer le marché convoité par les nouveaux joueurs. Elle peut théoriquement entraîner la réduction du prix de vente au point où les entreprises entrantes se trouvent dans une situation de non-rentabilité. Dans le cas de l'industrie microbrassicole, cela peut se traduire autant par l'afflux continu de bières importées que par la vaste gamme de produits offerts (autant par les grands brasseurs que par les microbrasseries déjà en place). L'abondance de l'offre avantage inévitablement le pouvoir de négociation des détaillants et donc du prix offert. Elle contribue également à diluer les efforts de différenciation des nouvelles microbrasseries souhaitant intégrer le marché, leurs nouveaux produits venant s'ajouter à une offre de produits brassicoles déjà très abondante et en constante évolution.

Les activités de recherche et de développement, étroitement liées au concept d'innovation, permettent aux entreprises de rivaliser avec leurs concurrents en offrant de nouveaux produits qui se démarquent de ceux déjà sur le marché. Ce type de démarche peut cependant s'avérer très coûteux pour certaines industries, ce qui peut représenter une barrière à l'entrée pour les entreprises qui ne disposent pas des capacités financières suffisantes. Ce concept très important dans le secteur pharmaceutique, par exemple, l'est beaucoup moins dans l'industrie brassicole. En effet, le développement d'une nouvelle bière est plutôt accessible pour les microbrasseries, qui innovent continuellement à ce chapitre. Les innovations en termes de structure d'entreprise (acquisitions d'autres microbrasseries, ententes pour l'importation de bières étrangères, etc.) constituent davantage des exemples d'activités de développement difficilement réalisables pour une entreprise qui souhaite entrer sur le marché.

Un réseau de distribution est essentiel pour que les consommateurs puissent avoir accès aux produits fabriqués. En ce sens, la distribution peut représenter une barrière à l'entrée lorsque les entreprises dominantes conservent l'exclusivité des points de vente. Dans l'industrie de la bière, cela peut prendre la forme de contrats d'exclusivité signés avec certains restaurants, bars ou autres établissements de consommation sur place. Ces ententes offrent au détenteur d'un contrat d'exclusivité un accès privilégié aux consommateurs, limitant ainsi la présence de produits concurrents. Il s'agit là d'une barrière importante pour les microbrasseries qui souhaitent distribuer leurs produits dans ce type d'établissement. De telles exclusivités ne sont par ailleurs pas courantes dans le cas de la vente au détail (destinée à la consommation à domicile), les détaillants préférant généralement offrir une vaste gamme de produits et ainsi rejoindre un maximum de consommateurs. Il peut néanmoins demeurer difficile pour certaines microbrasseries de faire leur place parmi la multitude de produits.

Enfin, le manque de ressources financières permettant la création d'une stratégie marketing représente aussi une barrière marquée à l'entrée, car il s'agit d'une démarche essentielle pour faire connaître les produits offerts et ainsi se bâtir une clientèle. Face aux géants de l'industrie, qui possèdent des budgets importants pour des campagnes publicitaires sur diverses plateformes médiatiques (tant nationales qu'internationales), les entreprises entrantes peuvent parfois difficilement rivaliser. S'il est normal que les campagnes publicitaires des grands joueurs aient plus d'ampleur (volume de vente à atteindre plus

important, clientèle plus large), une présence démesurée dans un segment de marché particulier peut s'apparenter à une barrière stratégique.

Stratégies de mise en marché des microbrasseries

Dans ce contexte particulier, marqué par de nombreuses barrières à l'entrée, la stratégie utilisée par la plupart des microbrasseurs s'appuie principalement sur la différenciation. Misant sur la reconnaissance de leurs bières par le consommateur cette stratégie réduit la possibilité de substitution par des produits semblables (diminuant ainsi les pressions d'un marché aussi compétitif). La flexibilité dans la production (bières estivales, tendances), la spécialisation dans un segment de marché et l'établissement d'une image de marque constituent autant de façon d'établir un avantage concurrentiel.

L'avantage concurrentiel permet de se prémunir contre les variations du prix de la bière fixé sur le marché des bières artisanales, car le consommateur peut difficilement trouver un produit semblable. La segmentation du marché ou l'acquisition d'une niche permet aux entreprises de développer de nouveaux créneaux. Ainsi, contrairement à une approche visant l'atteinte d'un grand nombre de consommateurs, l'objectif consiste à produire des bières spécialisées qui plairont à un groupe plus restreint, mais disposé à déboursier le coût nécessaire pour satisfaire ses préférences.

En l'absence d'économie d'échelle significative, les microbrasseries peuvent opter pour une fixation de prix plus élevés, généralement associé à un produit de plus haute qualité ou plus rare. Bien qu'à court terme cette approche puisse limiter les ventes auprès de certains consommateurs, à plus long terme, si la qualité est au rendez-vous, la clientèle se fidélise à l'image de bonne réputation.

La réponse des grands brasseurs à cette stratégie déployée par les microbrasseurs s'est traduite par :

- L'achat de microbrasseries existantes ou la création de filiales se spécialisant dans les bières de dégustation, afin d'accéder à ces marchés (fusions et acquisitions courantes dans le milieu);
- L'introduction de bières importées sur le marché domestique par des ententes de distribution avec de grandes marques étrangères;
- La mise en marché d'une plus grande variété de bières.

Dans un contexte où les microbrasseries prennent de plus en plus de place dans une industrie à maturité (bières de grandes marques), une diversité exceptionnelle de bières est actuellement offerte sur le marché. En effet, le lancement de nouvelles variétés et des emballages innovateurs sont utilisés comme stratégies pour accroître les ventes et stimuler l'expansion dans ce marché fortement compétitif (ex. : bières aromatisées, à faible teneur en glucides, biologiques, etc.).

Somme toute, les microbrasseurs ne réinventent pas le brassage; ils y ajoutent plusieurs éléments distinctifs leur permettant d'offrir des produits uniques de haute qualité, souvent liés à leur région. L'utilisation de matières premières locales est également de plus en plus populaire, créant un rapprochement entre la bière, le territoire et le patrimoine.

Structure des ventes de la bière au détail

Selon la structure réglementaire des ventes d'alcool au détail au Québec, la bière est offerte autant dans les succursales de la SAQ que dans des commerces privés. Toutefois, un même produit ne peut être vendu à la fois dans le réseau des épicerie/dépanneurs et dans celui de la SAQ.

Les produits des grands brasseurs sont disponibles tant dans les débits (bars, restaurants, cafés, hôtels et autres établissements de restauration) que hors débits (dépanneurs, épicerie, etc.)⁵⁴. La disponibilité des bières de microbrasseries dépend quant à elle de leur production et de leur capacité à fournir un approvisionnement sans interruption. La présence de la bière de grandes marques et des bières importées dans presque tous les points de vente du Québec complique la croissance de la clientèle des microbrasseries.

Sommaire de la section

- Le marché de la bière au Québec s'apparente à un oligopole avec frange concurrentielle; les conditions de mise en marché sont plus ardues pour les microbrasseries qui font partie de la frange concurrentielle.
- De façon générale, l'accès au capital, l'absence d'économies d'échelle et la réglementation constitue les barrières structurelles les plus importantes.
- Dans le cas des barrières stratégiques, les plus influentes sont : la surproduction (offre > demande), l'accès à un réseau de distribution et les ressources publicitaires.
- La différenciation et la flexibilité des microbrasseries leurs permettent de fixer un prix de vente plus élevé.
- La présence de la bière de grandes marques et des bières importées dans presque tous les points de vente du Québec a pour effet de limiter la croissance de la clientèle des microbrasseries.

3.3 Taxation de la bière

3.3.1 Régimes de taxation

Au Québec, l'industrie de la bière est soumise à diverses taxes. Plus précisément, les brasseurs doivent se conformer à des obligations en matière de droits d'accise et de taxes à la consommation (taxe spécifique et taxe sur la valeur ajoutée). En raison de modifications fiscales apportées à ces régimes, cette section en présente une brève description ainsi qu'un rappel des objectifs de ces mesures.

Droits d'accise (fédéral)

La bière produite sur le territoire canadien est assujettie à des droits d'accise exigibles au moment de l'emballage sous le régime de la Loi sur l'accise (L.R.C. 1985, c. E-14). Bien que les exportations soient exonérées de ces droits, les bières importées y sont soumises par le Tarif des douanes. Dans son budget pour l'année 2017-2018, le gouvernement du Canada a annoncé des modifications à la Loi sur l'accise qui visent à augmenter les droits d'accise sur la bière à partir du 23 mars 2017 (voir le tableau 8). Il est également prévu que ces nouveaux taux soient désormais indexés annuellement à partir du 1^{er} avril 2018.

⁵⁴ Des établissements d'administration et de distribution de grands brasseurs peuvent être recensés dans 50 municipalités à travers le Québec (ABQ, 2013).

Tableau 8 Droits d'accise sur la bière ou la liqueur de malt

Bière ou liqueur de malt	Anciens taux	Nouveaux taux (23 mars 2017)
Contenant plus de 2,5 % d'alcool éthylique absolu par volume	31,220 \$/hl	31,840 \$/hl
Contenant plus de 1,2 % et au plus 2,5 % d'alcool éthylique absolu par volume	15,610 \$/hl	15,920 \$/hl
Contenant plus de 0,5 % et au plus 1,2 % d'alcool éthylique absolu par volume	2,591 \$/hl	2,643 \$/hl

Source : Agence du revenu du Canada

Depuis son budget de 2006, le gouvernement fédéral permet une réduction des droits d'accise sur la bière produite par les petits et les moyens brasseurs, afin de leur permettre de développer une structure d'affaires viable tout en améliorant leur capacité de rivaliser sur les marchés. Les droits d'accise réduits s'appliquent progressivement en fonction de la quantité produite et de la teneur en alcool de la bière.

Tableau 9 Droits d'accise sur la bière (plus de 2,5 % d'alcool éthylique absolu par volume)

Tranche du volume de production annuelle	Taux 2006-2017	Taux 2017-2018
0 à 2 000 hl	3,122 \$/hl	3,184 \$/hl
2 001 à 5 000 hl	6,244 \$/hl	6,368 \$/hl
5 001 à 15 000 hl	12,488 \$/hl	12,736 \$/hl
15 001 à 50 000 hl	21,854 \$/hl	22,288 \$/hl
50 001 à 75 000 hl	26,537 \$/hl	27,064 \$/hl
Plus de 75 000 hl	31,220 \$/hl	31,840 \$/hl

Source : Agence du revenu du Canada

Taxe spécifique (provincial)

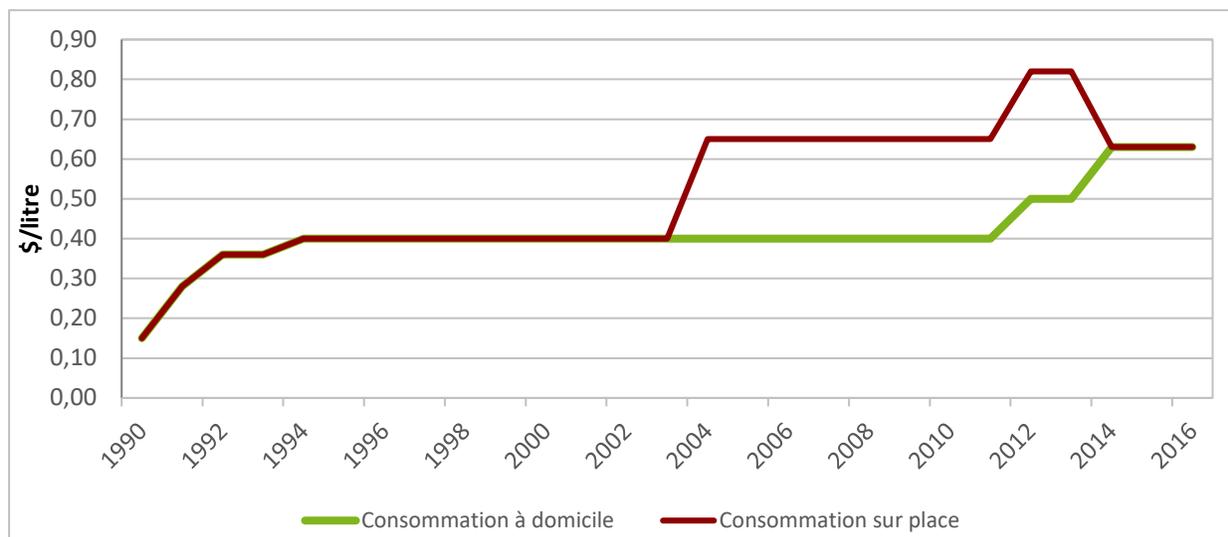
Le taux spécifique applicable à la bière est actuellement de 0,63 \$ du litre vendu, alors que celui applicable aux autres boissons alcooliques est de 1,40 \$ du litre vendu. Selon certaines conditions, ces taux sont réduits lorsque la bière est fabriquée au Québec. Cette taxe doit être acquittée directement à Revenu Québec par le brasseur ou le distributeur⁵⁵, qui l'inclut ensuite dans son prix. Le montant de cette taxe peut ne pas apparaître sur la facture du consommateur lors de la vente.

⁵⁵ Pour respecter les principes de la Loi constitutionnelle de 1867, toute taxe imposée par les provinces doit être directe, à savoir, une taxe exigée de la personne même à qui l'on veut la faire supporter. À titre d'exemple, l'impôt sur le revenu des particuliers, l'impôt sur le revenu des sociétés et la taxe de vente du Québec sont des taxes directes. À l'inverse, une taxe exigée d'une personne, tout en sachant qu'elle la fera supporter par une autre, constitue une taxe indirecte. Par exemple, la taxe d'accise fédérale sur l'essence imposée aux raffineurs et aux importateurs est une taxe indirecte étant donné que ces derniers incluent le montant de cette taxe au prix du litre d'essence vendu. L'imposition d'une taxe spécifique, comme pour la bière, au lieu d'une taxe ad valorem, permet l'application du système de préperception, qui assure le caractère direct de la taxe tout en simplifiant son administration confiée essentiellement aux producteurs.

Depuis son instauration en 1990, la taxe spécifique sur la bière a subi plusieurs modifications. La liste ci-dessous résume les principaux changements survenus au fil des années :

- En 1990, le gouvernement annonce une taxe de 0,15 \$/L tant pour la consommation sur place que pour la consommation à domicile. De 1990 à 1994, cette taxe augmente graduellement pour atteindre 0,40 \$/L en 1994.
- En 1996, le gouvernement du Québec décide d'améliorer la capacité concurrentielle des petits producteurs en leur accordant des réductions sur cette taxe selon des conditions rattachées à des paliers de production et au volume mondial annuel de leurs ventes. Entre 1996 et 2000, les producteurs détenant un volume mondial de ventes inférieur à 200 000 hl obtiennent 50 % de réduction sur les premiers 25 000 hl vendus et 25 % sur les 50 000 hl suivants.
- De 2001 à 2002, le seuil maximal de ventes mondiales pour avoir droit à la réduction est haussé à 300 000 hl. La réduction accordée sur les premiers 25 000 hl passe à 67 % et celle sur les 125 000 hl suivants atteint 33 %.
- Entre 2003 et 2013, la première tranche de réduction de 67 % s'applique désormais sur les premiers 75 000 hl et la seconde tranche de réduction de 33 % sur les 75 000 hl suivants. Au cours de cette période, le taux de taxe pour la consommation sur place (ex. : restaurant ou bar) passe de 0,40 à 0,65 \$/L en 2004. Puis, en 2012, la taxe connaît une nouvelle augmentation, ce qui la porte à 0,82 \$/L. La même année, le taux pour la consommation à domicile (vente au détail) est également revu à la hausse pour atteindre 0,50 \$/L.
- En 2014, les taux de taxe pour la consommation sur place et à domicile sont uniformisés à 0,63 \$/L (augmentation pour la consommation à domicile, diminution pour la consommation sur place).
- Depuis le 1^{er} juin 2016, le seuil maximal de ventes mondiales pour avoir droit à la réduction est supprimé. La réduction de 67 % pour les premiers 75 000 hl et celle de 33 % sur les 75 000 hl suivants s'appliquent donc à tout brasseur pour les bières produites et vendues au Québec.

La figure 16 présente l'évolution de la taxe spécifique au cours des années, sans tenir compte des réductions offertes pour les brasseurs de plus petite envergure. Pour sa part, le tableau 10 permet de visualiser le taux moyen payé pour différents niveaux de production lorsque toutes les réductions sont considérées.

Figure 16 Évolution des dispositions relatives à la taxe spécifique sur la bière depuis son instauration

Source : AMBQ, Revenus Québec

Tableau 10 Valeur moyenne de la taxe spécifique payée selon divers niveaux de production au cours des dernières années (\$/L)

Année	Niveau de production et type de consommation			
	2 000 hl (CSP)	2 000 hl (CAD)	80 000 hl (CAD)	1 000 000 hl (CAD)
1990	0,150	0,150	0,150	0,150
1997	0,200	0,200	0,275	0,400
2005	0,215	0,132	0,141	0,400
2013	0,271	0,165	0,176	0,500
2015	0,208	0,208	0,221	0,630
2017	0,208	0,208	0,221	0,606

Source : calcul, Groupe DDM

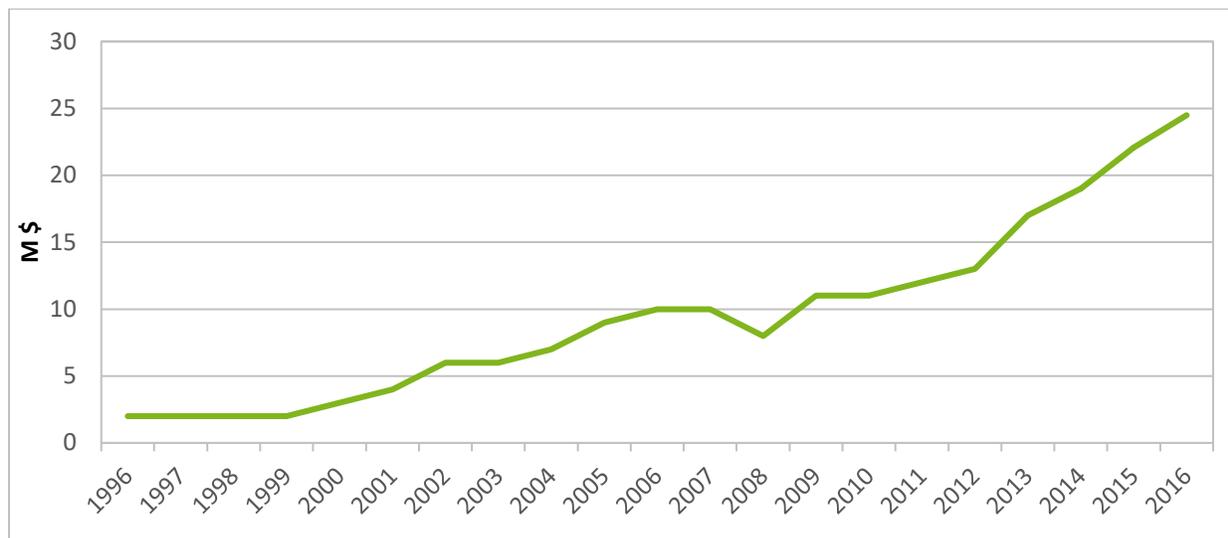
3.3.2 Évolution des dépenses fiscales

De manière générale, les dépenses fiscales se rapportent à des mesures ayant pour effet de réduire ou de différer les impôts et les taxes payables à l'État⁵⁶. Elles visent à influencer le comportement ou les activités de certains groupes de contribuables. Dans le cas de la réduction du taux de la taxe spécifique sur la bière produite au Québec, le gouvernement a engagé des dépenses fiscales, notamment pour améliorer la capacité concurrentielle des petits producteurs. Depuis juin 2016, cette mesure a été étendue à tous les brasseurs qui produisent de la bière au Québec, de façon à soutenir le développement de l'ensemble de l'industrie brassicole.

⁵⁶ Ministère des Finances du Québec (Dépenses fiscales, 2016).

D'après les données historiques sur les dépenses fiscales, l'appui du gouvernement du Québec à cette industrie a nettement augmenté au cours des 20 dernières années, passant de 2 M\$ en 1996 à 24,5 M\$ en 2016, soit une augmentation de 1 125 %⁵⁷.

Figure 17 Évolution des dépenses fiscales liées à la réduction du taux de la taxe spécifique sur la bière produite au Québec entre 1996 et 2016⁵⁸



Source : Ministère des Finances, dépenses fiscales (édition 2016)

Sommaire de la section

- Les brasseurs sont soumis à un droit d'accise fédéral et à une taxation provinciale spécifique à l'alcool.
- Le droit d'accise fédéral propose un allègement modulé selon six paliers destiné aux petits producteurs. Le taux effectif vient d'être majoré et sera dorénavant indexé.
- La taxe spécifique a connu plusieurs modifications au fil des ans. Les plus récentes ont uniformisé le taux de taxe, peu importe le lieu de consommation, et rendu l'allègement pour les premiers paliers de production accessible à l'ensemble des brasseurs.
- Au cours des 20 dernières années, l'appui gouvernemental à l'industrie a nettement augmenté pour atteindre plus de 20 M\$ en réduction de taxes payables à l'État.

3.4 Comparaison interprovinciale

Pour mieux comparer le contexte fiscal des microbrasseries au Canada, cette section propose une synthèse des mesures offertes aux microbrasseurs selon l'information rendue publique par les diverses autorités provinciales. De plus, elle explique les différences majeures qui existent entre les provinces en ce qui a trait à la gestion de la distribution de la bière.

⁵⁷ Estimation ne tenant pas compte de l'inflation.

⁵⁸ 2016 = 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2017 (année fiscale), exclut la réduction de taxe touchant les grands brasseurs.

Évolution des brasseries au Canada

De prime abord, il faut noter que la taille de l'industrie brassicole est très différente dans chacune des provinces du Canada. Cela dit, le nombre de brasseries au pays n'a pas cessé d'augmenter au cours des dernières années. En fait, sur une période de seulement 6 ans, de 2009 à 2014, ce nombre est passé de 290 à 520, soit une augmentation de 180 %. Les régions de l'Atlantique, de l'Ontario et du Pacifique ont connu les plus importantes hausses, soit près de 200 % par région. Le Québec et l'Ontario accueillent le plus grand nombre de brasseurs en activité. Mais c'est au Québec que le nombre de brasseries par habitant est le plus élevé.

Tableau 11 Nombre de licences accordées à des brasseurs au Canada (par région)

Région	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Région de l'Atlantique	30	30	40	40	50	60
Québec	90	90	100	110	130	140
Ontario	70	70	70	90	110	140
Les Prairies	50	60	60	70	60	80
Région du Pacifique	50	60	60	70	80	100
Total	290	310	330	380	430	520

Source : Bière Canada (2015)

Structure des ventes de la bière au détail entre les provinces

À l'exception de l'Alberta, où les ventes d'alcool au détail sont entièrement privatisées depuis 1994⁵⁹, les gouvernements des autres provinces sont, à différents degrés, impliqués dans la distribution de l'alcool. Au Québec, la SAQ s'occupe principalement de la distribution du vin et des spiritueux, mais la bière est essentiellement écoulee par les entreprises privées. Dans les autres provinces, l'implication du gouvernement dans la distribution de la bière est plus importante. Par exemple, en Ontario, les ventes de bière et de cidre de la LCBO (société d'État) totalisaient 1,29 G\$ en 2016-2017. Le tableau 12 résume les différentes structures en place dans les provinces du Canada.

⁵⁹ CCLAT (2012).

Tableau 12 Structure réglementaire des ventes d'alcool dans les provinces du Canada

Province	Structure des ventes d'alcool au détail
Terre-Neuve-et-Labrador	Système mixte public/privé
Île-du-Prince-Édouard	Monopole gouvernemental
Nouveau-Brunswick	Monopole gouvernemental
Nouvelle-Écosse	Système mixte public/privé
Québec	Système mixte public/privé
Ontario ⁶⁰	Système mixte public/privé
Saskatchewan	Système mixte public/privé
Manitoba	Système mixte public/privé
Alberta	Privé
Colombie-Britannique	Système mixte public/privé

Source : Centre canadien de lutte contre l'alcoolisme et les toxicomanies (CCLAT), 2012

Taxation de la bière selon la province

De manière générale, les autres provinces canadiennes tirent des revenus lors de la vente ou de la distribution de bière aux consommateurs, par l'entremise de leur société responsable de la distribution, soit l'équivalent de la SAQ. Au Québec, la très grande majorité de la bière vendue l'est en dehors du réseau de la SAQ et la taxe est payée par les producteurs et les brasseurs, peu importe le réseau de distribution qu'ils choisissent. La forme de la taxe diffère selon les provinces; par exemple :

- Le Québec, l'Alberta et l'Ontario imposent une taxe spécifique sur la bière;
- Le Manitoba et l'Île-du-Prince-Édouard appliquent une taxe ad valorem⁶¹.

Des ententes spécifiques sont également établies entre les brasseurs et les détaillants dans certaines provinces, selon des barèmes de commissions (*mark-up*). Le tableau suivant présente un portrait sommaire des différents modèles de taxation de la bière au pays.

⁶⁰ Théoriquement, l'Ontario dispose d'un système mixte puisque ses *Beer Stores* appartiennent au privé en vertu d'un partenariat entre les brasseries Labatt, Molson et Sleeman. Par ailleurs, seule la *Liquor Control Board of Ontario* (LCBO) relève du ministère des Finances. Tous les autres magasins (ex. : *Beer Stores* et établissements vinicoles) relèvent de la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario.

⁶¹ Taxe calculée et imposée au consommateur selon un pourcentage du prix au moment de la vente au détail.

Tableau 13 Imposition spécifique sur la bière dans les provinces du Canada

Province	Taxe ad valorem	Taxe spécifique	Commissions (<i>Mark-up</i>)
Terre-Neuve-et-Labrador			X
Île-du-Prince-Édouard	X		
Nouveau-Brunswick			X
Nouvelle-Écosse			X
Québec		X	
Ontario		X	
Saskatchewan			X
Manitoba	X		
Alberta		X	
Colombie-Britannique			X

Source : tableau synthèse, Groupe DDM

Dans ces divers contextes fiscaux, plusieurs provinces ont récemment décidé de modifier leur réglementation afin d'accorder des réductions aux microbrasseries. De telles mesures sont généralement justifiées par le fait que l'allègement octroyé permettra aux plus petites entreprises de réinvestir dans leur microbrasserie et ainsi créer de nouveaux emplois, tout en renforçant l'économie locale. Il est à noter que depuis le 1^{er} juin 2016, le Québec est l'une des seules provinces canadiennes⁶² à rendre accessibles les allègements pour l'ensemble des brasseurs, alors que les autres imposent un seuil maximal.

Le tableau 14 présente un survol des différentes taxes ou autres impositions sur la bière recensées au pays, incluant les critères d'admissibilité aux taux réduits associés aux microbrasseries. Le tableau doit être interprété avec toutes les réserves qui s'imposent. Comme mentionné, pour une majorité de provinces, la distribution et la commercialisation est assurée par une société d'État. Par conséquent, le prélèvement de l'État est naturellement plus important puisqu'il joue le rôle de distributeur et de commerçant, ce qui n'est pas le cas au Québec. Néanmoins, il demeure intéressant de comparer les différents modèles et la façon dont ils sont structurés.

⁶² En Colombie-Britannique, une réduction est également offerte aux brasseurs de plus de 350 000 hl pour les premiers 50 000 hl produits et vendus dans la province.

Tableau 14 Comparaison des différents tarifs applicables à la bière selon la province

Province	Taxe ou commission sur la vente		Particularités		
	Quantité produite (hl)	Tarif (¢/L)			
Québec	0 - 75 000	20,79	Les réductions pour les premiers hectolitres produits s'appliquent à tous les brasseurs.		
	75 001 - 150 000	42,21			
	150 001 et +	63,00			
Ontario	Broue-pub	32,88 (fût)	Taux de base et taxe sur le volume (17,6 ¢/L) La bière pression fabriquée et achetée dans une microbrasserie n'est pas soumise à la taxe sur le volume		
	0 - 50 000	55,94 52,42 (fût)			
	50 000 et +	105,93 88,91 (fût)			
Manitoba	0 - 2 000	12 % 10 % (fût)	La commission représente un pourcentage du prix de vente entre le producteur et le détaillant auquel s'ajoute une surcharge selon la quantité produite. Surcharge :		
	2 001 - 4 000	16 % 15 % (fût)			
	4 001 - 7 000	20 % 19 % (fût)			
	7 001 - 10 000	23 %			
	10 001 - 13 000	24 %		0 - 25 000 hl	10,7 ¢/L
	13 001 - 25 000	26 %		25 001 - 37 000 hl	15,6 ¢/L
	25 001 - 37 000	27 %		37 001 - 75 000 hl	18,8 ¢/L
	37 001 - 75 000	30 %		75 001 hl et +	40,85 ¢/L
Saskatchewan	0 - 2 500	40,00	Un tarif préférentiel s'applique pour les microbrasseries qui vendent directement au consommateur sur place. Tarif préférentiel :		
	2 501 - 5 000	50,00			
	5 001 - 7 500	60,00			
	7 501 - 10 000	65,00		0 - 5 000 hl	17,15 ¢/L
	10 001 - 20 000	70,00		5 001 - 10 000 hl	21 ¢/L
	20 001 - 200 000	75,00		10 001 - 15 000 hl	25 ¢/L
	200 001 et +	156,50		15 001 - 20 000 hl	34 ¢/L
Alberta	Tous	125 (<11,9 % alcool) 451 (≥ 11,9 % alcool)	Subvention aux microbrasseries < 300 000 hl		
			Tarif net (après subvention) :		
			1 - 10 256 hl	10 ¢/L	
			30 770 - 36 363 hl	24 ¢/L	
			70 732 - 74 358 hl	35 ¢/L	
			138 096 - 150 000 hl	45 ¢/L	
Plus de 150 000 hl	Formule				
Colombie-Britannique	0 - 15 000	40,00	Une réduction de 60 ¢/L est offerte aux brasseurs de plus de 350 000 hl pour les premiers 50 000 hl produits et vendus dans la province		
	15 001 - 350 000	41,00 à 99,00			
	350 001 et +	108,00			

Source : tableau synthèse, Groupe DDM

Note : Pour l'Ontario et le Manitoba, lorsqu'il y a deux chiffres séparés par « | », le premier indique le tarif pour la bière vendue dans des contenants individuels et le second pour la bière en fût.

L'Alberta propose une tarification graduelle qui compte plus de 35 paliers. Seulement quelques-uns sont présentés dans le tableau pour en donner un aperçu. Tous les producteurs paient le tarif général et reçoivent ensuite un montant mensuel s'ils se qualifient aux règles du programme de subvention.

Le Québec se démarque par un premier palier qui s'étend à un volume plus important qu'ailleurs (75 000 hl). En comparaison, l'Ontario fixe la distinction entre une microbrasserie et une brasserie de plus grande envergure à 50 000 hl, alors que la Colombie-Britannique et l'Alberta établissent leur premier seuil respectivement à 15 000 hl et 10 256 hl. Pour leur part, les autres provinces des prairies proposent un premier palier encore plus bas, soit 2 000 et 2 500 hl. Le nombre de paliers diffère également, la Saskatchewan (7), le Manitoba (9) et l'Alberta (+ de 35) en comptant le plus. En comparant le tarif maximum et le tarif minimum, le Québec, avec une réduction de 67 %, se positionne assez bien. L'Ontario (47 %) et l'Alberta (92 %) constituent les extrêmes.

Toutefois, en raison de son premier palier plus large, l'avantage octroyé au Québec perdure davantage que dans les autres provinces à mesure que la production augmente. Ainsi, une microbrasserie québécoise produisant 75 000 hl profite toujours d'une réduction de 67 % comparativement à 0 % si elle est située en Ontario. Enfin, dans le cas de l'Ontario et de la Colombie-Britannique, il est prévu que les tarifs imposés soient indexés annuellement.

Somme toute, le tarif exigé au Québec est plus avantageux que celui des autres provinces, mais les microbrasseries doivent en contrepartie assumer la distribution de leurs produits, ce qui n'est pas nécessairement le cas ailleurs. Bref, il demeure difficile de comparer les différentes majorations. Une analyse propre à cet enjeu permettrait d'apporter un regard plus avisé.

Sommaire de la section

- Le nombre de brasseries au pays n'a pas cessé d'augmenter, passant de 290 à 520 entre 2009 et 2014.
- La structure des ventes au détail permettant aux brasseurs de vendre leur bière est très variable à travers le pays. La plupart des provinces détiennent un monopole gouvernemental sur la distribution de la bière et agissent comme principal détaillant.
- Toutes les provinces tirent des revenus de la vente de bière, que ce soit par une taxe spécifique, une commission sur les ventes ou une taxe ad valorem.
- Chaque province propose un allègement pour les plus petits brasseurs, qui diffère d'une autorité à l'autre.
- Le Québec se démarque par un premier palier plus étendu qu'ailleurs et un nombre moindre de paliers.

4. RÉSULTATS ET ANALYSE

La section 4 constitue le cœur de l'étude. Elle vise à préciser les enjeux entourant l'industrie microbrassicole du Québec. Si la section précédente permet d'établir un portrait général du marché de la bière dans son ensemble à partir d'informations provenant de la documentation, celle-ci s'appuie sur les données primaires obtenues spécifiquement aux fins de cette étude. Puisque les enquêtes menées portaient essentiellement sur la dernière année d'opération, l'année de référence pour les résultats et analyses présentés correspond à 2016. Les annexes 1, 2 et 3 proposent un résumé complet des différentes données captées (enquête en ligne, entrevues individualisées et entrevues auprès d'intervenants externes). Leur analyse est présentée en cinq sections, soit :

- Portrait des microbrasseries québécoises;
- Étape de développement d'une microbrasserie;
- Structures de revenus et de dépenses;
- Déterminants de la rentabilité;
- Enjeux et défis du secteur.

4.1 Portrait de l'industrie microbrassicole québécoise

Ce portrait a pour objectif de déterminer les principales caractéristiques de la microbrasserie moyenne au Québec. Puisqu'il existe des différences significatives entre le modèle d'affaires d'un broue-pub et celui d'une microbrasserie détenant un permis de brasseur permettant de distribuer son produit à l'extérieur du lieu de production, la plupart des tableaux et figures présentés distinguent les deux types d'entreprises. Le portrait comprend les thèmes suivants : localisation des microbrasseries, structure de l'entreprise, capacité de production, chiffre d'affaires, investissement, emploi, distribution, connaissance du marché et structure concurrentielle.

4.1.1 Distribution régionale des entreprises

Depuis le début des années 2000, le nombre de titulaires de permis de producteur de bière a connu une croissance de 383 %, passant de 35 à 169⁶³. Si la croissance des microbrasseurs industriels a été légèrement plus prononcée, le nombre de broue-pubs a lui aussi connu une progression importante. En moyenne, au cours de cette période, la proportion de broue-pubs aura représenté entre 30 et 40 % de l'ensemble des microbrasseries.

Comme l'indique la carte 1 (page 41), à l'exception du Nord-du-Québec, toutes les régions comptent au moins une microbrasserie. Montréal, la Montérégie et la Capitale-Nationale sont les régions qui en dénombrent le plus, alors que le Nord-du-Québec, la Côte-Nord et la région de Laval en comptent le moins. Au Québec, on retrouve environ une microbrasserie pour 50 000 habitants. La Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, le Saguenay-Lac-Saint-Jean et la Mauricie se démarquent par une concentration plus forte (une microbrasserie pour 20 000 habitants). À l'opposé, Laval, l'Outaouais et la Côte-Nord comptent parmi les régions accueillant le moins de microbrasseries proportionnellement à la taille de leur population.

⁶³ Excluant les permis de brasseurs industriels associés aux grands brasseurs.

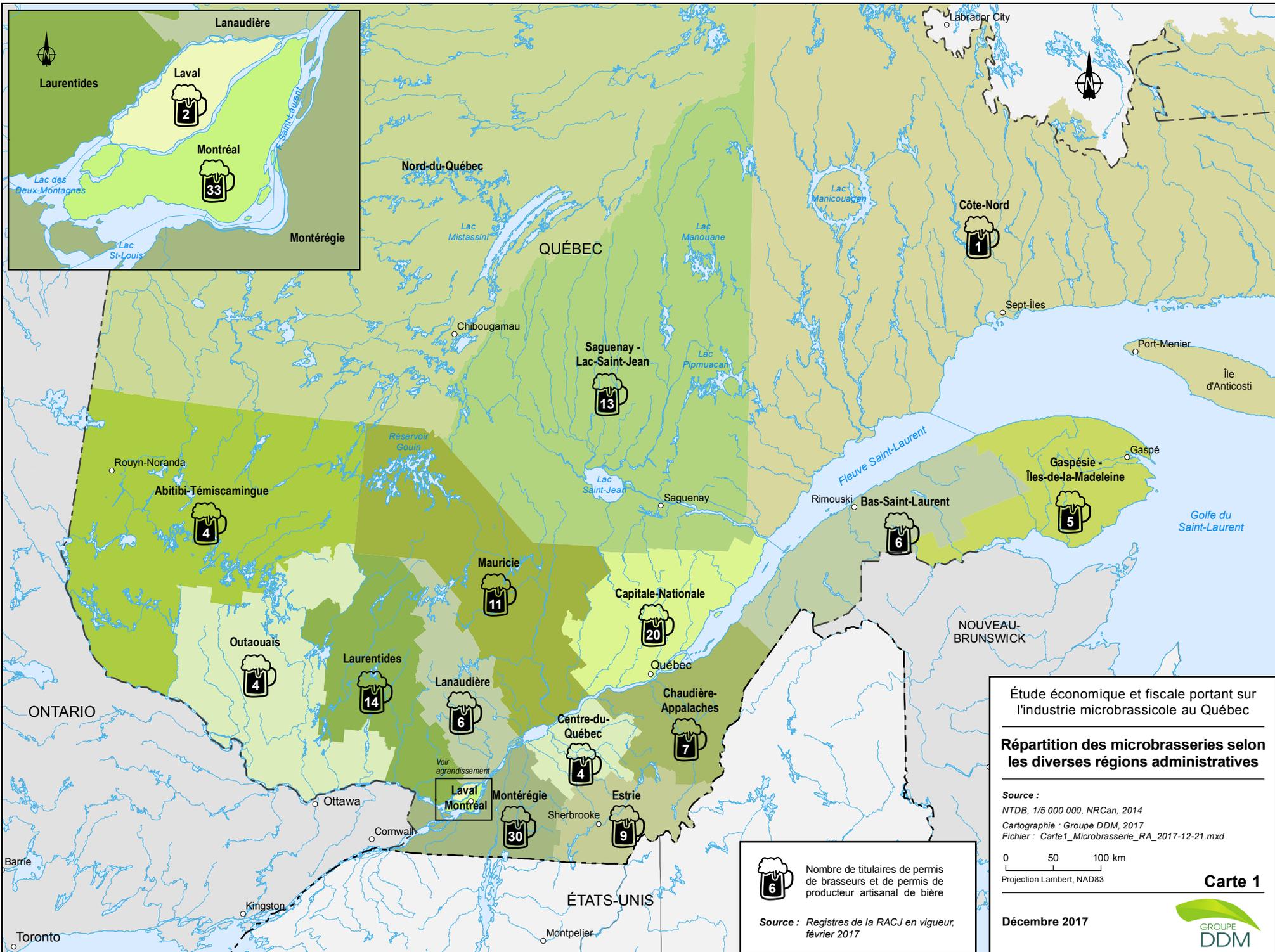
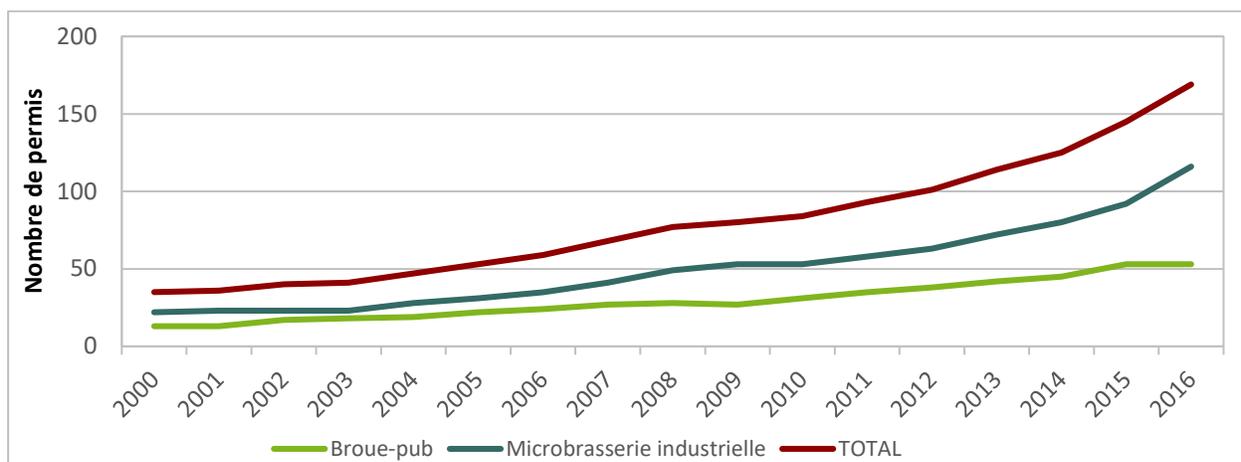


Figure 18 Évolution du nombre de titulaires de permis de producteur de bière

Source : RACJ

Si la place actuelle occupée par les broue-pubs est d'environ 30 % à l'échelle de la province, elle diffère d'une région à l'autre. En fait, les zones plus urbaines comptent davantage de broue-pubs. Plus précisément, dans les municipalités de moins de 125 000 habitants, 83 % des microbrasseries possèdent un permis industriel contre 47 % pour les plus peuplées. Cela n'empêche en rien les microbrasseurs industriels situés plus en région d'opérer tout de même un volet restauration, puisque plusieurs d'entre eux possèdent les installations requises, adjacentes au lieu de production.

Tableau 15 Répartition des types de microbrasseries selon certains regroupements régionaux

Régions administratives	Type de microbrasserie	
	Broue-pub	Industrielle
Région de Montréal (06, 13)	60 %	40 %
Région de Québec (03)	40 %	60 %
Centre-du-Québec (04, 17)	20 %	80 %
Est-du-Québec (01, 11, 12)	28 %	72 %
Nord et ouest du Québec (02, 08, 09, 10)	22 %	78 %
Sud du Québec (05, 16)	23 %	77 %
Sud-ouest du Québec (07, 14, 15)	13 %	88 %
Total	31 %	69 %

Source : enquête en ligne, Groupe DDM

Les grandes municipalités ont généralement un cadre règlementaire plus strict concernant le zonage. À cet effet, selon plusieurs intervenants rencontrés, le terme « industriel » associé au permis de brasseur limite dans certaines municipalités la localisation des microbrasseries au parc industriel. Pour une microbrasserie qui souhaite à la fois distribuer et opérer un volet restauration, cette situation n'est pas toujours idéale. À l'opposé, un broue-pub qui envisage de développer un volet distribution et d'acquies un permis de brasseur ne pourra pas toujours le faire à partir de sa localisation initiale. Le zonage des

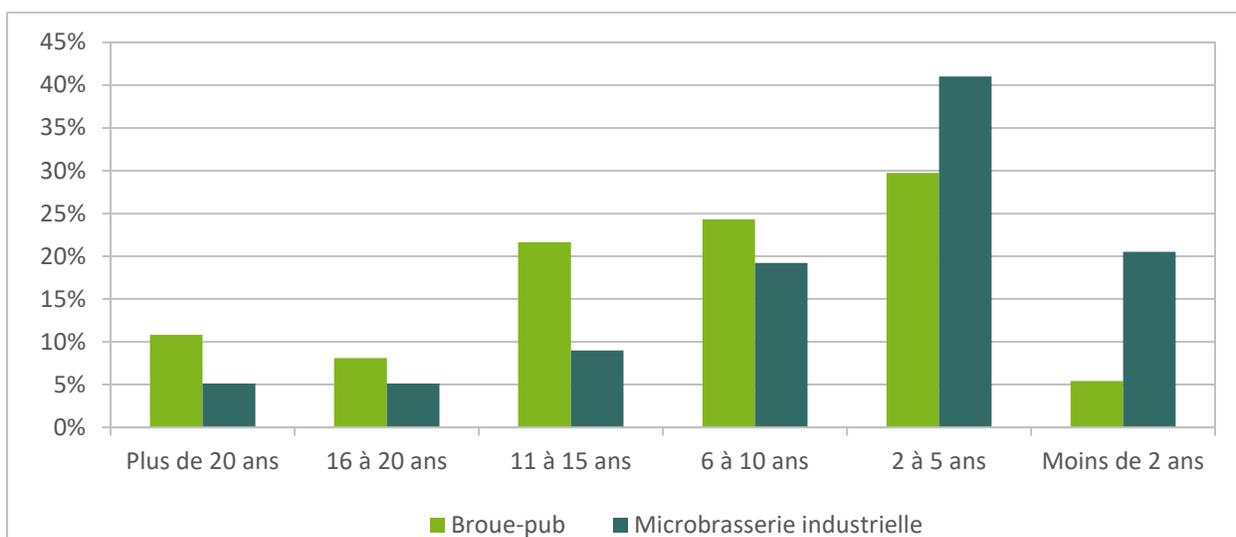
différentes municipalités a donc parfois une incidence sur le développement de l'entreprise. À cet égard, il semblerait que les plus petites municipalités sont généralement plus accommodantes.

4.1.2 Structure de l'entreprise

En ce qui a trait à la structure de l'entreprise, 83 % sont des sociétés par actions, 9 % des entreprises à propriétaire unique, 6 % des coopératives et 2 % des sociétés de personnes. Le recours plus marqué à la société par actions n'a rien de surprenant. Pour plusieurs microbrasseries, le démarrage de l'entreprise est le résultat d'une association de plusieurs actionnaires. Ce genre de structure facilite la mobilisation des capitaux, limite la responsabilité et partage donc le risque. Toutefois, il est plus propice aux conflits de gestion entre actionnaires. D'ailleurs, pour plusieurs microbrasseurs rencontrés, les mouvements au sein de l'actionnariat ont été nombreux au cours des premières années d'existence.

La microbrasserie moyenne au Québec, tous types confondus, a huit ans d'existence. Celles existant depuis plus de 10 ans représentent 32 % des microbrasseries, alors que les plus jeunes, moins de 5 ans, comptent pour 53 %. Comme l'indique la figure suivante, les plus récentes microbrasseries optent davantage pour le permis de brasseur industriel, ce qui dénote une volonté d'intégrer activement le marché du commerce au détail.

Figure 19 Répartition des microbrasseries selon leur nombre d'années d'existence



Source : enquête en ligne, Groupe DDM

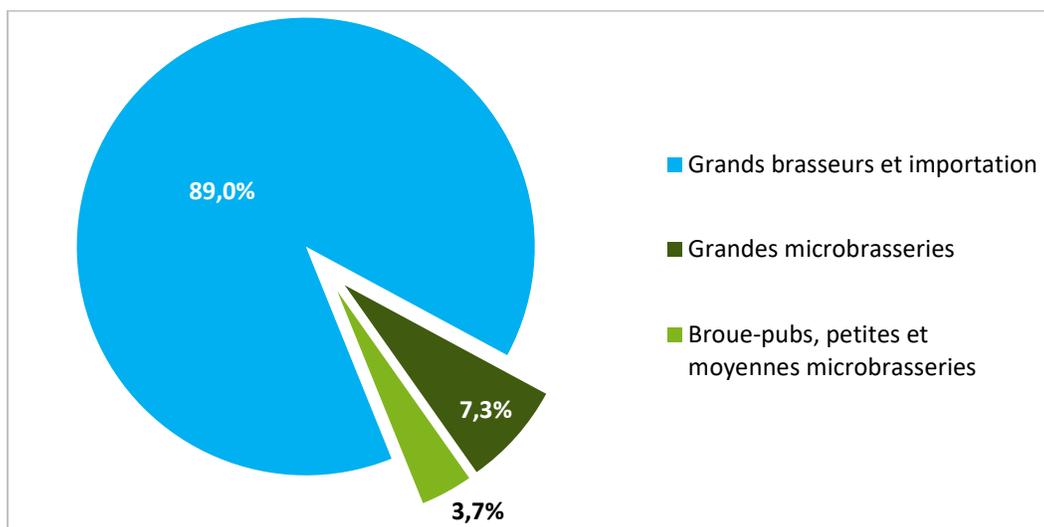
La production de bière ne constitue pas toujours la seule activité d'une microbrasserie. Bon nombre réalisent des activités connexes (restaurant, bar, salon de dégustation, salle de réception/spectacle, hébergement, etc.). Globalement, 74 % ont une vocation additionnelle à celle de brasseur. Naturellement, cette proportion est de 100 % chez les broue-pubs, mais tout de même de 62 % chez les microbrasseurs industriels. Les microbrasseries ne se limitent pas à la production de la bière, elles évoluent aussi activement dans le secteur des services. Certaines répondent ainsi à leur modèle d'affaires; la restauration ou le lieu de dégustation s'inscrivant comme un complément essentiel à leur vision d'entreprise. Pour d'autres, le volet service est un peu moins naturel et représente davantage un complément nécessaire pour maximiser les ventes directement sur le lieu de production. Il faut dire que

la restauration constitue un défi de taille, où la compétition est particulièrement forte et la rentabilité plus volatile.

4.1.3 Production versus capacité de production

Pour l'ensemble des brasseurs du Québec (grands brasseurs et microbrasseries), les ventes de bières ont totalisé 615 millions de litres en 2016-2017, en croissance de 2,8 % par rapport à l'année précédente⁶⁴. La part des microbrasseries est évaluée à environ 11 %. Comme l'indique la figure suivante, la majorité de la production de l'industrie microbrassicole provient des très grands microbrasseurs. Toutefois, la croissance au cours des dernières années vient principalement des broue-pubs, petites et moyennes microbrasseries alors que leur production a augmenté de près de 30 % de 2015-2016 à 2016-2017, pour atteindre 225 000 hl. Ce gain significatif chez ce groupe découle principalement de la vente au détail, alors que ce segment de marché a connu une croissance de 45 %, contrairement à 7,4 % pour la consommation sur place. En excluant les grandes microbrasseries qui sont dans une classe à part, la production moyenne par établissement se situe à 1 500 hl annuellement.

Figure 20 Part de marché occupée par les microbrasseries



Source : Revenu Québec, estimation du Groupe DDM

Tout type de permis, 70 % des microbrasseries de l'échantillon sondé produisent moins de 1 000 hl. Dans le cas des broue-pubs, il est même plutôt rare qu'un établissement excède ce seuil, la valeur médiane⁶⁵ se situant autour de 500 hl. Dans le cas des microbrasseurs industriels, les quantités produites couvrent un plus vaste spectre de possibilités avec une médiane autour de 900 hl. Parmi les répondants à l'enquête, une proportion non négligeable avait produit moins de 100 hl au cours de la dernière année, signe que plusieurs microbrasseries sont encore en mode démarrage. À l'opposé, le secteur est aussi composé d'un nombre infime de microbrasseries de grande envergure. À elles seules, les deux plus

⁶⁴ Source : Revenu Québec.

⁶⁵ La médiane constitue un meilleur indicateur que la moyenne en présence de valeurs extrêmes. C'est notamment le cas pour les microbrasseurs industriels caractérisés par la présence des très grands microbrasseurs qui tirent significativement la moyenne à la hausse.

grandes de l'échantillon représentent 54 % de l'ensemble de la production⁶⁶ et les 10 plus grandes s'en accaparent 74 %. L'industrie microbrassicole constitue donc un marché hétérogène où se côtoient de grands joueurs et d'autres dont la production est plus marginale, sans même considérer les grands brasseurs, qui sont dans une classe à part.

Tableau 16 Répartition des microbrasseries selon leur niveau de production

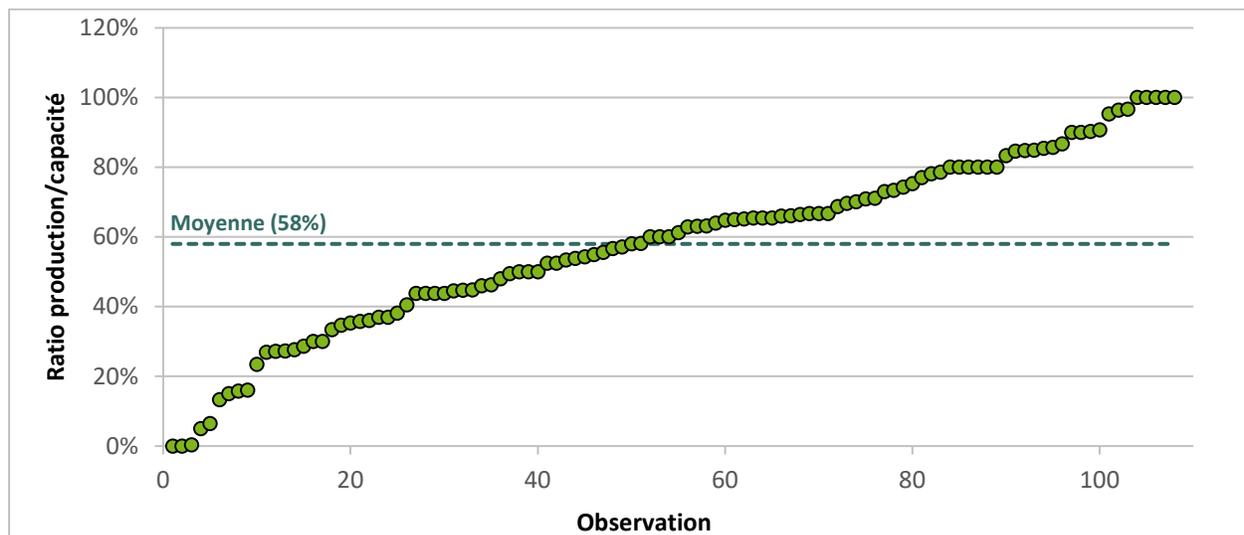
Quantité produite (hl)	Type de microbrasserie		
	Broue-pub	Industrielle	Ensemble
100 et moins	6 %	12 %	10 %
De 101 à 500	42 %	23 %	29 %
De 501 à 1 000	39 %	25 %	30 %
De 1 001 à 3 000	14 %	21 %	19 %
De 3 001 à 7 500	0 %	11 %	7 %
De 7 501 à 15 000	0 %	5 %	4 %
De 15 001 à 75 000	0 %	0 %	0 %
Plus de 75 000	0 %	3 %	2 %
Total	100 %	100 %	100 %

Source : enquête en ligne, Groupe DDM

En moyenne, les microbrasseurs n'utilisent que 58 % de leur capacité installée. Selon le type de bière brassée, la productivité des équipements peut être moindre puisque certains processus requièrent plus de temps pour un volume équivalent. Ainsi, afin de préserver une certaine flexibilité dans la gamme de bières produites, il semble exister un écart entre la production et la capacité installée. Malgré cela, comme l'indique la figure 21, plusieurs détiennent un important volume de production inutilisé, alors que d'autres semblent plutôt avoir atteint la capacité maximale de production de leurs installations. Si certains semblent donc limités par leurs équipements, pour d'autres, l'enjeu est ailleurs.

Interrogée sur ce qui limite leur production, une part équivalente de répondants pointe la capacité de production insuffisante alors que les autres indiquent la difficulté à faire croître les ventes. Pour la majorité des microbrasseurs industriels, l'embouteilleuse ne fonctionne pas en continu; l'ajout de cuves peut souvent suffire à hausser significativement le niveau de production, si la demande est au rendez-vous. Chronologiquement, la priorité semble être l'optimisation de chacune des étapes de production dans le but d'accroître la compétitivité, ce qui implique souvent de moderniser une partie de l'équipement. Puis, une fois certains gains réalisés, la priorité se déplace vers l'accroissement des ventes, qui constitue alors l'élément principal limitant la production. Parmi les autres facteurs évoqués (dans une proportion plus marginale) se trouvent les besoins en main-d'œuvre, le manque de liquidité et l'espace disponible insuffisant. Pour certains, la croissance de la production passe donc par de nouveaux investissements, alors que pour d'autres, l'enjeu semble lié davantage au développement de la force de vente.

⁶⁶ Tout type de permis.

Figure 21 Distribution des entreprises selon leur ratio (production/capacité)

Source : enquête en ligne, Groupe DDM

Au cours des dernières années, la production semble avoir évolué de façon différente pour les broue-pubs et les microbrasseurs industriels. Dans le premier groupe, 41 % des entreprises indiquent avoir connu une croissance des volumes, 46 % une stabilité relative et 13 % une certaine décroissance. Dans le second groupe, 76 % des microbrasseurs industriels ont enregistré une croissance (41 % l'ont qualifiée de forte, soit excédant 20 %), 22 % ont connu le statu quo et moins de 3 % indiquent une situation de décroissance.

En ce qui concerne l'avenir, 90 % des microbrasseurs industriels visent une expansion de leur production actuelle, contre 10 % qui envisagent un maintien de celle-ci. Dans le cas des broue-pubs, la situation est plus partagée (50-50). Cela s'explique d'une part par l'âge moyen plus élevé de ce type de microbrasserie, mais aussi par le fait que sans accès à la vente au détail, les scénarios d'expansion demeurent plus limités. L'arrivée du *growler* en décembre 2016 semble toutefois prometteuse, alors que près de 70 % des broue-pubs y voient un potentiel intéressant, pouvant se répercuter par une hausse des ventes de 5 à 10 %. Puisque plusieurs microbrasseurs industriels opèrent également un volet restauration, ou du moins dégustation, 25 % perçoivent le *growler* comme un potentiel, contre 75 % qui mentionnent que cette nouvelle perspective n'aura aucun effet sur eux⁶⁷.

Le nombre de variétés de bières offertes constitue aux yeux de plusieurs un élément essentiel de différenciation. Si certains se limitent à perfectionner une quantité circonscrite de bières, d'autres optent pour l'élaboration incessante de nouveaux produits. Règle générale, les microbrasseries développent un nombre limité (5 à 7) de produits phares, puis intègrent tout au long de l'année des bières saisonnières ou ponctuelles, pour ainsi faire grimper le nombre de variétés au cours d'une année.

⁶⁷ Il faut rappeler que les microbrasseurs avaient déjà la possibilité de vendre leur bière pour emporter via leurs canettes ou bouteilles destinées au commerce de détail.

Tableau 17 Nombre de variétés de bière selon les microbrasseries (produits phares et produits saisonniers ou autres)

Variétés de bières	%
5 et moins	3,5 %
Entre 6 et 10	28,7 %
Entre 11 et 15	25,2 %
Entre 16 et 30	27,8 %
Plus de 30	14,8 %
Total	100,0 %

Source : enquête en ligne, Groupe DDM

En ce qui a trait au type de contenant, les microbrasseurs industriels utilisent pratiquement tous le baril en fût (95 %); les barils de 50 et 30 L étant privilégiés à ceux de 20 L. Pour le contenant destiné à la consommation individuelle, la bouteille occupe une place de choix alors que 85 % l'utilisent, contrairement à 18 % pour la canette. Pour la bouteille, les formats de 500 à 600 ml constituent l'option retenue par la majorité (76 %), suivis du format de 750 ml (42 %) et enfin, de la petite bouteille de 330 à 375 ml (35 %). Dans le cas du *growler*, celui-ci est actuellement utilisé dans une proportion avoisinant les 30 %, signe que tous ceux qui y voient un potentiel intéressant (70 % chez les broue-pubs) n'ont pas encore nécessairement de système en place. L'utilisation devrait donc croître prochainement. Enfin, il existe d'autres types de formats, souvent occasionnels, utilisés dans une plus faible proportion.

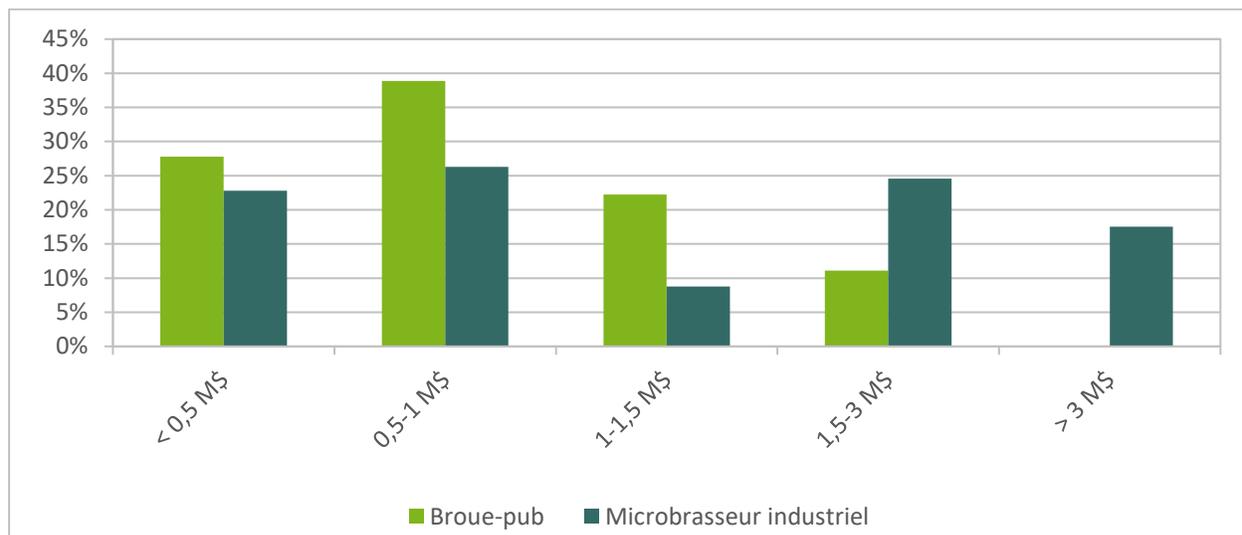
Tableau 18 Proportion d'utilisation des différents contenants chez les microbrasseurs industriels

Types de contenants	%
Barils	94,9 %
Bouteilles	84,6 %
Canettes	17,9 %
<i>Growlers</i>	28,2 %
Autres (format spécial)	6,4 %

Source : enquête en ligne, Groupe DDM

4.1.4 Chiffre d'affaires et investissements

Dans l'ensemble, le chiffre d'affaires de 53 % des microbrasseries est inférieur à 1 M\$ (67 % des broue-pubs et 49 % des microbrasseurs industriels). Dans le cas des titulaires de permis de brasseur actifs sur le marché de la vente au détail, un premier groupe semble sous la barre du million, alors qu'un second se trouve dans une classe supérieure. La proportion de revenus d'un broue-pub découlant de la vente de bières se situe à 56 %; elle passe à 77 % dans le cas d'un microbrasseur industriel. Règle générale, plus le chiffre d'affaires est élevé, plus la proportion du revenu lié à la production de bière est importante, ce qui indique une concentration des activités après un certain niveau.

Figure 22 Répartition des microbrasseries selon leur chiffre d'affaires


Source : enquête en ligne, Groupe DDM

La valeur totale des investissements réalisés au sein de la microbrasserie se situe en moyenne à 335 000 \$ dans le cas d'un broue-pub et à 2 M\$ lorsqu'il s'agit d'un microbrasseur industriel. Le tableau 19 précise la valeur moyenne des sommes investies de différentes importances. De même, il permet de constater que 35 % des microbrasseurs industriels ont investi plus de 1,5 M\$ dans leur entreprise depuis le début de leurs opérations.

Tableau 19 Valeur totale des investissements depuis le début des opérations

Valeur des investissements	Type de microbrasserie		Valeur moyenne
	Broue-pub	Industrielle	
Moins de 250 000 \$	33,3 %	16,7 %	150 000 \$
250 001 à 750 000 \$	61,1 %	27,1 %	450 000 \$
750 001 à 1 500 000 \$	5,6 %	20,8 %	1 100 000 \$
1 500 000 à 3 000 000 \$	0,0 %	18,8 %	2 425 000 \$
Plus de 3 000 000 \$	0,0 %	16,7 %	6 800 000 \$
Total	100,0 %	100,0 %	1 500 000 \$

Source : enquête en ligne, Groupe DDM

Pour l'ensemble des répondants⁶⁸, les investissements totaux moyens représentent environ 500 \$ par hectolitre de production potentielle (capacité de production). Au cours des trois dernières années (2014-2016), les investissements des entreprises déjà présentes sur le marché sont restés plutôt stables. La hausse générale des investissements dans le secteur en 2016 par rapport aux années précédentes provient essentiellement des nouvelles microbrasseries qui entrent sur le marché et qui injectent des fonds substantiels pour démarrer leurs opérations. Au cours des trois prochaines années (2017-2019), l'investissement moyen prévu par l'ensemble des microbrasseries se veut quatre fois plus important

⁶⁸ Excluant les grandes microbrasseries (plus de 75 000 hl).

qu'au cours des trois années précédentes. Cette hausse émane essentiellement des entreprises sur le marché depuis plus de trois ans qui souhaitent atteindre un niveau de production supérieur. Pour leur part, celles qui viennent d'intégrer le marché anticipent des investissements moindres que ceux déjà consentis, mais tout de même non négligeables.

Les broue-pubs semblent reposer sur des équipements moins axés sur la productivité, alors que seulement 8,7 % les qualifient de modernes ou à la fine pointe de la technologie, contre 43 % pour les microbrasseurs industriels. Ces derniers indiquent néanmoins devoir réaliser des investissements majeurs à court terme dans 28,6 % des cas.

Tableau 20 État des équipements

État des équipements	Type de microbrasserie	
	Broue-pub	Industrielle
Désuet	8,7 %	3,2 %
Adéquat, mais nécessitant des investissements majeurs à court terme	17,4 %	28,6 %
Adéquat pour les besoins de l'entreprise	65,2 %	25,4 %
Plutôt moderne	8,7 %	30,2 %
À la fine pointe de la technologie	0,0 %	12,7 %
Total	100,0 %	100,0 %

Source : enquête en ligne, Groupe DDM

Les investissements visent généralement l'ajout de fermenteurs ou de cuves, des rénovations ou des agrandissements permettant d'accueillir des équipements de plus grande capacité et la modernisation des équipements d'embouteillage. La plupart des microbrasseries ne reposant pas sur des capitaux financiers majeurs optent bien souvent pour des investissements progressifs, c'est-à-dire répartis par phase sur plusieurs années. Ce choix permet de réduire les besoins de financement, puisqu'une partie des fonds provient des bénéfices d'opérations, et surtout de limiter le risque assumé. Ainsi, si la capacité de vente ne permet pas d'écouler la totalité des volumes, les phases d'investissements subséquentes peuvent être repoussées, sans avoir à en supporter le coût.

4.1.5 Emploi

Dans les broue-pubs, le nombre d'emplois directement liés à la production de bière est assez limité. Pour plusieurs établissements, la combinaison d'un maître-brasseur et d'un aide-brasseur suffit à assurer les opérations de brassage. Chez le microbrasseur industriel, le nombre d'emplois liés à la production augmente significativement, mais varie également grandement selon la taille de l'entreprise. Le secteur semble caractérisé par un roulement important des travailleurs. Les postes d'aide-brasseur font l'objet d'une rémunération relativement modeste et, bien qu'il apparait souvent attrayant d'évoluer dans le milieu de la bière, cela reste un travail manufacturier répétitif. Ainsi, le taux de roulement peut être assez élevé. Pour certaines microbrasseries, il s'agit d'un véritable enjeu. Sur une même note, quelques intervenants ont fait valoir l'importance capitale du maître-brasseur pour leur entreprise, alors que d'autres mentionnent plutôt qu'il est substituable. Il est à noter que plusieurs microbrasseries en démarrage utilisent les services de bénévoles (amis, famille) pour certaines phases de la production, telles que l'embouteillage. Lorsque la rentabilité et la production augmentent, il devient justifié d'investir pour automatiser ces étapes et la main-d'œuvre bénévole n'est alors plus requise.

De façon plus quantitative, le tableau 21 expose les différences entre les broue-pubs et les microbrasseurs industriels. Ainsi, si un broue-pub génère en moyenne près de 32 emplois, 89 % de ceux-ci touchent le service et la restauration; seulement 42 % sont à temps plein. De son côté, le microbrasseur industriel génère moins d'emplois, mais une plus grande proportion de ceux-ci sont à temps plein, pour la plupart liés à la production et à la vente. Plus précisément, une microbrasserie industrielle crée cinq fois plus d'emplois liés à la production et la distribution qu'un broue-pub. Bref, les deux types de microbrasseries ne créent pas le même genre d'emploi, du moins en termes de proportion. Si, dans l'ensemble, les microbrasseurs sont assurément des créateurs d'emplois, il convient de préciser qu'une partie non négligeable de ceux-ci concernent le secteur des services (restauration/bar).

Tableau 21 Emplois moyens selon l'activité et proportion d'emplois à temps plein pour les différents types de microbrasseries

Type d'emploi	Emplois moyens		% temps plein
	Nombre	%	
Broue-pub			
Lié à la production	1,5	4,6 %	82 %
Lié à la distribution/vente	0,8	2,5 %	38 %
Lié à la restauration/pub	28,3	88,7 %	40 %
Lié au personnel administratif	1,3	4,2 %	55 %
Total	31,9	100,0 %	42 %
Microbrasseur industriel			
Lié à la production	5,8	24,5 %	84 %
Lié à la distribution/vente	4,3	18,5 %	89 %
Lié à la restauration/pub	10,9	46,3 %	57 %
Lié au personnel administratif	2,5	10,6 %	82 %
Total	23,4	100,0 %	72 %

Source : enquête en ligne du Groupe DDM

Comme l'indique le tableau 22, plus le niveau de production augmente, plus le ratio d'emplois diminue. À partir de ces valeurs et de la production annuelle totale de l'industrie microbrassicole, il est possible d'établir que le secteur emploie autour de 4 850 travailleurs⁶⁹, soit en moyenne 0,72 emploi pour chaque 100 hl de production.

⁶⁹ Temps plein et temps partiel confondus, tous types d'emplois (production, vente, services, administration).

Tableau 22 Ratio « emploi/100 hl de production » selon divers niveau de production

Production annuelle	Ratio (emploi/100 hl)
500 hl et moins	4,85
501 à 1 000 hl	3,02
1 001 à 3 000 hl	2,62
3 001 à 10 000 hl	0,49
Plus de 10 000 hl	0,26
Moyenne pondérée⁷⁰	0,72

Source : enquête en ligne du Groupe DDM

En ce qui concerne la formation, la grande majorité des travailleurs n'ont à la base aucune expérience ou formation liée à la bière. Ils acquièrent donc bien souvent les compétences requises par la pratique du métier à l'interne. Règle générale, il leur faut de 2 à 3 mois pour être fonctionnels et de 6 à 18 mois pour atteindre le niveau souhaité par l'employeur. De nouvelles formations de niveau collégial ont récemment vu le jour. Elles devraient contribuer à rehausser les compétences générales des travailleurs. Plus encore, cela pourrait réduire le nombre de cas où un individu cherche à développer ses compétences au sein d'une entreprise pour ensuite démarrer sa propre microbrasserie, ce qui contribue à augmenter le taux de roulement des employés et, par conséquent, les investissements consentis (temps et argent) pour former la main-d'œuvre.

4.1.6 Distribution

Cette section se concentre sur les microbrasseurs industriels puisqu'il s'agit du seul type de microbrasserie autorisé à vendre ses produits aux détaillants. Pour eux, le réseau de distribution constitue le principal débouché pour les ventes, avec une proportion moyenne de 65 %. Le reste de la production est écoulé directement sur le lieu de production, soit pour consommation sur place (25 %) ou pour emporter (10 %). Seulement 0,1 % du volume de ventes passe actuellement par la SAQ. Son réseau de distribution et de points de vente, qui couvre l'ensemble du Québec, en fait pourtant un partenaire logique, mais les marges très élevées exigées et l'imposition d'exclusivité en font un débouché très peu attrayant.

L'expansion des microbrasseries passera avant tout par le développement des ventes externes, bien qu'un microbrasseur industriel sur quatre indique tout de même pouvoir développer ses ventes sur place. L'offre externe ne se limite pas à la vente au détail. Il existe aussi un modèle d'affaires reposant sur la multiplication des franchises, lesquelles sont principalement approvisionnées par une microbrasserie de plus forte capacité. Il permet de sécuriser une large partie des ventes et d'exploiter de diverses façons la marque. Relativement peu fréquent, ce modèle risque de devenir plus courant à mesure que le secteur se consolide. Toutefois, il place les microbrasseries encore plus en compétition avec les restaurateurs.

Pour en revenir aux ventes destinées au commerce de détail, dans un premier temps, plusieurs microbrasseries réalisent elles-mêmes la distribution, avec leur propre camion de livraison. Ainsi, elles maintiennent un contact direct avec le client et gardent le contrôle sur les opérations. À mesure que les

⁷⁰ Ensemble de l'industrie microbrassicole et non seulement l'échantillon ayant participé à l'enquête.

microbrasseries se développent, le volume à distribuer et la dispersion des clients les contraignent à faire appel à un ou plusieurs distributeurs externes. Leur objectif consiste à réduire leur effort de gestion des livraisons pour se concentrer sur les autres volets de leurs opérations. Si les distributeurs aident à la mise en marché, ils représentent également un certain écran entre le producteur et le client. Les microbrasseries doivent donc tout de même maintenir une équipe de vente qui développe le réseau, mais s'assure aussi que la marque est correctement mise en valeur.

Ainsi, selon les répondants, 52 % des microbrasseurs industriels assurent eux-mêmes la distribution, contre 46 % qui la confient à une tierce partie, généralement un distributeur spécialisé dans le domaine. En ce qui a trait au réseau de vente, la très grande majorité s'occupe de son développement, puisqu'il a une incidence directe sur la performance de l'entreprise⁷¹. Malgré la grande coopération qui caractérise l'industrie microbrassicole, le regroupement de plusieurs microbrasseries pour assurer le volet distribution demeure un fait plutôt rare. Après quelques expériences non concluantes, certains ont délaissé cette pratique. La répartition des efforts entre un grand nombre d'acteurs semble parfois difficile à concilier avec la vision de chacun, ce qui réduit l'intérêt pour de telles associations.

Tableau 23 Répartition des ventes actuelles et potentiel de développement selon diverses destinations possibles

Responsable	Distribution	Développement du réseau
Votre propre entreprise	52,4 %	85,0 %
Grossiste/distributeur général	7,6 %	2,0 %
Distributeur spécialisé	37,9 %	10,3 %
Regroupement de brasseurs	2,1 %	2,2 %
Autre	0,0 %	0,5 %
Total	100,0 %	100,0 %

Source : enquête en ligne du Groupe DDM

Comme la logistique de transport, la présence des produits sur les tablettes des détaillants revêt une grande importance. Au fil des ans, la place offerte aux bières de microbrasseries s'est accrue et continuera d'augmenter, mais l'espace n'est pas illimité; les détaillants doivent faire des choix puisque l'offre en provenance des microbrasseries est également en pleine croissance. Propres à chacune des microbrasseries, les marges exigées par les détaillants oscillent généralement de 10 % à 30 %, selon les cas. Celles des dépanneurs spécialisés tournent autour de 30 % et celles des épiceries sont d'environ 20 %, bien moins que les marges prélevées par la SAQ⁷². L'arrivée d'un grand nombre de nouvelles microbrasseries (augmentation de l'offre) ne s'est pas traduite par une baisse des prix pour le consommateur, mais bien par une appropriation plus importante de la marge par les détaillants et autres

⁷¹ Il convient également de mentionner que la Loi sur la Société des alcools du Québec précise que la vente et la livraison de la bière se limite aux produits fabriqués par le titulaire du permis de brasseur ou de distributeur ou une personne morale qui lui est liée.

⁷² Cette marge avoisine 100 % selon les intervenants et experts rencontrés, mais serait plutôt de 50 % selon la SAQ.

intermédiaires. De plus, il semble que le prix de détail suggéré n'est pas toujours respecté⁷³, ce qui influe sur la capacité qu'ont les microbrasseurs à fixer le prix de leurs produits.

Tableau 24 Répartition des ventes actuelles et potentiel de développement selon diverses destinations possibles

Destination	Répartition des ventes actuelles	Marché représentant le meilleur potentiel
Même ville que la microbrasserie	20,3 %	27,2 %
Même région que la microbrasserie	25,7 %	
Reste du Québec	51,6 %	43,2 %
Autres provinces canadiennes	1,0 %	9,5 %
États-Unis	1,0 %	9,5 %
Autres destinations	0,6 %	10,7 %
Total	100,0 %	100,0 %

Source : enquête en ligne, Groupe DDM

Comme l'indique le tableau 24, les ventes des microbrasseries québécoises se concentrent actuellement dans la province. Le soutien régional demeure important, alors que près de 50 % des ventes s'y réalisent. En somme, la logique est respectée puisque les points de vente les plus faciles à mettre en place et les frais de distribution les plus faibles sont toujours ceux à proximité. Règle générale, les 200 premiers points de vente sont relativement faciles à atteindre/gérer; les difficultés viennent ensuite. Au-delà de 700 points de vente, la gestion devient particulièrement laborieuse pour une petite entreprise ayant des ressources limitées.

Si le marché québécois demeure celui où les microbrasseries voient le plus important potentiel d'expansion, plusieurs indiquent un intérêt pour l'exportation, soit dans les autres provinces canadiennes, soit aux États-Unis, soit ailleurs. Bien qu'il reste encore des gains importants à réaliser au Québec, quelques microbrasseurs anticipent une certaine saturation du marché à moyen et long terme, ce qui les pousse à explorer le marché international.

Compte tenu de la part encore limitée⁷⁴ des bières artisanales sur l'ensemble du marché de la bière et des avantages liés au marché local, il semble pour l'instant logique que le développement soit axé sur le marché intérieur. L'exportation demeure toutefois une avenue à développer puisque le marché mondial aussi se déplace vers le segment des bières artisanales. Or, elle requiert des connaissances supplémentaires et comporte un niveau de risque plus élevé. La liste suivante présente les principaux défis de l'exportation :

⁷³ Plusieurs microbrasseries tentent de fixer le prix de vente de leurs produits afin de refléter leurs coûts de production ou encore leur rareté. Toutefois, dans certains cas, les détaillants ne suivent pas nécessairement leurs recommandations et dictent eux-mêmes le prix affiché tout en souhaitant conserver les mêmes marges. Dépendamment du pouvoir de négociation entre les deux, il résulte parfois qu'un produit dont le coût de production est plus élevé se retrouve avec une marge bénéficiaire moindre pour le microbrasseur. Les commentaires reçus à cet effet ne permettent pas de conclure si la problématique vient du non-respect des ententes par les détaillants ou tout simplement du pouvoir de négociation plus important de ces derniers.

⁷⁴ Estimée à tout près de 10 %

- Barrières réglementaires;
- Barrières tarifaires/mesures protectionnistes;
- Manque de connaissances du marché extérieur;
- Frais de transport et frais d'intermédiaires élevés;
- Lourdeur administrative;
- Forte concurrence internationale;
- Manque de notoriété des produits québécois à l'étranger.

4.1.7 Marché

Les microbrasseurs sont fortement convaincus que l'engouement actuel pour les bières artisanales n'a rien de passager en raison, d'une part, de la présence d'une tendance lourde qui favorise la consommation locale et, d'autre part, de l'intérêt des consommateurs pour la recherche des nouveautés ou pour l'expérimentation de goûts inédits. En somme, le marché des bières traditionnelles de grandes marques est arrivé à maturité; leur clientèle représente aux yeux des microbrasseurs un bassin de consommateurs potentiels pour leurs produits, qui migreront à mesure que leurs connaissances et leurs goûts se développeront, bien qu'il restera toujours un bassin de consommateurs pour les bières de grandes marques.

Afin de bien saisir et suivre les préférences des consommateurs, quelques microbrasseurs font appel à un système de traçabilité des ventes. Un tel système permet l'obtention de données visant à déterminer la tendance de leurs propres clients. De même, à l'aide des réseaux sociaux, de la rétroaction de leurs vendeurs ou encore de la consommation au broue-pub, les microbrasseurs cherchent à établir les préférences de leurs clients, afin d'améliorer la qualité de leurs produits. Il n'est pas rare que les propriétaires de microbrasseries assistent à des conférences portant sur les tendances et les types de bières produites dans le monde dans l'optique de saisir des occasions de vente.

Si le fait d'offrir une vaste gamme de produits demeure pour plusieurs un objectif, la majorité des producteurs cherchent également à établir des produits phares, afin de se distinguer et de sécuriser une certaine clientèle. La loyauté des clients est un élément important pour le succès et la longévité de l'entreprise. L'aspect nouveauté permet d'attirer les curieux, mais il faut s'assurer d'un certain taux de retour (visite récurrente au broue-pub ou habitude d'achat chez le détaillant) pour conserver un seuil de vente acceptable.

Pour y arriver, certains producteurs misent sur l'attachement régional, la localisation près d'une université ou d'un circuit touristique, une ambiance unique ou encore un service personnalisé, qui va au-delà de la bière. Pour les titulaires d'un permis industriel, la loyauté des clients passe parfois par un bon suivi des ventes et un travail d'ambassadeur de la part des représentants.

S'il est vrai que les consommateurs de bières artisanales délaissent les bières de grandes marques, il est faux de croire que ceux-ci cesseront définitivement d'en consommer ou se détourneront également des autres boissons alcooliques. En fait, le choix n'est pas binaire et selon la situation, le choix du consommateur est amené à varier. À cet égard, il semble y avoir un certain écart entre le marché et la perception qu'en ont les microbrasseurs. Les premiers consommateurs à migrer vers les bières artisanales sont bien souvent les plus faciles à convaincre et les plus enthousiastes. Dans une perspective

de développement, l'industrie microbrassicole devra faire plus d'efforts pour réussir à atteindre un maximum de clients.

En ce qui concerne le prix, les bières de grandes marques s'apparentent à un produit fonctionnel dont la demande est plus élastique (sensible au prix), alors que celle des bières artisanales est plus inélastique. En pratique, la théorie semble se confirmer puisqu'aux yeux des microbrasseurs, la qualité de la bière produite et la diversité offerte représentent un facteur deux fois plus décisif que le prix (voir tableau 25). Malgré tout, le prix constitue quand même un critère important. Il pourrait devenir plus décisif dans le futur, à mesure que l'offre de bière artisanale continuera de grandir et que l'environnement deviendra plus compétitif.

Lorsque vient le temps de fixer le prix de vente, la plupart analysent en détail le coût de production lié à chacune de leur bière (coût des intrants, temps de production) pour obtenir une valeur de référence à laquelle ils ajoutent une certaine marge correspondant à leur perception de la volonté de payer du consommateur. Le prix de certains brassins particuliers, plus rares, sera plus élevé, pour refléter l'offre et la demande. Que ce soit pour un produit plus standard ou un produit d'exception, il existe toutefois un seuil psychologique chez le consommateur qu'il est difficile de franchir. En fait, les microbrasseurs suivent également les prix des microbrasseries concurrentes.

Tableau 25 Facteurs décisifs dans la décision d'achat des clients actuels

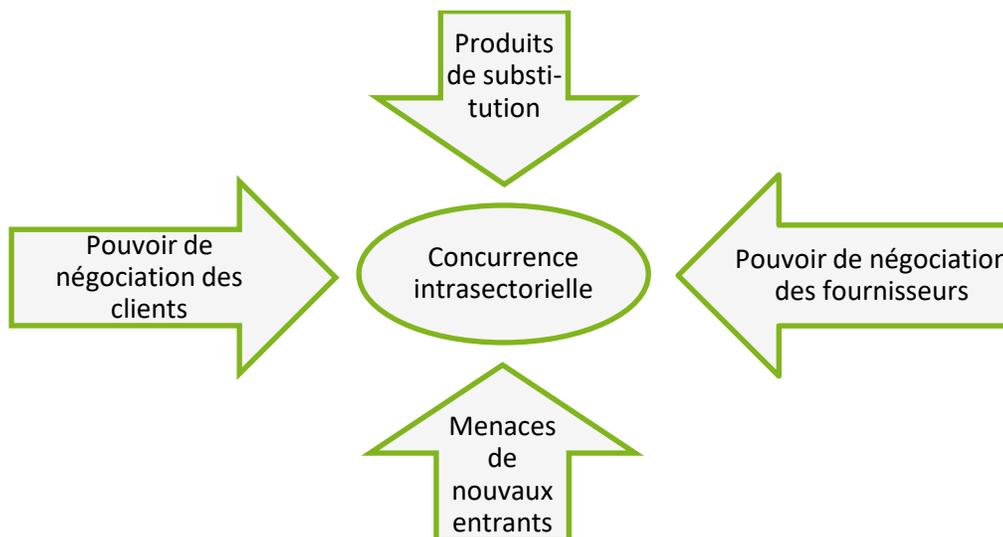
Facteur	Type de microbrasserie	
	Broue-pub	Industrielle
Prix	27,1 %	30,8 %
Qualité/diversité	63,3 %	57,5 %
Autres	9,6 %	11,7 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

Source : enquête en ligne du Groupe DDM

Outre le produit et son prix, il existe d'autres éléments susceptibles d'influencer le choix du consommateur. La situation géographique, l'appartenance au circuit touristique, le volet restauration, l'ambiance/expérience, la qualité du service, la notoriété, l'image de marque, le marketing, le type de contenant, l'attachement régional, la qualité du lien d'affaires avec le client sont autant de facteurs par lesquels il est possible d'influencer le consommateur. En somme, la qualité des bières produites constitue une condition essentielle pour réussir, mais elle n'est pas nécessairement suffisante pour assurer le succès et la pérennité de l'entreprise.

4.1.8 Structure concurrentielle

L'analyse de la structure concurrentielle de l'industrie microbrassicole reprend le modèle des cinq forces de Porter. Elle vise à identifier les facteurs clés qui permettent au secteur de se développer, de générer et de maintenir un profit économique.

Figure 23 Schéma des cinq forces déterminant le structure concurrentielle d'une industrie

Source : Modèle de Porter

La première de ces forces concerne le pouvoir de négociation des fournisseurs. En ce qui a trait aux fournisseurs de malt ou aux fabricants de contenants, les microbrasseries sont relativement captives de la rareté de fournisseurs disponibles et du faible poids qu'elles occupent en termes de volume acheté. Dans ces conditions, le pouvoir de négociation des fournisseurs est bien supérieur à celui des microbrasseries. Le cas est légèrement différent pour le houblon et les équipements de production. Pour ces deux éléments, le nombre de fournisseurs est plus élevé et il existe plusieurs substituts si l'un ne répond pas aux attentes. Toutefois, le volume acheté demeure minime et le pouvoir de négociation des microbrasseurs peu important. En résumé, l'industrie microbrassicole est « preneuse de prix » en ce qui concerne ses intrants. Par conséquent, elle est susceptible de voir ses coûts fluctuer de façon plus importante que ceux des grands brasseurs, qui ont une plus grande influence sur les prix des intrants.

Le tableau 26 présente un peu plus en détail le nombre de fournisseurs de malt, de houblon et d'équipements de production, leur provenance et leur performance en termes de rapport qualité/prix. Peu importe le type d'intrant, la majorité des fournisseurs proviennent de l'extérieur du Québec⁷⁵. Cette distance limite les possibilités d'établissement de partenariats forts. Elle réduit aussi la flexibilité de l'approvisionnement. Malgré tout, les microbrasseurs montrent une satisfaction générale par rapport à leurs fournisseurs, bien que la situation puisse être améliorée.

⁷⁵ Le malt vient principalement des prairies canadiennes, le houblon provient souvent des États-Unis ou de l'Europe puisque les variétés offertes sont plus nombreuses et plus spécialisées. Pour les céréales, certaines options existent au Québec, mais les faibles quantités produites rendent les prix peu concurrentiels pour une utilisation autre que périodique (bière particulière). En ce qui a trait aux équipements, encore là, l'expertise au Québec demeure en développement, alors que les équipements américains ou de l'Ouest canadien ont déjà fait leurs preuves. Les produits chinois se démarquent en ce qui a trait au prix, bien que des ajustements soient souvent nécessaires.

Tableau 26 Nombre de fournisseurs, provenance et qualité/prix pour divers intrants

Catégorie		Malt	Houblon	Équipement
Fournisseurs	2 ou moins	75,8 %	36,4 %	45,9 %
	3 à 5	19,2 %	50,5 %	33,7 %
	Plus de 5	5,1 %	13,1 %	20,4 %
Total		100,0 %	100,0 %	100,0 %
Provenance	Majoritairement régionale	6,1 %	3,0 %	5,1 %
	Majoritairement provinciale ⁷⁶	41,4 %	30,3 %	23,5 %
	Majoritairement hors Québec	52,5 %	66,7 %	71,4 %
Total		100,0 %	100,0 %	100,0 %
Qualité/Prix	Excellent	41,8 %	30,6 %	37,1 %
	Acceptable	58,2 %	62,2 %	56,7 %
	Faible	0,0 %	7,1 %	6,2 %
Total		100,0 %	100,0 %	100,0 %

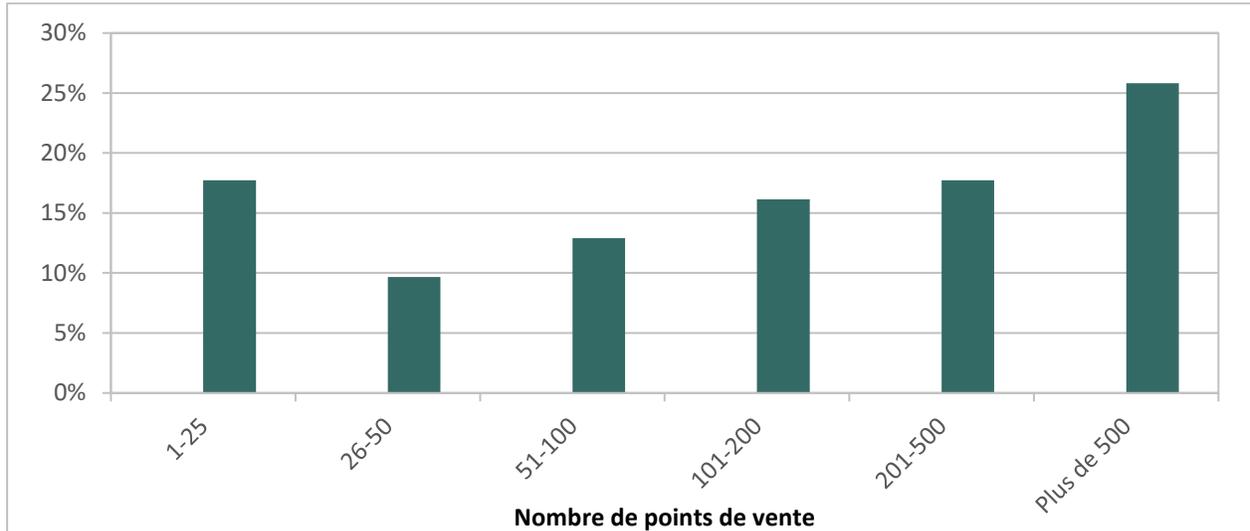
Source : enquête en ligne du Groupe DDM

En ce qui concerne le pouvoir de négociation des clients, la situation est inverse. En effet, les microbrasseries peuvent faire affaire avec un grand nombre d'acheteurs qui sont relativement facilement substituables. Par contre, le fait que les clients peuvent aussi aisément passer d'un brasseur à l'autre contribue à atténuer le pouvoir de négociation des microbrasseurs⁷⁷. Cette situation s'applique autant aux broue-pubs (consommation sur place) qu'aux microbrasseries qui vendent au détail (consommation à domicile). Il existe aussi plusieurs produits substitués (bières de grandes marques, vins, autres boissons). Il y a donc présence d'un certain équilibre qui fait en sorte que, pour l'industrie microbrassicole, aucun groupe ne détient de réel pouvoir de négociation. Cette dernière affirmation s'applique toutefois moins aux grands détaillants, qui sont peu nombreux et qui achètent généralement d'importants volumes de bière. Devant l'abondance et la diversité de l'offre de produits brassicoles, ces grands détaillants détiennent un pouvoir de négociation non négligeable.

Sur la base de la valeur médiane, les microbrasseries ont généralement entre 100 et 200 points de vente. Toutefois, 40 % n'ont toujours pas atteint le seuil de 100, alors que plus de 25 % ont dépassé celui de 500. Ces données montrent bien l'hétérogénéité du secteur en ce qui concerne l'étendue du réseau de distribution. Enfin, seulement 21 % des microbrasseries considèrent que le nombre est stable, 78 % indiquant plutôt une constante progression.

⁷⁶ Ce résultat doit être interprété avec quelques réserves puisque certains répondants font référence à des distributeurs québécois, qui s'approvisionnent à l'extérieur de la province.

⁷⁷ Ici, le terme client est pris au sens large et représente autant le consommateur final qui consomme la bière directement sur place que les différents détaillants qui offrent leurs produits dans leurs commerces.

Figure 24 Répartition des microbrasseurs industriels selon leur nombre de points de vente

Source : enquête en ligne du Groupe DDM

Au cours des dernières années, plus de 70 % des microbrasseries ont vu plus de 2 concurrents s'installer à proximité⁷⁸. Seulement 12 % indiquent ne pas avoir été confrontés à l'arrivée d'un nouveau joueur. Les barrières à l'entrée ne sont pas considérables et la menace provenant des nouveaux entrants est donc bien réelle. Il est important de préciser que ce constat s'applique essentiellement à de nouvelles microbrasseries ayant un faible niveau de production destinée à un marché local⁷⁹. Comme mentionné à la section 3.2, il existe plusieurs barrières structurelles et stratégiques qui rendent beaucoup plus difficiles le développement et l'expansion des microbrasseries. Si l'arrivée de nouveaux joueurs provoque une certaine inquiétude en lien avec la montée de la concurrence (particulièrement sur le marché de la vente au détail), plusieurs établissements offrant la consommation sur place y voient néanmoins un avantage. En disposant de plusieurs microbrasseries à proximité, le secteur ou même la région peut devenir une destination pour les amateurs de bière. Ainsi, l'arrivée de nouveaux entrants peut contribuer à générer de nouveaux clients. Cet effet se limite toutefois essentiellement aux brouepubs.

La très grande majorité des microbrasseurs ne considère pas les produits substitués (bières de grandes marques, bières importées, vins, spiritueux et autres boissons)⁸⁰ comme des menaces importantes; ils ne sont pourtant pas à négliger pour autant. En ce qui concerne les bières de grandes marques, ils les voient comme un produit complètement différent, dont ils se préoccupent peu. D'ailleurs, la prime sur le prix de vente associée aux bières artisanales leur donne en partie raison. Toutefois, à mesure que l'industrie microbrassicole prendra de l'ampleur, l'écart devrait tendre à diminuer. C'est notamment le cas des grandes microbrasseries qui considèrent pour leur part les bières de grandes marques comme des concurrents directs.

⁷⁸ Dans un rayon de plus ou moins 100 km.

⁷⁹ Microbrasseries qui s'inscrivent dans la frange concurrentielle du marché oligopolistique avec frange concurrentielle.

⁸⁰ Les bières artisanales provenant d'acquisition de grands brasseurs ne sont pas considérées comme des substitués, mais bien comme un concurrent intrasectoriel.

Les bières importées, bien qu'elles ne représentent pas nécessairement une menace, occupent tout de même une place importante sur les tablettes, souvent plus grande que celles des produits locaux. Pour certains, il s'agit d'une façon pour les grands brasseurs qui les distribuent de diversifier leur offre et ainsi occuper une partie du marché des microbrasseries. Par rapport aux autres types d'alcools, la bière artisanale maintient un avantage concurrentiel relatif au prix. S'il venait à se rapprocher de celui du vin, par exemple, l'effet de substitution deviendrait alors plus préoccupant. Toutefois, ce scénario apparaît peu probable et l'écart de prix entre les deux produits risque fort probablement de se maintenir.

La cinquième et dernière force agissant sur le marché constitue la plus importante pour le secteur. La concurrence intrasectorielle apparaît comme l'enjeu majeur pour une microbrasserie qui souhaite accroître ou simplement maintenir sa position sur le marché. Elle comporte deux volets : la concurrence entre microbrasseries et celle provenant des bières artisanales des grands brasseurs. Entre les microbrasseurs, il existe un esprit de collaboration unique au secteur. Par exemple, plusieurs broue-pubs offrent des bières brassées ailleurs en complément de leur gamme de produits maison. Les microbrasseurs discutent ouvertement entre eux de leurs défis de production et de leur lecture du marché. Ainsi, les microbrasseries répondent davantage au principe de « coopétition », où des entreprises en compétition n'hésitent pas à collaborer pour tenter de s'approprier un bénéfice commun (dans ce cas-ci, une plus grande part du marché de la bière). Il est certain que la forte croissance de la demande pour la bière artisanale contribue à ce phénomène. Certains se demandent toutefois si le rapprochement à venir entre l'offre et la demande ne contribuera pas à moyen terme à éroder quelque peu cet esprit collaboratif.

Les bières artisanales vendues par les grands brasseurs provenant d'acquisitions de microbrasseries ou de leurs propres productions constituent le principal concurrent, en grande partie à cause du rapport de force inégal. Le réseau de distribution des grands brasseurs est beaucoup mieux développé et les économies d'échelle liées à la production fortement avantageuses. Par conséquent, les grands brasseurs sont en mesure d'offrir des prix bien inférieurs à ceux des microbrasseries pour des bières comparables⁸¹. À cela s'ajoutent d'importants budgets publicitaires et une forte concurrence.

Évidemment, les grands brasseurs sont conscients de la tendance générale de consommation de la bière qui se déplace vers les produits artisanaux. L'acquisition de microbrasseries devrait donc se poursuivre à court et moyen terme, faisant augmenter davantage la concurrence sur le marché. Toutefois, la cannibalisation⁸² opérée risque d'avoir une efficacité limitée puisqu'elle entre en opposition avec la recherche d'authenticité du consommateur, dont les critères de sélection sont plus élaborés.

Plus que les bières artisanales des grands brasseurs, ce sont leurs pratiques commerciales qui suscitent la frustration des microbrasseurs. L'achat de lignes de bières⁸³ dans les bars et les restaurants (ententes d'exclusivité) génère une habitude chez le commerçant qui s'attend ensuite aux mêmes avantages des

⁸¹ Cette affirmation ne s'applique pas aux grandes microbrasseries.

⁸² La cannibalisation se traduit par la vente, par la même entreprise, d'un nouveau produit au détriment d'un autre plus ou moins substituable.

⁸³ Pompe pour la bière en fût destinée à un seul produit (pas facilement interchangeable). Certains restaurants ou bars en possèdent quelques-unes et d'autres, une multitude.

microbrasseries⁸⁴. De même, l'espace tablette des produits des grands brasseurs (leurs grandes marques ou leurs bières de type artisanal) apparaît souvent injustement privilégié du point de vue des microbrasseurs. Néanmoins, il convient de préciser que le choix final de l'espace réservé aux différents produits revient au détaillant, en fonction de sa propre stratégie de commercialisation⁸⁵.

En somme, l'analyse de la structure concurrentielle révèle que les principales forces dont dispose l'industrie microbrassicole sont le peu de concurrence de la part des produits substitués (vins, spiritueux, bières traditionnels de grandes marques) et la « coopération » qui existe entre les microbrasseries. Le pouvoir de négociation des fournisseurs est plus important, mais ne pose pas nécessairement problème. Le rapport de force entre le producteur et le client est relativement équilibré à l'exception des grands détaillants. Enfin, la concurrence intrasectorielle provenant des grands brasseurs dans le segment des bières artisanales constitue la préoccupation majeure. L'amélioration de l'une ou l'autre des forces de Porter pour laquelle l'industrie microbrassicole présente un bilan non favorable contribuerait à hausser la capacité des entreprises à générer un profit, et par conséquent, à développer davantage l'industrie.

Sommaire du portrait de l'industrie microbrassicole

- Les microbrasseries sont présentes dans pratiquement toutes les régions du Québec, avec un ratio d'environ 50 000 habitants par microbrasserie.
- Un peu plus de la moitié des microbrasseries (53 %) ont moins de cinq ans d'existence. Elles optent davantage pour le permis de brasseur, qui vise le commerce de détail.
- Au Québec, les microbrasseries occupaient 11 % du marché en 2016-2017. La majorité de cette production provient des très grands microbrasseurs (66 %). Toutefois, la croissance des dernières années vient principalement des broue-pubs, ainsi que des petites et moyennes microbrasseries.
- La production de 70 % des microbrasseries est inférieure à 1 000 hl; les 10 plus grandes représentent plus de 74 % du volume de bière produit. L'industrie microbrassicole constitue donc un marché hétérogène, où se côtoient de très grands joueurs et des joueurs plus marginaux, et ce, sans même considérer les grands brasseurs qui sont dans une classe à part.
- En moyenne, les microbrasseurs n'utilisent que 58 % de leur capacité installée. La croissance de la production passe pour certains par de nouveaux investissements alors que pour d'autres, l'enjeu semble davantage lié au développement de la force de vente.
- La proportion de revenus provenant de la bière dans le cas d'un broue-pub se situe à 56 %; elle passe à 77 % dans le cas du microbrasseur industriel.
- Les investissements totaux moyens représentent environ 500 \$ par hectolitre de production potentielle (capacité de production).
- Tous types d'emplois confondus, l'industrie microbrassicole génère autour de 4 850 emplois.

⁸⁴ Cette dernière affirmation constitue un élément régulièrement mentionné par les microbrasseurs rencontrés. Toutefois, aucune vérification formelle n'a été effectuée auprès des détaillants ou des tenanciers de bar puisque ceux-ci ne faisaient pas partie du champ d'étude. Une étude spécifique de cet enjeu permettrait d'apporter davantage de précision.

⁸⁵ Celle-ci dépend notamment des préférences de ses consommateurs, de la concurrence des autres détaillants, des volumes de ventes historiques, de la capacité du fournisseur à maintenir un inventaire, de la gestion des retours, etc.

- Chaque 100 hl de production crée en moyenne 0,72 emploi. Pour les broue-pubs, 89 % de ces emplois touchent le service et la restauration; seulement 42 % sont à temps plein. Pour les microbrasseurs industriels, 43 % sont liés à la production ou la distribution et 72 % sont à temps plein.
- Pour les microbrasseurs industriels, le réseau de distribution constitue le principal débouché aux ventes, avec une proportion moyenne de 65 %, le reste étant écoulé directement sur le lieu de production, soit pour consommation sur place (25 %), soit pour emporter (10 %).
- Pour l'instant, le marché québécois représente le potentiel de croissance le plus intéressant. Le soutien régional demeure important, alors que près de 50 % des ventes y sont réalisées.
- La qualité de la bière produite et la diversité offerte constituent des facteurs deux fois plus décisifs que le prix aux yeux des microbrasseurs. Parmi les autres éléments susceptibles d'influencer le choix du consommateur, il y a : la situation géographique, l'appartenance au circuit touristique, le volet restauration, l'ambiance/expérience, la qualité du service, la notoriété, l'image de marque, le marketing, le type de contenant, l'attachement régional, la qualité du lien d'affaires avec le client.
- En ce qui concerne le malt et les contenants, les microbrasseries sont relativement captives du fait qu'il existe peu de fournisseurs et du poids relativement faible qu'elles occupent en termes de volume acheté, un contexte qui accroît le pouvoir de négociation des fournisseurs.
- Peu importe le type d'intrant, la majorité des fournisseurs sont extérieurs au Québec. Cette distance limite les possibilités d'établir des partenariats forts et réduit la flexibilité sur le plan de l'approvisionnement.
- Le pouvoir de négociation auprès du client est relativement équilibré, à l'exception des grands détaillants qui, par leur faible nombre mais leur grande taille, détiennent un avantage non négligeable.
- L'abondance de nouveaux joueurs contribue à hausser la concurrence et devient préoccupante pour les microbrasseries actives sur le marché du commerce au détail.
- Les microbrasseurs ne considèrent pas les produits substitués comme des menaces importantes; pourtant, ils ne sont pas pour autant à négliger.
- Les microbrasseries répondent au principe « coopération », où des entreprises en compétition n'hésitent pas à collaborer pour tenter de capturer un bénéfice commun. La véritable concurrence intrasectorielle semble provenir des grands brasseurs dans le segment des bières artisanales, compte tenu du rapport de force qui diffère.

4.2 Étapes de développement d'une microbrasserie

Plusieurs étapes de développement caractérisent la création d'une microbrasserie. Le démarrage constitue un exercice complexe, qui demande d'importants investissements financiers et humains. Une fois l'entreprise en activité, vient la phase de consolidation, puis celle de l'expansion. Cette section vise à présenter les étapes clés du développement d'une microbrasserie, mais également les défis ou embûches.

4.2.1 Démarrage

Le démarrage d'une microbrasserie a bien évolué au cours des dernières années. Si les premiers entrepreneurs se sont avant tout lancés dans la fabrication de bière en suivant leur passion, sans nécessairement avoir un plan très défini, de plus en plus de nouvelles microbrasseries se démarquent par un plan d'affaires plus rigoureux et par une équipe de gestion davantage pluridisciplinaire. Dans la majorité des cas, une somme significative de travail non rémunéré est investie par les premiers actionnaires avant que la première bière ne soit produite (estimée entre 2 500 et 7 000 heures). Sans qu'il y ait un ordre établi et rigide, les étapes de démarrage d'une microbrasserie sont généralement les suivantes :

Élaboration préliminaire du projet et recherche de partenaires

Cette première étape consiste à identifier les grandes lignes du projet (philosophie de la microbrasserie, modèle d'affaires, type de permis, type de restauration, etc.), mais aussi à trouver et à déterminer les rôles de chacun des partenaires et actionnaires.

Localisation de la microbrasserie

La localisation est toujours un enjeu lors de la création d'une entreprise. La sélection de l'endroit ou du local pour établir une microbrasserie constitue souvent le premier paramètre à considérer. Pour le broue-pub, la priorité consiste à sélectionner un site qui favorise un achalandage. Pour le titulaire d'un permis de brasseur industriel, la localisation du lieu et du bâtiment repose généralement sur des considérations plus techniques (investissements requis pour transformer en brasserie, possibilité d'agrandissement dans le futur, capacité d'entreposage, logistique de livraison, etc.).

Financement

De façon générale, les microbrasseurs connaissent des difficultés pour l'obtention du financement, à moins de posséder suffisamment de fonds propres. Le montage financier demeure un exercice complexe pour l'entrepreneur type qui ne dispose pas de la mise de fonds nécessaire. Le financement de démarrage s'obtient en partie auprès d'investisseurs privés (prêts personnels de parents proches, investisseurs silencieux⁸⁶) et en partie par des sources plus traditionnelles (Desjardins, RBC, autres institutions financières, Investissement Québec, Société d'aide au développement de la collectivité (SADC), Chantier de l'économie sociale, etc.).

Demande de permis

L'obtention des permis auprès de la RACJ constitue une étape critique et fastidieuse avec des délais de traitement relativement longs. La démarche pourrait au minimum être allégée et les divers permis requis devraient être en partie regroupés pour éviter les multiples démarches.

Choix de technologie

Cette étape est souvent réalisée en premier. Le choix des équipements ne ressort pas comme une étape difficile. Sauf pour les produits sur mesure, les fabricants d'équipements proviennent de l'extérieur du Québec (ouest canadien, États-Unis, Chine). Le choix technologique est déterminé selon la vision du

⁸⁶ Actionnaire dont l'implication est limitée à fournir du capital à l'entreprise.

projet et à partir d'échanges avec les autres microbrasseurs sur leurs équipements respectifs. Les microbrasseries de petite taille optent pour un niveau d'automatisation plus faible. En termes de qualité, les équipements de bas de gamme à meilleur prix sont désuets plus rapidement et sujets à des bris plus fréquents.

Étude de marché

Peu de microbrasseurs entreprennent une démarche structurée et professionnelle d'évaluation du marché potentiel. L'estimation de la demande se base sur le succès apparent d'autres microbrasseries à proximité ou encore par l'absence de microbrasserie dans une région donnée. Le manque généralisé de plan détaillé de commercialisation n'a pas empêché la plupart des microbrasseries de se tailler une place sur le marché. Toutefois, de plus en plus, les microbrasseries plus récentes ou celle souhaitant prendre de l'expansion se dotent d'un plan de commercialisation structuré.

Difficultés durant la phase de démarrage

Toute entreprise en démarrage se retrouve confrontée à divers défis au cours de ses premières années d'activité. Le caractère artisanal de l'industrie amène des difficultés classiques, telles que :

- La sous-évaluation des investissements initiaux requis;
- Un fonds de roulement insuffisant;
- L'achat de bâtiments au lieu de financer les opérations ou les équipements;
- Les retards de livraison des installations/équipements;
- La qualité des équipements ne répondant pas aux attentes;
- L'insuffisance d'espace d'entreposage ou permettant une expansion;
- Le départ du maître-brasseur;
- Les pertes de production;
- La sous-estimation des défis de la distribution (logistique, équipe requise, rôle des intermédiaires, concurrence sur les tablettes);
- Le manque d'expérience entrepreneurial;
- La gouvernance (choix des actionnaires, nombre d'actionnaires).

4.2.2 Consolidation et expansion de la microbrasserie

La période de consolidation, qui dure généralement de deux à cinq ans, permet de stabiliser les opérations, d'améliorer les processus et de générer des profits en fonction du modèle d'affaires. À cette étape, le modèle d'affaires a pu être légèrement modifié, afin de s'adapter au contexte particulier, mais essentiellement :

- Une offre stabilisée de bières à produire est disponible;
- Les coûts de production sont contrôlés;
- Le rodage des équipements est terminé et les processus de production sont maîtrisés;
- L'approvisionnement en matières premières est stabilisé;
- Les canaux de distribution sont en place;
- La main-d'œuvre est qualifiée et productive.

La majorité des entreprises en démarrage ou en consolidation souhaitent se développer et prendre de l'expansion. Les économies d'échelle anticipées constituent l'une des motivations importantes. En effet, des gains significatifs sont attendus en ce qui a trait à la productivité et au pouvoir d'achat (céréales et bouteilles). L'automatisation des tâches contribue à réduire la masse salariale, mais aussi la gestion qui entoure la main-d'œuvre. Le financement de ces expansions représente le principal frein. La modernisation de la ligne d'embouteillage, le lancement de travaux d'agrandissement ou le démarrage d'une microbrasserie industrielle (dans le cas des broue-pubs) constituent des investissements significatifs, qui ne sont pas sans risque. La volonté de ne pas diluer l'actionnariat ou de ne pas endetter l'entreprise contribue à retarder ces projets.

Un plus grand volume de production implique aussi plus d'efforts en termes de vente et de publicité. Afin de poursuivre leur croissance ou de maintenir leurs acquis, le plan de commercialisation devient nécessaire. Une connaissance fine du marché occupé et de celui à développer, de l'image projetée ainsi que la fixation d'objectifs clairs quant aux ventes (qui, combien, quand) permettent d'éviter que la croissance ne devienne un problème. Concrètement, cela se traduit par différentes actions, telles que :

- Engager un représentant ou un ambassadeur de marque;
- Être présent sur les réseaux sociaux (rester connecté);
- Continuellement s'adapter, renouveler l'image;
- Développer une relation directe avec la clientèle (obtenir une meilleure rétroaction);
- Participer à des revues spécialisées.

Enfin, interrogé sur divers scénarios possibles à court et moyen terme, l'ensemble des microbrasseries se tourne vers les scénarios optimistes, bien que les broue-pubs se démarquent par une plus grande propension à anticiper le statu quo (50 %). Pour ceux de ce groupe qui prévoient une expansion, celle-ci passe prioritairement par l'acquisition d'un nouvel établissement situé ailleurs (20 %), suivi par l'augmentation de la capacité de production sur le lieu actuel (15 %). Cette dernière option constitue le scénario le plus probable pour les microbrasseurs industriels (63 %), suivi par le statu quo (15 %) et par l'ajout d'un autre établissement (11 %).

Tableau 27 Scénario de développement le plus probable au cours des prochaines années

Facteurs	Type de microbrasserie	
	Broue-pub	Industrielle
Arrêt/réduction de production	0,0 %	0,0 %
Rachat par une autre microbrasserie	4,7 %	0,0 %
Rachat par un grand brasseur	0,0 %	0,7 %
Statu quo	50,0 %	15,4 %
Adhésion à un regroupement de microbrasseurs	1,6 %	5,0 %
Augmentation de la capacité de production	15,1 %	62,9 %
Ajout d'un nouvel établissement à un autre endroit	19,8 %	10,9 %
Acquisition d'une microbrasserie existante/complémentaire	1,0 %	5,0 %
Autre (changement de permis, nouvelle construction)	7,8 %	0,0 %
Total	100,0 %	100,0 %

Source : enquête en ligne du Groupe DDM

Sommaire de la section

- Une somme significative de travail non rémunéré est investie par les premiers actionnaires avant que la première bière ne soit produite (estimée entre 2 500 et 7 000 heures).
- La localisation de la microbrasserie et le financement sont les étapes les plus difficiles. L'absence généralisée d'un plan détaillé de commercialisation n'a pas empêché la plupart des microbrasseries de se tailler une place sur le marché.
- La période de consolidation, qui dure généralement de deux à cinq ans, est importante. Elle permet de stabiliser les opérations, d'améliorer les processus et de générer des profits en fonction du modèle d'affaires.
- Les principaux freins à l'expansion demeurent le financement et la capacité de vendre et de distribuer des volumes plus importants.
- Les broue-pubs sont plus enclins à anticiper le statu quo, alors que la majorité des microbrasseurs industriels visent à augmenter leur capacité de production.

4.3 Structure des revenus et dépenses⁸⁷

L'analyse de la structure des revenus et dépenses permet de préciser la réalité des différents types de microbrasseries et ainsi de mieux évaluer l'impact de changements potentiels sur leur rentabilité. Elle constitue également une référence à partir de laquelle les microbrasseurs peuvent se comparer. L'information utilisée pour cette section provient des examens comptables réalisés auprès des entreprises rencontrées. Afin de préserver la confidentialité des données et d'assurer un minimum de robustesse, toutes les compilations présentées incluent minimalement trois entreprises. Compte tenu de l'hétérogénéité des microbrasseries du secteur, quatre regroupements ont été créés de façon à dresser un portrait le plus représentatif possible :

- **Broue-pub** : englobe tous les titulaires de permis de producteur artisanal de bière qui par définition opèrent un volet restauration, mais qui ne peuvent distribuer leurs produits à l'extérieur de leur établissement.
- **Microbrasserie mixte** : se situe entre le broue-pub et la microbrasserie d'une certaine envergure. Cette catégorie regroupe les microbrasseries qui distribuent un certain volume à l'extérieur de leur établissement, mais qui reposent également sur une consommation interne significative, que ce soit par l'opération d'un restaurant adjacent ou d'un salon de dégustation. D'une certaine façon, ce groupe combine deux modèles d'affaires.
- **Microbrasserie axée sur la distribution** : indéniablement axée sur la production et la distribution à plus grande échelle. Elle peut continuer d'opérer un point de consommation adjacent à ses opérations. Toutefois, cela représente une part beaucoup plus marginale de l'ensemble de ses activités.
- **Grande microbrasserie** : regroupe les microbrasseries ayant atteint un seuil considérable par rapport à la majorité des autres (> 75 000 hl).

⁸⁷ À noter que pour l'ensemble de la section 4.3, les résultats présentés correspondent à des moyennes non pondérées.

L'analyse se subdivise en quatre sections. La première présente le portrait complet de l'entreprise, en considérant l'ensemble des opérations (production de bière, restauration, distribution d'autres produits, etc.). La seconde se concentre uniquement sur la production de bière et illustre la valeur moyenne des revenus et dépenses attachés à cette activité. Pour sa part, la troisième section dresse un bilan des investissements réalisés, alors que la quatrième évalue la rentabilité des entreprises selon leurs stades de développement.

4.3.1 Bilan de l'entreprise

Le tableau 28 offre un bon aperçu des différents modèles d'affaires des microbrasseries. Pour les broue-pubs, les revenus tirés de la bière produite représentent environ 50 % de l'ensemble des ventes. Cette proportion varie beaucoup d'un établissement à l'autre (de 30 à 65 %), dépendamment de la vision de l'entreprise. Si la restauration occupe une part tout aussi importante, il est à noter que cela englobe également les ventes de bières invitées. En effet, plusieurs broue-pubs offrent en complément de leurs produits certaines bières d'autres microbrasseries. En ce qui concerne les bières pour emporter, pour l'année de référence de l'analyse (2016), la vente pour consommation dans un autre endroit n'était pas encore permise dans les broue-pubs. Plusieurs propriétaires de broue-pubs ont mentionné qu'ils s'attendent à une progression des revenus tirés de cette nouvelle opportunité.

Tableau 28 Répartition des revenus selon les différents types d'entreprises

Poste	Broue-pub	MB mixte ⁸⁸	MB axée distribution	> 75 000 hl
Ventes des bières produites par la microbrasserie				
Consommation à la microbrasserie	49 %	23 %	4 %	0 %
Ventes à la microbrasserie pour emporter	0 %	2 %	2 %	1 %
Ventes via le réseau de distribution	0 %	44 %	86 %	64 %
Autres (salons et festivals, etc.)	0 %	1 %	0 %	0 %
Autres revenus				
Restauration ou activités connexes	48 %	27 %	5 %	26 %
Consigne nette (montant reçu - montant remis)	0 %	3 %	1 %	6 %
Autres revenus	3 %	0 %	1 %	3 %
Total des revenus	100 %	100 %	100 %	100 %

Source : enquête comptable sur place lors des entrevues individualisées; compilation par le Groupe DDM

La répartition des revenus démontre bien l'écart qui existe entre les microbrasseries « mixtes » et celles « axées sur la distribution ». Le premier groupe repose davantage sur la restauration/dégustation; une partie importante de ses revenus est consommée directement à proximité du lieu de fabrication. Pour le second, le réseau de distribution et la force de vente prennent toute leur importance, puisque pratiquement tout le chiffre d'affaires provient de cette source. Enfin, la situation est essentiellement la même pour les très grands microbrasseurs. Toutefois, ceux-ci ne distribuent pas uniquement leurs produits, mais agissent également comme distributeur pour d'autres microbrasseurs. L'activité connexe

⁸⁸ MB = microbrasserie

pour ce quatrième groupe n'est donc pas la restauration, mais bien la distribution de bières d'autres entreprises. Leur propre produit demeure néanmoins la principale source de revenus.

En ce qui a trait aux dépenses, la production comme telle de la bière n'accapare pas une proportion si importante des dépenses pour les broue-pubs. Elles sont plutôt orientées vers l'activité connexe et sur la gestion de l'ensemble des opérations. D'ailleurs, peu importe le type de microbrasserie, les frais d'administration sont particulièrement élevés par rapport à d'autres secteurs d'activités. Sans surprises, les dépenses liées à la distribution et à la vente augmentent à mesure que l'entreprise accentue sa présence sur le marché externe à son établissement de production. Dans le cas des microbrasseries « mixtes » et celles « axées sur la distribution », une part plus importante est rattachée à l'amortissement, signal d'investissements plus récents dans les équipements de production ou le bâtiment.

Tableau 29 Répartition des dépenses selon les différents types d'entreprises

Poste	Broue-pub	MB mixte	MB axée distribution	> 75 000 hl
Production (main-d'œuvre, achats, énergie et entretien)	11 %	36 %	46 %	33 %
Distribution et vente (main-d'œuvre, transport, etc.)	0 %	7 %	13 %	20 %
Autres activités (restauration, bar ou autre)	50 %	26 %	5 %	22 % ⁸⁹
Administration (main-d'œuvre, frais administratifs, promotion)	32 %	21 %	25 %	17 %
Autres frais divers	2 %	1 %	2 %	2 %
Autres frais fixes (amortissement et frais financiers)	4 %	9 %	9 %	5 %
Total des dépenses	100 %	100 %	100 %	100 %

Source : enquête comptable sur place lors des entrevues individualisées; compilation par le Groupe DDM

Lorsque l'ensemble des activités est considéré, les entreprises de l'échantillon présentent un bénéfice avant impôts, intérêts et amortissement (BAIIA) moyen de 13,2 %⁹⁰ et un bénéfice avant impôts (BAI) de 6,2 %. Les microbrasseries rencontrées se situent donc près de la moyenne canadienne de l'industrie (incluant les grands brasseurs), qui avait en 2016 un BAIIA de 14,1 %⁹¹. Les microbrasseries « axées sur la distribution » se distinguent favorablement par rapport aux autres groupes en atteignant un BAIIA de 19,4 %. Le fait qu'elles soient en mesure de profiter d'importantes économies d'échelle, sans pour autant perdre la prime sur le prix associée aux bières artisanales, explique en partie cette performance. Ce n'est pas le cas des grandes microbrasseries, dont le BAIIA n'est que de 10,2 %, lesquelles entrent davantage en compétition avec les grands brasseurs.

⁸⁹ Correspond à la valeur des achats de bières externes.

⁹⁰ Ici, les résultats présentés sont uniquement ceux des microbrasseries ayant été soumises à l'examen comptable. À la section 4.4, tous les répondants à l'enquête en ligne sont ajoutés pour présenter un portrait plus global.

⁹¹ IBIS (2016).

Tableau 30 Rentabilité des entreprises types lorsque l'ensemble des activités est considéré

Type de marge bénéficiaire	Broue-pub	MB mixte	MB axée distribution	> 75 000 hl	Ensemble
BAIIA	9,9 %	13,5 %	19,4 %	10,2 %	13,2 %
BAI	5,8 %	5,1 %	11,8 %	5,5 %	6,2 %

Source : enquête comptable sur place lors des entrevues individualisées; compilation par le Groupe DDM

4.3.2 Bilan des opérations liées à la bière produite

Contrairement à la précédente, cette section exclut de l'analyse l'ensemble des autres activités pour se concentrer uniquement sur les activités associées à la bière produite. Par conséquent, certains ajustements ont été faits. Par exemple, les frais administratifs ont été répartis au prorata selon la valeur des ventes de bière sur l'ensemble des activités de l'entreprise. De même, une partie des salaires du personnel lié à la restauration a également été considérée. En effet, pour un broue-pub, les serveurs s'apparentent à des frais de distribution dans l'optique où ils sont nécessaires pour écouler la production. Ultiment, le portrait obtenu permet de comparer les différents types de microbrasseries sur une même base.

Avant tout, il convient de présenter quelques caractéristiques de la production de chacun. D'abord, il apparaît que les microbrasseries « mixtes » ou « axées sur la distribution » produisent davantage de variétés de bières au cours d'une même année que les broue-pubs ou les grandes microbrasseries. En termes de production annuelle, les différents types de microbrasseries se distinguent particulièrement par un volume de production qui augmente considérablement d'un groupe à l'autre. Dans tous les cas, rares sont celles dont la production égale la capacité technique maximale. Néanmoins, les microbrasseries « axées sur la distribution » semblent avoir une utilisation plus optimale de leurs équipements. Enfin, plus le volume de production est élevé, plus la production est orientée vers les contenants individuels. Toutefois, même les plus grandes microbrasseries dirigent une partie de leur production vers la vente en baril.

Tableau 31 Caractéristiques moyennes de la production

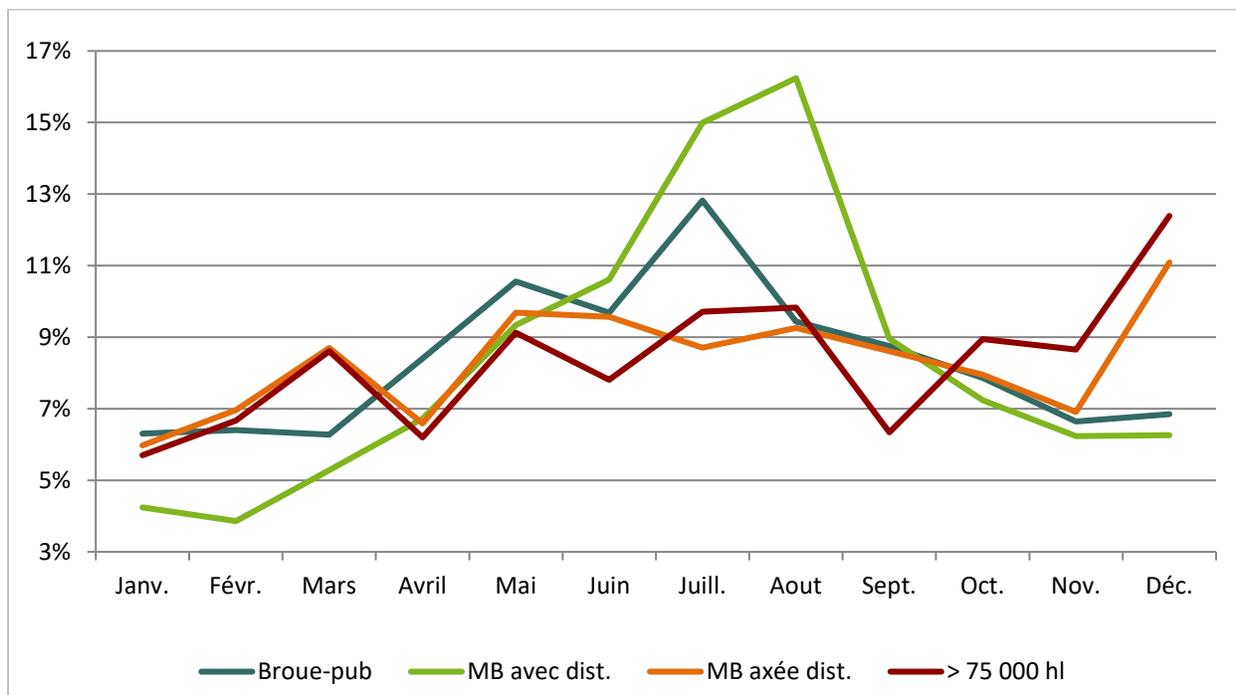
Caractéristiques	Broue-pub	MB mixte	MB axée distribution	> 75 000 hl
Nombre de variétés de bières produites	17	24	25	19
Production annuelle moyenne (hl)	500	1 500	8 800	85 000
Ratio (production/capacité technique)	62 %	66 %	78 %	69 %
Format des ventes				
Contenant individuel (bouteille ou canette)	0 %	63 %	90 %	85 %
Fût (baril ou fût de service)	100 %	37 %	10 %	15 %

Source : enquête comptable sur place lors des entrevues individualisées; compilation par le Groupe DDM

Au cours de l'année, les quantités de bières vendues varient d'un mois à l'autre. Si le premier trimestre (celui de l'hiver) se démarque par une plus faible intensité des ventes, le troisième (celui de l'été) est clairement le moment de l'année où les microbrasseurs sont les plus actifs. Pour les deux derniers regroupements (ceux qui commercialisent les quantités les plus élevées), les ventes apparaissent

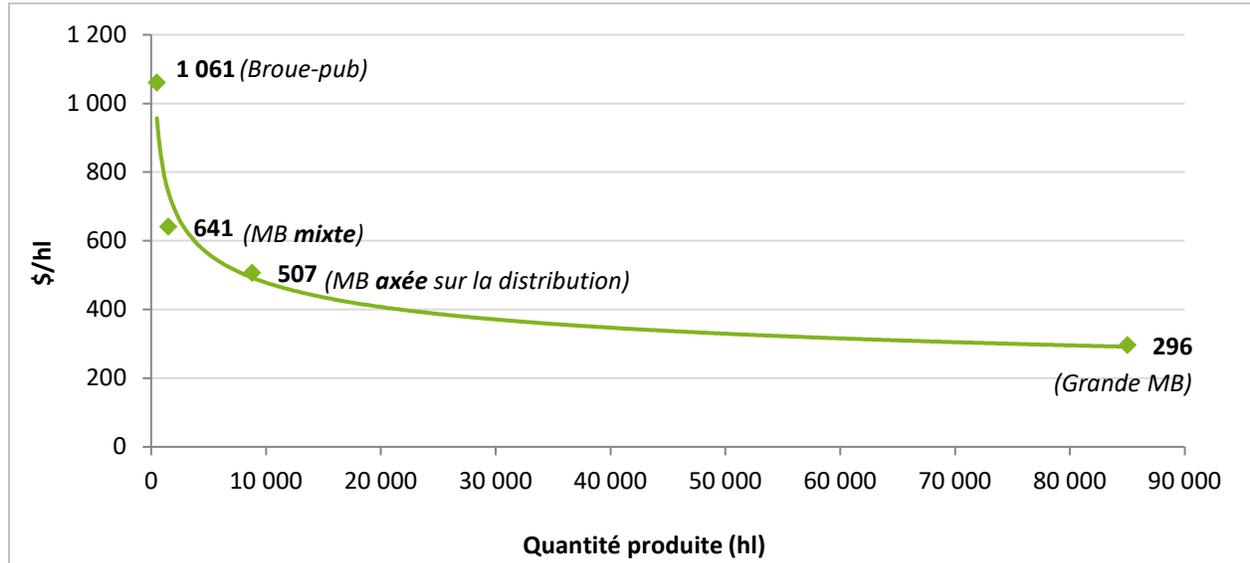
relativement plus uniformes au cours de l'année que pour les deux premiers. Ils semblent également profiter davantage de la période des Fêtes (décembre).

Figure 25 Évolution saisonnière des ventes selon le type de microbrasserie



Source : enquête comptable sur place lors des entrevues individualisées; compilation par le Groupe DDM

En ce qui a trait au revenu moyen propre à chaque type de microbrasserie, il répond à la logique économique d'une courbe de demande classique. Ainsi, le prix moyen pour chaque unité vendue diminue lorsque la quantité produite augmente. Cette diminution du prix est le résultat d'une concurrence accrue sur le marché, mais également d'un partage de la rente avec les autres intermédiaires (distributeurs et détaillants). En effet, si le broue-pub est à la fois producteur, distributeur et détaillant, ce n'est pas le cas des autres types de microbrasseries. De plus, le broue-pub bénéficie d'une prime puisqu'il ne vend pas seulement un produit au consommateur, mais aussi une ambiance, une expérience. De même, le consommateur perçoit une valeur ajoutée dans les produits artisanaux et est prêt à la valoriser. Ainsi, les microbrasseries de plus petite taille profitent d'une plus-value significative en comparaison des grandes microbrasseries, qui dégagent de 40 à 55 % moins pour chaque litre produit.

Figure 26 Revenu unitaire moyen⁹² selon chaque type de microbrasserie

Source : enquête comptable sur place lors des entrevues individualisées; compilation par le Groupe DDM

L'analyse des coûts de production de chaque type de microbrasserie (tableau 32) montre que les économies d'échelle liées à un niveau de production plus élevé sont évidentes. La mécanisation des étapes permet une diminution considérable des dépenses liées à la main-d'œuvre. Cette mécanisation semble engendrer des gains significatifs pour une microbrasserie « axée sur la distribution » comparée à une « mixte ». En ce qui a trait à l'achat des intrants, les grandes microbrasseries détiennent un avantage certain lié à l'achat de plus grandes quantités. De même, des économies intéressantes découlent des coûts en énergie et des frais de réparation et d'entretien. D'un point de vue général, le coût de production des broue-pubs n'est pas le plus élevé parce qu'ils n'ont pas à mettre en bouteille leurs produits. Les petites microbrasseries, distribuant de plus faibles quantités sur le marché, sont celles pour qui l'étape de la production s'avère la plus coûteuse.

La vente et la commercialisation de la bière représentent un coût très élevé pour les broue-pubs. En effet, pour écouler leurs produits, ils s'appuient sur une proportion importante de main-d'œuvre dédiée à servir la bière directement au client. Des microbrasseries distribuant leurs bières sur le marché, les grandes microbrasseries sont celles qui se dotent de l'équipe de distribution/vente la plus imposante. En termes relatifs, les microbrasseries « mixtes » sont celles pour lesquelles la promotion et la publicité s'avèrent les plus coûteuses. Ce n'est pas surprenant étant donné que le volet distribution exige une certaine renommée mais que les quantités vendues demeurent tout de même limitées. Proportionnellement à leur coût de production, les grandes microbrasseries investissent beaucoup plus dans le volet distribution : 27 % de l'ensemble de leurs coûts contre 19 % pour les plus petites microbrasseries. Pour le broue-pub, ce volet représente 34 %.

⁹² Valeur nette une fois la valeur de la taxe spécifique et les droits d'accise soustraite.

Tableau 32 Coûts unitaires de production et de vente de la bière selon le type de microbrasserie (\$/hl)⁹³

Poste	Broue-pub	MB mixte	MB axée distribution	> 75 000 hl
Production	213,7	326,5	226,2	140,7
Personnel lié à la production	98,5	127,4	52,1	29,2
Céréales	66,7	62,2	58,5	28,6
Contenants	0,0	82,2	54,9	40
Autres intrants, fournitures nécessaires	14,8	26,2	25,4	28
Énergie	24,9	15,3	8,5	4,8
Réparation et entretien	7,5	12,5	26,8	10,1
Disposition des résidus	1,3	0,7	0	0
Distribution et commercialisation	305,0	119,4	86,0	73,3
Personnel lié à la distribution/vente	0,0	21,4	34,1	38,5
Transport de la bière	0,0	10,5	21,8	14,2
Frais de vente et de distribution	0,3	16,8	10,3	9,8
Frais de publicité, promotion	13,4	16,2	12,1	10,8
Personnel lié à la restauration	291,3	54,5	7,7	0,0
Frais fixes	374,4	184,9	136,1	57,1
Personnel lié à l'administration	118,5	35,3	43,7	16,9
Frais administratifs (loyer, services, taxes, etc.)	192,9	81,5	58,1	25,3
Amortissement	44,6	50,7	24,6	9,8
Intérêts sur emprunt et frais financiers	18,3	17,4	9,7	5,1
Total des dépenses	893,0	630,8	448,2	271,1

Source : enquête comptable sur place lors des entrevues individualisées; compilation par le Groupe DDM

Enfin, en ce qui concerne les frais fixes, ceux d'un broue-pub sont considérables en comparaison de ceux des autres types de microbrasseries. Une partie de l'explication vient de la façon de les comptabiliser qui semble surestimer la part réelle attribuable à la fabrication et la vente de la bière⁹⁴. Toutefois, le modèle de gestion explique également cette situation, alors qu'un bon nombre de broue-pubs sont le résultat d'une association de plusieurs actionnaires occupant tous un poste au sein de l'entreprise. Il est permis de se demander si l'équipe de gestion n'est pas alors surdimensionnée. Reste que, comme le montre le tableau, le fait de répartir les frais fixes sur davantage d'hectolitres permet de distribuer leur coût unitaire, ce qui respecte la logique.

⁹³ Excluant les droits d'accises, la taxe spécifique, la TPS et la TVQ.

⁹⁴ Rappel : Les frais fixes sont répartis au prorata des ventes réalisées. Par exemple, si la bière représente 75 % des revenus, 75 % des frais de gestion lui sont attribués. En réalité, la gestion des cuisines et du service qui l'accompagne représente potentiellement plus de 25 %.

Taxe spécifique et droit d'accise

Volontairement, la taxe spécifique et le droit d'accise ne font pas partie du tableau 32. En théorie, ces charges fiscales ne font que transiter par la microbrasserie qui les prélève à titre de mandataire de l'État. Pourtant, dans la presque totalité des entreprises rencontrées, la taxe spécifique et le droit d'accise sont considérés comme des charges à part entière dans les systèmes comptables. Si, à long terme, une augmentation ou une diminution des charges fiscales doit théoriquement se refléter ultimement dans le prix du produit, ce n'est pas toujours nécessairement le cas en pratique. Ainsi, une augmentation de la taxe peut s'apparenter à une diminution forcée du revenu obtenu lorsque le prix de vente demeure inchangé. Puisque tous les producteurs sont soumis au même régime fiscal, l'industrie dans son ensemble devrait normalement ajuster ses prix, mais cela dépend du niveau de concurrence sur le marché ainsi que des rapports de force qui existent entre le producteur, le distributeur et le détaillant.

Le tableau ci-dessous offre un aperçu de la valeur unitaire des charges fiscales et du poids qu'elles représentent par rapport au revenu dégagé. Si les trois premiers types de microbrasseries présentent un taux unitaire de charge fiscale comparable, le droit d'accise sur la bière (fédéral) a pour conséquence que les grandes microbrasseries, de plus de 75 000 hl, paient pratiquement le double. Puisque le revenu dégagé pour chaque litre de bière produit diminue à mesure que la microbrasserie prend de l'ampleur, le poids des charges fiscales augmente, passant de 2,3 % (broue-pub) à 15,4 % (grande microbrasserie). Bref, les grandes microbrasseries se montrent les plus sensibles à une variation des mesures fiscales, d'autant plus qu'elles sont celles qui détiennent le moins de marge de manœuvre dans la fixation de leurs prix.

Tableau 33 Valeur unitaire et poids des charges fiscales selon le type de microbrasserie

Poste	Broue-pub	MB mixte	MB axée distribution	> 75 000 hl
Taxe spécifique (\$/hl)	20,79	20,79	20,79	23,31
Droit d'accise (\$/hl)	3,12	3,12	8,23	22,24
Total	23,91	23,91	29,02	45,55
Taxe spécifique (% du revenu unitaire)	2,0 %	3,2 %	4,1 %	7,9 %
Droit d'accise (% du revenu unitaire)	0,3 %	0,5 %	1,6 %	7,5 %
Total	2,3 %	3,7 %	5,7 %	15,4 %

Source : enquête comptable sur place lors des entrevues individualisées; calcul du Groupe DDM

4.3.3 Bilan des investissements réalisés

La valeur cumulative des investissements réalisés varie considérablement d'une entreprise à l'autre, selon son niveau de production, son modèle d'affaires et le nombre d'années d'activité. Néanmoins, pour chacune des microbrasseries types, il est possible d'établir une valeur de référence qui permet de comparer les investissements requis. Ainsi, dans le cas des broue-pubs, l'investissement moyen oscille autour de 785 000 \$. Ce montant double pour une microbrasserie « mixte » et double à nouveau lorsque la vente est axée vers la distribution. Les grandes microbrasseries se situent dans une classe à part avec des investissements frôlant les 20 M\$.

Tableau 34 Cout total des immobilisations des différents types de microbrasseries

Poste	Broue-pub	MB mixte	MB axée distribution	> 75 000 hl
Cout total des immobilisations (M\$)	0,785	1,6	3,2	18,5
Terrain et bâtiment	40 %	35 %	22 %	49 %
Équipements liés à la bière	30 %	50 %	58 %	44 %
Équipements liés aux activités connexes	26 %	10 %	1 %	0 %
Équipements administratifs (ex. système comptable)	5 %	2 %	5 %	1 %
Véhicule	0 %	2 %	14 %	6 %
TOTAL	100 %	100 %	100 %	100 %

Source : enquête comptable sur place lors des entrevues individualisées; compilation par le Groupe DDM

Plus précisément, les broue-pubs investissent proportionnellement davantage dans la localisation de l'entreprise (terrain et bâtiment), de façon à maximiser l'achalandage à leur commerce. Plus la microbrasserie se concentre sur la distribution externe de ses produits, plus l'emplacement devient secondaire; une part plus importante est alors allouée aux équipements de production. Le bâtiment des grandes microbrasseries, qui s'apparente davantage à un site résolument industriel, nécessite pour sa part des investissements considérables.

4.3.4 Particularités selon le stade de développement

Le choix des microbrasseries rencontrées ne reposait pas uniquement sur leur taille, mais également sur leur niveau de développement. En effet, il importait d'obtenir la vision de nouveaux joueurs comme de plus anciens, d'entreprises en croissance comme de celles qui semblent avoir atteint un certain plateau. Ainsi, de nouveaux regroupements sont possibles, permettant de faire ressortir des perspectives différentes :

- **En démarrage** : moins de deux ans d'existence⁹⁵;
- **En croissance** : croissance importante des ventes au cours des récentes années;
- **Stationnaire** : stagnation ou déclin des ventes au cours des récentes années;
- **Grande microbrasserie** : même regroupement que dans les sections précédentes⁹⁶.

Les microbrasseries qui démarrent présentent un BAIIA fort respectable, pratiquement identique à la valeur moyenne de l'ensemble des établissements examinés. Naturellement, elles doivent généralement supporter des amortissements et des frais financiers plus importants, ce qui se répercute sur leur BAI qui s'avère le plus faible des quatre regroupements. Les entreprises en croissance présentent le meilleur bilan. Malgré une somme importante attribuable à l'amortissement d'investissements récents, elles

⁹⁵ À noter que certaines microbrasseries rencontrées n'avaient pas terminé une année d'opération entière. Les résultats de l'examen comptable ont donc été extrapolés pour obtenir un aperçu d'une opération sur 12 mois. À cet effet, un poids moindre a été appliqué à ce type d'entreprise lors des compilations, pour tenir compte de cette particularité.

⁹⁶ Dans l'ensemble, les grandes microbrasseries ont atteint un certain palier et sont plutôt stationnaires.

réussissent à dégager un BAI deux fois supérieur à celui de l'ensemble. Les microbrasseries « stationnaires » montrent le BAIIA le plus faible. Pour la plupart, les équipements sont pratiquement entièrement amortis, ce qui leur permet d'obtenir un BAI plus élevé que celles qui démarrent. Les grandes microbrasseries ont aussi une part d'amortissement moins importante à supporter que la moyenne. Toutefois, leur performance demeure bien moindre que les entreprises en croissance.

Tableau 35 Rentabilité des entreprises selon les différents stades de développement lorsque l'ensemble des activités est considéré

Type de marge bénéficiaire	Démarrage	Croissance	Stationnaire	> 75 000 hl	Ensemble
BAIIA	13,1 %	20,2 %	8,8 %	10,2 %	13,2 %
BAI	3,1 %	12,4 %	4,3 %	5,5 %	6,2 %

Source : enquête comptable sur place lors des entrevues individualisées; compilation par le Groupe DDM

Selon leurs comparables⁹⁷, les entreprises en démarrage présentent un coût de production de la bière plus élevé que la moyenne, mais ont toutefois des dépenses liées à la distribution et à la commercialisation moindres. Cela vient essentiellement du fait que les premiers points de vente sont plus faciles à mettre en place (proximité, sentiment d'appartenance locale, effet de nouveauté). Les microbrasseries en croissance ont généralement réalisé les investissements et apporté les améliorations qui leur permettent d'obtenir une meilleure performance sur leur coût de production, mais également sur le volet distribution (optimisation du réseau, meilleure logistique, etc.). Enfin, les entreprises plus stationnaires semblent principalement caractérisées par des coûts de distribution et de commercialisation supérieurs à la moyenne. D'une certaine façon, un volume de vente supérieur permettrait probablement de répartir certaines dépenses liées à ce poste sur plus d'unités.

Le ratio de la valeur nette des immobilisations sur les coûts permet d'obtenir une bonne idée de l'ancienneté des équipements. Sans surprises, les entreprises en démarrage ont toutes une valeur nette relativement élevée, puisque leurs équipements sont très récents. Les entreprises en croissance se démarquent clairement des entreprises stationnaires en termes d'investissements récents. Par exemple, leur valeur nette des équipements liés à la production de bière est deux fois plus élevée. Enfin, la valeur nette d'équipements de production des grandes microbrasseries s'apparente davantage à celle des entreprises en croissance.

Tableau 36 Ratio (valeur nette/coût des immobilisations) selon les différents stades de développement

Poste	Démarrage	Croissance	Stationnaire	> 75 000 hl
Terrain et bâtiment	91 %	61 %	24 %	79 %
Équipements liés à la bière	87 %	60 %	27 %	55 %
Équipements liés aux activités connexes	59 %	51 %	31 %	-
Équipements administratifs	30 %	58 %	8 %	12 %
Véhicule	-	45 %	11 %	19 %

Source : enquête comptable sur place lors des entrevues individualisées; compilation par le Groupe DDM

⁹⁷ Broue-pub par rapport à broue-pub, microbrasserie « mixte » par rapport à microbrasserie « mixte », etc.

Microbrasseries en démarrage

L'élément fondateur derrière le démarrage d'une microbrasserie demeure pour la très grande majorité la passion de la bière. D'entrée de jeu, la qualité de la bière et les questions liées à la production monopolisent les entrepreneurs, avec raison. En effet, la qualité du produit n'est pas négociable, puisque si elle n'est pas au rendez-vous, les clients potentiels s'en détourneront rapidement. Une bière de qualité n'est cependant pas gage de prospérité. Encore faut-il que sa production soit maximisée. Ainsi, le raffinement du procédé et des étapes de production permettra d'optimiser le coût des bières produites au fil des années. Trop souvent, il semble que le volet commercialisation ne soit pas suffisamment développé, bien que cela tende à changer. En somme, les producteurs sont d'abord orientés sur le produit, jusqu'à ce que la concurrence prenne de l'importance. À ce moment, il s'oriente davantage vers le marché. Par définition, cela exige de se doter d'une force de vente plus considérable, ce qui entraîne un certain coût.

Microbrasseries en croissance

Les économies d'échelle et la réponse à une demande grandissante constituent les principales motivations derrière la croissance des microbrasseries. D'ailleurs, les résultats de l'examen comptable semblent corroborer le fait que les gains anticipés sont bien au rendez-vous, mais cela exige des investissements importants. Les entreprises en croissance ont généralement atteint une certaine notoriété et reçoivent encore plusieurs appels de clients, nouveaux ou établis, qui souhaitent augmenter leurs achats. La capacité de financement et la gestion d'un risque accru⁹⁸ demeurent les principaux freins à la croissance. Un plus grand volume de production implique de nouveaux défis en termes d'administration et de gouvernance, mais surtout une force de vente et de publicité plus importante. En effet, les efforts de différenciation ne concernent plus uniquement le produit, mais également la façon dont il est présenté.

Microbrasseries stationnaires

Lorsqu'il est question des entreprises stationnaires, il est important de considérer que certaines le sont par choix, alors que d'autres sont confrontées à une barrière technique. Dans le premier cas, plus fréquent chez les broue-pubs, l'établissement a déjà optimisé ses coûts de production et l'achalandage a atteint un certain seuil près de l'optimum. Les choix possibles sont alors d'ouvrir un second établissement ailleurs ou de migrer vers un permis industriel. Dépendamment des visées des entrepreneurs, il se peut que la croissance ne soit tout simplement pas désirée à ce stade, si l'établissement existant répond déjà aux ambitions. Pour qu'il y ait croissance dans ce cas bien précis (celui d'un broue-pub), il faut que la microbrasserie puisse augmenter ses ventes. À cette fin, les broue-pubs sont autorisés, depuis 2016, à vendre leurs bières pour consommation dans un autre endroit. Il sera possible de déterminer avec le temps, lorsque les informations seront disponibles, si les broue-pubs utilisent cette nouvelle voie de commercialisation. Le même phénomène peut également s'appliquer à une microbrasserie « mixte » qui aurait sécurisé un nombre suffisant de points de vente et qui ne souhaiterait pas étendre son réseau.

Pour sa part, la barrière technique peut émaner de la production (manque d'espace pour croître, nécessité d'automatiser le procédé ou de moderniser les équipements en place, etc.) ou de la

⁹⁸ Pression supplémentaire sur la force de vente.

distribution (manque de personnel de vente, réseau de contacts limité, connaissances pour développer le réseau, etc.). Dans tous les cas, des investissements importants sont nécessaires pour passer au stade suivant, entraînant son lot d'incertitudes. Le profil entrepreneurial ne peut plus être celui du passionné de bière; il exige en plus des compétences de gestionnaire et de développeur de marché.

Microbrasseries de grande taille

L'état relativement stationnaire des microbrasseries de grande taille n'est pas seulement attribuable à des barrières techniques de production et de distribution, il est également tributaire du cadre réglementaire du secteur. Comme l'indique le tableau 33, les charges fiscales pour ce groupe en particulier sont significativement plus élevées et les gains en productivité anticipés ne paraissent pas nécessairement suffisants aux yeux des intervenants rencontrés pour justifier l'expansion. À cela s'ajoute la concurrence provenant des grands brasseurs. Comme l'indique leur revenu moyen beaucoup plus faible, les grandes microbrasseries sont davantage sensibles au prix minimum. De fait, celui-ci dicte les revenus qu'elles peuvent anticiper pour une large partie de leurs produits. Par conséquent, toute fluctuation de ce dernier ou tout contournement⁹⁹ (promotion croisée) influe sur leur rentabilité, ce qui n'est pas nécessairement le cas pour les autres types de microbrasseries.

Les grands brasseurs sont en concurrence sur les marchés essentiellement sur la base des prix. Une part importante des consommateurs est sensible aux prix annoncés. Compte tenu de la compétition et du désir de préserver et même d'accroître leurs parts de marché, le prix minimum fixé par la loi devient le prix référence sur lequel les grands brasseurs s'alignent¹⁰⁰. Cette fixation force les microbrasseurs de grande taille à s'aligner eux aussi sur le prix minimum, sans disposer des mêmes économies d'échelle que les grands brasseurs. Cette situation désavantage les microbrasseries de grande taille, les forçant à soutenir des marges plus minces les rendant moins compétitives sur le marché.

À noter, pour finir, que les promotions croisées, où les produits sont vendus avec un rabais ou une gratuité sur un produit complémentaire, semblent chose commune chez plusieurs détaillants. Ces pratiques désavantagent souvent les microbrasseurs, qui sont rarement concernés par ce type de promotion. Selon les grandes microbrasseries, cela contrevient à la saine concurrence et à l'esprit de la loi sur le prix minimum. À leur avis, une régularisation de ce type de pratique apparaît donc souhaitable.

Sommaire de la section

- Les microbrasseries de plus petite taille profitent d'une plus-value significative en comparaison des grandes microbrasseries, qui dégagent un revenu unitaire 40 à 55 % inférieur pour chaque litre produit. Les broue-pubs bénéficient d'une prime plus importante, puisqu'ils ne vendent pas seulement un produit au consommateur, mais aussi une ambiance, une expérience.

⁹⁹ Pour plusieurs microbrasseurs rencontrés, les produits des grands brasseurs contournent parfois l'esprit du prix minimum par certaines promotions croisées. Toutefois, aucune vérification formelle n'a été effectuée auprès des détaillants pour valider ce point. D'ailleurs la fixation du prix final, la stratégie de promotion et l'application du règlement reviennent davantage au détaillant. Une étude spécifique de cet enjeu permettrait d'apporter davantage de précision.

¹⁰⁰ Cette affirmation constitue en quelque sorte la perception des grandes microbrasseries. Aucune vérification formelle n'a été effectuée auprès des grands brasseurs puisque ceux-ci ne faisaient pas partie du champ d'étude.

- Il existe des économies d'échelle considérables liées à un niveau de production plus élevé. Proportionnellement à leur coût de production, les grandes microbrasseries investissent beaucoup plus dans le volet distribution que les plus petites microbrasseries.
- Puisque le revenu dégagé pour chaque litre de bière produit diminue à mesure que la microbrasserie prend de l'ampleur, le poids des charges fiscales augmente, passant de 2,3 % (broue-pub) à 15,4 % (grande microbrasserie).
- Les microbrasseries en démarrage ou en croissance disposent d'équipements plus récents que celles qui sont stationnaires. Pour ces dernières, la faible croissance s'explique parfois par l'atteinte d'un rendement satisfaisant ou par une barrière technique (besoins d'investissements ou stagnation du réseau de distribution).
- Les grandes microbrasseries sont sensibles au prix minimum; toute fluctuation ou toute promotion qui contourne l'esprit de la loi sur le prix minimum influence directement leur rentabilité.

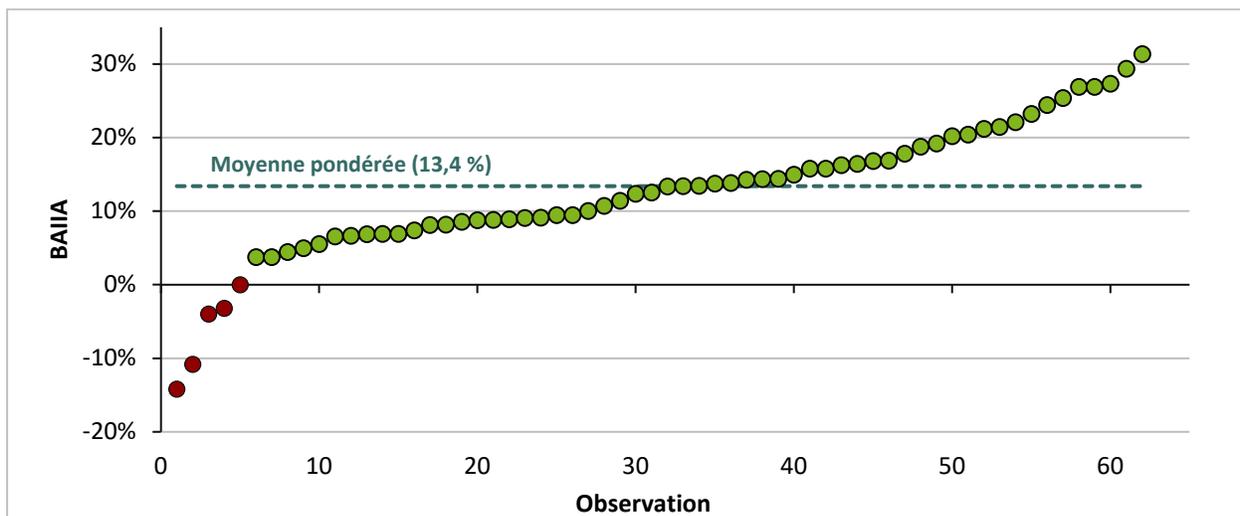
4.4 Déterminants de la rentabilité

Les données recueillies lors de l'enquête en ligne permettent d'analyser la rentabilité du secteur à partir d'un nombre plus élevé d'observations. Plus précisément, le BAIIA et le BAI des 62 répondants ayant fourni leurs informations financières ont pu être calculés. De ce nombre, 30 ont joint leurs états financiers, ce qui a permis de valider les données déclarées. La présente section présente donc un portrait robuste de la rentabilité du secteur et aborde les principaux déterminants de cette rentabilité, selon eux.

Comme l'indique la figure suivante, plus de 90 % des microbrasseries présentent un BAIIA positif, avec une valeur moyenne pondérée de 13,4 %¹⁰¹. Cette valeur est comparable à celle obtenue des entreprises examinées et à celle du secteur global de la fabrication de bière (14,1 %¹⁰²). Exception faite de quelques entreprises montrant des difficultés et de quelques autres performant exceptionnellement bien, la majorité des microbrasseries se situe à proximité de la moyenne. Ainsi, 66 % des entreprises ont un BAIIA situé entre 5 et 20 %, et 92 % présente une valeur non négative. Dans l'ensemble, le bilan est donc très positif et témoigne de la bonne santé financière des entreprises qui forment le secteur. Dans ce contexte, il n'est pas étonnant que plusieurs nouveaux entrepreneurs soient entrés sur le marché au cours des dernières années.

¹⁰¹ Rappel : le BAIIA de 13,4 % correspond au résultat pour 62 répondants, contrairement au 13,2 % de la section 4.3, qui correspond à la quinzaine d'entreprises ayant fait l'objet de l'examen comptable. Pour sa part, le résultat de 14,1 % s'applique à l'ensemble du secteur brassicole canadien.

¹⁰² IBIS (2016)

Figure 27 Distribution du BAIIA des différentes microbrasseries

Source : enquête en ligne DDM et vérification de 30 états financiers fournis

Si le BAIIA permet d'évaluer le profit généré par l'activité, indépendamment des conditions de financement, de renouvellement des équipements et des contraintes fiscales, le BAI indique la performance lorsque ces deux premiers éléments sont considérés. En ajoutant les frais financiers et les amortissements, le nombre de microbrasseries présentant un bilan positif passe à 77 % et le BAI moyen pondéré se chiffre à 7 %.

Tableau 37 Rentabilité des microbrasseries du secteur

Type de moyenne	BAIIA	BAI
Moyenne pondérée	13,4 %	7,0 %
Moyenne arithmétique	12,5 %	4,8 %

Source : enquête en ligne du Groupe DDM et vérification de 30 états financiers fournis

La comparaison entre la moyenne arithmétique (tous ont le même poids) et la moyenne pondérée (les plus gros joueurs ont un poids plus élevé) permet de déterminer de quelle façon les plus grandes entreprises influencent le marché. Par exemple, si les grandes entreprises génèrent en moyenne un rendement beaucoup plus élevé que les plus petites, la moyenne pondérée sera significativement plus élevée que la moyenne arithmétique. Dans le cas des microbrasseries, la moyenne pondérée du BAIIA du secteur est de 13,4 %, alors que la moyenne arithmétique s'élève à 12,5 %. Bref, les plus petites entreprises¹⁰³ démontrent effectivement un rendement moindre. Comme l'indique le tableau 38, il existe effectivement une corrélation entre la taille de l'entreprise (son chiffre d'affaires) et sa performance. Toutes les microbrasseries ayant passé le seuil du million de chiffre d'affaires montrent un bilan plus favorable.

¹⁰³ À noter qu'ici les « plus gros joueurs » ne se limitent pas aux grandes microbrasseries, mais incluent également plusieurs microbrasseries « axées sur la distribution » dont la rentabilité est plus élevée (voir tableau 30).

Tableau 38 Rentabilité selon le chiffre d'affaires (moyenne non pondérée)

Chiffre d'affaires	BAIIA	BAI
Moins de 0,5 M\$	7,0 %	- 0,7 %
De 0,5 à 1 M\$	10,1 %	- 0,2 %
De 1 à 3 M\$	14,6 %	8,3 %
De 3 à 5 M\$	18,2 %	11,4 %
Plus de 5 M\$	17,7 %	12,0 %

Source : enquête en ligne du Groupe DDM et vérification de 30 états financiers fournis

L'utilisation du nombre d'années d'existence comme filtre indique que les entreprises nouvellement sur le marché n'éprouvent pas trop de difficultés à générer un profit de leurs opérations (BAIIA). D'une certaine façon, la logique économique selon laquelle pour pénétrer un marché compétitif et y survivre, il faut minimalement être autant, sinon plus performant, est respectée. D'un autre côté, ce résultat reflète probablement aussi la demande en croissance pour les bières artisanales et pour de nouveaux produits. En se concentrant plutôt sur le BAI, la performance des plus jeunes microbrasseries apparaît moins forte. Naturellement, elles assument des frais d'amortissement et financiers plus importants que les anciennes. Par ailleurs, si les entreprises de plus de 15 ans ont le BAIIA le plus faible, elles présentent le deuxième meilleur BAI, derrière les microbrasseries de 11 à 15 ans, qui se démarquent considérablement.

Tableau 39 Rentabilité selon l'ancienneté (moyenne non pondérée)

Année d'existence	BAIIA	BAI
Moins de 2 ans	14,9 %	0,8 %
2 à 5 ans	11,1 %	2,5 %
6 à 10 ans	13,4 %	3,8 %
11 à 15 ans	16,9 %	12,4 %
Plus de 15 ans	8,7 %	4,1 %

Source : enquête en ligne du Groupe DDM et vérification de 30 états financiers fournis

Comme l'indique l'analyse des entreprises examinées, les titulaires d'un permis artisanal présentent un BAIIA moindre que les microbrasseries mixtes. Ce n'est certainement pas étranger au fait que, selon plusieurs commentaires reçus, le volet de restauration est plus difficile à rentabiliser. D'ailleurs, les marges bénéficiaires liées à la restauration sont généralement très minces. La gestion des *food costs* ainsi que le roulement important du personnel entraînent une fluctuation plus importante du rendement de cette activité, comparativement à la production de bière. Pour cette dernière, les revenus et les marges bénéficiaires s'avèrent plutôt stables, du moment qu'un certain niveau de production est atteint.

Tableau 40 Rentabilité selon le type de microbrasseur (moyenne non pondérée)

Type de microbrasseur	BAIIA	BAI
Microbrasseur artisanal	9,6 %	3,8 %
Microbrasseur industriel	13,9 %	5,1 %

Source : enquête en ligne du Groupe DDM et vérification de 30 états financiers fournis

Comme l'indique le tableau 41, la taille de la population où se trouve la microbrasserie ne semble pas avoir de réelle incidence sur sa performance. Autant les entreprises plus régionales que celles situées dans les grandes agglomérations connaissent du succès. Il semble toutefois que celles situées dans des agglomérations de 15 000 à 50 000 habitants réussissent mieux. Il s'agit possiblement d'un compromis idéal entre achalandage et concurrence, bien que d'autres facteurs entrent en ligne de compte.

Tableau 41 Rentabilité selon la taille de la population (moyenne non pondérée)

Taille de la population	BAIIA	BAI
Moins de 5 000 habitants	14,4 %	3,3 %
5 000 à 14 999 habitants	11,5 %	4,8 %
15 000 à 49 999 habitants	18,3 %	10,5 %
50 000 à 124 999 habitants	11,9 %	4,0 %
125 000 habitants et plus	10,7 %	3,6 %

Source : enquête en ligne du Groupe DDM et vérification de 30 états financiers fournis

En somme, la taille et le type de microbrasserie semblent être les deux principaux éléments ayant une incidence sur la rentabilité des opérations. Toutefois, lors des rencontres, les microbrasseurs ont soulevé d'autres points qui, selon eux, font la différence entre une bonne et une mauvaise année :

- **Productivité des opérations** : Si les premières années permettent généralement de perfectionner et d'optimiser le processus de production, la constance dans l'exécution demeure essentielle. Des pertes de production anormalement élevées, le bris ou le mauvais fonctionnement d'équipements, le temps d'adaptation à de nouveaux procédés ou équipements sont autant de facteurs qui influencent le bilan annuel des opérations.
- **Mouvement de personnel** : Le nombre d'employés ainsi que leur roulement représentent une préoccupation importante pour plusieurs. La plupart des aides-brasseurs n'ont pas de formation particulière; les microbrasseries investissent temps et argent pour les amener au niveau désiré. La perte d'un travailleur expérimenté, du directeur d'usine ou du maître-brasseur peut empêcher l'atteinte des cibles de production fixées, augmentant alors le coût unitaire des frais fixes.
- **Masse salariale** : L'ajout de vendeurs pour répondre à la concurrence et améliorer le lien avec les détaillants a pour effet de gonfler la masse salariale, parfois uniquement pour préserver des parts de marché déjà acquises.
- **Marge des distributeurs et des détaillants** : D'une année à l'autre, les marges négociées avec la chaîne de distribution peuvent différer. L'offre croissante de bière artisanale réduit le pouvoir de négociation des microbrasseries, ce qui influe sur le bilan financier.
- **Nombre de points de vente/places occupées** : Normalement, les microbrasseurs visent à accroître leur nombre de points de vente. Toutefois, plus que leur nombre, leur efficacité demeure un déterminant important de la rentabilité. Il est primordial que le produit soit bien positionné et que le flux de vente soit élevé.
- **Prix de vente des concurrents** : Ce point s'applique à tous les types de microbrasseries : le prix offert par les produits concurrents peut forcer à revoir le prix de vente. La relation avec la rentabilité de l'entreprise est directe.
- **Marketing** : L'efficacité des efforts promotionnels a une incidence certaine sur la performance de l'entreprise. Parfois, une association particulière avec un événement ou une publicité

efficace peut avoir un impact instantané. À l'inverse, des investissements massifs pour l'amélioration de l'image peuvent aboutir à des résultats mitigés.

- **Éléments hors de contrôle** : Plus particulièrement dans le cas des broue-pubs, certains imprévus peuvent bonifier ou assombrir le bilan de l'année en affectant directement l'achalandage. Par exemple : travaux majeurs sur la rue, évènement à proximité, température, etc.

Sommaire de la section

- Plus de 90 % des entreprises présentent un BAIIA positif, avec une valeur moyenne pondérée de 13,4 %. Cette valeur est comparable à celle du secteur global de la fabrication de bière au Canada (14,1 %).
- La taille et le type de microbrasserie semblent être les deux principaux éléments ayant une incidence sur la rentabilité des opérations.
- Les autres déterminants de la rentabilité sont : la productivité des opérations, le mouvement de personnel, l'importance de la masse salariale, les marges des intermédiaires, l'étendue du réseau de distribution, le prix de vente des concurrents et l'efficacité du marketing.

4.5 Enjeux et défis du secteur

Après avoir dressé le portrait d'une microbrasserie moyenne, défini les étapes de démarrage et de développement, analysé la structure de dépenses et établi les déterminants de la rentabilité, il convient maintenant de revenir sur les principaux enjeux et défis du secteur. Ces éléments permettront notamment de déterminer les meilleurs moyens pour soutenir le développement du secteur.

Si tout entrepreneur doit s'assurer du bon fonctionnement de l'ensemble des volets de son entreprise, certains représentent des défis plus considérables. Ce n'est clairement pas le cas des approvisionnements qui, bien qu'importants, ne préoccupent aucun des types de microbrasseries. Pour les broue-pubs, c'est le volet service et la restauration qui monopolisent le plus les gestionnaires. Passé le démarrage, la production devient une activité généralement bien contrôlée; les défis proviennent alors d'ailleurs. Produisant généralement plus de volume, le microbrasseur industriel demeure préoccupé par ses activités de production, mais c'est la vente et la distribution qui constituent à ses yeux le réel défi.

Tableau 42 Volet de l'entreprise qui représente le plus gros défi

Volet	Type de microbrasserie	
	Broue-pub	Industrielle
Approvisionnement	0,0 %	2,9 %
Production	16,1 %	32,4 %
Distribution	6,5 %	42,6 %
Restauration	67,7 %	7,4 %
Autre (administration)	9,7 %	14,7 %
Total	100,0 %	100,0 %

Source : enquête en ligne du Groupe DDM

Comme mentionné, l'approvisionnement en céréales ne constitue pas un enjeu particulièrement préoccupant. Le Canada est un des plus grands producteurs mondiaux de malt; il est donc difficile d'imaginer une pénurie de la ressource. Concernant le houblon, il y a eu une flambée de prix il y a quelques années, mais l'offre s'est ajustée et les prix se sont résorbés. Toutefois, l'approvisionnement en bouteilles, lui, représente une source de préoccupation. Des pénuries récentes, des problèmes avec les bouteilles nettoyées ont contribué pour certains à des ralentissements de production ou à des frais supplémentaires. L'uniformisation des formats permettrait assurément d'améliorer la gestion générale. D'ailleurs, ceux qui utilisent le format standard des grands brasseurs mentionnent tous une plus grande simplicité dans la gestion des contenants. Enfin, la canette constitue une avenue intéressante par la simplicité du recyclage, le fait qu'elle arrive déjà étiquetée, lavée et qu'elle est moins lourde (transport). Le problème de la canette provient du volume d'achat minimum (souvent l'équivalent de plus d'une année de production) requis qui limite la flexibilité de la production et engage des coûts d'inventaires importants.

La productivité du brassage demeure un défi constant pour tous les microbrasseurs. L'optimisation de chacune des étapes de production permet d'accroître la compétitivité, mais surtout d'assurer la constance des opérations. Dans la plupart des cas, cela implique de moderniser certains équipements, et donc, d'injecter de nouvelles sommes dans l'entreprise. La production constitue également une préoccupation au sens de la qualité de la bière puisqu'elle influence directement les ventes. Développer certains produits phares et maintenir l'intérêt par des créations originales demeurent un perpétuel défi.

Pour les microbrasseurs industriels, la distribution représente le principal enjeu. Pour l'instant, le transport n'est assurément pas optimal (taille des camions, chargement incomplet, trajet non optimisé en fonction de l'ensemble des microbrasseries et des points de livraison communs, etc.); il y a là d'importants gains à réaliser. Lorsque le nombre de points de vente augmente considérablement, la gestion devient particulièrement laborieuse pour une petite entreprise avec des ressources limitées. Les très grands détaillants (grandes épiceries ou réseau de dépanneurs) profitent d'importantes économies d'échelle en commerçant avec de grands brasseurs plutôt qu'avec une multitude de plus petits fournisseurs de bières. Le regroupement de la distribution des microbrasseurs semble donc inévitable afin d'offrir les mêmes avantages que ceux des plus gros joueurs.

L'espace tablette des produits des microbrasseries constitue l'autre enjeu de taille en ce qui a trait à la distribution. Bien que la place faite aux bières artisanales ait considérablement augmenté chez les détaillants, il demeure difficile de faire partie des choix disponibles. La concurrence est forte, autant des grands brasseurs que des autres microbrasseries. Si quelques microbrasseries jouissent d'une certaine notoriété et réussissent à s'imposer, c'est beaucoup plus difficile pour celles qui démarrent et cherchent à se faire connaître. Le choix final de l'espace réservé aux différents produits revient au détaillant qui se base sur les préférences des consommateurs, les volumes de ventes historiques, la capacité du fournisseur à maintenir un inventaire, la concurrence des autres détaillants, etc.

Un autre défi d'importance pour les microbrasseries concerne le volet administratif. Pour les broue-pubs et leur volet restauration, la gestion des ressources humaines et des *food costs* constitue un casse-tête continu. Pour l'ensemble des microbrasseries, l'accès au financement dans les phases de développement apparaît toujours assez problématique. Enfin, de façon générale, les connaissances des gestionnaires en développement des affaires, de la commercialisation et du potentiel d'exportation mériteraient d'être bonifiées.

Parmi les freins au développement, le cadre réglementaire est l'un des éléments fréquemment mentionnés. Plus précisément, plusieurs irritants ont été soulevés :

- L'application inégale des règlements; les interprétations divergentes;
- La désuétude des timbres depuis que les taxes CSP/CAD ont été uniformisées;
- Le nombre important de permis requis pour opérer ou pour faire partie d'un évènement : permis de brasseur artisanal/industriel, permis de vente, permis de restauration, permis de bar, permis de terrasse, permis de distribution, permis d'entrepôt, permis pour évènements, etc.;
- Les obligations entourant le permis de bar quant à la présence d'enfants dans la microbrasserie;
- Les contraintes réglementaires des broue-pubs quant à la distribution de leurs produits pour la vente au détail;
- L'impossibilité de vendre leurs produits directement lors d'évènements/festivals (obligation de passer par un dépanneur)¹⁰⁴;
- Le taux de taxe pratiquement identique pour tous, peu importe la capacité de production;
- L'impossibilité de vendre par internet et d'expédier par la poste;
- L'influence des grands brasseurs sur le cadre réglementaire¹⁰⁵.

Outre les règles comme telles, l'approche législative elle-même semble problématique. Les lois ont conservé un esprit prohibitif et la RACJ n'a pas pour mandat de développer les règles, mais bien de les appliquer. De plus, il semble que l'interprétation de certaines règles tend à varier, ce qui contribue à créer un climat d'incertitude. En somme, le cadre réglementaire ne devrait pas être un frein à l'expansion du secteur et peut certainement contribuer au développement de l'industrie, par l'entremise de règlements modernes et adaptés, sans pour autant compromettre la sécurité du public quant aux méfaits de l'alcool sur la santé.

En ce qui concerne le volet fiscal, une hausse de la taxe spécifique entrainerait à court terme une diminution de la marge bénéficiaire, puisque la plupart des microbrasseries considèrent la taxe comme une dépense. Une part importante serait ultimement transférée au consommateur, mais les microbrasseurs devraient probablement en absorber une partie compte tenu du niveau de compétition sur le marché. À cet égard, les propriétaires de broue-pubs croient plus fortement qu'il y aurait un effet sur leurs coûts de production (60 % par rapport à 38 % pour les microbrasseurs industriels). Pour les microbrasseries actives sur le marché du commerce au détail, le grand perdant serait ultimement le consommateur, puisque les différents intermédiaires de la chaîne de distribution appliqueraient leur marge habituelle sur cette hausse de la taxe. Peu importe l'effet final sur les prix ou sur les ventes, le mouvement potentiel de la taxe constitue une préoccupation significative pour les microbrasseurs.

¹⁰⁴ À noter que le plus récent budget proposait une solution à cet égard.

¹⁰⁵ Selon l'opinion des microbrasseurs.

Tableau 43 Effet d'une hausse de taxe selon les différents microbrasseurs

Type d'emploi	Type de microbrasserie	
	Broue-pub	Industrielle
Effet sur le prix		
Absorbée en partie par le microbrasseur	60,0 %	37,9 %
Effet neutre, transféré à 100 % au consommateur	26,7 %	12,1 %
Effet inflationniste (effet amplifié pour le consommateur)	13,3 %	50,0 %
Total	100,0 %	100,0 %
Effet sur les ventes		
Très peu d'effet	16,7 %	10,6 %
Léger ralentissement	63,3 %	43,9 %
Ralentissement significatif	20,0 %	45,5 %
Total	100,0 %	100,0 %

Source : enquête en ligne du Groupe DDM

Interrogés sur l'innovation, la plupart des microbrasseurs indiquent vouloir développer de nouvelles variétés de bières ou encore effectuer de nouveaux investissements. Dans les faits, il ne s'agit pas de réelles innovations, mais plutôt de créativité et de modernisation. L'innovation passe davantage par la création de nouveaux débouchés pour leurs produits, puisque la bière, aussi originale soit-elle, demeure une bière. À partir d'exemples provenant d'ailleurs, certains entrevoient de possibles innovations pour l'industrie de la bière au Québec. Les stations de remplissages, les magasins spécialisés où la dégustation est permise, la vente de produits par internet et l'envoi par la poste, sont autant d'avenues qui mériteraient d'être explorées, mais toutes se butent pour l'instant au volet réglementaire¹⁰⁶. En fait, l'absence d'une stratégie de développement du secteur et le manque de proactivité du côté législatif constituent des freins à l'innovation et à l'expansion de l'industrie.

Sommaire de la section

- La multitude de formats et la gestion complexe du recyclage contribuent à hausser les coûts liés aux contenants. Concernant la canette, le volume d'achat minimum requis limite la flexibilité de la production et engage des coûts d'inventaires importants.
- La gestion et le développement du réseau de distribution constituent le principal enjeu chez les microbrasseurs industriels.
- La forte compétition des grands brasseurs et des autres microbrasseries pour l'obtention de l'espace tablette demeure une préoccupation constante.
- L'accès au financement dans les phases de développement apparaît toujours assez problématique.
- Les connaissances des gestionnaires du développement des affaires, de la commercialisation et du potentiel d'exportation mériteraient d'être bonifiées.
- Le cadre réglementaire ne convient pas à une industrie en développement.

¹⁰⁶ Il est à noter qu'une analyse spécifique de cet enjeu permettrait de déterminer avec plus de précision quelles sont les options qui ont un réel mérite.

- Le mouvement potentiel de la taxe spécifique sur la bière constitue une préoccupation significative pour les microbrasseurs.
- L'innovation passe par la création de nouveaux débouchés; la réglementation actuelle constitue un frein à l'innovation et à l'expansion de l'industrie. Le mérite de certaines avenues innovantes demeure toutefois à être documenté.

4.5.1 Analyse FFOM

Cette section vise à synthétiser les informations contenues dans les précédentes et à présenter les principales forces, faiblesses, opportunités ou menaces (FFOM). L'objectif ici n'est pas de dresser une liste exhaustive, mais bien de souligner les éléments qui ont le plus d'importance et qui façonnent l'industrie. Les forces et les faiblesses représentent les paramètres internes importants qui caractérisent le milieu et qui doivent être considérés lors de l'instauration d'incitatifs économiques ou fiscaux. Pour leur part, les menaces et les opportunités regroupent les facteurs extérieurs sur lesquels les acteurs ont peu d'emprise, mais avec lesquels ils doivent composer.

Tableau 44 Analyse FFOM

<p>Forces</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coopération entre les microbrasseurs¹⁰⁷ ▪ Flexibilité dans leur production ▪ Créativité/dynamisme ▪ Appartenance régionale ▪ Gestion du risque (investissements progressifs) ▪ Complémentarité avec l'industrie agroalimentaire et touristique 	<p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribution (logistique/compétence pour développer le réseau) ▪ Approvisionnement/gestion des contenants ▪ Capacité d'investir ▪ Stratégie de commercialisation ▪ Connaissances en gestion
<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Préférences et gout des consommateurs qui se développent ▪ Standardisation des contenants ▪ Utilisation de la canette ▪ Consolidation des distributeurs ▪ Nouveaux débouchés / Ouverture de l'État envers le marché (ex. Loi sur le développement de l'industrie des boissons alcooliques artisanales) 	<p>Menaces</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Concurrence des grands brasseurs (force de vente, contrat d'exclusivité, acquisition) ▪ Multiplication des marques, espace tablette limité, concurrence entre les microbrasseries ▪ Réglementation (ex. gestion des contenants, augmentation des charges fiscales, etc.) ▪ Évènements hors de l'ordinaire nuisant à l'achalandage (ex. travaux à proximité, mauvaise température, etc.) ▪ Variation marquée du coût de certains intrants

Source : tableau synthèse réalisé par le Groupe DDM

¹⁰⁷ Cette coopération se situe essentiellement au niveau de la production. Bien que certains montrent une certaine volonté de collaboration en ce qui a trait à la distribution et à la commercialisation, celle-ci est moins évidente.

5. ANALYSE DES MESURES ÉCONOMIQUES ET FISCALES

En soutien au développement de l'industrie microbrassicole, le gouvernement a mis en place au cours des années différentes mesures afin de favoriser la croissance du secteur. Ainsi, depuis le budget de 1995-1996, les petits producteurs de bière profitent de réductions significatives sur la taxe sur les boissons alcooliques. Plus récemment, l'État a montré une certaine ouverture au plan réglementaire en proposant plusieurs ajustements. Cette section vise à évaluer les mesures en place puis à proposer certaines pistes de solution. L'analyse se concentre sur la perspective du gouvernement québécois et ne traite pas des mesures fédérales.

5.1 Analyse des mesures en place

L'analyse des mesures en place se divise en deux sections. La première présente l'impact de la fiscalité québécoise sur les différents types de microbrasseries. Elle rappelle aussi les implications économiques de la structure actuelle. La seconde touche le volet réglementaire et explore les plus récentes modifications apportées.

5.1.1 Volet fiscal

Comme pour toutes les autres provinces canadiennes, la réduction québécoise de la taxe spécifique sur la bière vise à alléger le fardeau fiscal des plus petites entreprises qui ne peuvent bénéficier de gains de productivité associés à une production à grande échelle. Cette mesure libère des sommes significatives qui peuvent être réinvesties dans l'entreprise pour en assurer la pérennité et le développement. Selon le ministère des Finances (voir figure 17), les dépenses fiscales de l'État liées à la réduction du taux de la taxe spécifique sont de 24,5 M\$ pour l'année 2016, comparativement à 12 M\$ il y a 5 ans (en 2011), soit une hausse considérable.

Selon les quatre entreprises types de la section 4.3, il est possible d'estimer l'impact de la réduction sur la rentabilité des différentes microbrasseries. Toutes choses étant égales par ailleurs, c'est-à-dire en supposant que le prix obtenu pour la bière reste le même¹⁰⁸, plus la production est élevée, plus la rentabilité de l'entreprise est sensible à une variation du taux de taxation. Sans contredit, la calibration de la taxe présente un impact direct sur la survie de certaines entreprises.

¹⁰⁸ En réalité, une augmentation de la taxe se reflèterait assurément sur le prix.

Tableau 45 Rentabilité (BAIIA) des entreprises types avec ou sans réduction de la taxe¹⁰⁹

Scénario	Broue-pub	MB mixte	MB axée distribution	> 75 000 hl
Avec réduction de la taxe	9,9 %	13,5 %	19,4 %	10,2 %
Sans réduction de la taxe	8,0 %	8,7 %	11,7 %	1,1 %

Source : enquête comptable sur place lors des entrevues individualisées; calcul du Groupe DDM

La structure actuelle de la réduction de taxe propose 3 paliers : 0 à 75 000 hl, 75 001 à 150 000 hl et 150 001 hl et plus. L'effet négatif des paliers réside dans leur possibilité à agir comme un facteur dissuasif à la croissance. Par exemple, si le fait de passer de 50 000 hl à 75 000 hl n'a aucune incidence sur le taux effectif lié à la taxe spécifique sur la bière, la même hausse faisant passer la production de 75 000 hl à 100 000 hl augmente le taux effectif moyen de 20,79 à 26,15 ¢/litre, soit une majoration de 26 %.

Pour l'instant, 98 % des microbrasseries se trouvent au premier palier; l'espace les séparant du second est considérable. Les règles du jeu sont donc essentiellement les mêmes pour tous. L'État ne crée visiblement pas d'interférence sur la concurrence entre les microbrasseries de plus petite taille. Toutefois, comme l'a démontré l'analyse de la structure des dépenses du secteur, les microbrasseurs qui atteignent un certain niveau de production acquièrent un avantage en termes de coûts par rapport aux plus petits. Puisque ces deux groupes (petits et moyens microbrasseurs) sont directement en compétition sur le marché, le gouvernement pourrait ultimement décider d'ajouter de nouveaux paliers pour soutenir le développement des plus petits. À cet égard, les autres provinces canadiennes présentent des exemples concrets de systèmes où les paliers de tarification sont plus fragmentés.

Si la modulation de la taxe spécifique est une avenue proposée par certains, il est important de rappeler que cela influencera significativement la dynamique du secteur. Logiquement, une microbrasserie souhaitera une structure où elle se situe à la limite du premier palier, c'est-à-dire où ses concurrents de plus forte taille débourseront davantage et où ceux de plus petite taille ont le même taux de taxation. Si la modulation de la taxe permettait à de plus petits producteurs de bière d'émerger, la croissance d'autres producteurs pourrait toutefois s'en voir ralentie. En effet, les économies d'échelle attachées à la croissance de l'entreprise devraient non seulement permettre de rembourser les investissements, mais aussi de compenser le taux de taxe plus élevé. D'une certaine façon, le signal de l'État pourrait donc avoir deux résonances bien différentes.

Impact de l'application des taux réduits à l'ensemble des brasseurs

Le 22 avril 2016, le gouvernement du Québec faisait part de sa décision de supprimer la condition relative au volume mondial de bière vendu dans l'application du taux réduit. L'objectif était de soutenir le développement de l'industrie brassicole dans son ensemble. Ainsi, depuis le 1^{er} juin 2016, les taux réduits ne se limitent plus aux brasseurs de moins de 300 000 hl. Cette mesure n'affecte pas directement

¹⁰⁹ Bien que les très grandes microbrasseries soient celles dont le poids des charges fiscales est le plus important (voir tableau 33), ce sont également celles qui bénéficient le plus de la réduction offerte puisque sans celle-ci, le poids des charges fiscales serait encore plus élevé.

les microbrasseries, puisque le taux de taxation demeure inchangé. Elle les¹¹⁰ affecte toutefois indirectement, puisque les grands brasseurs obtiennent un avantage qui leur était auparavant réservé.

Le tableau suivant met en évidence l'avantage financier obtenu par les grands brasseurs. Depuis la modification du règlement, chacun des 3 grands brasseurs épargne annuellement 4,725 M\$ par rapport aux années précédentes, pour une économie cumulative de 14,175 M\$. Si ce montant apparaît considérable du point de vue d'une microbrasserie, il convient de le relativiser, alors que les grands brasseurs paient annuellement plus de 500 M\$ en taxes spécifiques (ABQ, 2015).

Tableau 46 Montant épargné annuellement par chaque grand brasseur

Production	Taux de réduction	Montant épargné
75 000 premiers hectolitres	42,21 \$/hl	3 165 750 \$
75 000 hectolitres suivants	20,79 \$/hl	1 559 250 \$
Total		4 725 000 \$

Source : calcul du Groupe DDM

Selon la majorité des microbrasseurs, ce changement les affecte inévitablement. Ils ont l'impression que les grands brasseurs disposent de davantage de moyens de les concurrencer. D'un point de vue externe, il convient de rappeler que les grands brasseurs font également face à une très forte concurrence internationale. Pouvoir profiter de taux réduits leur permet donc d'améliorer leur compétitivité par rapport aux grands producteurs de bière mondiaux, et ce, dans tous les segments de marché.

Pour la grande majorité des autres provinces, les brasseurs d'envergure (200 000 à 300 000 hl et plus) ne sont pas admissibles aux réductions. Le Québec se distingue donc sur ce point¹¹¹. Seule la Colombie-Britannique offre une réduction pour une quantité limitée (50 000 hl) lorsque le grand brasseur produit et vend sur le territoire de la province. Si l'objectif poursuivi par le gouvernement est de soutenir l'industrie microbrassicole, l'admissibilité d'entreprises de plus grande envergure aux mesures n'apparaît pas vraiment cohérente. Si le désir est plutôt de stimuler le développement de l'ensemble du secteur brassicole, il faut se demander si les sommes dont se prive l'État permettront bel et bien de faire augmenter le PIB québécois ou si elles contribueront à freiner l'émergence de l'industrie microbrassicole.

5.1.2 Volet réglementaire

Comme l'indique la section 4.5, le volet réglementaire fait partie intégrante des préoccupations des microbrasseries. Par rapport à d'autres secteurs, la fabrication de la bière, mais surtout sa commercialisation, fait l'objet de nombreuses règles. Personne ne remet en doute les normes de salubrité et l'encadrement permettant de minimiser tout risque pour la santé publique. La partie qui semble poser problème concerne l'ensemble des règles qui contribue à réduire les ventes potentielles ou à imposer un coût supplémentaire lié à la gestion et au suivi.

¹¹⁰ Principalement les microbrasseries actives dans la vente au détail.

¹¹¹ Il n'y a toutefois pas nécessairement de brasseurs d'envergure dans chaque province canadienne.

De l'avis des microbrasseurs, mais aussi des intervenants externes consultés, le marché de la bière est trop réglementé. Effectivement, il est parfois difficile de comprendre le bien-fondé de certaines règles. Économiquement, la réglementation sert généralement à limiter les externalités négatives; plus précisément, à éviter que les pratiques des uns influencent défavorablement un autre groupe. Or, la surréglementation apporte aussi son lot d'effets négatifs. En interdisant d'entrée de jeu de nouvelles avenues innovantes¹¹², l'État contribue à limiter le développement de l'industrie.

L'émergence sans précédent des bières de microbrasseries entraîne la nécessité de revoir les règles en place ou du moins à les remettre en question. Les principaux organismes chargés d'encadrer le secteur n'ont pas pour mandat de proposer des solutions et de développer l'industrie, mais bien de voir à l'application des règlements. En effet, la RACJ a pour mission d'assurer la surveillance et le contrôle du secteur, alors que la SAQ vise à faire le commerce des boissons alcooliques en offrant une grande variété de produits de qualité. La question du développement de l'industrie microbrassicole passe davantage par le ministère des Finances. Ce dernier a pour mandat d'élaborer des politiques touchant la fiscalité des entreprises, des mesures budgétaires permettant d'accroître le soutien à l'investissement, l'innovation et la création d'emplois ainsi que des programmes d'aide destinés aux entreprises, mais il peut également se pencher sur le cadre réglementaire.

D'ailleurs, ce dernier a récemment démontré une ouverture à cet égard avec l'adoption de la Loi sur le développement de l'industrie des boissons alcooliques artisanales. Ainsi, depuis décembre 2016, les broue-pubs peuvent vendre de la bière pour consommation dans un autre endroit. Plus récemment, le budget 2017-2018 annonçait la volonté de l'État de faciliter la tenue d'évènements ayant pour objectif la présentation et la découverte de bières, et d'autoriser les producteurs artisanaux de bière à vendre directement aux titulaires de permis de réunion. Le 14 juin 2017, la RACJ a publié à son tour un projet de règlement visant à instaurer un régime de permis d'alcool unique. Ces plus récents exemples montrent bien la volonté du gouvernement de moderniser son cadre réglementaire. Cette tendance devra toutefois durer et même se bonifier afin de poursuivre l'amélioration du climat d'affaires des microbrasseries.

5.2 Moyens et incitatifs pouvant contribuer au développement du secteur

Avant tout, il convient de rappeler que l'industrie microbrassicole constitue un secteur d'activités en bonne santé. Le nombre de microbrasseries ne cesse de croître et la majorité des entreprises actives affichent une rentabilité appréciable. L'objectif n'est donc pas de redresser une industrie mal en point, mais plutôt de s'assurer que celle-ci poursuive sa lancée et atteigne son plein potentiel.

En s'inspirant à la fois de ce qui se fait ailleurs, des irritants soulevés par les microbrasseurs et des interventions des intervenants externes, il est possible de proposer certains incitatifs à mettre en place pour favoriser le développement du secteur. L'objectif n'est pas de limiter les options, mais bien d'en faire ressortir un maximum et d'en évaluer l'impact potentiel. La section 6 présentera les options jugées les plus prometteuses. Cet exercice touche cinq principaux volets : fiscalité, réglementation, distribution, financement ainsi que promotion et interrelation du secteur.

¹¹² Exemple : stations de remplissages, magasins spécialisés où la dégustation est permise, vente de produits par internet et envoi par la poste, etc.

D'abord, il convient de circonscrire les objectifs de l'État. Les microbrasseries sont très présentes dans plusieurs petites localités, et ce, dans l'ensemble des régions du Québec. Cette présence régionale contribue non seulement à créer des emplois, mais stimule toute l'économie locale qui l'entoure. Dans bien des cas, une microbrasserie ou un regroupement de microbrasseries représente un produit d'appel pour le tourisme. En soutenant le développement des microbrasseries, l'État contribue donc à vitaliser l'économie des régions, tout en créant plus d'emplois pour chaque litre de bière vendu. De plus, l'industrie microbrassicole ne se limite pas à une croissance interne; elle possède aussi un potentiel d'exportations à développer. En contrepartie, les grands brasseurs appartiennent pour la plupart à des intérêts étrangers, et une forte proportion de leurs ventes repose sur des produits importés. En résumé, il existe un potentiel de création de richesse et de croissance non négligeable autour de l'industrie microbrassicole. En ce sens, l'État devrait :

- Limiter le nombre de barrières freinant le développement des microbrasseries;
- S'assurer de la présence d'une saine concurrence sur le marché;
- Promouvoir les produits québécois, ici et ailleurs.

La logique économique derrière le soutien à l'industrie microbrassicole ne s'applique pas qu'au Québec. Dans le reste du Canada, les différents gouvernements provinciaux tentent aussi d'instaurer des incitatifs permettant de favoriser l'essor de leur industrie microbrassicole. Par exemple, l'Ontario offre une exonération limitée des taxes sur la bière pour permettre à ses broue-pubs de distribuer sans frais de la bière à des fins promotionnelles. Aux brasseurs « intermédiaires » (de 50 000 à 150 000 hl), la province ontarienne propose un crédit d'impôt. Le Manitoba a lancé un site internet destiné aux microbrasseurs¹¹³. Ce site vise à leur procurer toutes les informations nécessaires entourant le démarrage, la distribution et la commercialisation du produit ainsi que les ressources disponibles pour les soutenir. Le gouvernement manitobain a également ajusté son programme de crédit d'impôt sur le capital de risque pour s'assurer de l'éligibilité des microbrasseries. Il a également autorisé et favorisé l'émergence de « *Growler bars* » (station de remplissage externe à l'endroit de production), créant ainsi de nouveaux débouchés pour les produits. La Colombie-Britannique, en collaboration avec l'industrie et les associations touristiques, a développé un matériel promotionnel mettant de l'avant les produits des microbrasseurs. La réglementation a été assouplie pour permettre la consommation sur des lieux de réunion et la vente lors de marchés temporaires. Bref, la tendance générale semble être d'abaisser les barrières plutôt que de réglementer davantage et, surtout, de maximiser les occasions pour les microbrasseurs de réaliser des ventes et de promouvoir leurs produits.

5.2.1 Volet fiscal

La taxe spécifique sur la bière constitue l'un des premiers leviers à partir desquels le gouvernement peut modeler la dynamique du secteur. Il peut jouer sur la valeur des tarifs (ex. bonifier la réduction de taxe déjà offerte) ou changer la structure des paliers actuels. Dans les deux cas, la mesure peut représenter un coût nul pour l'État, à condition de répartir les allègements offerts sur les autres acteurs du secteur.

Augmenter l'écart tarifaire entre les grands brasseurs et les plus petites microbrasseries (bonification de la réduction offerte) risque d'avoir un effet limité. Assurément, cette mesure offrirait plus de ressources aux microbrasseries, mais ne stimulerait pas directement leur croissance et ne réglerait pas l'enjeu de

¹¹³ <https://www.manitobabrewhub.ca/>

concurrence qui existe avec les grands brasseurs. Si l'objectif est de stimuler l'investissement parmi les plus petites microbrasseries, mieux vaut alors travailler directement sur ce point en facilitant l'accès au capital. Pour la très grande majorité des microbrasseurs rencontrés et des intervenants consultés, la bonification de la réduction de taxe n'apparaissait pas comme un incitatif à prioriser. D'autant plus qu'en situation de forte concurrence, les prix devraient en principe s'ajuster à la baisse, et la dépense fiscale additionnelle, être transférée en partie à la chaîne de distribution ou au consommateur.

La modulation de la taxe spécifique diffère de la réduction de taxe générale puisqu'elle influe directement sur la compétition interne entre les microbrasseries. Par exemple, un premier palier fixé à 2 000 ou 5 000 hl favoriserait les plus petits producteurs au détriment des microbrasseries de taille moyenne. L'analyse de la structure des dépenses des microbrasseries démontre que les plus petites ont une rentabilité moindre que celles ayant dépassé un certain seuil. Par rapport aux autres provinces canadiennes, le premier palier du Québec s'étend sur une production beaucoup plus élevée. Par conséquent, il semble effectivement qu'une réévaluation des différents paliers s'impose. Si cela est vrai pour les plus petites microbrasseries, les grandes microbrasseries (plus de 75 000 hl) semblent aussi freinées par la structure actuelle. D'autre part, les paliers ne doivent pas devenir un frein à la croissance, puisque cela irait à l'encontre de la volonté de l'État. Dans une toute autre perspective, un premier palier beaucoup plus bas favoriserait inévitablement les broue-pubs. Puisque ceux-ci sont directement en compétition avec les restaurateurs, il existe là un enjeu non négligeable de favoritisme d'un groupe au détriment de l'autre. En résumé, revoir la modulation de la taxe sur la bière constitue un exercice complexe et susceptible d'influencer significativement le marché. Une évaluation spécifique à cet enjeu paraît nécessaire avant de recommander une avenue ou une autre.

Enfin, advenant une variation dans le niveau de la taxe, le pouvoir de négociation des grands détaillants peut potentiellement forcer les microbrasseurs à absorber en partie toute hausse plutôt que de la transmettre directement au consommateur final. Dans les autres provinces canadiennes, le rôle accru du gouvernement dans la distribution limite cet effet indésirable¹¹⁴. Afin de s'en prémunir, le Québec pourrait décider d'imposer la taxe directement au moment de la vente finale, allant même jusqu'à l'afficher sur la facture. De cette façon, la compétition entre les brasseurs serait plus saine et le consommateur aurait une meilleure connaissance du taux de taxation associé à la bière. Afin de ne pas complexifier la perception de la taxe et augmenter les coûts qui y sont liés, l'imposition d'une taxe unique semble l'avenue la plus plausible dans un tel scénario. L'aide aux microbrasseries pourrait alors prendre la forme d'un programme de subvention, comme c'est notamment le cas en Alberta (voir tableau 14). Somme toute, le gain réel en termes de développement du secteur découlant de l'imposition directe de la taxe au moment de la vente finale serait plutôt faible et la démarche serait assez complexe. Il ne s'agit donc pas d'un incitatif à retenir dans le contexte actuel.

5.2.2 Volet réglementaire

La lourdeur administrative actuelle rend le secteur peu flexible et le cadre général en place contribue à limiter sa créativité, notamment par rapport à de nouvelles options de mise en marché. Ainsi, la possibilité de voir apparaître des stations de remplissage pour le *growler*, de permettre la livraison à domicile de la bière directement à partir de la microbrasserie, d'être témoin de nouveaux types de magasins axés sur les bières spécialisées où la dégustation serait permise, etc., semble pour l'instant

¹¹⁴ Cela n'implique pas pour autant qu'il n'y a pas d'autres inconvénients.

difficile à concrétiser à court terme. Fondamentalement, l'encadrement actuel est orienté sur la restriction plutôt que le développement.

À l'exemple de la Colombie-Britannique, qui a lancé en 2013 un examen complet des politiques sur les alcools¹¹⁵, il semble adéquat de revoir en profondeur la structure réglementaire actuelle liée au commerce de la bière et de moderniser les lois pour qu'elles soient en adéquation avec le marché actuel. Bien sûr, un tel exercice s'avère fastidieux et une éventuelle restructuration entrainera certains coûts. Toutefois, l'allègement du cadre réglementaire devrait également réduire les charges administratives et donc, du point de vue de l'État, permettre certaines économies à long terme.

De façon plus pratique, il semble que les broue-pubs souhaiteraient pouvoir être actifs sur le marché de la distribution (vente à l'extérieur du lieu de fabrication), alors que les titulaires de permis de brasseurs industriels aimeraient aussi profiter de certains avantages réservés aux broue-pubs (ex. utilisation de cuves de service pour ceux qui ont un restaurant adjacent à leur microbrasserie dite « industrielle »). Dans cette optique, la nécessité de détenir deux permis distincts, limitant le modèle d'affaires, ne semble pas optimale. La création d'un permis unique apparaît comme une mesure peu coûteuse à instaurer, susceptible de soutenir le développement d'un grand nombre de microbrasseries. Il convient donc d'évaluer si les raisons qui, à l'époque, soutenaient la création de deux permis spécifiques demeurent toujours d'actualité, et si les avantages d'un permis unique supplanteraient les inconvénients que cela pourrait entraîner.

En ce qui a trait à la gestion des contenants, la multitude de formats utilisés contribue à hausser significativement les coûts liés à leur gestion et leur recyclage. À ce propos, une tendance semble s'installer vers une uniformisation naturelle des bouteilles. Pour qu'elle se fasse à l'échelle de l'industrie, la réglementation doit progressivement se montrer plus stricte dans son application. Ainsi, ceux qui décident de conserver une bouteille qui se démarque des autres et qui ne remplit pas les objectifs environnementaux fixés devraient systématiquement payer un tarif spécifique pour compenser leur externalité négative. L'État pourrait aussi intervenir de façon plus marquée en imposant un choix limité de contenants. Cette mesure contribuerait à accélérer le processus déjà enclenché, mais limiterait du même coup la manière qu'ont certains de se démarquer. Les pénalités « vertes » ont le pouvoir d'amener le marché à sa propre régulation (principe d'écofiscalité).

Enfin, à l'exemple du gouvernement manitobain, il apparaît nécessaire et pertinent d'élaborer un outil (guide de démarrage, site Internet, etc.) où toutes les informations requises pour opérer de façon légale et réglementaire seraient regroupées. Que ce soit au sujet de la consigne, de la distribution, de l'exportation, de la production, du zonage, de la gestion, des programmes de financement, la création d'un emplacement unique pour s'informer faciliterait le démarrage et le développement des microbrasseries, en plus d'en faire de meilleurs citoyens d'affaires. Par des mesures de rehaussement général des connaissances et d'accompagnement pour certains volets de leur modèle d'affaires, l'État favoriserait inévitablement le développement du secteur.

5.2.3 Volet distribution

La distribution et la commercialisation de la bière au Québec sont bien différentes de celles des autres provinces, où l'État exerce un certain monopole. Ce cadre unique au Québec, axé davantage sur le

¹¹⁵ L'examen a débouché sur 73 recommandations pour moderniser les lois en place.

secteur privé, offre plus de liberté aux microbrasseurs, mais constitue également une certaine faiblesse puisqu'ils doivent en contrepartie développer leur propre réseau de distribution. Si certains y réussissent plutôt bien, une majorité est confrontée à un défi de taille. Bien souvent, les compétences des microbrasseurs sont davantage orientées sur la production de la bière que sur sa commercialisation. Du point de vue de l'industrie dans son ensemble, la multiplication des réseaux individuels s'avère beaucoup moins efficace qu'un système de distribution commun.

Un frein majeur au développement des microbrasseries, constamment mentionné, touche précisément cet aspect. Si l'État ne doit pas nécessairement être le maître d'œuvre d'un tel système de distribution commun¹¹⁶, il peut toutefois mettre en place les conditions pour que celui-ci émerge. En proposant des incitatifs financiers et en façonnant le cadre réglementaire (limitation des barrières réglementaires liées au transport et à l'entreposage, réglementation pour un réseau non exclusif¹¹⁷, etc.), les entrepreneurs privés, qui détiennent l'expertise en termes de logistique de transport, seront en mesure de développer un réseau optimisé au service d'une industrie plutôt que de plusieurs particuliers. Cela permettrait de contrebalancer l'avantage qu'ont actuellement les grands brasseurs et favoriserait donc une plus saine concurrence.

Pour l'instant, la concurrence pour l'espace tablette constitue une préoccupation majeure pour l'ensemble des microbrasseries actives sur le marché. Comme les produits des grands brasseurs font parfois l'objet de promotions croisées et que ceux-ci bénéficient souvent d'un positionnement privilégié chez les détaillants, cela complexifie les efforts de mise en marché des microbrasseurs. De même, les ententes d'exclusivité avec des restaurateurs et gestionnaires de bar limitent le choix des consommateurs. Dans ce contexte, certains microbrasseurs souhaitent une réglementation plus stricte ou l'application plus sévère des règles déjà en place afin de favoriser une saine concurrence. Dans les faits, cette solution risque d'être fort difficile à imposer. Les pratiques commerciales comme les ententes d'exclusivité dans les débits (bars, restaurants, cafés, hôtels et autres établissements de restauration) ou la stratégie de commercialisation des détaillants (espace tablette) font partie intégrante du modèle d'affaires de ces entreprises. L'imposition d'une loi spécifique à cet égard risque non seulement de susciter beaucoup d'opposition, mais va également à l'encontre du principe de libre marché. De toute façon, les produits recherchés par les consommateurs trouveront toujours leur chemin jusqu'aux tablettes. Reste qu'une nouvelle microbrasserie, qui n'a qu'une très faible notoriété, se trouve désavantagée. Pour y remédier, la solution n'est probablement pas législative, mais bien dans la création d'un nouveau genre de détaillants.

À l'instar des petits dépanneurs spécialisés qui existent actuellement, le gouvernement devrait analyser la possibilité de revoir la réglementation, afin de permettre à de réelles boutiques spécialisées d'émerger, sans obligation de vendre d'autres produits comme c'est le cas actuellement pour les dépanneurs. Avec des conditions assouplies permettant d'offrir des dégustations ou encore en étant autorisé à servir de station de remplissage de *growlers*, ce nouveau type de détaillant proposerait un débouché unique aux bières artisanales. Par définition, ce type d'établissement viserait à présenter une grande variété de produits. Il offrirait donc une chance unique aux microbrasseries émergentes. De même, la place réservée aux grands brasseurs serait moins sujette aux tentatives de contrôle de l'offre de bière. Ce nouvel acteur contribuerait non seulement à favoriser une saine concurrence, mais

¹¹⁶ Pas nécessairement un système unique, mais une stratégie coordonnée qui tient compte des besoins de l'ensemble des microbrasseries.

¹¹⁷ Accessible à toutes les microbrasseries.

également à bonifier l'offre touristique et la promotion du terroir. Plus encore, ce point de convergence de la bière artisanale participerait également à simplifier la gestion du recyclage des bouteilles en devenant un point de chute logique pour le retour des contenants. Outre un ajustement de la réglementation, les coûts pour mettre en place ce modèle seraient minimes pour l'État, puisqu'il s'agirait d'une occasion unique pour les entreprises privées d'occuper cette place nouvellement créée.

5.2.4 Volet financement

La croissance des microbrasseries ou le démarrage de nouvelles exige des investissements importants. La disponibilité des capitaux fait parfois défaut à la plupart des entrepreneurs. Lorsque ceux-ci se tournent vers les institutions bancaires, plusieurs sont encore réticentes à s'engager dans ce secteur d'activité. S'il est souhaité que l'État facilite l'accès au financement, il apparaît nécessaire que les microbrasseurs soient accompagnés dans leurs démarches. L'État, dans un esprit de développement du secteur, devrait donc instaurer diverses mesures d'accompagnement, notamment pour faire davantage connaître les options existantes souvent méconnues des microbrasseurs. Parallèlement, différents programmes et incitatifs pourraient être développés et mis en place dans le but d'accélérer le développement du secteur.

L'accès au capital par des programmes particuliers, dans le but d'étendre le développement du secteur à un plus grand nombre de régions pour les phases de démarrage, de modernisation ou d'expansion, doit être examiné. Les plus petits microbrasseurs soulignent leurs difficultés d'accès au capital, particulièrement lorsqu'ils œuvrent en région, même s'ils présentent un bon potentiel de développement. Les critères d'accès au financement des programmes en place requièrent de bons plans d'affaires, faisant ressortir les retombées escomptées, ce qu'ils ont de la difficulté à développer. Un soutien à la préparation de plans d'affaires et un accompagnement auprès des financiers devraient être mis en place. Un programme de modernisation des équipements, surtout destinés aux grands microbrasseurs, permettrait de hausser les capacités de production et assurerait une plus grande compétitivité sur le marché. Enfin, des programmes spécifiques d'aide à l'exportation et à la commercialisation renforceraient pour les entreprises les capacités de développement de leurs marchés. Des crédits d'impôt ou des aides financières directes pourraient être envisagés pour soutenir les microbrasseries qui visent les marchés de l'exportation et la modernisation de leurs installations.

5.2.5 Volet promotion et interrelation de l'industrie

De façon individuelle, chaque microbrasserie se charge de sa promotion. Cela va de soi puisque personne ne mettra autant d'effort pour promouvoir une entreprise que ses propriétaires. Outre la promotion d'une marque ou d'un nom en particulier, il est possible d'encourager plus largement la bière artisanale. Certaines microbrasseries ont bien compris ce fait et se sont associées pour mettre de l'avant, non seulement leurs produits, mais aussi un ensemble de microbrasseries d'une région en particulier (ex. La route des bières). En appliquant cette recette à l'échelle de la province, la promotion des bières artisanales du Québec (dans son ensemble) permettrait d'atteindre une toute autre ampleur. Plus encore, une plateforme commune de promotion permettrait de rivaliser avec les grands brasseurs et de créer des maillages importants avec les autres secteurs d'activités du Québec (agroalimentaire, touristique).

Certains intervenants ont soulevé la possibilité de créer un type d'appellation contrôlée ou encore une certification spécifique. Toutefois, cette mesure engendre divers problèmes techniques et ne remplit pas

nécessairement l'objectif poursuivi. L'État pourrait plutôt participer financièrement à des campagnes publicitaires, ici et ailleurs, pour promouvoir les bières artisanales du Québec, en collaboration avec diverses entités du gouvernement (Tourisme Québec, Export Québec). Outre l'aspect publicitaire, l'objectif du programme serait d'accompagner les microbrasseries dans leurs efforts de commercialisation et d'agir à titre de facilitateur pour celles qui souhaitent exporter. Plus encore, l'État pourrait même s'engager à négocier des ententes avec certains autres pays ou provinces pour faciliter l'accès à leur marché.

Dans un autre ordre d'idées, il serait possible de s'inspirer du modèle de créneau d'excellence ACCORD, afin de renforcer les synergies entre les différents membres de la chaîne de valorisation (agriculteur, fournisseurs de contenants, équipementiers, brasseurs, distributeurs, exportateurs, etc.). En soutenant également le développement des acteurs qui gravitent autour des microbrasseries, l'État contribuerait à stimuler indirectement l'essor de ces dernières. Un exemple concret serait de mettre en place les conditions nécessaires pour qu'un producteur de canettes s'implante au Québec. D'une part, cela permettrait à ce type de contenant à remplissage unique d'améliorer son bilan environnemental, ce qui en ferait une option plus intéressante. D'autre part, les microbrasseurs ne dépendraient plus d'un acteur externe pour l'un de leurs intrants importants; ils pourraient donc développer des ententes plus flexibles.

6. SYNTHÈSE ET PISTES D'ANALYSE

Avec une croissance annuelle moyenne de 10 % du nombre de titulaires de permis de brasseurs de bières, l'industrie microbrassicole québécoise connaît une effervescence marquée depuis le début des années 2000. La production de bière au Québec occupe une part importante de l'économie (PIB annuel moyen de 758 M\$ depuis 2010). Toutefois, une certaine stagnation dans la quantité de bière produite et même une décroissance de la consommation par habitant sont notées. Si ce constat s'applique à l'ensemble du secteur, la demande pour les bières artisanales suit une tendance inverse, alors que les préférences des consommateurs les font migrer vers ce segment de marché. Par rapport aux années précédentes, la part de l'industrie microbrassicole est en pleine croissance et représentait en 2016-2017 environ 11 % du marché. Les microbrasseries génèrent environ 4 850 emplois tous types d'emplois confondus (production, vente, services, administration, temps plein, temps partiel), soit en moyenne 0,72 emploi par 100 hl.

Sur la base des informations recueillies dans le cadre de cette étude, plus de 60 % des microbrasseries indiquent une croissance significative de leur volume de production par rapport aux années précédentes, et 75 % souhaitent prendre de l'expansion au cours des années à venir. En ce qui concerne leurs perspectives d'avenir, 97 % des entreprises se montrent optimistes, avec raison. La rentabilité du secteur affiche une performance respectable avec un BAIIA de 13,4 %, où 90 % des entreprises présentent un bilan financier positif. Les microbrasseries ayant atteint un certain seuil de production (> 5 000 hl) constituent les leaders du secteur en termes de rentabilité, suivies des plus petites microbrasseries,

également actives sur le marché de la vente au détail, des grandes microbrasseries de plus de 75 000 hl et des broue-pubs¹¹⁸.

Ce portrait positif est toutefois menacé par les faiblesses de l'industrie qui touchent la distribution, la commercialisation, la gestion des contenants et l'accès au financement. De plus, la concurrence se veut de plus en plus vive, particulièrement en provenance des grands brasseurs¹¹⁹. Ces derniers, par la force de leur réseau de distribution et certaines stratégies commerciales contribuent à restreindre les gains de l'industrie microbrassicole. À cela s'ajoute un cadre réglementaire rigide et non adapté au marché actuel, qui freine le développement de nouvelles occasions d'affaires. En vertu du potentiel de création de richesse et de croissance non négligeable de l'industrie microbrassicole, il semble cohérent pour l'État de soutenir son développement. Pour ce faire, plusieurs incitatifs peuvent être mis en place. Le tableau 47 liste les 14 solutions qui ont été identifiées et présente, pour chacune, une évaluation sommaire des effets anticipés et des implications pour l'État.

6.1 Pistes d'analyse

Sur les 14 solutions potentielles, certaines se montrent résolument prioritaires, alors que d'autres s'avèrent plus difficilement justifiables lorsque l'effet anticipé est comparé au degré d'implication de l'État requis pour mettre en place cette solution. Par conséquent, 9 pistes d'analyse sont privilégiées :

- Ajuster la réglementation afin de permettre l'émergence de magasins spécialisés nouveau genre, destinés à la vente au détail de bières artisanales, et assurer un certain encadrement dans leur développement.
- Mettre en place les incitatifs et les ajustements réglementaires nécessaires à l'arrivée d'un système de distribution commun.
- Améliorer l'accès au capital de risque, aux programmes d'aide et à des crédits d'impôt.
- Instaurer un outil visant à informer, accroître les connaissances¹²⁰ des microbrasseurs et les soutenir dans leur développement.
- Étudier la possibilité de revoir la modulation des paliers de réduction de la taxe spécifique sur la bière, afin de favoriser les plus petites microbrasseries, qui se trouvent sous un certain seuil de production.
- Créer une plateforme de promotion provinciale ayant également pour mandat de développer de nouveaux marchés et de soutenir les microbrasseries dans leurs efforts de commercialisation à l'étranger.
- Évaluer la possibilité d'instaurer un permis unique visant à offrir à toutes les microbrasseries l'accès aux mêmes débouchés (vente sur place et vente au détail).

¹¹⁸ Sur la base du BAIIA (voir tableau 30 et section 4.3 pour les définitions des différentes catégories de microbrasseries).

¹¹⁹ Les plus récentes acquisitions d'Archibald (par Labatt) et du Trou du diable (par Molson) en sont de bons exemples.

¹²⁰ Tant les connaissances de base requises pour le démarrage et le développement d'une microbrasserie que des éléments plus techniques sur le cadre réglementaire et la gestion des contenants. De même, les enjeux entourant la logistique de transport et la commercialisation de la bière ainsi que les ressources concernant l'aide à l'exportation devraient être inclus.

- Revoir en profondeur le cadre réglementaire actuel, afin de le simplifier et de le rendre plus flexible.
- Mettre en place une structure permettant de favoriser le développement des entreprises connexes gravitant autour des microbrasseries.

Ces différentes pistes d'analyse sont le reflet des informations obtenues de la part des microbrasseurs, des observations faites lors des rencontres individualisées et des discussions auprès des intervenants gravitant autour de l'industrie. Elles offrent un point de départ à partir duquel le ministère des Finances pourra amorcer une réflexion sur les meilleures mesures à mettre en œuvre pour poursuivre et renforcer le développement de l'industrie microbrassicole. Des analyses plus approfondies devront être menées en ce qui concerne les neuf solutions présentées ci-dessus afin de préciser les impacts attendus et la forme exacte des actions à poser.

Tableau 47 Synthèse des incitatifs

Volet	Incitatif possible	Effet anticipé	Implication pour l'État
Fiscalité	Bonification de la réduction de taxe	- Amélioration du bilan financier des MB ¹²¹ - Effet sur le développement potentiellement dilué	- Augmentation des dépenses fiscales
	Révision de la modulation de la taxe	- Amélioration du bilan financier des petites MB - Possible frein à la croissance - Enjeu par rapport aux restaurateurs	- Étude détaillée sur l'impact de différents scénarios - Augmentation des dépenses fiscales
	Transfert du prélèvement de la taxe directement au consommateur	- Assainissement de la compétition entre MB - Impact sur le développement très faible - Possible effet inflationniste	- Réorganisation complexe du mode de prélèvement
Règlementation	Restructuration du cadre règlementaire	- Nouveaux débouchés possibles - Concentration des efforts sur le développement	- Exercice complexe de restructuration - Possibles économies à long terme
	Création d'un permis unique	- Nouveaux débouchés possibles	- Ajustement règlementaire
	Règlementation plus stricte des contenants	- Diminution des coûts liés à la gestion des contenants	- Suivi et encadrement plus stricts
	Accompagnement	- Amélioration des connaissances moyennes des MB	- Mise en place d'un outil d'information
Distribution	Mise en place d'un système de distribution commun	- Optimisation considérable des frais de distribution	- Ajustement règlementaire - Programme incitatif
	Règlementation plus stricte des pratiques commerciales	- Assainissement de la concurrence - Résistance et opposition	- Ajustement règlementaire complexe - Justification difficile
	Instauration de conditions propices à l'arrivée de magasins spécialisés	- Nouveaux débouchés possibles - Assainissement de la concurrence	- Ajustement règlementaire
Financement	Accès au capital / Programme de modernisation	- Accélération du développement - Augmentation de la compétitivité	- Garantie de prêt - Programme d'aide financière
	Programme d'aide à l'exportation et à la commercialisation / Crédits d'impôt	- Consolidation et développement des MB	- Programme d'aide financière ¹²² - Augmentation des dépenses fiscales
Promotion et interrelation	Création d'une plateforme de promotion provinciale	- Concentration des efforts de promotion - Ouverture de nouveaux marchés	- Engagement financier récurrent
	Appui au développement d'entreprises connexes au secteur	- Amélioration des coûts de production	- Programme incitatif

Source : tableau synthèse réalisé par le Groupe DDM

¹²¹ MB = microbrasseries

¹²² Doit être analysé en fonction des obligations existantes dans les différentes ententes commerciales en vigueur entre que le Québec et ses partenaires internationaux.

CONCLUSION

Avec cette étude, le ministère des Finances détient un portrait précis de l'industrie microbrassicole, tant quantitatif que qualitatif. Ces informations lui permettront de mener les analyses désirées, afin d'identifier les moyens pour promouvoir l'essor économique du secteur.

L'étude repose sur une revue de littérature exhaustive du secteur brassicole et permet d'établir les tendances dominantes et les grands fondements de l'industrie. La réalisation d'une enquête en ligne ayant un taux de participation de 60 %, d'examens comptables et d'entrevues approfondies auprès de microbrasseries représentatives des divers segments de l'industrie microbrassicole et d'entrevues auprès d'intervenants externes permet de dégager un portrait précis des microbrasseries. L'ampleur de l'échantillonnage, les efforts de vérification et une méthodologie de compilation rigoureuse assurent des résultats fiables pouvant contribuer à de nombreuses analyses.

Les principaux constats de l'étude indiquent que le secteur des microbrasseries est en général en bonne santé économique. La croissance importante du nombre d'acteurs sur le marché au cours des dernières années, la rentabilité des entreprises actives (BAIIA de 13,4 %) et l'optimisme des microbrasseurs face à l'avenir abondent en ce sens. De façon quantitative, le secteur représente une production de 675 000 hl, soit 11 % du marché de la bière au Québec. Cela se traduit par environ 4 850 emplois¹²³ dans différents domaines (production, vente, services, administration), et ce, autant dans les grands centres urbains qu'en région. Les principales forces de l'industrie sont la coopération qui existe entre les microbrasseurs, la flexibilité dans la production des microbrasseries et la créativité des produits offerts. L'industrie microbrassicole est composée d'entreprises qui diffèrent les unes des autres : broue-pubs, petites, moyenne et grandes microbrasseries. Par conséquent, les enjeux et défis divergent d'un groupe à l'autre, mais certains enjeux ressortent, tels que :

- Les difficultés liées à la gestion et au développement du réseau de distribution;
- La forte compétition provenant des grands brasseurs;
- Le cadre réglementaire limitant l'innovation et la croissance de l'industrie;
- L'accès au financement pour les projets de développement et de modernisation;
- La logistique entourant la gestion des contenants et leur recyclage.

Le secteur des microbrasseries contribue non seulement à créer des emplois, mais stimule également l'économie locale, en plus de constituer dans bien des régions un produit d'appel pour le tourisme. Le secteur diversifie de plus en plus l'offre de produits pour soutenir la demande croissante des consommateurs. Dans toutes les provinces canadiennes, les gouvernements mettent en place différentes mesures en vue de soutenir les microbrasseries et leur développement. Pour sa part, le Québec le fait principalement au moyen d'un taux réduit de la taxe spécifique sur la bière. L'industrie microbrassicole a connu au cours des dernières années une croissance considérable. Le défi est maintenant de soutenir les différentes microbrasseries, afin qu'elles atteignent leur plein potentiel et augmentent leur présence sur le marché québécois, canadien et international. Au terme de l'analyse, cet

¹²³ Temps plein et temps partiel confondus.

objectif entraîne des actions qui vont au-delà des mesures fiscales. Plus précisément, l'étude recommande :

- L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de distribution et de commercialisation;
- Des mesures qui faciliteraient l'accès au financement visant la modernisation et le développement du secteur;
- Une révision et une simplification du cadre réglementaire et fiscal;
- L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de promotion des produits et de renforcement des entreprises connexes au secteur.

Bien que l'étude couvre une multitude de sujets, certains éléments mériteraient d'être approfondis. En effet, l'effervescence du segment des bières artisanales n'est pas unique au Québec; partout ailleurs, les autorités s'interrogent sur les meilleures façons d'appuyer les microbrasseries. Une étude spécifique à cet égard permettrait non seulement de recenser l'ensemble des moyens possibles, mais également d'évaluer leur efficacité. Dans le même ordre d'idées, il serait opportun d'évaluer différentes approches ou divers modes de commercialisation des bières québécoises de même que l'impact sur les habitudes de consommation de certaines innovations autorisées ailleurs qu'au Québec (stations de remplissage, vente par internet, etc.). Enfin, les prochaines années seront déterminantes pour le développement et la pérennité de l'industrie. Il serait donc souhaitable de développer des indicateurs de performance pertinents, afin d'être proactifs en appui au développement de cette industrie québécoise.



Alexandre Larouche, économiste, M. Sc.



Bruno Del Degah, ing. f., M. Sc.

BIBLIOGRAPHIE

- ASSOCIATION DES BRASSEURS DU QUÉBEC, 2013. Les grand brasseurs du Québec : Des partenaires engagés du Québec. 12 p.
- ASSOCIATION DES BRASSEURS DU QUÉBEC, 2015. *L'industrie brassicole : Un pilier de l'économie québécoise*. 12 p.
- ASSOCIATION DES MICROBRASSERIES DU QUÉBEC, 2010. *Revue 20^e anniversaire AMBQ*. Association des microbrasseries du Québec, 28 p.
- ASSOCIATION DES MICROBRASSERIES DU QUÉBEC, 2015. Mémoire déposé à la Commission des finances publiques sur le projet de loi 88 portant sur le développement de l'industrie des boissons alcooliques artisanales. 13 p.
- BIÈRE CANADA, 2014. *Les arguments en faveur d'une réduction des droits d'accise sur la bière*. 12 p.
- BIÈRE CANADA, 2015. *Annual Statistical Bulletin*. 48 p.
- BIOCLIPS, 2014. *L'industrie brassicole du Québec, un secteur économique d'envergure*. Actualité bioalimentaire, vol. 22, n° 11, 2 p.
- CENTRE CANADIEN DE LUTTE CONTRE L'ALCOOLISME ET LES TOXICOMANIES, 2012. *Analyse des ventes de boissons alcoolisées au Canada*. Série sur les politiques régissant les prix de l'alcool, rapport 2 de 3, 19 p.
- CONFERENCE BOARD DU CANADA, 2013. *De la ferme au verre : la valeur économique de la bière au Canada*. 20 p.
- COULOMBE-DEMERS, J., 2015. *Bière, terroir et patrimoine au Québec : Le cas du style de bière annedda*. Mémoire de maîtrise, Université Laval, Québec, 123 p.
- DAIGNAULT, S., 2012. *Histoire de la bière au Québec*. Saint-Constant, Éditions Broquet, 182 p.
- DBSF-DAA STRATÉGIES, 2008. *Étude sectorielle du domaine des jus et boissons*. 20 p.
- DOLYNNY, D., 2015. *Briefing Note: Micro-Brewery Taxation (Appendix A)*. 3 p.
- FELX, N., 2015. *La différenciation : Une solution pour contourner les barrières à l'entrée dans le secteur brassicole*. Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Trois-Rivières, Trois-Rivières, 122 p.
- HIRSHFELD, P., 2014. *Business planning for a craft brewery in Northwestern British Columbia*. Mémoire de maîtrise, University of Northern British Columbia, Colombie-Britannique, 50 p.
- IBISWORLD, 2016. *Going flat: Changing drinking patterns and low international demand will limit revenue growth*. IBISWorld Industry Report 31212CA Breweries in Canada, 35 p.
- MINISTÈRE DES FINANCES DU QUÉBEC, 2017. *Le plan économique du Québec*. 624 p.
- MORANA, T., 2016. *The Ontario beer market*. 27 p.
- ONTARIO CRAFT BREWERS, 2017. *Fact sheet I*. 3 p.

ONTARIO CRAFT BREWERS, 2017. *Fact sheet II*. 2 p.

OPPENHEIMER, L. M., 2003. *Brewing with distinction: The implication of a quality symbol for the craft beer industry of British-Colombia*. Mémoire de maîtrise, Simon Fraser University, Colombie-Britannique, 39 p.

ROCHE, K. J., 2014. *The Emergence of Ontario Microbreweries: A Socio-Historical Analysis*. Mémoire de maîtrise, Laurentian University, Ontario, 135 p.

TREMBLAY, M., 2008. *Du territoire au boire : La bière artisanale au Québec*. Mémoire de maîtrise, Université Laval, Québec, 122 p.

WEBOGRAPHIE

ALBERTA GAMING & LIQUOR COMMISSION, aout 2016. *Mark-up rate schedule*.
<http://www.aglc.gov.ab.ca/liquor/markup.asp>

BRITISH COLUMBIA LIQUOR DISTRIBUTION BRANCH, mai 2016. *Annoucement regarding revised Mark-up Schedule*.
<http://www.bcldb.com/doing-business-ldb>

GOVERNMENT OF SASKATCHEWAN, 2016. *Government Introduces New Markup Structure to Support Growing Beer Industry*.
<https://www.saskatchewan.ca/government/news-and-media/2016/october/27/growning-beer-industry>

MANITOBA LIQUOR & LOTTERIES, 2017. *Pricing & Listing Information Manual*.
<https://www.mblpartners.ca/liquor-partners/liquor-agents-suppliers>

MINISTÈRE DES FINANCE DE L'ONTARIO, 2017. *Taxe sur la bière et le vin*.
<http://www.fin.gov.on.ca/fr/tax/bwt/>

REVENU QUÉBEC, 2017. *Taux de la taxe spécifique sur les boissons alcooliques*.
<http://www.revenuquebec.ca/fr/entreprises/taxes/boissonsalcooliques/tauxtaxe.aspx>

REVENU QUÉBEC, 2017. *Taux réduit de la taxe spécifique sur les boissons alcooliques*.
<http://www.revenuquebec.ca/fr/entreprises/taxes/boissonsalcooliques/tauxreduits.aspx>

ANNEXE 1

Résultats de l'enquête en ligne

Résultats de l'enquête¹²⁴

10. Année d'ouverture/d'acquisition

Classe	Nombre	%
Moins de 2 ans	17	15,3 %
2 à 5 ans	42	37,8 %
6 à 10 ans	16	14,4 %
11 à 15 ans	21	18,9 %
16 à 20 ans	4	3,6 %
Plus de 20 ans	11	9,9 %
TOTAL	111	100,0 %
Moyenne	8 ans	

12. Type d'entreprise

Type d'entreprise	Nombre	%
Entreprise individuelle	11	9,4 %
Société par actions	97	82,9 %
Société de personne	2	1,7 %
Coopérative	7	6,0 %
TOTAL	117	100,0 %

13. Est-ce que votre microbrasserie est le seul établissement de production de bière détenu par votre entreprise?

Réponse	Nombre	%
Oui	95	81,2 %
Non	22	18,8 %
TOTAL	117	100,0 %

¹²⁴ Les numéros des tableaux réfèrent aux questions de l'enquête. Les questions d'identification des entreprises (questions 1 à 9) ne sont pas présentées puisque les résultats n'ont pas fait l'objet d'une compilation. Les tableaux présentent les résultats pour l'ensemble des répondants, qu'ils aient répondu à l'ensemble du questionnaire ou de façon partielle.

14. Type d'entreprise

Type d'entreprise	Nombre	%
Microbrasserie seulement	30	25,6 %
Microbrasserie + restaurant	8	6,8 %
Microbrasserie + bar	11	9,4 %
Microbrasserie + autres	13	11,1 %
Microbrasserie + restaurant et bar	43	36,8 %
Microbrasserie + autres combinaisons	12	10,3 %
TOTAL	117	100,0 %

Autres : salon de dégustation, salle de réception, salle de spectacle, hébergement, etc.

15. Êtes-vous membre de l'Association des microbrasseries du Québec (AMBQ)?

Réponse	Nombre	%
Oui	72	62,1 %
Non	44	37,9 %
TOTAL	116	100,0 %

16. Quelle est votre capacité théorique de production sur une année?

Hectolitre	Nombre	%
100 et moins	6	5,4 %
Entre 101 et 500	15	13,5 %
Entre 501 et 750	8	7,2 %
Entre 751 et 1 000	20	18,0 %
Entre 1 001 et 1 500	17	15,3 %
Entre 1 501 et 3 000	22	19,8 %
Entre 3 001 et 7 500	13	11,7 %
Entre 7 501 et 30 000	8	7,2 %
Plus de 30 000	2	1,8 %
TOTAL	111	100,0 %

17. Au cours de la dernière année complète d'opération, combien d'hectolitres avez-vous produits?

Hectolitre	Nombre	%
100 et moins	11	9,7 %
Entre 101 et 500	32	28,3 %
Entre 501 et 750	13	11,5 %
Entre 751 et 1 000	20	17,7 %
Entre 1 001 et 1 500	12	10,6 %
Entre 1 501 et 3 000	9	8,0 %
Entre 3 001 et 7 500	8	7,1 %
Entre 7 501 et 30 000	6	5,3 %
Plus de 30 000	2	1,8 %
TOTAL	113	100,0 %

18. Par rapport aux années précédentes, comment votre niveau de production actuel se compare-t-il?

Réponse	Nombre	%
En forte croissance (plus de 20 %)	35	31,5 %
En croissance (5-20 %)	36	32,4 %
Stable (+/- 5 %)	33	29,7 %
En décroissance (5-20 %)	6	5,4 %
En forte décroissance (plus de 20 %)	1	0,9 %
TOTAL	111	100,0 %

19. Quel est votre objectif pour les prochaines années?

Réponse	Nombre	%
Maintenir le niveau de production actuel	29	25,0 %
Prendre de l'expansion	87	75,0 %
Réduire le niveau de production actuel	0	0,0 %
TOTAL	116	100,0 %

20. Qu'est-ce qui détermine/limite votre niveau de production?

Réponse	Nombre	%
La disponibilité des intrants	0	0,0 %
La capacité de production (équipements en place)	59	51,3 %
La demande du volet restauration/pub	26	22,6 %
La demande du marché (réseau de distribution)	22	19,1 %
Autre*	8	7,0 %
TOTAL	115	100,0 %

* Main-d'oeuvre, manque de liquidité, espace disponible.

21. Dans quelle proportion (0 %, 10 %, 20 %) la nouvelle loi 88 influencera votre niveau de production actuel? (Veuillez répondre au meilleur de vos connaissances, meilleure estimation possible)

Proportion (%)	Nombre	%
Moins de 2	59	60,2 %
Entre 3 et 5	4	4,1 %
Entre 6 et 10	11	11,2 %
Entre 10 et 20	15	15,3 %
Plus de 20	9	9,2 %
TOTAL	98	100,0 %

22. Combien de variétés de bières différentes produisez-vous?

Variété de bière	Nombre	%
5 et moins	5	4,3 %
Entre 6 et 10	33	28,4 %
Entre 11 et 15	29	25,0 %
Entre 16 et 30	32	27,6 %
Plus de 30	17	14,7 %
TOTAL	116	100,0 %

23. Cochez les types de contenants utilisés pour la commercialisation de votre production?

Type de contenant	Nombre	%
Baril	91	79,8 %
Bouteille	68	59,6 %
Canette	14	12,3 %
<i>Growler</i>	44	38,6 %
Autres (cuve, tonneau, etc.)	14	12,3 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS	114	

24. Revenus liés à la bière produite par votre microbrasserie

Revenus (\$)	Nombre	%	% des revenus lié à la bière
Entre 0 et 150 000	8	10,7 %	65,8 %
Entre 150 000 et 300 000	12	16,0 %	62,9 %
Entre 300 000 et 600 000	16	21,3 %	73,7 %
Entre 600 000 et 750 000	11	14,7 %	56,8 %
Entre 750 000 et 1 500 000	15	20,0 %	68,1 %
Entre 1 500 000 et 2 500 000	4	5,3 %	92,1 %
Plus de 2 500 000	9	12,0 %	93,3 %
TOTAL	75	100,0 %	

25. Marge bénéficiaire (avant impôts)

Marge (%)	Nombre	%
Moins de - 10	3	4,8 %
Entre - 10 et - 5	7	11,3 %
Entre - 5 et 0	4	6,5 %
Entre 0 et 5	16	25,8 %
Entre 5 et 10	13	21,0 %
Entre 10 et 15	13	21,0 %
Plus de 15	6	9,7 %
TOTAL	62	100,0 %

26. Par rapport aux années précédentes, comment votre marge bénéficiaire nette se compare-t-elle?

Marge nette	Nombre	%
En forte croissance (plus de 5 %)	24	32,4 %
En croissance (2 à 5 %)	18	24,3 %
Stable (+/- 1 %)	17	23,0 %
En décroissance (- 2 à - 5 %)	9	12,2 %
En forte décroissance (moins de - 5 %)	6	8,1 %
TOTAL	74	100,0 %

27. Au cours de la dernière année financière complète d'opération, quels ont été les montants des prélèvements faits à titre de mandataire?¹²⁵

28. Concernant vos dépenses d'exploitation, quel poids (%) occupe chacun des postes suivants?

Poids moyen des dépenses	%
Restauration (incluant main-d'oeuvre)	23,1 %
Coûts des intrants (malt, houblons, barils, bouteilles, etc.)	22,7 %
Main-d'oeuvre à la production (salaires)	14,7 %
Frais d'administration (personnel administratif, services publics, assurances, taxes municipales, etc.)	14,1 %
Frais de vente et de distribution de la bière (incluant le marketing)	10,5 %
Autres*	7,1 %
Énergie	4,1 %
Maintenance et réparation des équipements	3,8 %
TOTAL	100,0 %
Nombre de répondants	70

* Loyer, évènements, transport, etc.

¹²⁵ Les résultats de la question 27 ne sont pas présentés car ils n'ont pas fait l'objet d'une compilation spécifique puisqu'ils servaient essentiellement à valider l'exactitude de certaines données.

29. Investissements en immobilisation (bâtiment, équipement) depuis le début de votre microbrasserie

Investissement depuis le début (\$)	Nombre	%	% moyen des investissements totaux sur les revenus totaux de 2016
150 000 et moins	8	12,1 %	92,4 %
Entre 150 000 et 300 000	11	16,7 %	97,7 %
Entre 300 001 et 450 000	7	10,6 %	47,8 %
Entre 450 001 et 600 000	7	10,6 %	100,8 %
Entre 600 001 et 750 000	5	7,6 %	123,4 %
Entre 750 001 et 900 000	4	6,1 %	79,8 %
Entre 900 001 et 1 200 000	4	6,1 %	145,9 %
Entre 1 200 001 et 3 000 000	12	18,2 %	93,9 %
Plus de 3 000 000	8	12,1 %	190,5 %
TOTAL	66	100,0 %	
INVESTISSEMENT MOYEN			106,0 %

30. Comment qualifieriez-vous le niveau technologique de vos équipements?

Niveau technologique	Nombre	%
Désuet	4	4,7 %
Adéquat, mais nécessitant des investissements	22	25,6 %
Adéquat pour les besoins de l'entreprise	31	36,0 %
Plutôt moderne	21	24,4 %
À la fine pointe de la technologie	8	9,3 %
TOTAL	86	100,0 %

31. Au cours des trois prochaines années, quel montant envisagez-vous investir dans votre microbrasserie?

Investissement total (\$)	Nombre	%	% moyen des investissements dans les trois prochaines années sur les revenus totaux de 2016
Entre 0 et 50 000	10	13,9 %	23,0 %
Entre 50 001 et 100 000	11	15,3 %	31,2 %
Entre 100 001 et 250 000	18	25,0 %	28,8 %
Entre 250 001 et 750 000	12	16,7 %	78,4 %
Entre 750 001 et 1 500 000	12	16,7 %	91,1 %
Entre 1 500 001 et 2 000 000	4	5,6 %	169,0 %
Plus de 2 000 000	5	6,9 %	98,4 %
TOTAL	72	100,0 %	
INVESTISSEMENT MOYEN			628 147 \$

32. Combien de travailleurs votre microbrasserie emploie-t-elle?

Type d'emploi	Emplois moyens		% temps plein
	Nombre	%	
Lié à la production	4,2	15,8 %	84 %
Lié à la distribution/vente	3,0	11,5 %	84 %
Lié à la restauration/pub	17,2	64,9 %	47 %
Lié au personnel administratif	2,1	7,8 %	76 %
TOTAL	26,5	100,0 %	59 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS	96		

33. De quelle façon votre production est-elle vendue?

Part des ventes	%
Vente à la microbrasserie pour consommation	48,10 %
Vente à la microbrasserie pour emporter (consommation à domicile)	7,50 %
Vente via le réseau de distribution (externe à la microbrasserie)	44,30 %
Vente via la SAQ	0,05 %
TOTAL	100,00 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS	101

34. Au cours des prochaines années et dans un contexte d'expansion, quel moyen de distribution a le plus de potentiel de développement?

Moyen de distribution ayant le plus de potentiel de développement	Nombre	%
Consommation à la microbrasserie	15	15,0 %
Vente à la microbrasserie pour emporter (consommation à domicile)	29	29,0 %
Vente via le réseau de distribution (externe à la microbrasserie)	56	56,0 %
TOTAL	100	100,0 %

35. Qui s'occupe majoritairement de votre réseau de distribution et de son développement?

Moyen de procédure	Développement	Distribution
Votre propre entreprise	89,2 %	64,6 %
Une tierce partie (grossiste, courtier, etc.)	1,3 %	5,5 %
Distributeur spécialisé	7,6 %	28,4 %
Vous faites partie d'un regroupement de brasseurs	1,5 %	1,5 %
Autre	0,4 %	0,0 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS		93

36. Concernant les ventes réalisées via le réseau de distribution, quelle proportion de marchés représentent les destinations suivantes?

Part des ventes	%
Même ville que la microbrasserie	27,9 %
Même région que la microbrasserie	24,4 %
Reste du Québec	45,4 %
Autres provinces canadiennes	0,9 %
États-Unis	0,8 %
Autres destinations	0,5 %
TOTAL	100,0 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS	78

37. Au cours des prochaines années et dans un contexte d'expansion, quel(s) marché(s) représente(nt) le plus de potentiel de développement?

Potentiel de développement	%
Marché local/régional	35,3 %
Marché provincial	35,1 %
Marché canadien	9,7 %
Marché américain	10,0 %
Reste du monde	10,0 %
TOTAL	100,0 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS	98

38. Quels sont les principaux freins à l'exportation?

Frein à l'exportation	Nombre	%
Législation/Réglementation	20	23,0 %
Capacité de production	20	23,0 %
Lourdeur administrative	9	10,3 %
Frais de transport et frais d'intermédiaires	7	6,9 %
Limites au commerce interprovincial	6	6,9 %
Manque de connaissance du marché extérieur	6	8,0 %
Manque d'intérêts	5	5,7 %
Cout de production non concurrentiel	5	5,7 %
Forte concurrence	4	4,6 %
Tarifs douaniers et mesures protectionnistes	4	4,6 %
Manque de promotion des produits québécois à l'étranger	1	1,1 %
TOTAL	87	100,0 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS	68	

Note : Question ouverte regroupée par le Groupe DDM selon les thématiques récurrentes

39. En ce qui concerne vos principaux intrants et équipements, indiquez : le nombre de fournisseurs différents, leur provenance et le rapport qualité/prix selon vous

Malt		Nombre	%
Fournisseurs	2 ou moins	75	75,8 %
	3 à 5	19	19,2 %
	Plus de 5	5	5,1 %
Total		99	100,0 %
Provenance	Majoritairement régionale	6	6,1 %
	Majoritairement provincial	41	41,4 %
	Majoritairement hors Québec	52	52,5 %
Total		99	100,0 %
Qualité/Prix	Excellent	41	41,8 %
	Acceptable	57	58,2 %
	Faible	0	0,0 %
Total		98	100,0 %
Houblon		Nombre	%
Fournisseurs	2 ou moins	36	36,4 %
	3 à 5	50	50,5 %
	Plus de 5	13	13,1 %
Total		99	100,0 %
Provenance	Majoritairement régionale	3	3,0 %
	Majoritairement provincial	30	30,3 %
	Majoritairement hors Québec	66	66,7 %
Total		99	100,0 %
Qualité/Prix	Excellent	30	30,6 %
	Acceptable	61	62,2 %
	Faible	7	7,1 %
Total		98	100,0 %

Équipement de production		Nombre	%
Fournisseurs	2 ou moins	45	45,9 %
	3 à 5	33	33,7 %
	Plus de 5	20	20,4 %
Total		98	100,0 %
Provenance	Majoritairement régionale	5	5,1 %
	Majoritairement provincial	23	23,5 %
	Majoritairement hors Québec	70	71,4 %
Total		98	100,0 %
Qualité/Prix	Excellent	36	37,1 %
	Acceptable	55	56,7 %
	Faible	6	6,2 %
Total		97	100,0 %

40. Combien de clients différents avez-vous et quelle est la tendance des dernières années?

Nombre de clients/partenaires	Nombre	%
Un seul	29	31,5 %
Entre 2 et 25	11	12,0 %
Entre 26 et 50	6	6,5 %
Entre 51 et 100	8	8,7 %
Entre 101 et 200	11	12,0 %
Entre 201 et 500	11	12,0 %
Plus de 500	16	17,4 %
TOTAL	86	100,0 %

Note : La consommation directe au pub et au restaurant compte comme un seul client/partenaire commercial.

Tendance

Nombre de clients/partenaires	Nombre	%
En constante progression	62	62,6 %
Stable	35	35,4 %
En régression	2	2,0 %
TOTAL	99	100,0 %

41. Quelle est selon vous l'importance du prix et de la qualité/diversité du produit dans la décision de vos clients?

Importance du paramètre lors du choix d'achat du client	%
Prix	29,7 %
Qualité/diversité	59,3 %
Autres*	11,1 %
TOTAL	100,0 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS	98

* Volet restauration, route touristique, image de marque, marketing, etc.

42. Au cours des dernières années, combien de microbrasseries ont vu le jour à proximité de votre établissement (+/- dans un rayon de 100 km)?

Ouverture de nouvelles microbrasseries dans un rayon de +/- 100 km	Nombre	%
Aucune	10	12,0 %
Entre 1 et 2	13	15,7 %
Entre 2 et 5	26	31,3 %
Entre 6 et 9	4	4,8 %
Plus de 10	30	36,1 %
TOTAL	83	100,0 %
MOYENNE	5,5	

43. Selon vous, quelles sont les principales barrières qui limitent l'entrée de nouveaux joueurs (nouvelles microbrasseries)?

Barrière à l'entrée	Nombre	%
Forte concurrence/Saturation du marché	25	20,7 %
Accès au financement	20	16,5 %
Coûts d'entrée élevés (équipement, immobilisation, loyer, etc.)	18	14,9 %
Difficultés d'accès aux tablettes (dépanneur, épicerie, SAQ)	13	10,7 %
Lourdeur administrative	11	9,1 %
Emplacement géographique	9	7,4 %
Législation/Règlementation	7	5,8 %
Pas de barrières	6	5,0 %
Manque de connaissance/expérience des joueurs potentiels	5	4,1 %
Capacité de production	3	2,5 %
N/D	3	2,5 %
Taxation/Tarifification	1	0,8 %
TOTAL	121	100,0 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS	78	

Note : Question ouverte regroupée par le Groupe DDM selon les thématiques récurrentes

44. En ordre d'importance, quels produits représentent la plus grande menace pour vous?

Menace	Rang moyen
Bières de microbrasseries appartenant à des grands brasseurs/groupes internationaux	1,9
Bières d'autres microbrasseries	2,5
Bières de grandes marques importées	3,0
Bières de grandes marques canadiennes	3,4
Autres types d'alcool (vins, spiritueux)	4,3
NOMBRE DE RÉPONDANTS	98

45. De quelle façon tentez-vous de vous démarquer de vos concurrents?

Méthode de différenciation	%
Qualité de votre bière	46,4 %
Qualité de l'expérience (ambiance, restaurant)	23,7 %
Notoriété de la marque (marketing)	16,5 %
Maitrise des coûts de production (prix)	4,6 %
Réseau des distributions	3,6 %
Autres (choix de bouteilles, localisation...)	2,6 %
Alliance stratégique (avec autres producteurs)	1,5 %
Alliance stratégique (avec autres partenaires)	0,5 %
Ententes commerciales (espace tablette)	0,5 %
TOTAL	100,0 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS	97

46. Dans le contexte actuel, de quelle façon envisagez-vous les années à venir pour votre microbrasserie?

Prévision	Nombre	%
Très optimiste	29	29,0 %
Optimiste	68	68,0 %
Pessimiste	3	3,0 %
Très pessimiste	0	0,0 %
TOTAL	96	100,0 %

47. À court ou moyen terme, quel est le scénario le plus probable pour votre microbrasserie?

Scénario	%
Augmentation de la capacité de production	47,5 %
Statu quo	26,6 %
Ajout d'un nouvel établissement à un autre endroit	13,8 %
Adhésion à un regroupement de microbrasseurs	3,9 %
Acquisition d'une microbrasserie existante/complémentaire	3,7 %
Autre*	2,5 %
Rachat par une autre microbrasserie	1,5 %
Rachat par un grand brasseur	0,5 %
Arrêt/réduction de production	0,0 %
TOTAL	100,0 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS	99

* Changement de classe de permis, augmenter sa compétitivité, etc.

48. Quel volet de votre entreprise représente le plus gros défi?

Scénario	Nombre	%
Distribution (gestion des stocks, réseau de clients)	31	31,3 %
Production (nouvelles technologies, main-d'oeuvre qualifiée)	27	27,3 %
Restauration (ambiance, qualité du menu)	26	26,3 %
Autre*	13	13,1 %
Approvisionnement (gestion des intrants, réseau de fournisseurs)	2	2,0 %
TOTAL	99	100,0 %

* Administration, achalandage, liquidité

49. Du point de vue de votre microbrasserie, quel serait l'effet potentiel d'une augmentation de la taxe spécifique sur la bière?

Effet sur le prix	Nombre	%
L'augmentation de la taxe est absorbée en partie par le brasseur qui doit réduire son prix de vente	43	44,8 %
Effet neutre, transféré à 100 % au consommateur	16	16,7 %
Effet inflationniste, l'augmentation de la taxe est amplifiée par les intermédiaires	37	38,5 %
TOTAL	96	100,0 %

Effet sur les ventes	Nombre	%
Très peu d'effet	12	12,5 %
Léger ralentissement	48	50,0 %
Ralentissement significatif	36	37,5 %
TOTAL	96	100,0 %

50. Indiquez les trois grandes priorités pour stimuler le développement de votre microbrasserie

Scénario	%
Revoir le cadre réglementaire entourant la distribution	18,5 %
Réduire la taxe spécifique (pour tous les brasseurs)	13,1 %
Développer une main d'oeuvre expérimentée (maitre-brasseur, etc.)	12,9 %
Encadrer les pratiques commerciales entourant l'espace tablette	12,4 %
Adapter le mode de taxation pour y ajouter des paliers	11,6 %
Faciliter l'accès au financement	9,5 %
Revoir le cadre réglementaire entourant la production	8,0 %
Améliorer la disponibilité locale des intrants (ex. houblons)	5,1 %
Développer des équipements mieux adaptés	4,4 %
Autre	4,4 %
TOTAL	100,0 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS	98

51. Quelle est la principale entrave au développement de votre microbrasserie?

Entrave au développement	Nombre	%
Législation/Réglementation	21	21,4 %
Accès au financement	11	11,2 %
Vente pour emporter	11	11,2 %
Forte concurrence/Saturation du marché	10	10,2 %
Capacité de production	9	9,2 %
Le réseau de distribution	7	7,1 %
Pratiques commerciales déloyales des grands brasseurs	6	6,1 %
Lourdeur administrative	5	5,1 %
Taxation/Tarifcation	5	5,1 %
Difficultés d'accès aux tablettes (Dépanneur, Épicerie, SAQ)	4	4,1 %
Manque de main-d'oeuvre qualifiée	4	4,1 %
Emplacement géographique	3	3,1 %
Autre	1	1,0 %
Pas de barrières	1	1,0 %
TOTAL	98	100,0 %
NOMBRE DE RÉPONDANTS	82	

Note : Question ouverte regroupée par le Groupe DDM selon les thématiques récurrentes

ANNEXE 2

Sommaire des entrevues personnalisées

Sommaire des entrevues personnalisées

Cette annexe présente un résumé des entrevues réalisées lors des visites des microbrasseurs. L'objectif de cet exercice consiste à exposer la vision et les points de vue des différents interlocuteurs rencontrés concernant les principaux enjeux et défis de leur entreprise et du secteur en général. Ce compte-rendu ne fait que rapporter les positions soulevées lors des entrevues. Il ne vise pas à les interpréter. L'analyse des informations obtenues fait plutôt partie intégrante du rapport principal.

Au total, 15 entrevues personnelles ont été effectuées auprès de microbrasseurs, qu'ils soient en démarrage, en croissance, en stagnation ou orientés vers une production à plus grande échelle. Les visites se sont déroulées dans des microbrasseries de différentes tailles et régions, afin de refléter l'hétérogénéité du secteur.

Les différents thèmes abordés lors des entrevues sont les suivants :

- Démarrage d'une microbrasserie
- Chaîne d'approvisionnement
- Distribution
- Modèle d'affaires
- Marché
- Concurrence
- Cadre réglementaire
- Perception de la taxe spécifique
- Développement du secteur

Démarrage d'une microbrasserie

Le démarrage d'une microbrasserie a bien évolué au cours des dernières années. Si les premiers entrepreneurs se sont avant tout lancés dans la fabrication de bière en suivant leur passion, sans nécessairement avoir un plan très défini, de plus en plus de nouvelles microbrasseries se démarquent par un plan d'affaires plus rigoureux et par une équipe de gestion davantage pluridisciplinaire. Dans la majorité des cas, une somme significative de travail non rémunéré est investie par les premiers actionnaires avant que la première bière soit produite (entre 2 500 et 7 000 heures selon les différents interlocuteurs). Sans qu'il y ait un ordre établi et rigide, les étapes de démarrage d'une microbrasserie sont généralement les suivantes :

Élaboration préliminaire du projet et recherche de partenaires : Cette première étape consiste à déterminer les grandes lignes du projet (philosophie de la microbrasserie, modèle d'affaires, type de permis, type de restauration, etc.), mais aussi à trouver et à déterminer les rôles de chacun des actionnaires.

Localisation de la microbrasserie : Le choix d'un local ou d'un endroit pour bâtir la microbrasserie constitue bien souvent l'élément déclencheur du projet. Pour le broue-pub, la priorité consiste à trouver un endroit qui favorise un fort achalandage. Pour le titulaire d'un permis de brasseur industriel, le choix du bâtiment repose généralement sur des considérations plus techniques (investissements requis pour transformer en brasserie, possibilité d'agrandissement dans le futur,

capacité d'entreposage, logistique de livraison, etc.). La relation avec les autorités municipales à ce stade varie grandement d'une microbrasserie à l'autre. Si certaines municipalités sont emballées par le projet et souhaitent faciliter l'implantation de la microbrasserie, d'autres se montrent beaucoup plus réfractaires à localiser une brasserie « industrielle » hors du parc industriel de la ville.

Recherche de financement : La grande majorité des microbrasseurs ont connu certaines difficultés quant à l'obtention du financement requis. Dans leur cas, les broue-pubs ont longtemps été associés à la restauration qui se caractérise, aux yeux des institutions bancaires, par un niveau de risque élevé et de faibles marges bénéficiaires. Dans le cas des brasseurs industriels, plusieurs prêteurs avaient de grands doutes quant aux chances de succès de ce type d'entreprise en région éloignée. Néanmoins, plusieurs ont mentionné que dans un cas comme dans l'autre, la situation s'est grandement améliorée à cet égard au cours des dernières années. Il y a maintenant davantage d'ouverture de la part des institutions. Malgré tout, le montage financier demeure un exercice complexe pour les entrepreneurs qui se lancent en affaires. Les entrepreneurs types n'ayant bien souvent pas la mise de fonds nécessaire, plusieurs ont trouvé un financement auprès d'investisseurs privés (prêts personnels de parents proches, investisseurs silencieux). D'autres ont eu recours à un financement de sources plus traditionnelles (Desjardins, RBC, autres institutions, Investissement Québec, Société d'aide au développement de la collectivité (SADC), Chantier de l'économie sociale, etc.)

Demande de permis : L'opinion entourant les démarches pour l'obtention des permis ne fait pas nécessairement consensus parmi les microbrasseurs rencontrés. Si tous indiquent que la documentation à fournir pour l'obtention du permis permettant la fabrication de bière est plutôt lourde et les délais de traitement relativement longs, certains y voient là une réelle barrière à l'entrée alors que d'autres perçoivent la chose plutôt comme une étape nécessaire, permettant de réviser/valider les divers éléments du projet et limiter l'accès à certains projets qui ne seraient pas sérieux. En somme, de l'avis de la majorité, la démarche pourrait être à tout le moins allégée. Surtout, les divers permis requis devraient être en partie regroupés pour éviter les multiples démarches.

Choix de technologie : Bien qu'elle soit capitale dans le plan d'affaires, le choix des équipements ne ressort pas comme une étape excessivement complexe selon les interlocuteurs rencontrés. S'il existe une panoplie d'équipements disponibles, les fournisseurs proviennent toutefois pour la plupart de l'extérieur du Québec (Ouest canadien, États-Unis, Chine). La technologie retenue est déterminée selon la vision des entrepreneurs et à partir d'échanges avec les autres microbrasseurs sur leurs équipements respectifs. Les microbrasseries de plus petite taille optent pour un niveau de mécanisation plus faible, alors que celles de plus grande taille tentent de limiter les tâches manuelles. En termes de qualité, les expériences sont variées. Certains microbrasseurs ont opté pour des équipements plus bas de gamme à meilleur prix, alors que d'autres ont préféré investir davantage pour minimiser les problèmes futurs. D'ailleurs, certains de ceux ayant opté pour les équipements de plus faible qualité ont dû les remplacer après quelque temps. Enfin, si le choix des équipements comme tel se fait assez bien, définir les besoins en termes de design industriel constitue une étape plus fastidieuse.

Étude de marché : Pour pratiquement toutes les microbrasseries rencontrées, l'évaluation du marché potentiel n'a pas fait l'objet d'une démarche structurée et professionnelle. L'estimation de la demande s'est appuyée essentiellement sur le succès apparent d'autres microbrasseries à proximité ou encore sur l'absence de microbrasserie dans une région donnée. On constate le manque généralisé de plan détaillé de commercialisation, ce qui n'a pas empêché la plupart des microbrasseries de se tailler une place sur le marché. Toutefois, les plus récentes ou celles

souhaitant prendre de l'expansion se dotent de plus en plus d'un plan de commercialisation structuré.

Erreurs, défis et embuches

Toute entreprise en démarrage se retrouve généralement confrontée à divers défis au cours de ses premières années d'activité. La liste suivante indique les principales difficultés soulevées par les microbrasseurs :

- Sous-évaluation des investissements initiaux
- Fond de roulement prévu insuffisant
- Achats d'une bâtisse plutôt qu'en faire la location (endettement important)
- Délais de livraison des installations/équipements qui font manquer la fenêtre d'ouverture prévue (été)
- Équipement clé qui ne répond pas aux attentes (souvent l'embouteilleuse/étiqueteuse)
- Manque d'espace (entreposage, espace pour prendre de l'expansion)
- Remplacement du maître-brasseur (volontaire ou non)
- Pertes de production élevées (bière infectée ou ne répondant pas aux standards)
- Sous-estimation des défis de la distribution (logistique et équipe requise, rôle des intermédiaires, concurrence sur les étagères)
- Croissance trop rapide (mauvaise allocation des efforts, manque de connaissance)
- Manque d'expérience entrepreneuriale
- Gouvernance (choix des actionnaires, nombre d'actionnaires)

Chaîne d'approvisionnement

Fournisseurs de céréales : Pour chaque microbrasserie, il existe un nombre restreint de fournisseurs de malt. Bien qu'il y ait une certaine dépendance, cela ne constitue pas une préoccupation pour les microbrasseurs rencontrés. La très grande majorité du malt provient des provinces canadiennes par un intermédiaire ou directement auprès des grands producteurs qui tentent toutefois de limiter le nombre de petits acheteurs. Dans le cas du houblon, les provenances et les variétés sont beaucoup plus variées. Les microbrasseurs sont donc beaucoup moins dépendants. Si la quantité de malt en réserve se compte généralement en semaines, il est possible de stocker une année complète de houblon assez facilement. Lorsqu'une variété de bière produite utilise un houblon très particulier, sa production se trouve plus à risque en cas de pénurie. Au cours des dernières années, les prix du houblon se sont enflammés rapidement en réaction à la forte demande provenant de l'émergence des microbrasseries américaines. Depuis, l'offre s'est ajustée et les prix se sont résorbés. De l'avis des interlocuteurs, le nombre de fournisseurs québécois est en augmentation en réaction à la hausse rapide du nombre de microbrasseries. Toutefois, la qualité, plus précisément la constance, ne semble pas toujours au rendez-vous. De plus, le malt ou le houblon québécois exige souvent une certaine prime sur le plan du prix, qui freine une utilisation à plus grande échelle.

Fournisseurs de contenants : Si l'approvisionnement en céréales ne constitue pas une préoccupation importante des microbrasseurs rencontrés, il en est tout autrement en ce qui concerne la question des contenants (bouteilles ou canettes). Pour plusieurs, il existe peu d'options quant au principal

fournisseur de bouteille. Quelques possibilités à l'extérieur du Québec (Chine, Europe, Moyen-Orient) présentent une qualité ou une flexibilité rarement idéale. À cela s'ajoute tout le défi de la récupération/réutilisation où les résultats ne répondent pas aux attentes (gestion chaotique, mauvais lavage des bouteilles, rupture de stock, etc.). Selon certains intervenants, la dynamique du secteur suit un cercle vicieux; le faible niveau de retour des bouteilles induit une pression pour l'achat de bouteilles neuves; la pression retombe par la suite sur les récupérateurs qui font face à un nombre élevé de bouteilles à laver. Cette dynamique imparfaite force ainsi certaines microbrasseries à constituer des réserves plus importantes pour éviter toute rupture de stock. Une partie de la problématique vient du fait qu'il existe actuellement beaucoup trop de formats différents. Une certaine uniformisation serait souhaitée par plusieurs. Par le passé, certains ont contourné toute cette problématique en adoptant le format utilisé par les grands brasseurs, qui assurent eux-mêmes la récupération. Toutefois, selon certains microbrasseurs rencontrés, il semblerait que ceux-ci souhaitent se retirer de l'entente.

Dans le cas de la canette ou de la bouteille en aluminium, les enjeux sont différents. Il n'existe pas de fournisseur québécois. Les grands producteurs de ce type de contenant exigent l'achat d'une quantité minimale, parfois supérieure à la production totale au cours de l'année. En plus de limiter grandement leur flexibilité en ce qui concerne la mise en marché, les microbrasseries se retrouvent à maintenir des inventaires importants de contenants vides, ce qui représente un coût non négligeable.

Fournisseurs d'équipements : Le choix des fournisseurs d'équipements dépend généralement de la capacité à payer et de l'investissement souhaité. Il existe plusieurs fournisseurs de différentes provenances. La plupart des microbrasseurs rencontrés ont indiqué utiliser les services de fournisseurs de la Colombie-Britannique et des États-Unis, de l'est du Canada ainsi que, dans une moindre mesure, du Québec, qui tendent à se développer de plus en plus. Ceux qui optent pour des équipements chinois (moins coûteux) mentionnent pour leur part qu'ils doivent généralement réaliser certaines modifications avant de les utiliser.

Main-d'œuvre : Outre le maître-brasseur et le directeur de production (microbrasserie de plus grande taille), il existe un roulement important parmi les employés à la production chez la plupart des microbrasseries rencontrées. Dans le cas des brasseurs-pubs, toute la production repose bien souvent entièrement sur le maître-brasseur, qui peut disposer ou non d'un aide-brasseur. Certains indiquent qu'advenant son départ il serait facile à remplacer, mais tous ne sont pas de cette opinion. Plusieurs microbrasseries en démarrage ont mentionné avoir eu recours à des bénévoles (amis, famille) pour certaines phases de la production, telles que l'embouteillage. Généralement, cette main-d'œuvre bénévole est moins nécessaire lorsque la rentabilité et la production augmentent, ce qui permet l'automatisation de ces étapes.

En ce qui a trait à la formation des employés, la grande majorité des travailleurs n'ont à la base aucune formation spécifique. Ils acquièrent les connaissances nécessaires en travaillant. Le temps requis pour qu'un nouvel employé assimile les aptitudes nécessaires varie de 6 à 18 mois, dépendamment des personnes et du type de production. Une problématique particulière émerge du fait que certains employés cherchent ultimement à développer les compétences pour ensuite démarrer leur propre microbrasserie. Pour faire face à ce problème, quelques propriétaires ont commencé à faire signer des clauses de non-concurrence dans les contrats d'embauche. Une nouvelle offre de formation (ex. Cégep de Jonquière – Technique de production en microbrasserie) devrait contribuer à atténuer en partie cette absence d'enseignement. Enfin, plusieurs ont rapporté que le titre « maître-brasseur » est utilisé à outrance, sans pour autant que l'individu en question détienne une formation conséquente.

Distribution

Réseau de distribution : Pour plusieurs microbrasseries rencontrées, la distribution se fait dans un premier temps par l'entreprise, à l'interne, avec son camion de livraison. De cette façon, ils peuvent maintenir un contact direct avec le client et garder le contrôle sur la distribution. À mesure que la microbrasserie se développe, le volume à distribuer et la dispersion des clients les contraignent à trouver un ou plusieurs distributeurs. En faisant appel à des distributeurs externes, l'objectif des microbrasseries consiste à réduire leur effort de gestion des livraisons pour ainsi se concentrer sur les autres volets de leurs opérations. Si les distributeurs aident à la mise en marché, ils représentent également un certain écran entre le producteur et le client. Les microbrasseries doivent donc tout de même maintenir une équipe de vente qui voit à développer le réseau, mais aussi à s'assurer que la marque est correctement mise en valeur.

Détaillants et espace tablette : L'accès aux espaces tablettes constitue un enjeu majeur pour la très grande majorité des microbrasseries. Plusieurs ont mentionné le fait que les grands brasseurs sont très agressifs pour obtenir la plus grande visibilité possible, non seulement avec leur produit régulier, mais surtout, avec les produits de microbrasseries dont ils ont fait l'acquisition. Leur pouvoir de négociation avec les grands détaillants est beaucoup plus fort que celui des microbrasseries, qui continue de diminuer à mesure que de nouvelles microbrasseries entrent sur le marché. D'ailleurs, certains ont indiqué que l'augmentation de la concurrence pousse certains microbrasseurs à accepter désormais de payer pour obtenir de l'espace, alors que d'autres refusent toujours catégoriquement (généralement lorsque la notoriété de la marque le permet). Malgré tout, le nombre de points de vente ainsi que la place offerte aux microbrasseries tendent à augmenter, ce qui atténue en partie cette problématique pour certains. L'ouverture de dépanneurs spécialisés constitue une autre avenue intéressante, puisque par définition ce type d'établissement limite généralement l'espace réservé aux bières de grandes marques.

Les marges des détaillants sont spécifiques à chacune des microbrasseries. Elles oscillent généralement de 10 à 30 % selon les microbrasseurs rencontrés. Habituellement, celle des dépanneurs spécialisés tourne autour de 30 % et celle des épiceries autour de 20 %.

Exportation : Quelques microbrasseries songent à exporter puisqu'elles anticipent une saturation du marché québécois à moyen terme et cherchent à développer au-delà du Québec. Certaines ont même été approchées par des commerçants de l'extérieur de la province. Néanmoins, il existe différents frais et taxes qui limitent les ambitions de ces microbrasseurs. Les autres semblent préférer développer leurs activités et leur croissance au Québec avant de s'ouvrir au reste du monde.

Modèle d'affaires

Activités connexes à la production : Un grand nombre de microbrasseries offrent également un service de restauration connexe aux activités de brassage. Cela permet d'une part d'attirer une plus vaste clientèle et d'autre part de prolonger la durée des visites. Cette activité est vue par certains comme un mal nécessaire, alors que d'autres y perçoivent un moyen de différenciation important. La gestion du personnel lié à la restauration ainsi que la rentabilité de ce volet constitue un défi non négligeable qui refroidit certains microbrasseurs. Pour d'autres, cela permet de créer une ambiance, par l'entremise de spectacles et d'événements, de développer un sentiment d'appartenance local et de forger une fidélisation de la clientèle.

Outre la restauration, les autres activités connexes sont l'opération de salon de dégustation (sans restauration), la participation à certains événements/festivals, l'organisation de spectacle, la distribution d'autres bières (pour les grandes microbrasseries qui bénéficient de leur propre réseau) ainsi que la gestion d'une petite boutique de marchandises promotionnelles.

Défis de gestion et facteurs limitant la production : Si l'ensemble des gestionnaires rencontrés s'implique généralement dans les différents volets des opérations (approvisionnement, production, distribution, activités connexes), l'amélioration continue de la productivité du brassage et le développement du réseau de distribution (ou l'augmentation de l'achalandage pour les broue-pubs) constituent les deux préoccupations majeures. Chronologiquement, la priorité semble d'optimiser chacune des étapes de production dans le but d'accroître la compétitivité. Cela implique souvent de moderniser divers équipements. Puis, une fois certains gains réalisés, la priorité se déplace vers l'accroissement des ventes, qui constitue alors l'élément principal limitant la production.

Alliances stratégiques : La plupart des microbrasseurs rencontrés se montrent ouverts aux alliances stratégiques, sans pour autant en avoir conclu beaucoup. Ce type de lien peut prendre différentes formes :

- Coopérative d'achat
- Alliance avec un fournisseur clé (contenant, houblon ou autre intrant spécifique, etc.)
- Brassage sous licence ou sous-traitance (ex. embouteillage)
- Alliance au niveau de la distribution (distributeurs de plusieurs microbrasseries)
- Alliance d'image (événement, cause)
- Autres productions connexes (autres types d'alcool)

Certains mentionnent avoir connu des expériences difficiles qui n'ont pas apporté les résultats escomptés. Lorsque l'alliance englobe un grand nombre de joueurs, la répartition des efforts ne paraît pas toujours équitable. En ce sens, les associations entre deux entreprises semblent préférables. La possibilité de s'allier à une chaîne de restauration ne semble pas faire partie des plans, dans la mesure où les restaurants cherchent surtout à obtenir un paiement en échange d'une exclusivité, ce qui est contraire à la vision des microbrasseries. Pour plusieurs, l'esprit collaboratif prône sur les exclusivités. D'ailleurs, plusieurs broue-pubs offrent des bières brassées ailleurs en complément de leur gamme de produits maison.

Déterminants de la rentabilité : Dans l'ensemble, les microbrasseries mentionnent que leurs revenus et marges bénéficiaires sont plutôt stables, c'est-à-dire qu'ils ne subissent pas de variations drastiques d'une année à l'autre, du moment qu'un certain niveau de production est atteint. La part la plus variable demeure celle liée à la restauration. En effet, les *food costs* ainsi que le roulement important dans la main-d'œuvre du restaurant font davantage fluctuer le rendement de cette activité, comparativement à la production de bière comme telle. Les principaux déterminants de la rentabilité soulevée par les microbrasseurs rencontrés sont les suivants :

- Productivité des opérations
- Masse salariale/mouvement de personnel
- Perte liée à la production/constance du procédé
- Frais de distribution/marge des détaillants
- Nombre de points de vente/place occupée

- Prix de vente des concurrents
- Marketing (investissements versus résultats)
- Élément hors de l'ordinaire (travaux sur la rue, évènement à proximité, température)

Innovation type : Si toutes les microbrasseries se démarquent par leur volet créatif qui apporte continuellement son lot de nouvelles bières, elles tentent également d'innover ailleurs :

- S'approprier et développer une meilleure méthode de production;
- Élaborer des bières en collaboration avec une autre microbrasserie;
- Optimiser le réseau de distribution (ex. commande en ligne);
- Investir dans un système comptable/informatique plus efficace;
- Créer une ambiance unique/service entourant la bière;
- S'associer à des entreprises locales;
- Améliorer l'image de marque/produits promotionnels;
- Utiliser des étiquettes et bouteilles artistiques et stylisées;
- Réaliser des voyages d'exploration de marché pour s'inspirer;
- Développer d'autres types d'alcools (Microdistillerie).

Marché

Préférences des consommateurs et de la demande : Les préférences et les tendances de consommation relatives à la bière sont en constante évolution. De fait, les entrepreneurs notent un engouement pour la bière de microbrasserie depuis quelques années. Ils évaluent que la part des consommateurs pour ce type de bière est en croissance depuis les dernières années et que ce phénomène perdurera au cours des suivantes. En effet, plusieurs croient qu'il s'implante une culture durable en faveur de la bière artisanale au sein de la population plutôt qu'une simple mode passagère. D'une part, parce qu'il y a une tendance lourde au profit de la consommation locale; d'autre part; parce que les consommateurs souhaitent des expériences et de nouveaux goûts.

Ainsi, les microbrasseurs tentent de répondre à leurs préférences en élaborant une vaste gamme renouvelée de produits suscitant l'intérêt des consommateurs. Les bières houblonnées, sures, fruitées, douces, fumées et autres arômes originaux produits par les microbrasseries font de plus en plus leur place. Afin de bien saisir et suivre les préférences des consommateurs, quelques microbrasseurs font appel à un système de traçabilité des ventes dans le but d'obtenir les données leur permettant de déterminer la tendance de leurs propres clients. Ils cherchent également à obtenir des rétroactions des clients, afin d'améliorer la qualité de leurs produits, que ce soit par l'entremise des réseaux sociaux, des vendeurs ou de leur broue-pub (lorsqu'ils détiennent les deux types de permis). Certains assistent à des conférences portant sur les tendances et les sortes de bières produites dans le monde, dans l'optique de saisir des occasions de vente.

Plus qu'une vaste gamme de produits offerts, la majorité des producteurs cherchent également à établir des produits phares afin de se distinguer et de conserver leur clientèle. Il faut donc atteindre un juste équilibre entre la diversité et la notoriété des bières. Quelques microbrasseurs notent qu'il y a une tendance croissante en ce qui concerne les accords mets et bières. Ils remarquent également une éducation progressive, un développement du goût, chez le consommateur moyen en ce qui a trait à la bière artisanale. La plupart des producteurs sont ainsi optimistes quant à la croissance de la

demande de ces bières dans le futur, d'autant plus que plusieurs observent une stabilisation de leurs ventes au fil des années.

Loyauté des clients : Pour la plupart des propriétaires, la loyauté des clients est un élément important pour le succès et la longévité de l'entreprise. L'aspect nouveauté permet d'attirer les curieux, mais il faut s'assurer d'un retour (visite récurrente au broue-pub ou habitude d'achat chez le détaillant) pour conserver un certain seuil de vente. Pour y arriver, quelques-uns misent sur l'attachement régional, la localisation près d'une université ou d'un circuit touristique, une ambiance unique ou un service personnalisé qui va au-delà de la bière. Pour les titulaires d'un permis industriel, la loyauté des clients passe parfois par un bon suivi des ventes et un travail d'ambassadeur de la part des représentants. Selon l'estimation des intervenants, la part de clients loyaux demeure relativement stable, variant de 30 à 60 %, dépendamment du marché cible. La part résiduelle est occupée par des consommateurs friands de nouveautés, qui recherchent constamment de nouvelles bières et microbrasseries.

Plan de commercialisation : En ce qui concerne l'élaboration d'un plan de commercialisation, la très grande majorité des microbrasseurs n'en possède pas, puisque les ventes se matérialisent jusqu'à présent assez facilement (forte demande). Toutefois, plusieurs mentionnent vouloir se doter d'un plan prochainement ou sont en cours de processus, afin de poursuivre leur croissance ou maintenir leur acquis face à la concurrence qui augmente. Parmi les éléments du plan, voici certains points soulevés par les intervenants :

- Engager un représentant de vente ou un ambassadeur de marque;
- Être présent sur les réseaux sociaux (rester connecté);
- Continuellement s'adapter; image renouvelée;
- Offrir des dégustations lors d'évènements;
- Ouvrir de nouveaux restaurants à travers la province;
- Développer une relation directe avec la clientèle (obtenir une meilleure rétroaction);
- Faire partie de revues spécialisées.

Actions clés à mettre en place au cours des prochaines années pour répondre au marché : Plusieurs éléments sont mentionnés :

- Développer de nouveaux produits (ex. brassins spéciaux);
- Accroître l'automatisation de la production;
- Engager un ou des représentants;
- Bâtir une relation forte avec les clients, se rapprocher du consommateur;
- Assurer une présence dans les festivals et évènements;
- Accroître la notoriété et l'image de marque;
- Exporter ailleurs dans le monde;
- Développer le modèle d'affaires (prendre de l'expansion, produire de nouveaux formats de bouteilles, changer/améliorer l'image de la brasserie, augmenter le nombre de points de vente, etc.).

Concurrence

Perception des autres microbrasseurs : De manière générale, les microbrasseurs s'entendent pour dire qu'il existe un climat amical et respectueux entre eux. Si la croissance de la demande au cours des dernières années a contribué à ce climat, certains s'inquiètent quant à sa préservation dans les années à venir, étant donnée la hausse de la concurrence. Pour quelques-uns, une microbrasserie qui ouvre à proximité génère une légère inquiétude. Pour plusieurs, cela représente plutôt l'arrivée potentielle de nouveaux clients (le secteur devient une destination).

Perception des grands brasseurs : Dans le cas des grands brasseurs, il est nécessaire de les aborder selon deux points de vue : les bières de grandes marques qu'ils offrent et les bières de type microbrasserie qui proviennent d'acquisitions stratégiques.

Du point de vue des bières de grandes marques, plusieurs microbrasseurs, surtout les broue-pubs, indiquent qu'ils ne sont pas une menace, mais que leurs consommateurs représentent plutôt un bassin dans lequel se trouvent de nouveaux clients. Certains broue-pubs offrent même les produits des grands brasseurs, afin d'élargir la gamme proposée et ainsi attirer un maximum de clients. Cette pratique varie d'un endroit à l'autre puisque plusieurs broue-pubs refusent catégoriquement d'envisager une telle possibilité.

Dans le cas des titulaires de permis industriels, qui vendent à l'extérieur de leur lieu de production, une majorité mentionne que les grands brasseurs adoptent des pratiques commerciales à la limite de la légalité, notamment en ce qui a trait au contrôle des espaces tablettes chez les détaillants et à l'achat de lignes de bières dans les bars et les restaurants. Ces pratiques créent une habitude chez le commerçant qui s'attend ensuite aux mêmes avantages de la part des microbrasseurs. Enfin, selon plusieurs, le pouvoir de lobbying des grands brasseurs leur assure une meilleure protection de leurs intérêts.

En ce qui concerne les bières vendues par des grands brasseurs qui proviennent d'acquisition de microbrasseries, il s'agit là du principal concurrent selon la majorité des intervenants. Le réseau de distribution des grands brasseurs est inégalable et les économies d'échelle liées à la production fortement avantageuses. Par conséquent, ils sont en mesure d'offrir des prix bien inférieurs à ceux des microbrasseries. À cela s'ajoutent de forts budgets publicitaires et des pratiques agressives concernant l'espace tablette.

Perception des bières importées/autres alcools : Pour ce qui est des bières importées, les points de vue sont partagés. Certains ne les voient pas comme une menace et indiquent qu'elles n'ont pas d'effet sur leurs ventes. D'autres mentionnent que les bières importées ont plus d'espaces tablettes que les bières locales et que les grands brasseurs les distribuent afin de diversifier leur offre pour ainsi accaparer une partie du marché des microbrasseries. Les autres types d'alcools ne sont pas vus comme des produits concurrents. Pour certains, les bières de microbrasseries constituent une menace pour le vin, mais l'inverse ne s'applique pas.

Stratégie de différenciation : Pour la grande majorité des microbrasseries, la différenciation repose avant tout sur la qualité de leurs bières ou la spécialisation dans un type de bière précis. Si la plupart indiquent que leur bière est parmi l'une des meilleures, il existe tout de même d'autres stratégies de différenciation :

- Utiliser un format des bouteilles/type de contenant original;

- Se démarquer au niveau des étiquettes/nom des bières (image de marque);
- Miser sur une vaste gamme de produits offerts;
- Miser sur le sentiment d'appartenance local;
- Miser sur l'ambiance/expérience du lieu de dégustation;
- Mettre de l'avant certains éléments culturels liés à la bière (histoire, légendes, art, etc.);
- Obtenir des prix et des médailles distinctives pour accroître la notoriété.

Méthode de fixation des prix : Lorsque vient le temps de fixer leur prix de vente, certaines microbrasseries analysent en détail le coût de production lié à chacune de leur bière (coût des intrants, temps de production) pour obtenir une valeur de référence, à laquelle ils ajoutent une certaine marge correspondant à leur perception de ce qu'est la volonté de payer du consommateur. Le prix de certains brassins particuliers, plus rares, sera plus élevé, pour refléter l'offre et la demande. Que ce soit pour un produit plus standard ou d'exception, il existe aux yeux de plusieurs un seuil psychologique chez le consommateur qu'il est difficile de franchir. Pour d'autres microbrasseurs, l'exercice de fixation repose davantage sur une analyse des prix de leurs concurrents, qui dictent en quelque sorte le prix du marché. Cela est particulièrement vrai en ce qui concerne les très grands microbrasseurs, qui sont directement en compétition avec les grands brasseurs. Pour eux, le prix minimum de la bière constitue la référence.

Pour plusieurs microbrasseries qui distribuent leurs bières à l'extérieur du lieu de production, la marge prélevée par les détaillants a considérablement augmenté au cours des dernières années, ce qui influe directement sur le prix qu'ils obtiennent. L'arrivée massive de nouvelles microbrasseries (augmentation de l'offre) ne s'est pas traduite par une baisse des prix pour le consommateur, mais bien par une appropriation plus importante de la marge par les détaillants et autres intermédiaires. De plus, certains indiquent que le prix de détail suggéré n'est pas toujours respecté, ce qui pèse sur la capacité qu'ont les microbrasseurs à fixer le prix de leurs produits.

Cadre réglementaire

Acquisition de permis : Pour plusieurs, obtenir les permis requis ne représente pas une difficulté particulière. Toutefois, la majorité mentionne qu'il existe généralement des délais importants à considérer, mais surtout une lourdeur administrative considérable. En effet, plusieurs microbrasseurs ont souligné qu'ils doivent accumuler de multiples permis pour pouvoir fonctionner selon les normes : permis de brasseur artisanal/industriel, permis de vente, permis de restauration, permis de bar, permis de terrasse, permis de distribution, permis d'entrepôt, permis de réunion, etc. S'il existe une certaine raison pour chacun, plusieurs se questionnent s'il ne serait pas souhaitable de revoir la réglementation de façon à créer un permis de microbrasseurs adaptés à la réalité d'aujourd'hui.

Réglementation entourant la production : Les exigences normatives entourant la production n'ont pas suscité de commentaires de la part des microbrasseurs rencontrés, qui n'y voient pas là un enjeu particulier. En ce qui concerne l'étiquetage, certains ont indiqué qu'il pourrait être utile pour le consommateur de connaître la date de production, mais qu'il ne s'agissait pas non plus d'une préoccupation majeure.

Réglementation entourant la distribution : Les contraintes entourant la distribution semblent plus problématiques. Pour certains, elles contribuent même à réduire les ventes. Selon les intervenants, le fait d'être distribués par un tiers nécessite des demandes de permis additionnels pour la chaîne de

distribution, ce qui est inefficace. À cela s'ajoutent les permis d'entrepôts qui exigent parfois des contraintes inutiles (ex. délimitation d'endroits sécurisés). De plus, le permis d'entrepôt n'est pas modulé selon la taille, ce qui induit un coût plus élevé pour ceux qui produisent de plus petits volumes. Apparemment, il ne serait pas non plus possible de laisser la bière dans le camion durant la nuit, ce qui implique parfois des manipulations inutiles qui se traduisent en frais supplémentaires. Du côté de l'exportation, il semble que le regroupement des bières provenant de microbrasseries différentes ne soit pas possible, ce qui nécessite alors un volume minimal difficile à atteindre. Bref, de l'avis de plusieurs, certains allègements pourraient être apportés.

Principaux irritants : Plusieurs irritants ont été mentionnés par les microbrasseurs en ce qui concerne la réglementation. Parmi ceux qui reviennent le plus fréquemment, mentionnons :

- L'esprit de prohibition qui encadre encore le secteur après toutes ces années;
- L'impossibilité de pouvoir vendre leur produit directement lors d'évènements/festivals (obligation de passer par un dépanneur);
- L'impossibilité pour les broue-pubs de vendre (ex. des *growlers*) à l'extérieur de leurs microbrasseries;
- L'application inégale des règlements / les interprétations qui diffèrent;
- La désuétude des timbres depuis que les taxes CSP/CAD ont été uniformisées;
- Le niveau de taxe pratiquement identique pour tous, peu importe la capacité de production;
- Le nombre important de permis requis pour être en activité ou pour faire partie d'un évènement;
- Les obligations quant à la présence d'enfants dans la microbrasserie entourant le permis de bar;
- L'impossibilité de vendre par internet et d'expédier par la poste;
- L'influence des grands brasseurs sur le cadre réglementaire.

Timbre pour la consommation sur place : Depuis l'harmonisation de la taxe sur la consommation sur place (CSP) et de celle sur la consommation à domicile (CAD), l'ensemble des microbrasseurs ne voit plus la pertinence d'avoir un timbre propre à ces deux types de consommation, d'autant plus que sa gestion est complexe et induit des frais supplémentaires facilement évitables. Aussi, les timbres occasionnent parfois des contentieux qui accaparent inutilement du temps lorsqu'ils ne sont pas correctement apposés (erreurs de manutention, problèmes avec la colle, omissions, etc.).

Échanges intermicrobrasseries (sous-traitance) : Si la production sous licence est actuellement possible, il n'est pas permis de déléguer seulement une certaine partie de la chaîne de production. L'embouteillage à forfait ou le recours à des encanetteuses mobiles, comme cela est permis ailleurs, permettrait pour certains de développer davantage leur modèle d'affaires.

Promotion croisée et prix minimum : Plusieurs sont indifférents quant aux promotions croisées et ne voient pas le prix minimum comme un problème puisque les bières de grandes marques et les bières artisanales représentent deux produits bien distincts. Cela n'a donc que très peu d'influence, voire aucune, sur le choix du consommateur ayant une préférence pour la bière de microbrasserie authentique.

Pour les plus grandes microbrasseries, qui sont directement en compétition avec les grands brasseurs, les promotions croisées sont un moyen de contourner l'esprit du prix minimum. Ce dernier est, toujours selon eux, trop bas et fait en sorte que les microbrasseries peuvent difficilement rivaliser avec le prix offert par les grands brasseurs. Cette problématique devient particulièrement sensible lorsqu'il est question des produits issus de microbrasseries achetées par les grands brasseurs.

Loi 88 : La possibilité pour les broue-pubs de vendre une bière pour consommation à domicile est une grande amélioration, attendue depuis longtemps. Toutefois, la vente de *growlers* serait plus avantageuse s'ils étaient autorisés à les préremplir. Actuellement, le fait de remplir au fur et à mesure encombre et affecte le service aux autres clients. De plus, il n'est pas permis d'embouteiller à contre-pression, ce qui influe sur la qualité du produit¹²⁶. Pour certains, cela s'apparente à du nivellement vers le bas, puisque ceux qui misent sur la qualité du produit se retrouvent en quelque sorte pénalisés. Bien qu'il s'agisse d'une amélioration, il semble que le projet aurait pu être davantage étudié, afin d'atteindre le plein potentiel.

RACJ : Aux yeux de la majorité des microbrasseurs, la Régie des alcools, des courses et des jeux (RACJ) est à la fois rigide et irrégulière dans l'application de certains règlements. La RACJ impose, selon les intervenants rencontrés, des lois et règlements qui datent d'une autre époque, sans réelle ouverture au changement. Personne ne s'occupe de développer la réglementation et de l'adapter à la réalité d'aujourd'hui, même si le marché de la bière a grandement évolué. De plus, il semblerait que l'interprétation de certaines règles varie selon l'interlocuteur. Ainsi, des flous existent et créent un climat d'incertitude pour plusieurs microbrasseurs rencontrés.

SAQ : Selon les microbrasseurs rencontrés, la Société des alcools du Québec (sous sa forme actuelle) ne représente pas une option viable pour la distribution de la production microbrassicole en raison de la marge exigée par la société d'État (beaucoup plus élevée que les autres détaillants) et de l'exclusivité qu'elle exige. Pourtant, compte tenu de sa présence aux quatre coins de la province et de son réseau de distribution, elle pourrait constituer un véhicule intéressant pour les bières artisanales québécoises et permettre de contrebalancer le pouvoir commercial des grands brasseurs. Toutefois, pour y arriver, des changements majeurs devront être apportés dans la gestion des opérations (temps de distribution de la bière plus court que le vin, gestion des consignes, etc.) et dans le mandat même de la société d'État (produits locaux versus optimisation des revenus), ce qui a très peu de chance de se matérialiser aux yeux de la très grande majorité.

Consignes/dépôt : Pour l'ensemble des microbrasseurs, la consignation des contenants devrait être nettement simplifiée. En effet, le système actuel est perçu comme complexe, flou et inefficace, dans la mesure où chacun doit gérer le long processus de collecte, de nettoyage en usine, puis de retour à la microbrasserie. Pour plusieurs, les informations disponibles à ce sujet pour une entreprise en démarrage sont insuffisantes. Selon certains, le prix de la consigne ne serait pas assez élevé, ce qui n'incite pas assez le retour des bouteilles chez les détaillants. Aussi, la majorité souhaite une uniformisation des formats de bouteilles, des étiquettes et de la colle utilisée par l'ensemble des microbrasseries, afin de simplifier le processus de réutilisation des bouteilles.

Nombreuses sont les microbrasseries qui souhaitent migrer vers les canettes, étant donné que leur gestion est beaucoup plus simple. Toutefois, l'utilisation exclusive de canettes plutôt que de

¹²⁶ À noter que cette situation a changé depuis la réalisation des entrevues.

contenants réutilisables est significativement pénalisée. De plus, l'utilisation d'une étiquette en plastique qui recouvre la canette plutôt qu'une canette imprimée¹²⁷ n'est pas permise par RECYC-QUÉBEC, mais tout de même tolérée pour l'instant. Une incertitude persiste donc sur l'utilisation de ce type de contenant, qui freine jusqu'à un certain point le plein développement de quelques microbrasseries.

Comparaison par rapport à d'autres autorités : Sans que toutes aient un avis sur le sujet, certaines pratiques seraient possibles d'importer au Québec, simplement en ajustant la réglementation. En effet, en Ontario, il est permis aux brasseurs de livrer directement chez les particuliers et de vendre les produits par internet. De plus, la LCBO adapte sa marge de profit selon la taille de la microbrasserie et encourage davantage l'achat local. Il est aussi possible de remplir en succursale plusieurs *growlers* pour en rapporter à la maison ou encore d'en acheter des préremplis. En Colombie-Britannique la promotion entourant l'achat local serait davantage mise de l'avant. En Oregon aux États-Unis, la réglementation serait beaucoup plus souple et continuellement adaptée à l'évolution du marché de la bière artisanale. En Europe, les magasins spécialisés où l'on peut également déguster les produits seraient chose courante. Ils favoriseraient le développement des connaissances des consommateurs.

Perception de la taxe spécifique

Impact d'une variation de la taxe spécifique : À court terme, une hausse de la taxe spécifique entrainerait une diminution de la marge bénéficiaire puisque pour la plupart des microbrasseries, elle est considérée comme un poste de dépense. De l'avis de plusieurs, les prix seraient assez rapidement ajustés pour transférer presque entièrement cette dépense additionnelle aux consommateurs dépendamment de la concurrence sur le marché et de la volonté à payer du consommateur. Bref, une augmentation massive de la taxe ne pourrait pas nécessairement être totalement transférée. Aux yeux de certains, cela pourrait même potentiellement être le déclencheur d'une guerre de prix visant à accaparer de plus grandes parts de marché.

Dans une autre optique, une majorité des intervenants rencontrés indiquent que la hausse de taxe serait au final plus élevée pour le consommateur puisque les différents intermédiaires de la chaîne de distribution appliqueraient leur marge habituelle sur cette hausse. Si plutôt que de s'appliquer au producteur, la taxe s'appliquait directement sur la facture du client, cela éliminerait l'effet inflationniste des intermédiaires, enverrait un signal clair au consommateur et uniformiserait l'effet auprès de toutes les microbrasseries.

Modulation de la taxe : Même si plusieurs sont en faveur d'une augmentation du nombre de paliers, la question de la modulation de la taxe spécifique ne fait pas consensus, alors que certains prônent plutôt le statu quo. Par le passé, la modulation du droit d'accise exigé par le fédéral a représenté une véritable « bénédiction » pour un interlocuteur en particulier, qui lui a permis de réinvestir dans son entreprise. Pour ce dernier, une modulation similaire pour la taxe spécifique serait une avancée importante. Certains ont fait valoir qu'en réalité, les économies d'échelle dégagées par une production de plus grande envergure compensent amplement le fait d'avoir un taux de taxe plus élevé à payer. La difficulté avec les paliers est qu'ils induisent une certaine barrière artificielle. Idéalement, mon compétiteur de plus grande taille paierait un taux plus élevé alors que mon

¹²⁷ Nécessite l'achat d'une quantité minimale qui dépasse la capacité de la plupart des microbrasseries.

concurrent de plus petite taille paierait le même taux. La fixation des paliers a donc une incidence directe sur la dynamique du marché. Néanmoins, plusieurs souhaitent une réévaluation des taux, afin d'augmenter le nombre de paliers, dans l'optique de refléter davantage la taille de la production des microbrasseries. Cela ne constitue toutefois pas la priorité numéro 1 dans le cadre du développement du secteur. Enfin, bon nombre ne comprennent pas la pertinence d'avoir accordé les réductions de taux aux grands brasseurs industriels.

Développement du secteur

Croissance et expansion de l'entreprise : Une grande majorité des entreprises rencontrées souhaitent prendre de l'expansion au cours des années à venir. Les économies d'échelle anticipées constituent une des raisons importantes derrière cette croissance. En effet, des gains significatifs sont attendus sur le plan des achats (céréales et bouteilles) et la productivité devrait naturellement augmenter (ex. nettoyer une cuve de 25 hl prend le même temps qu'une de 10 hl). Pour certains, un volume plus élevé de production implique d'automatiser certaines tâches anciennement manuelles, se soldant par des besoins en main-d'œuvre moindres et contribue ainsi à réduire la masse salariale. Quelques broue-pubs ont pour leur part indiqué que la croissance passait par l'obtention d'un permis industriel qui leur permettrait alors d'entrer sur le marché de la distribution ou d'approvisionner d'autres succursales.

Le financement de ces expansions constitue l'un des freins actuels pour certains. Si l'achat de cuves supplémentaires n'apparaît pas trop dispendieux, celui d'une ligne d'embouteillage, des travaux d'agrandissement importants ou encore le démarrage d'une brasserie industrielle représentent des investissements majeurs. La volonté de ne pas diluer l'actionariat ou de ne pas endetter l'entreprise contribue à retarder ces projets. Un plus grand volume de production implique aussi de nouveaux défis en termes d'administration et de gouvernance, mais surtout des efforts de vente et de publicité plus importants.

Principaux freins au développement : Pour plusieurs l'un des freins importants provient du fait que l'État n'est pas suffisamment proactif et n'a pas de réelle stratégie de développement. Plusieurs demandes sont faites depuis un certain nombre d'années, et le gouvernement tarde à adapter sa législation. D'ailleurs, plusieurs ont soulevé des doutes quant à l'impact réel de la présente étude. Plus précisément, les principaux freins identifiés par les microbrasseurs rencontrés sont les suivants :

- Règlementation trop lourde, non adaptée à l'évolution du marché;
- Règlementation municipale qui diffère (zonage du permis « industriel »);
- Difficulté de mise en marché (capacité de distribution limitée, obligation d'avoir recours à des intermédiaires qui demandent des marges considérables);
- Pratiques commerciales des grands brasseurs (achat de ligne, espace tablette);
- Accès au financement;
- Accessibilité aux marchés limitrophes (Ontario, États-Unis, Europe) et complexité de la démarche, manque de connaissance;
- Gestion des bouteilles beaucoup trop complexe;
- Prix minimum trop bas¹²⁸.

¹²⁸ Du point de vue des très grands microbrasseurs, qui sont en compétition directe avec les grands brasseurs.

Incitatifs à mettre en place : La majorité des solutions avancées par les microbrasseurs visent à corriger les freins identifiés précédemment. La liste suivante présente l'ensemble des avenues proposées :

- Revoir en profondeur la réglementation entourant la production, la distribution et la vente de la bière, afin de simplifier le tout et surtout de l'adapter au marché actuel;
- Alléger le nombre de demandes de permis et toutes les formalités administratives pour être pleinement opérationnel;
- Accélérer la mécanique entourant l'octroi de permis de réunion;
- Éliminer le suivi en double du volume de production (fédéral : droit d'accise; provincial : taxe spécifique);
- Éliminer les notions de CSP et de CAD ainsi que la gestion qui vient avec;
- Favoriser l'accès au capital;
- Appuyer le financement du secteur et subventionner le milieu microbrassicole;
- Favoriser la saine concurrence et donner le véritable choix au consommateur en interdisant l'achat d'espaces tablettes chez les détaillants et les contrats d'exclusivité dans les restaurants et bars;
- Permettre l'existence de détaillants spécialisés qui vendraient exclusivement de la bière et offrirait des dégustations dans des lieux indépendants de toute production;
- Moduler la taxe spécifique selon le niveau de production, en ajoutant davantage de paliers;
- Mettre en place des ententes pour faciliter l'accès aux marchés limitrophes;
- Accroître la reconnaissance et la visibilité des microbrasseries à l'intérieur et à l'extérieur du Québec (convergence avec le volet touristique);
- Mettre en place les conditions gagnantes pour développer l'ensemble de la grappe industrielle autour de l'industrie microbrassicole (producteurs agricoles, équipementiers, fournisseurs de contenants, etc.)
- Standardiser les bouteilles utilisées;
- Hausser le prix minimum de la bière;
- Valoriser le travail des artisans (certification, appellation contrôlée).

ANNEXE 3

Sommaire des entrevues avec les intervenants externes

Sommaire des entrevues avec les intervenants externes

Cette annexe résume les entrevues réalisées avec différents intervenants externes consultés. Elle présente leurs opinions sur les principaux enjeux et défis de l'industrie microbrassicole. En tout, neuf intervenants ont été consultés, tous ayant des connaissances complémentaires permettant d'obtenir une opinion externe avisée. L'entrevue visait à recueillir leur vision de certaines problématiques, mais également à commenter les principaux constats des entrevues menées auprès des microbrasseurs.

Vue d'ensemble sur l'industrie microbrassicole

Arguments économiques en faveur des microbrasseries

De l'avis des intervenants consultés, il existe plusieurs arguments qui militent en faveur du développement du secteur microbrassicole. Tout d'abord, bien qu'il en existe un grand nombre dans les grands centres urbains, les microbrasseries sont également présentes dans plusieurs localités de plus petites envergures, et ce, dans l'ensemble des régions du Québec. Cette présence régionale contribue non seulement à créer des emplois là où le taux de chômage est parfois élevé, mais stimule également toute l'économie locale qui l'entoure (forts liens avec les autres entreprises agrotouristiques régionales). D'ailleurs, une microbrasserie ou un regroupement de microbrasseries devient même un produit d'appel pour le tourisme. Plus encore, les artisans de la bière participent à l'essor d'une ambiance festive et culturelle permettant d'attirer la main-d'œuvre et les jeunes dans les régions.

D'un point de vue plus général, les microbrasseries utilisent davantage de main-d'œuvre pour une même quantité produite de bière comparativement aux grands brasseurs. Comme tout secteur manufacturier, l'industrie microbrassicole ne se limite pas à une croissance interne, elle possède également un important potentiel d'exportation. En résumé, il existe là une grande possibilité de création de richesse et de croissance.

Développement d'une microbrasserie et défis du démarrage

Dans l'ensemble, les intervenants identifient les mêmes défis que ceux mentionnés par les microbrasseurs, soit le financement, le choix du bon emplacement et du bon local ainsi que la sous-estimation des défis de la distribution. Généralement, les microbrasseries optent pour un développement graduel, tant pour l'apprentissage technique de brassage que pour le rayon d'activité, ce qui contribue à diminuer le risque d'échec et atténue les besoins en financement. Il est plus facile de prendre de l'expansion quand la microbrasserie est déjà en activité et rentable. Toutefois, selon leur expérience, plusieurs n'ont pas anticipé les besoins techniques liés à la croissance. Ainsi, de nombreux microbrasseurs se sont retrouvés avec un manque d'espace permettant de doubler ou tripler la production. Ils ont alors dû déboursier d'importantes sommes supplémentaires pour apporter les modifications nécessaires.

Ce qui caractérise les microbrasseurs c'est qu'ils sont avant tout des passionnés de bières et pas toujours aussi passionnés de l'aspect commercial. Ainsi, s'il est tout à fait approprié de mettre énormément d'énergie à produire une bière de qualité, il ne faut pas négliger ni la marque de commerce (*branding*) ni le roulement et la fraîcheur des produits. Une majorité de microbrasseries qui connaissent un certain succès vivent souvent des problèmes de commercialisation causés notamment par une faible équipe de vente. Dans le même ordre d'idée, il n'est pas fréquent qu'un entrepreneur microbrassicole réalise une

étude de marché avant de se lancer en affaires. Les producteurs sont d'abord orientés sur le produit, jusqu'à ce que la concurrence soit de plus en plus importante. À ce moment, il s'oriente vers le marché. Une connaissance fine du marché occupé et de celui à développer, de l'image projetée ainsi que la fixation d'objectifs clairs quant aux ventes (qui, combien, quand) permettent d'éviter que la croissance ne devienne un problème.

Main-d'œuvre et approvisionnement

En ce qui concerne la main-d'œuvre à la production, la grande majorité acquiert les compétences requises par la pratique, c'est-à-dire par la formation à l'interne. Règle générale, cela prend deux à trois mois pour atteindre un niveau fonctionnel. De façon périodique, les microbrasseurs font appel à des consultants, afin de valider ou revoir leurs procédures et d'optimiser leurs pratiques.

Tout comme les microbrasseurs, les intervenants externes ne voient pas l'approvisionnement en céréales comme un enjeu particulièrement préoccupant. Le Canada est un des plus grands producteurs mondiaux de malt; il est difficile d'imaginer une pénurie de la ressource. Certaines micromaltes ont récemment émergé au Québec, mais malter demeure une opération assez complexe; la constance de la qualité demeure un enjeu. Si certains malts spécialisés font leur apparition, cela ne représentera jamais plus qu'une faible fraction de ce qui est consommé par l'industrie brassicole. Malgré tout, la demande croissante en provenance des microbrasseries contribue à renforcer la filière agricole. Il existe beaucoup d'offres et de variétés de houblon, essentiellement en provenance de l'extérieur du Québec. Il y a eu une flambée de prix il y a quelques années, mais le tout s'est résorbé. Du côté de l'équipement, il existe aussi plusieurs fournisseurs de qualité au Canada, aux États-Unis, etc.

Tout comme les microbrasseurs, les intervenants externes croient que le principal enjeu sur le plan des intrants est celui du contenant. Le lavage des bouteilles nécessite des équipements complexes et coûteux, ce qui incite les microbrasseurs à se tourner vers un intermédiaire. L'uniformisation d'une dizaine de formats permettrait de dégager des économies importantes. L'attrait des microbrasseurs pour la canette est de plus en plus présent. La simplicité du recyclage, le fait qu'elles arrivent déjà étiquetées, lavées et qu'elles sont moins lourdes (transport) sont autant d'avantages. Le problème toutefois avec la canette provient du volume d'achat minimum requis qui limite la flexibilité de la production et engage des coûts d'inventaire importants.

Tendance du marché et concurrence

Depuis quelques années, de nombreuses microbrasseries sont entrées sur le marché, attirées par la possibilité de dégager un profit économique avec des coûts d'entrée relativement faibles. Il y a une quinzaine d'années, les microbrasseries détenaient environ 1 % du marché québécois et canadien, alors qu'elles en possèdent aujourd'hui environ 10 %. Il y a une forte tendance dans les préférences des consommateurs pour les produits issus de petites et moyennes entreprises locales. Selon les intervenants externes, le marché n'est pas encore arrivé à saturation, bien qu'il s'approche d'un certain plateau. À court terme, il semble donc y avoir encore de l'espace pour de nouveaux joueurs ou du moins, pour l'expansion de microbrasseries actuelles.

En ce qui a trait aux consommateurs, les intervenants mentionnent que leurs choix ne sont pas binaires et qu'il y a plus de concurrence indirecte que ce que les microbrasseurs peuvent penser, surtout avec le vin, les *coolers* à base de spiritueux et les cidres. Il s'avère complexe de déterminer les choix préférentiels entre ces produits. Les différentes occasions de consommation modifient les préférences

entre ces trois produits et même, entre la bière de grandes brasseries ou de microbrasseries. Généralement, ceux qui consomment des bières artisanales développent une préférence pour celles-ci, mais il est faux de croire qu'ils cesseront définitivement de consommer des bières de grandes marques ou d'autres boissons alcooliques. En effet, selon l'occasion, le choix du consommateur variera. Concernant le prix, la bière de grandes marques s'apparente à un produit fonctionnel dont la demande est plus élastique (sensible au prix), alors que la bière artisanale à une demande davantage inélastique.

Les microbrasseries produisent en réalité deux produits : la bière disponible chez les détaillants et l'expérience « broue-pub » qui englobe bière, restauration et ambiance. Par définition, le broue-pub bénéficie d'une consommation sur place qui assure un meilleur taux de survie par rapport à la microbrasserie entièrement axée sur la distribution. La différenciation ne se fait pas seulement sur la bière, mais sur l'atmosphère, le concept, le volet restauration et événementiel. En ce qui a trait à la concurrence sur le plan de la distribution, celle-ci est très forte et inégale. Très forte, puisque le nombre de marques de bière est en pleine évolution et inégale parce que celles-ci doivent composer avec de très grands joueurs internationaux déjà présents sur le marché depuis plusieurs années. D'ailleurs, les bières « artisanales » résultant d'acquisitions des grands brasseurs constituent l'une, sinon la principale concurrence des microbrasseries. Toutefois, la cannibalisation¹²⁹ opérée risque d'avoir une efficacité limitée, car elle entre en opposition avec la recherche d'authenticité du consommateur, qui a des critères de sélection plus élaborés. À moyen terme, plusieurs s'attendent à une certaine consolidation du secteur, comme celle connue dans des marchés similaires (ex. fromagerie). Le nombre d'entrants devrait donc tendre à diminuer; la croissance se concentrera sur les entreprises déjà sur le marché.

Distribution

Pour une majorité d'intervenants consultés, la distribution constitue le principal enjeu de l'industrie microbrassicole; le volet où elle doit s'améliorer. Pour l'instant, le transport n'est assurément pas optimisé et il y a là des gains importants à réaliser. Il existe une certaine forme de coopération entre les microbrasseurs et des partenariats se sont même formés. Néanmoins, le modèle optimal demeure à définir. Aux yeux de certains intervenants, il s'agit de la clé pour l'explosion du secteur. Règle générale, les 200 premiers points de vente sont relativement faciles à atteindre/gérer; c'est par la suite que ça se complique. Passé 700 points de vente, la gestion devient particulièrement laborieuse pour une petite entreprise dont les ressources sont limitées.

Détaillants

Outre la logistique de transport, la question des détaillants est tout aussi importante. Au fil des ans, la place offerte aux bières de microbrasseries s'est accrue, mais elle n'est pas illimitée. La demande des consommateurs se trouve à l'origine de cet élargissement de l'offre chez les détaillants, mais la priorité de ceux-ci demeure la réalisation de nombreuses ventes (roulement élevé). Pour les très grands détaillants, comme les chaînes d'épicerie ou de dépanneurs (qui sont peu nombreuses), il existe des économies d'échelle importantes à faire affaire avec de grands brasseurs plutôt qu'une multitude de plus petits fournisseurs. Le regroupement de la distribution chez les microbrasseurs est donc inévitable pour concurrencer les plus gros joueurs. Devant l'abondance et la diversité de l'offre, les détaillants détiennent un important pouvoir de négociation.

¹²⁹ La cannibalisation se traduit par la vente d'un nouveau produit au détriment d'un autre produit plus ou moins substituable vendu par la même entreprise.

SAQ

Pour l'ensemble des intervenants consultés, la SAQ n'est actuellement pas une option viable pour l'expansion du secteur. La faible place accordée aux vins québécois laisse deviner que promouvoir les produits locaux ne fait pas partie du mandat de la société d'État. Les marges actuelles exigées éliminent l'avantage concurrentiel du prix de la bière. De plus, les contrats d'exclusivités vont à l'encontre du modèle d'affaires des microbrasseries. Bien qu'elle offre un grand réseau de distribution partout au Québec, il serait préférable selon les intervenants de favoriser l'émergence de détaillants spécialisés exclusivement en bière et d'un distributeur provincial que d'envisager l'avenue d'un partenariat avec la SAQ. D'ailleurs, il existait il y a quelques années quelques succursales de la SAQ orientées vers la bière dans la région de Montréal. Ces dernières n'ont pas connu un grand succès, au point de revoir leur modèle d'affaires.

Croissance et exportation

De l'avis de la majorité, les possibilités de croissances sont importantes autant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la province. Dans un premier temps, il semble prioritaire pour les microbrasseries d'accroître leur part de marché au Québec. Effectivement, elles détenaient environ 1 % du marché québécois au début des années 2000, alors qu'elles s'approchent aujourd'hui de la barre des 8 à 10 %. Selon certains, il serait possible d'aller chercher de 20 à 30 % des parts, lorsqu'on compare ce qui se fait actuellement ailleurs.

L'exportation n'est pas pour autant à négliger, même si ces marchés devraient pour l'instant rester secondaires. Il y a une effervescence partout au monde et les microbrasseurs québécois doivent y participer. Déjà, la bière québécoise jouit d'une certaine notoriété (gout unique, créativité). La bière artisanale étant connectée à la culture québécoise, il faut tenir compte de cet aspect et viser des marchés naturels, où certains liens existent déjà. En effet, il existe une forte concurrence internationale et la demande de l'étranger est plus à risque que la demande locale. À cela s'ajoutent les barrières tarifaires et les fluctuations de la monnaie qui peuvent compromettre la rentabilité de l'opération. Pour plusieurs microbrasseurs, l'exportation nécessite des connaissances supplémentaires et un bon diagnostic du marché convoité. Comme chaque marché est différent, il n'est pas possible de projeter le marché québécois sur les autres territoires. Plusieurs petites entreprises ont frappé un mur après avoir connu un certain succès à l'étranger. Le regroupement de microbrasseurs au sein d'un grand exportateur québécois permettrait certainement d'optimiser les efforts de développement de marchés et de distribuer le risque.

Enjeux

Règlementations et permis

Si la grande majorité affirme qu'il est légitime et nécessaire qu'il y ait de rigoureux règlements en place à des fins de santé publique et d'assurance de la qualité, plusieurs des règlements actuels semblent dater de l'époque de la prohibition; une bonne partie ne semble plus justifiée. Une réglementation excessive constitue un frein pour le développement d'une industrie. La RACJ ne devrait pas être un frein à l'expansion du secteur, mais bien un facteur de développement par l'entremise de règlements modernes et adaptés. De plus, certains intervenants corroborent le point soulevé par les microbrasseurs voulant que l'interprétation des règlements ne soit pas uniforme et constante. Plusieurs intervenants consultés

s'interrogent à savoir si le MAPAQ ne constituerait pas une meilleure option pour encadrer l'industrie. Leur mandat davantage axé sur la salubrité et le développement de l'industrie bioalimentaire québécoise semble plus approprié que simplement « surveiller et contrôler les activités ». De plus, un tel changement se ferait à coûts nuls; il y aurait potentiellement des économies d'échelle en ce qui concerne la gestion et la vérification. Enfin, il y aurait lieu de produire un document d'accompagnement pour les microbrasseries en démarrage, qui présenterait de façon claire et ordonnée l'ensemble des règlements auxquels elles doivent se conformer.

Taxe spécifique

Pour plusieurs, la taxe spécifique ne constitue pas l'outil principal pour stimuler le développement du secteur. Néanmoins, il serait intéressant de moduler davantage la taxe, afin de tenir compte de la taille des producteurs, comme le fait d'ailleurs la taxe d'accise fédérale. Ainsi, les très petits producteurs pourraient obtenir un plus grand allègement. Si l'objectif d'une telle mesure vise à stimuler la croissance des microbrasseries, il apparaît peu légitime de l'étendre aux grands brasseurs. Un nombre trop élevé de paliers pourrait toutefois constituer un certain frein au développement pour des microbrasseries qui souhaiteraient éviter le taux de taxe lié au palier suivant. De plus, le faible niveau de production associé aux broue-pubs implique qu'ils bénéficieraient d'un taux de taxe avantageux, ce qui serait potentiellement mal vu des autres restaurants et bars qui sont directement en compétition avec eux. Enfin, la demande pour la bière artisanale étant plutôt inélastique, la taxe spécifique devrait théoriquement être complètement transférée au consommateur. En ce sens, qu'elle soit chargée directement au producteur ou au consommateur ne devrait pas avoir d'effet. Néanmoins, puisqu'il s'agit d'une taxe cachée, il demeure une certaine zone grise qui pourrait être entièrement éliminée en l'appliquant directement au moment de l'achat.

Pratiques commerciales

Plusieurs intervenants mentionnent que l'achat des espaces tablettes est une pratique commune dans le commerce au détail et qu'il paraît très improbable de légiférer pour empêcher une telle pratique pour le marché spécifique de la bière. Reste que cela contribue à limiter la diversité de produits et est contraire à une saine concurrence. Il s'agit donc d'une barrière à l'entrée pour les microbrasseries qui veulent simplement faire partie des choix possibles. Ultiment, c'est la demande des consommateurs (préférence des clients) qui forcera les détaillants à faire une place aux microbrasseries qui refuseraient de payer pour l'espace occupé. Si cela est parfois déjà le cas pour les bières et les microbrasseries ayant atteint une certaine notoriété, c'est beaucoup plus difficile pour celles qui cherchent à se faire connaître.

Achat de microbrasseries par les grands brasseurs

Du point de vue d'une microbrasserie, son rachat par un grand brasseur lui procure un avantage indéniable sur le plan de la distribution. En effet, ce dernier possède les connaissances en termes de commercialisation ainsi qu'un réseau bien établi. Le gain de visibilité est donc instantané. Il existe également un avantage significatif en ce qui concerne la capacité à investir. Ainsi les gains de productivité deviennent plus facilement accessibles et les risques supportés beaucoup moins importants. Du point de vue du grand brasseur, la transaction permet avant tout d'acquérir une marque. Si des investissements sont à prévoir pour optimiser les opérations, la microbrasserie peut devenir en quelque sorte un laboratoire pour le développement de produits de niche. Pour ne pas affaiblir la marque « artisanale », le grand brasseur doit donc laisser une certaine latitude créative dans les opérations de la

microbrasserie acquise. Selon les intervenants, les transactions du genre vont se poursuivre dans les années à venir, ce qui contribuera à augmenter l'intensité de la concurrence.

Prix minimum

Une hausse du prix minimum sur la bière aurait peu ou pas d'impact sur le choix des consommateurs. En effet, la marge de prix entre les deux produits (bière artisanale et bières de grandes marques) demeure et demeurera assez importante. En fait, une telle mesure augmenterait encore plus les capitaux des grands brasseurs, qui pourraient alors acquérir plus de microbrasseries ou investir davantage dans leur sous-marque et donc accroître la concurrence.

Bouteille, canette et consigne

L'uniformisation des multiples types de bouteilles semble inévitable à court ou moyen terme. Si cela peut contribuer à réduire une avenue potentielle de différenciation, il existe, selon les intervenants, plusieurs autres façons de se singulariser (qualité du produit, étiquette, appellation, etc.). La simplification de la gestion des contenants devrait surtout amener des économies non négligeables.

À l'heure actuelle, la mise en marché de contenants en verre à remplissages multiples (CRM) est favorisée par RECYC-QUÉBEC, compte tenu de son impact environnemental moindre¹³⁰. Pour l'instant, l'entente portant sur la consignation, la récupération et le recyclage des CRU prévoit que le nombre de contenants à remplissage unique de bière ne doit pas dépasser 37,5 % du total des ventes de contenants, à défaut de quoi, une indemnité doit être payée à RECYC-QUÉBEC. Cela limite le recours à la canette comme type de contenant. Pourtant, selon l'un des intervenants consultés, le développement des microbrasseries serait largement favorisé si elles pouvaient se défaire de la bouteille et de sa gestion.

Pistes de solutions

Taxe spécifique

Lorsque questionnés sur les incitatifs à mettre en place pour le développement de l'industrie microbrassicole, peu d'intervenants mettaient l'accent sur la taxe spécifique. Plutôt qu'un stimulus fiscal, il apparaît aux yeux de la majorité davantage nécessaire de régler certains problèmes plus structurels, notamment celui de la distribution. Néanmoins, dans la mesure où la capacité à investir des microbrasseries apparaît somme toute limitée, une réduction de la taxe à payer ou une modulation de celle-ci pourrait soutenir les efforts de modernisation des équipements et d'innovation du secteur.

Encadrement réglementaire

De l'avis de tous, il semble assez évident que la réglementation entourant la bière est désuète et nécessite d'être simplifiée. La lourdeur administrative contribue à limiter la créativité du secteur et élimine certaines occasions d'affaires qui pourraient permettre d'atteindre un plein potentiel. La réglementation devrait se concentrer sur la salubrité du produit et réduire les contraintes liées à sa commercialisation. Il est ainsi proposé de revoir complètement la structure réglementaire liée au

¹³⁰ À noter que la situation pourrait évoluer si les canettes venaient à être produites au Québec.

commerce de la bière et de moderniser, si nécessaire, les lois pour qu'elles soient en adéquation avec la société d'aujourd'hui. Une analyse détaillée devrait permettre de conclure si la RACJ est toujours l'organisme de contrôle à privilégier.

Enfin, il serait pertinent d'élaborer un guide de démarrage, où toutes les informations nécessaires pour opérer de façon légale et réglementaire seraient présentes : consigne, distribution, production, emplacement, gestion, programmes de financement, etc.

Pratiques commerciales

Si plusieurs microbrasseurs étaient d'avis que l'achat d'espaces tablettes devrait être interdit, les intervenants consultés ne croient pas que l'ajout de règlements additionnels soit une réelle solution aux problèmes de distribution. Même s'ils réitèrent l'importance de limiter les pratiques anticoncurrentielles, ils semblent préférer mettre en place des conditions gagnantes pour qu'un réseau de distribution et de nouveaux types de détaillants s'implantent.

Réseau de distribution commun

La multitude de microbrasseries engendre la superposition de plusieurs réseaux de distribution, ayant pour effet de rendre l'opération globalement inefficace. Il existe donc des gains importants à réaliser par l'adoption d'un réseau de distribution commun. Celui-ci doit provenir d'entrepreneurs spécialisés en la matière. Toutefois, le gouvernement peut intervenir pour créer des incitatifs au regroupement et surtout limiter les barrières réglementaires. Idéalement, ce réseau optimisé de distribution doit être non exclusif, c'est-à-dire que toutes les microbrasseries doivent y avoir accès. Une telle initiative permettrait également de réduire l'avantage qu'ont actuellement les grands brasseurs et favoriserait donc une plus saine concurrence.

Boutiques spécialisées/Dégustation

Plusieurs évoquent l'idée qu'il devrait exister des détaillants spécialisés uniquement dans la vente de bière, sans obligation d'offrir d'autres produits, comme c'est actuellement le cas pour certains dépanneurs spécialisés. En y permettant, par exemple, la dégustation sur place, cela créerait un tout nouveau type de plateforme pour la vente des bières artisanales. Par définition, ce type d'établissement viserait à présenter une grande variété de produits. Ce nouvel acteur contribuerait non seulement à favoriser une saine concurrence, mais assurément à bonifier l'offre touristique et la promotion du terroir. Plus encore, ce point de convergence de la bière artisanale contribuerait également à simplifier la gestion du recyclage des bouteilles en devenant un point de chute logique pour le retour des contenants.

Financement

La croissance des microbrasseries en place ou le démarrage de nouvelles exige des investissements importants. Pour plusieurs entrepreneurs, la disponibilité des capitaux fait parfois défaut. Encore aujourd'hui, bon nombre d'institutions bancaires sont réticentes à s'engager dans ce secteur d'activité. S'il est donc souhaité que l'État facilite l'accès au financement, il apparaît également nécessaire que les microbrasseurs soient accompagnés dans leurs démarches. D'ailleurs, l'accompagnement global du réseau (aide à l'exportation, à la commercialisation, à la gestion des contenants recyclables, etc.) permettrait de renforcer les compétences moyennes de l'industrie.

Gestion des contenants

Si la majorité des intervenants consultés croient que l'uniformisation des bouteilles se fera d'elle-même, d'autres pensent plutôt qu'il faut intervenir pour limiter le nombre de formats potentiels. Cela pourrait se faire par une nouvelle réglementation ou par une application plus stricte de la réglementation déjà en place.

De plus, mettre en place les conditions idéales pour qu'un producteur de canettes s'implante au Québec est une avenue que plusieurs ont mentionnée. D'une part, cela permettrait à ce contenant à remplissage unique d'améliorer son bilan environnemental, ce qui en ferait une meilleure option. D'autre part, les microbrasseurs ne dépendraient plus d'un acteur externe pour l'un de leurs intrants importants et pourraient développer des ententes plus flexibles.

Création d'un créneau d'excellence

Pour certains intervenants, les microbrasseries du Québec devraient faire l'objet d'un créneau d'excellence ACCORD ou du moins former une grappe industrielle à part entière. Cela permettrait d'augmenter les synergies entre les différents membres de la chaîne de valorisation (agriculteur, fournisseur de contenant, équipementier, brasseur, distributeur, exportateur, etc.) et de créer une image de marque qui rayonnerait sur le plan national et international. Comme des liens évidents existent avec le secteur touristique, il apparaît nécessaire d'optimiser les efforts des différents organismes responsables de promouvoir les attraits des diverses régions.

Appellation contrôlée

Si certains intervenants sont en faveur de la création d'une appellation contrôlée pour les bières artisanales québécoises, plusieurs émettent des doutes quant à cette avenue. D'une part, il apparaît complexe de déterminer les critères permettant d'accéder à l'appellation. D'autre part, l'impartialité de la démarche risque d'être contestée par ceux qui en seraient exclus. Enfin, puisqu'une majorité de microbrasseurs font déjà appel au terroir et à la culture régionale pour la commercialisation de leur produit, l'instauration d'une appellation n'aurait pas nécessairement d'impact majeur sur le développement du secteur.

ANNEXE 4

Répartition détaillée des microbrasseries sur l'ensemble du Québec

