

Étude des pratiques restrictives du commerce : la brasserie

Guy P. Archambault

Volume 33, numéro 4, janvier–mars 1958

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1001282ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1001282ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal

ISSN

0001-771X (imprimé)

1710-3991 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Archambault, G. P. (1958). Étude des pratiques restrictives du commerce : la brasserie. *L'Actualité économique*, 33(4), 597–605.

<https://doi.org/10.7202/1001282ar>

Étude des pratiques restrictives du commerce: la brasserie

En 1954, le ministre canadien de la Justice demanda une enquête afin de déterminer si, dans l'industrie canadienne des brasseries, il y avait eu violation de la «loi des pratiques restrictives». Le 16 mai 1955, la «division des pratiques restrictives» transmettait au ministre les résultats de l'enquête¹. La compagnie Canadian Breweries Ltd était trouvée coupable de violation de la loi, mais la conclusion du rapport précisait que la concurrence subsistait au sein de l'industrie.

Dans les quelques pages qui suivent nous nous proposons tout d'abord de résumer brièvement les principales constatations contenues dans le rapport et, par la suite, d'amorcer l'étude de deux problèmes économiques majeurs dans l'industrie des brasseries: les possibilités d'entrée sur le marché de nouvelles entreprises et les règles d'une concurrence praticable dans une industrie à caractère oligopolistique.

L'industrie de la brasserie a connu une expansion exceptionnelle au cours des trois dernières décades; la consommation *per capita* passa de 5.7 gallons en 1928 à 14.5 gallons en 1954. L'industrie est aujourd'hui très fortement concentrée. Trois producteurs, Canadian Breweries, Molson's et Labatt's alimentent 88 p.c. du marché canadien dans son ensemble et plus de 95 p.c. de l'est du pays. En 1955, les compagnies Molson's et Labatt's ne produisaient et ne vendaient que dans l'est du pays tandis que la firme

1. *Report Concerning an Alleged Combine in the Manufacture, Distribution and Sale of Beer in Canada.* Ministère de la Justice 1955.

L'ACTUALITÉ ÉCONOMIQUE

Canadian Breweries étendait son activité jusqu'au Pacifique par le truchement d'une participation financière de 25 p.c. dans Western Canada Breweries groupant six des producteurs de l'ouest du pays.

Nombre d'établissements en 1955

Canadian Breweries (sans compter la participation dans le groupe de l'Ouest).....	15
Labatt's.....	6
Molson's.....	2

Capacité de l'industrie en 1955

Canada	millions de barils	p.c. de l'industrie
Canadian Breweries (y compris Western Canada Breweries).....	4.78	51.4
Molson's.....	2.00	21.5
Labatt's.....	1.46	15.7
autres producteurs.....	1.06	11.4
<i>Est du Canada seulement</i>		
Canadian Breweries.....	4.06	51.6
Molson's.....	2.00	25.4
Labatt's.....	1.46	18.6
autres producteurs.....	0.35	4.4

Activités des «trois grands» dans l'est du Canada, en 1954

	capacité	production	ventes
<i>Ontario</i>		en p.c.	
Canadian Breweries.....	69.3	68.7	64.2
Labatt's.....	25.6	27.1	22.8
Molson's.....	—	—	8.6
autres producteurs.....	5.1	4.2	4.4
	100.0	100.0	100.0
<i>Québec</i>		en p.c.	
Molson's.....	55.2	64.0	54.7
Canadian Breweries.....	44.8	36.0	41.9
Labatt's.....	—	—	3.1
autres producteurs.....	—	—	0.3
	100.0	100.0	100.0

Dans les provinces de l'Ouest, le groupe Western Canada Breweries contrôlait, en 1954, 31.5 p.c. de la capacité, 34.1 p.c. de la production et 34.4 p.c. de la vente.

La structure actuelle de l'industrie dans l'est du pays résulte d'une série de fusions dont la compagnie Canadian Breweries fut l'âme dirigeante. La National Breweries fut incorporée en 1909 à la suite de la réorganisation financière d'un groupe de quatorze

brasseries dont dix fermèrent leurs portes. En 1952, le groupe National Breweries passa sous le contrôle de la compagnie Canadian Breweries, et Molson's restait le seul autre producteur dans le Québec jusqu'à l'arrivée de Labatt's en 1955. Dans la province voisine, Canadian Breweries fusionna vingt-trois brasseries au cours de la période 1928-1953. Douze de ces entreprises cessèrent leurs activités et Labatt's demeurait le seul concurrent producteur jusqu'à ce que Molson's s'implante en Ontario en 1955.

Le commissaire de la «division des pratiques restrictives» précise dans son rapport que la concurrence subsiste dans l'industrie de la bière, mais que ce fait n'excuse en aucune façon la firme Canadian Breweries, qu'il juge s'être rendue coupable d'avoir délibérément adopté une politique visant à placer la compagnie dans une position de contrôle du marché. En guise de remède, le commissaire propose d'empêcher la compagnie d'accroître sa participation dans le groupe de l'Ouest et de conclure des ententes avec les producteurs de l'Est du pays. À cela, les accusés répliquent que la politique de la compagnie a été dictée par les exigences modernes de l'organisation industrielle et du *marketing*.

Même si les conclusions du commissaire paraissent justes, nous n'en pensons pas moins que le rapport soumis au ministre de la Justice ne satisfait pas pleinement aux exigences d'une rigoureuse analyse économique. Les politiques de la compagnie ne laissent subsister aucun doute sur le but poursuivi: les directeurs de la compagnie ont à maintes reprises brisé les canaux normaux de la distribution et placé de ce fait les concurrents dans une position désavantageuse; ils ont fait l'acquisition d'entreprises concurrentes à des prix très supérieurs à la valeur du marché; ils ont camouflé leur participation dans certaines compagnies; ils ont fait l'acquisition de firmes concurrentes avant même qu'elles ne commencent à produire; ils ont fermé les portes de tels établissements sans en utiliser la capacité de production; ils ont acheté des entreprises en faillite pour empêcher qu'elles passent entre les mains de producteurs concurrents. Enfin, M. E.-P. Taylor écrivait à un des directeurs de la compagnie: «Je suis sûr qu'il nous est maintenant possible de contrôler les prix et les modalités de ventes de l'industrie. Il peut devenir nécessaire pour nous d'engager ici et là des guerres locales de prix pour mettre à la raison un petit concurrent, mais

je n'en pense pas moins que les profits se révéleront très satisfaisants pour les actionnaires»¹.

La présentation de ces politiques constitue en somme l'essentiel du rapport. La compagnie Canadian Breweries est trouvée coupable et le but de l'enquête semble atteint. N'est-ce pas là négliger les problèmes majeurs qui se posent au sein d'une industrie à caractère oligopolistique? Au point actuellement atteint par la concentration dans l'industrie de la brasserie, tout accroissement ne ferait que souligner davantage des problèmes déjà existants. Le rapport soumis par le commissaire ne renseigne en aucune façon sur les possibilités d'entrée dans l'industrie et sur les règles d'une concurrence praticable au sein d'un oligopole.

La possibilité pour de nouvelles entreprises d'accéder à un marché constitue un objectif important de toute politique visant à préserver un sain degré de concurrence. Toute concurrence, même virtuelle, atténue les effets de la concentration sur les politiques d'achat, de production et de vente et réduit aussi les avantages que les producteurs les plus puissants peuvent obtenir par la coercition. Cette entrée est conditionnée par de multiples facteurs: les économies de grande taille, la différenciation du produit, les avantages absolus en matière de coût, etc. . . .

Les économies de grande taille existent si la dimension technologique optimum d'une firme constitue une fraction importante de la capacité totale de l'industrie. Cette condition bien que nécessaire est toutefois insuffisante. Il faut, de plus, que le coût unitaire de production augmente sensiblement pour toute dimension inférieure à la capacité optimum. Ces deux conditions posées, le concurrent éventuel doit saisir que son entrée sur le marché arrachera aux entreprises déjà établies une part relativement élevée de leur clientèle. Le choc sur les entrepreneurs établis sera cependant amoindri si la demande pour le produit est à la hausse; dans un tel cas, le nouveau venu s'en prend à l'expansion et non à la position absolue des entreprises.

À l'aide de certaines données, présentées de façon non systématique dans le rapport, nous avons tenté une évaluation des difficultés d'entrée dans l'industrie de la bière. En 1955, la compagnie Canadian Breweries possédait dans l'est du pays quinze

1. *Report Concerning an Alleged Combine . . .*, op. cit., p. 53.

établissements d'une capacité annuelle moyenne de 270,000 barils. Toujours en 1955, la capacité de l'usine Molson's à Montréal était de l'ordre de 2,000,000 de barils. Si les établissements de la compagnie Canadian Breweries sont aussi productifs que ceux de la compagnie Molson's (ce qui nous semble une hypothèse réaliste) nous pouvons conclure que la dimension technologique des usines peut varier dans des proportions minimums de 8 à 1. En 1954, l'établissement moyen de Canadian Breweries représentait 2.8 p.c. du marché national. L'usine Molson's de Montréal alimentait 21 p.c. du même marché. Le transport de la bière étant coûteux, ces chiffres doivent être ajustés en fonction d'un marché régional et non national. À toute fin pratique, il existe au Canada deux marchés: l'est et l'ouest du pays. Cela porte les données précédentes à 3.5 p.c. dans le cas de Canadian Breweries et à 25 p.c. dans le cas de Molson's. Dans l'ouest du Canada, les brasseries alimentent chacune environ 8 p.c. du marché. La dimension des producteurs indépendants de l'Ontario se situe à quelque 2 p.c. du marché de l'Est.

Les économies de grande taille ne paraissent donc pas importantes si une usine peut, tout en respectant l'optimum technologique, alimenter de 2 p.c. à 25 p.c. du marché. Aucune donnée ne nous est fournie sur la courbe des coûts pour toute capacité inférieure à 2 p.c. du marché. Ce problème nous apparaît cependant comme étant négligeable car nous savons déjà qu'il y a place pour de petites entreprises dans l'industrie, du moins sur le plan de la production. Tout porte à croire que la courbe du coût unitaire de production est horizontale pour une gamme d'établissements dont la capacité varie entre 2 p.c. et 25 p.c. de la capacité totale de l'industrie. D'autre part, comme la demande s'accroît rapidement dans l'industrie de la bière, cela réduit l'effet que pourrait avoir sur les entreprises déjà établies la venue de concurrents de dimension technologique optimum.

Les économies de grande taille ne semblent donc pas exister en ce qui concerne la production des brasseries. Est-ce à dire qu'elles sont totalement absentes du secteur. À cause de la nature du produit et de la concentration au sein de l'industrie, la concurrence porte non pas sur le prix du produit, mais plutôt sur les procédés de mise en vente. De nos jours, les exigences de la

«promotion des ventes» sont de nature telle qu'un rendement intéressant sur cet investissement ne peut être obtenu que par les producteurs ayant accès aux techniques de publicité massive. Nous abordons ici le problème de la différenciation du produit, problème qui se pose en fonction des possibilités d'entrée dans l'industrie et de l'équilibre entre producteurs au sein d'une structure industrielle oligopolistique.

La différenciation d'un produit vise toujours à influencer la distribution des consommateurs entre les différents producteurs; les consommateurs ne passent plus indifféremment d'une source d'approvisionnement à une autre. La bière étant un produit relativement peu différencié dans ses propriétés physiques, la «promotion de la vente» deviendra l'arme par excellence des producteurs. Il s'agira en somme pour eux de créer par le jeu de la publicité une différenciation, artificielle au besoin.

Tout concurrent éventuel serait handicapé au départ s'il décidait de pénétrer dans le marché de la bière même avec une entreprise de dimension technologique optimum. Il lui serait impossible d'utiliser les techniques publicitaires les plus efficaces sans accroître sensiblement le coût unitaire de sa production. Il devient de plus en plus difficile pour les petits producteurs indépendants d'exploiter certains fragments d'un marché régional en faisant appel aux consommateurs, à l'aide de ressources publicitaires très limitées, sur la base de caractéristiques raciales ou occupationnelles.

À la seule fin de briser partiellement l'attachement des consommateurs au produit des trois producteurs actuels, les nouvelles entreprises auraient à encaisser des pertes financières importantes pendant quelques années. Cela se traduit par un handicap net moyen en longue période. Par conséquent, les producteurs actuels sont en mesure d'élever leurs prix et de réaliser des profits qui reflètent ce désavantage net en longue période. Les prix peuvent d'ailleurs être relevés d'une façon d'autant plus importante que la perte possible sur les dépenses de publicité représente une somme absolue fort considérable, ces dépenses dépassant largement les capitaux exigés pour les seules fins de la production.

De multiples facteurs peuvent apporter des avantages en matière de coût. Parmi les plus fréquents notons: les imperfections

du marché des facteurs de production, qui permet aux entreprises déjà établies d'obtenir ces facteurs à des prix inférieurs; le contrôle des techniques supérieures de production (par la possession de brevets ou plus simplement en empêchant la diffusion de ces techniques); des taux d'intérêt avantageux sur le marché des capitaux; le contrôle des sources d'approvisionnement, du moins celles qui sont de qualité supérieure.

Le savoir technologique ne pose apparemment aucun problème majeur dans l'industrie de la bière. Le commissaire souligne dans son rapport que la Canadian Breweries contrôle un des fournisseurs de malt. Il ne semble cependant pas que cette situation place les concurrents dans une position désavantageuse: il existe au pays d'autres sources de cette matière première à des coûts comparables.

Les problèmes majeurs pour les concurrents éventuels se posent du côté des capitaux. Un capital d'environ un demi-million de dollars suffit pour ériger une brasserie dans des conditions technologiques optimums. Nous savons cependant que cette dimension technologique optimum ne suffit pas à assurer une pénétration du marché en raison des économies de grande taille qui existent au niveau de la «promotion de la vente». Compte tenu du volume des capitaux nécessaires pour briser l'attachement des consommateurs aux produits des producteurs actuels, et des sommes énormes (de l'ordre de plusieurs millions) engagées par ces derniers dans la «promotion de la vente», il ne semble pas exagéré de dire que ce chiffre d'un demi-million de dollars ne représente que le dixième de ce qui est nécessaire. À un tel niveau, le capital requis nous apparaît comme un obstacle sérieux à l'établissement de nouvelles entreprises.

* * *

Quelle est donc la situation dans son ensemble? Les économies de grande taille paraissent négligeables au niveau de la production mais, à cause des exigences de la vente, les économies de taille, considérées globalement, semblent considérables. La différenciation du produit constitue un obstacle majeur à l'établissement de nouvelles entreprises. Enfin, en ce qui concerne les avantages

absolus de coût, le volume des capitaux requis et la structure des taux d'intérêt sur le marché des capitaux ne laissent aucun doute quant au handicap des concurrents éventuels. En somme, la différenciation du produit, c'est-à-dire l'attachement des consommateurs aux produits des trois grands producteurs actuels, constitue l'obstacle majeur à la venue de nouveaux producteurs.

Il est à signaler que sans doute des possibilités d'entrée dans l'industrie peuvent exister pour des entreprises déjà solidement établies dans d'autres secteurs et possédant de fortes ressources financières. L'industrie des produits chimiques et celle des liqueurs alcooliques peuvent être considérées comme de tels concurrents éventuels: après revision de leur charte respective bien entendu. Ces deux industries connaissent cependant une expansion rapide et réalisent des profits fort satisfaisants. La diversification de leurs opérations dans le sens précité semble donc peu probable dans les conditions actuelles.

L'industrie canadienne de la bière restera fortement concentrée. La concurrence est vive entre les producteurs et il nous semble qu'elle le restera. Il s'agit cependant d'une forme particulière de concurrence; celle qui prend nécessairement place au sein d'une industrie à structure oligopolistique. Les prix perdent leur flexibilité et la «promotion de la vente» devient la meilleure arme de combat. Les producteurs reconnaissent leur interdépendance et tout mouvement effectué par l'un doit être imité par les autres pour éviter la réduction du volume des ventes. Par conséquent, les dépenses engagées dans la publicité sont portées à des niveaux excessifs et les producteurs sont pris à leur propre jeu.

Est-il possible de remédier à un tel problème? Une première solution consisterait à briser la structure actuelle de l'industrie afin de permettre à de nombreux autres producteurs d'accéder facilement au marché. La multiplication des entreprises amoindrirait le degré d'interdépendance entre les producteurs et réduirait vraisemblablement les dépenses de «promotion de la vente». Il n'y a cependant pas lieu de croire que la consommation du produit baisserait car, en somme, les deux forces, l'augmentation du nombre des producteurs et la réduction des dépenses publicitaires, opéreraient en sens contraire. Cette première solution nous apparaît cependant difficilement réalisable sinon indésirable à cause de

l'intervention gouvernementale poussée qu'elle nécessiterait. De plus, la politique actuelle de la Commission des pratiques restrictives nous semble trop conservatrice pour procéder au morcellement de grandes entreprises.

La deuxième solution existe en fonction de la structure actuelle de l'industrie. Sur ce plan, nous avons souligné les recommandations du commissaire. À notre avis, elles ne sont pas suffisantes. La prévention d'ententes entre les producteurs est sûrement désirable mais il y a davantage à corriger.

Nous ne prétendons pas que la dimension des entreprises constitue *per se* une menace pour la société; la dimension n'est en somme qu'un des facteurs qui puissent conduire au pouvoir de monopole. Il devrait cependant exister pour ces géants de la production certaines normes de concurrence praticable. C'est donc à la conduite des entreprises qu'il faut s'en prendre. Mais encore faut-il que les règles de la concurrence praticable soient explicitées. Ce champ de recherches est vierge au Canada. Sans doute le sera-t-il jusqu'à ce que la Commission des pratiques restrictives possède les ressources humaines et matérielles nécessaires à l'organisation d'un tel programme. Chaque industrie présente des problèmes particuliers. Il ne saurait donc être question d'établir des normes rigides de conduite. Dans l'industrie des brasseries, il nous semble qu'à cause de la nature du produit, certains objectifs traditionnels de la politique antitrust devraient être transformés pour donner lieu à une action utile.

Guy P. ARCHAMBAULT,
*professeur à l'École des
 Hautes Études commerciales (Montréal).*