

**Haute école
Groupe ICHEC-ECAM-ISFSC**



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

**Quelles stratégies adopter et développer pour
exporter de la bière artisanale produite par des
microbrasseries wallonnes vers la France, et plus
particulièrement dans la région de Lyon ?
Cas d'étude : Brasserie du Borinage**

Mémoire présenté par
Célestine NAVET

Pour l'obtention du diplôme de :
Master en Gestion de l'Entreprise

Année académique 2024-2025

Promotrice :
Madame Marie-Lise HEINEN

**Haute école
Groupe ICHEC-ECAM-ISFSC**



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

**Quelles stratégies adopter et développer pour
exporter de la bière artisanale produite par des
microbrasseries wallonnes vers la France, et plus
particulièrement dans la région de Lyon ?
Cas d'étude : Brasserie du Borinage**

**Mémoire présenté par
Célestine NAVET**

Pour l'obtention du diplôme de
Master en Gestion de l'Entreprise

Année académique 2024-2025

Promotrice :
Madame Marie-Lise HEINEN

Remerciements

À travers ces lignes, je souhaite exprimer toute ma reconnaissance envers les personnes qui ont joué un rôle essentiel dans l'élaboration de ce mémoire.

Tout d'abord, je remercie chaleureusement ma promotrice Marie-Lise Heinen, professeure assistante à l'ICHEC Brussels Management School et responsable du groupe-matière management international, pour son accompagnement, son temps et ses précieux conseils qui m'ont guidée tout au long de la rédaction de ce travail.

Je suis reconnaissante envers l'Agence Wallonne à l'Exportation (AWEX) pour m'avoir donné l'opportunité de réaliser un stage aussi formateur, une expérience enrichissante qui m'a permis de développer de nouvelles compétences professionnelles et de découvrir un nouvel environnement de travail passionnant.

Un grand merci à l'équipe de la Brasserie du Borinage pour leur accueil chaleureux, leur confiance et cette immersion dans un univers aussi passionnant.

Merci à Cédric Brunin pour son suivi attentif, ses conseils précieux et sa bienveillance pendant et après le stage. Merci également à Antoine, Cédric Minot, Gilles, Julien et Thomas pour leur disponibilité, leur passion communicative et les échanges enrichissants qui ont nourri ma réflexion et ce mémoire.

Je remercie aussi Emmanuel Gillard, dont les publications sur le marché de la bière, ainsi que l'entretien que nous avons eu, m'ont permis de confronter mes hypothèses et d'approfondir mes connaissances du marché français.

Merci également à toutes les personnes rencontrées à Lyon, les gérants d'établissements, les brasseries et les habitants, qui ont généreusement pris le temps de répondre à mes questions et enrichi ma recherche.

Enfin, je tiens à remercier de tout cœur mes proches, et tout particulièrement mes parents, mon frère et ma sœur, ainsi que mes amis, pour leur soutien indéfectible, leurs conseils et leurs encouragements tout au long de cette aventure académique.

Engagement Anti-Plagiat du Mémoire

« Je soussignée, NAVET, Célestine, Master 2, déclare par la présente que le Mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle.

Sur l'honneur, je certifie avoir pris connaissance des documents précités et je confirme que le Mémoire présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement. »

Dans le cadre de ce dépôt en ligne, la signature consiste en l'introduction du mémoire via la plateforme ICHEC-Student.

Déclaration sur l'honneur sur le respect des règles de référencement et sur l'usage des IA génératives dans le cadre du mémoire

« Je soussignée, NAVET, Célestine, étudiante en Master 2, déclare par la présente que le travail ci-joint respecte les règles de référencement des sources reprises dans le règlement des études en signé lors de mon inscription à l'ICHEC (respect de la norme APA concernant le référencement dans le texte, la bibliographie, etc.) ; que ce travail est l'aboutissement d'une démarche entièrement personnelle ; qu'il ne contient pas de contenus produits par une intelligence artificielle sans y faire explicitement référence. Par ma signature, je certifie sur l'honneur avoir pris connaissance des documents précités et que le travail présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement. »

Je soussignée, NAVET Célestine, 222258, déclare sur l'honneur les éléments suivants concernant l'utilisation des intelligences artificielles (IA) dans mon mémoire :

Type d'assistance		Case à cocher
Aucune assistance	J'ai rédigé l'intégralité de mon travail sans avoir eu recours à un outil d'IA générative.	
Assistance avant la rédaction	J'ai utilisé l'IA comme un outil (ou moteur) de recherche afin d'explorer une thématique et de repérer des sources et contenus pertinents.	x
Assistance à l'élaboration d'un texte	J'ai créé un contenu que j'ai ensuite soumis à une IA, qui m'a aidé à formuler et à développer mon texte en me fournissant des suggestions.	x
	J'ai généré du contenu à l'aide d'une IA, que j'ai ensuite retravaillé et intégré à mon travail.	
	Certaines parties ou passages de mon travail/mémoire ont été entièrement été générés par une IA, sans contribution originale de ma part.	
Assistance pour la révision du texte	J'ai utilisé un outil d'IA générative pour corriger l'orthographe, la grammaire et la syntaxe de mon texte.	x
	J'ai utilisé l'IA pour reformuler ou réécrire des parties de mon texte.	x
Assistance à la traduction	J'ai utilisé l'IA à des fins de traduction pour un texte que je n'ai pas inclus dans mon travail.	x
	J'ai également sollicité l'IA pour traduire un texte que j'ai intégré dans mon mémoire.	x
Assistance à la réalisation de visuels	J'ai utilisé une IA afin d'élaborer des visuel, graphiques ou images.	
Autres usages		

Je m'engage à respecter ces déclarations et à fournir toute information supplémentaire requise concernant l'utilisation des IA dans mon mémoire.

J'ai mis en annexe les questions posées à l'IA et je suis en mesure de restituer les questions posées et les réponses obtenues de l'IA. Je peux également expliquer quel le type d'assistance j'ai utilisé et dans quel but.

Fait à Ruelle, le vendredi 8 août 2025.

Célestine NAVET, 222258

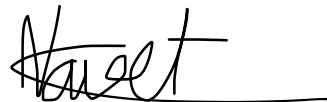


Table des figures

Figure 1: Logo de la Brasserie du Borinage	14
Figure 2 : Gamme de bières de la Brasserie du Borinage.....	16
Figure 3 : Évaluation des caractéristiques logistiques des bières du Borinage	19
Figure 4: Évaluation des risques par pays : France	28
Figure 5: Classement des villes comptant le plus d'habitants en France en 2021 ..	32
Figure 6 : Évolution du nombre d'habitants par villes de la région Auvergne-Rhône-Alpes.....	32
Figure 7: Graphique sous forme de tarte représentant les parts de marché selon la catégorie de brasserie.....	48
Figure 8: Graphique représentant l'évolution du nombre de brasseries et microbrasseries en France entre 2013 et 2019	49
Figure 9: Carte représentant la répartition géographique des brasseries françaises	49
Figure 10: Graphique sous forme de barres représentant la production en termes de volumes de bières par catégorie	50
Figure 11 : Graphique montrant l'évolution du nombre de brasseries en France de 1998 à aujourd'hui	51
Figure 12: Analyse SWOT de la Brasserie du Borinage	61
Figure 13: Taproom « Boribar, modèle d'inspiration pour l'implantation lyonnaise .	69
.....	69
Figure 14: Merchandising déjà utilisé et créé par la Brasserie du Borinage	75

Table des tableaux

Tableau 1: Comparaison des pays voisins selon différents critères	5
Tableau 2 : Matrice de sélection du marché.....	7
Tableau 3: Comparaison des régions selon différents critères.....	9
Tableau 4: Matrice de sélection du marché régional	9
Tableau 5: Carte d'identité de la Brasserie du Borinage.....	14
Tableau 6: Récapitulatif des données financières-Exercice 2023.....	23
Tableau 7: Analyse comparative des principaux concurrents sur le marché français et lyonnais :.....	42
Tableau 8 : Budget marketing lié à l'implantation de la taproom	80
Tableau 9 : Budget marketing festivals	80

Tableau 10: Budget marketing sponsoring et évènements sportifs.....	82
Tableau 11: Plan financier pour l'exportation de la Brasserie du Borinage	85
Scénario optimiste :.....	85
Tableau 12 : Plan financier pour l'exportation de la Brasserie du Borinage.....	86
Scénario neutre :	86
Tableau 13 : Plan financier pour l'exportation de la Brasserie du Borinage Scénario pessimiste :.....	87

Table des matières

Introduction	4
1) Introduction	4
2) Problématique.....	4
2.1) Sélection du pays	5
2.2) Sélection de la région	8
3) Objectifs.....	11
4) Hypothèses	12
5) Méthodologie	13
Chapitre 1 : Analyse de l'entreprise :.....	14
1) Présentation de l'entreprise.....	14
1.1) Structure de l'entreprise	14
1.2) Présence internationale	15
2) Présentation des produits	16
3) Diagnostic export.....	17
3.1) Indicateur 1 : Adaptabilité du produit proposé par l'entreprise	17
3.2) Indicateur 2 : Marketing et ventes	20
.....	21
3.3) Indicateur 3 : Processus de production et R&D	21
3.4) Indicateur 4 : Capacités financières et volonté d'investir	23
3.5) Indicateur 5 : Ressources humaines, organisation et système interne	24
3.6) Indicateur 6 : La qualité du management.....	25
3.7) Conclusion du diagnostic export	27
Chapitre 2 : Analyse des facteurs externes :.....	28
1) Analyse de l'environnement externe	28
1.1) PESTEL	28
1.2) Conclusion	37
2) Analyse sectorielle.....	38
2.1) Les 5 forces de Porter	38
2.1.1) Menace de nouveaux entrants.....	38
2.1.2) Pouvoir de négociation des fournisseurs	39
2.1.3) Menace des produits de substitution	39
2.1.4) Pouvoir de négociation des clients.....	40
2.1.5) Rivalités entre les concurrents	40
2.2) Analyse de la concurrence.....	41
3) Analyse du marché.....	45

3.1) Introduction du contexte sectoriel.....	45
3.2) Situation mondiale.....	46
3.3) Situation en France	48
3.4) Situation à Lyon	54
4) Présentation de l'étude qualitative	56
4.1) Choix méthodologique et justification de l'approche qualitative	56
4.2) Dispositif de collecte de données : entretiens de groupe et dégustations à l'aveugle	56
4.3) Objectifs de cette étude	57
4.4) Analyse et résultats	57
4.5) Conclusion	60
Chapitre 3 : Analyse stratégique :	61
1) Analyse SWOT.....	61
2) Conclusion	63
Chapitre 4 : Modes d'entrée et stratégie d'exportation :	65
1) Modes d'entrée sur le marché.....	65
1.1) Options d'entrée	65
1.2) Spécificités du marché français	67
1.3) Arbitrage stratégique : développement local vs internationalisation.....	68
2) Stratégie d'exportation retenue	68
Chapitre 5 : Plan Marketing :	71
1) Marketing stratégique	71
1.1) Segmentation	71
1.2) Ciblage.....	73
1.3) Positionnement	74
2) Marketing opérationnel.....	76
2.1) Produit	76
2.2) Prix.....	76
2.3) Place.....	77
2.4) Promotion	78
3) Budgétisation du plan marketing.....	79
Chapitre 6 : Plan financier :	83
1) Estimation des revenus	83
1.1) La taproom	83
1.2) Les ventes aux distributeurs intermédiaires	83

2) Estimation des coûts	84
2.1) Coûts fixes	84
2.2) Coûts variables.....	84
2.3) Coûts liés aux investissements	84
3) Résultats financiers détaillés.....	85
3.1) Tableaux détaillés	85
3.2) Interprétation des résultats	88
Recommandations	90
Conclusion.....	92
Glossaire.....	94
A. Définitions clés et typologies	94
1.1) Typologie des brasseries	94
1.2) Catégories de bières.....	95
Bibliographie	97
Annexes	104
Table des Annexes.....	104

Introduction

1) Introduction

Lorsque j'ai débuté mon stage à la Brasserie du Borinage, je ne m'attendais pas à vivre une expérience aussi marquante. Très vite, je me suis découverte une véritable passion pour le monde brassicole. Ce secteur, à la fois convivial et dynamique, m'a permis de rencontrer des personnes passionnées, accessibles et généreuses, toujours prêtes à partager leur savoir-faire et leur vision du métier. Ces échanges humains ont été au cœur de mon expérience et ont donné une dimension profondément humaine à ce travail de recherche. Être immergée dans un projet concret, représenter une petite entreprise wallonne et faire découvrir ses produits à un nouveau public en région lyonnaise ont été pour moi une source constante d'apprentissage, de sens et de motivation.

L'objectif de ce travail est d'analyser les différentes étapes nécessaires à l'exportation, tout en mettant en avant les enjeux liés au développement de la marque sur le marché français.

Ce mémoire me permet également de mobiliser concrètement les compétences acquises au cours de ma formation en management international à l'ICHEC.

J'espère ainsi non seulement proposer une stratégie d'exportation adaptée à la Brasserie du Borinage, mais aussi ouvrir des pistes de réflexion utiles à d'autres microbrasseries wallonnes désireuses de se développer à l'international.

Cette mission est rendue possible grâce à l'accompagnement de l'AWEX (Agence Wallonne à l'Exportation) et au programme Explort.

2) Problématique

Le marché brassicole, en constante évolution, pousse de nombreuses microbrasseries à envisager de nouvelles voies de croissance. L'expansion internationale représente une opportunité majeure, mais aussi un défi complexe, notamment pour des structures de petite taille. Il convient de souligner que toutes les microbrasseries ne souhaitent pas nécessairement se développer à l'international, certaines privilégiant un ancrage territorial fort, la valorisation des circuits-courts et un lien direct avec leur clientèle locale. Néanmoins, d'autres, à l'image de la Brasserie du Borinage, aspirent à faire rayonner leur univers et leurs produits au-delà de leurs frontières, cherchant à toucher un public plus large.

C'est dans cette optique que ce travail de recherche se penche sur le projet d'exportation des bières de la Brasserie du Borinage vers la France, et plus particulièrement en région lyonnaise. Le marché brassicole français, et lyonnais, est aujourd'hui en pleine effervescence, marqué par la multiplication des microbrasseries et la diversification constante de l'offre. Cette dynamique crée un environnement concurrentiel dense, où les consommateurs sont à la fois plus exigeants, mieux informés et en quête de nouveauté.

Dans ce contexte, la différenciation devient un enjeu clé : si l'offre est quantitativement abondante, la demande pour des produits incarnant une identité forte, porteurs d'une histoire singulière et capables d'offrir une expérience de consommation originale, demeure bien réelle. Ce besoin d'authenticité et d'univers différenciant ouvre la voie à des marques qui,

comme la Brasserie du Borinage, misent sur une approche décalée, engagée et narrative du *Craft*.

La problématique centrale de ce mémoire peut être formulée comme suit :
Comment une microbrasserie wallonne comme la Brasserie du Borinage peut-elle développer une stratégie d'exportation pertinente et durable sur le marché français, et plus spécifiquement le marché lyonnais, tout en tenant compte des spécificités du secteur brassicole local et des contraintes propres à une petite structure ?

Cette problématique soulève plusieurs questions sous-jacentes, dont les réponses sont essentielles à l'élaboration d'une stratégie d'exportation efficace :

- Quel positionnement stratégique adopter pour se distinguer efficacement de l'offre locale et des concurrents déjà implantés sur le marché ?
- Comment adapter l'offre produit et l'identité de marque aux préférences des consommateurs lyonnais et aux spécificités culturelles du marché français ?
- Quels canaux de distribution privilégier pour se développer sur le marché ?
- Quelles ressources mobiliser (humaines, logistiques, financières) pour assurer une entrée réussie et pérenne sur le marché ?
- Quelle stratégie de communication et de promotion mettre en place pour développer la notoriété de la marque en France et en région lyonnaise ?

2.1) Sélection du pays

Le modèle d'internationalisation d'Uppsala suggère une expansion progressive vers des marchés culturellement et géographiquement proches, afin de limiter les risques liés à l'incertitude et d'accumuler de l'expérience graduellement (Heinen M.L., 2024).

Dans cette logique, les marchés voisins de la Belgique, la France, les Pays-Bas, l'Allemagne et le Luxembourg, apparaissent comme prioritaires.

En complément, faire le *scoring* des pays dans le cadre d'une exportation permet d'évaluer quel pays dispose des meilleures opportunités, ou quel est le pays le plus risqué. Le *scoring* permet d'évaluer les obstacles et barrières à l'entrée, ainsi que de classer les pays selon leur attractivité, facilitant la sélection des marchés prioritaires pour s'exporter.

Tableau 1: Comparaison des pays voisins selon différents critères

	France	Pays-Bas	Allemagne	Luxembourg
PIB	3,16 billion \$US (Banque mondiale, 2024)	1,23 billion \$US (Banque Mondiale, 2024)	4,66 billion \$US (Banque mondiale, 2024)	93,2 milliard \$US (Banque mondiale, 2024)
PIB/habitant	42.637,95 euros (Banque mondiale, 2024)	63.026,57 euros (Banque mondiale, 2024)	51.553,24 euros (Banque mondiale, 2024)	127.050,14 euros (Banque mondiale, 2024)
Attractivité	1 ^{er} pays européen pour l'accueil de	Forte culture du e-business	Économie très stable et	1 ^{er} pays en termes

	projets d'investissements directs étrangers (IDE) en valeur absolue (EY, 2022). Haut niveau d'accompagnement des entreprises internationales (Business France, s.d.)	(prospection, négociation, achats), prix compétitifs attendus, client fidèle si professionnalisme (AWEX,s.d.)	performante 1 ^{er} partenaire commercial de la Belgique Marché exigeant, fiable et structuré (AWEX,s.d.)	d'investissements directs étrangers (IDE) par habitant en Europe (EY, 2022). Régime financier et fiscal favorables
Sécurité	Risque politique faible (classé 1, Credendo, s.d.) Risque du pays faible (Coface,s.d.)	Risque politique faible (classé 1, Credendo, s.d.) Risque du pays faible (Coface, s.d.)	Risque politique faible (classé 1, Credendo, s.d.) Risque du pays faible (Coface, s.d.)	Risque politique faible (classé 1, Credendo, s.d.) Risque du pays très faible (Coface, s.d.)
Accès au marché	Infrastructure logistique de très bon niveau. Réglementation claire et stable. Accès facile et rapide, partage d'informations sur les secteurs, le foncier disponible, les innovations, etc. (Business France, s.d.)	Concentration industrielle dans les grandes villes, accès facilité aux décideurs. Compétences élevées en négociation et rejet de l'amateurisme -> demande une excellente préparation en amont (AWEX,s.d.)	Réglementation stricte, demande une préparation et une approche rigoureuse (AWEX,s.d.)	Forte densité de multinationales et de services financiers. Cadre légal clair, stable et transparent
Population	68.516.699 habitants (Banque Mondiale, 2024)	17.994.237 habitants (Banque Mondiale, 2024)	83.510.950 habitants (Banque mondiale, 2024)	677.717 habitants (Banque mondiale, 2024)
Langue(s)	Français	Néerlandais	Allemand	Luxembourgeois (langue nationale) Français (langue administrative et juridique) Allemand
Consommation de bière	33l/habitant/an (Sidely, 2025)	70l/habitant/an (Fancello L.,2025)	93,3l/habitant/an (Fancello L.,2025)	50l/habitant/an (Brewers of Europe, s.d.)

Nombre de brasseries et production annuelle	2500 brasseries 21.800 milliers d'hectolitres (Statista, 2022)	936 brasseries 22.086 milliers d'hectolitres (Statista, 2022)	1521 brasseries 85.443 milliers d'hectolitres (Statista, 2022)	18 brasseries (Statista, 2022) 279.000 hectolitres (Brewers of Europe, 2023)
--	--	---	--	---

L'outil de la matrice de sélection du marché permet de comparer plusieurs segments de marché en fonction de divers critères. Cette matrice aide une entreprise à prioriser les segments les plus attractifs et les plus adaptés à ses ressources et objectifs (Business France, 2015).

Tableau 2 : Matrice de sélection du marché

	France	Pays-Bas	Allemagne	Luxembourg	Pondération (%)
Taille du marché	8	6	10	3	20
Risque pays/sécurité	9	9	9	10	10
Niveau de concurrence	6	7	4	7	15
Facilité d'entrée (réglementation, barrières)	8	6	6	9	15
Opportunités de croissance	8	9	7	6	15
Proximité culturelle et linguistique	9	6	6	8	15
Coût d'implantation logistique ou commercial	8	6	6	7	10
Score	7,95	6,9	6,95	6,8	100

Échelle de 1 à 10 (10 = très favorable, 1 = très défavorable)

La France obtient le meilleur score avec une note de 7,95/10, se positionnant comme le pays le plus adapté pour développer une stratégie d'exportation pour une microbrasserie belge. Les trois autres pays étudiés, Allemagne, Pays-Bas et Luxembourg, affichent des scores relativement proches, mais pour des raisons différentes :

L'Allemagne est un marché très vaste, leader européen en production de bière. Il est cependant dominé par des acteurs industriels puissants, avec une forte saturation du marché. Les barrières culturelles (langue, style de communication) et les exigences réglementaires rendent l'entrée plus difficile pour une microbrasserie étrangère.

Les Pays-Bas se distinguent par leur ouverture au *e-commerce*, leur culture du digital et leur professionnalisme rigoureux. Mais cette exigence élevée, combinée à une préférence pour des prix bas, nécessite une préparation commerciale pointue et une proposition de valeur forte. Ce marché représente une cible pertinente à moyen terme, une fois l'entreprise plus expérimentée à l'international.

Le Luxembourg est extrêmement stable, accessible et multilingue, ce qui en fait un environnement rassurant. En revanche, sa petite taille démographique limite fortement le potentiel de volume. Il peut toutefois servir de marché test pour des innovations ou des gammes premium.

Plusieurs facteurs expliquent la pertinence de la France comme pays prioritaire pour développer l'exportation de la Brasserie du Borinage :

- **Proximité linguistique et culturelle directe :**

La France partage non seulement une frontière terrestre, mais surtout le français comme langue principale. Cette similitude linguistique est un atout majeur pour une brasserie belge, particulièrement avantageux car la Brasserie du Borinage réalise actuellement toutes ses étiquettes et sa communication en français. Cette adéquation directe facilite grandement la communication commerciale, la compréhension des nuances culturelles, la négociation et la pénétration du marché français. Toutefois, il est crucial de noter que pour toute expansion future vers des marchés non francophones, la traduction de l'ensemble des supports (étiquettes, supports marketing) devra être intégrée comme une composante stratégique et budgétaire essentielle de la démarche d'internationalisation.

- **Taille du marché et structure du marché :**

La France représente un marché de grande taille et dispose d'une scène brassicole fragmentée, avec une majorité de petites brasseries indépendantes. Certes, son nombre de brasseries est élevé, mais sa production annuelle reste limitée, notamment en comparaison avec l'Allemagne.

- **Accessibilité logistique et réglementaire :**

Grâce à la proximité géographique, les coûts logistiques sont modérés. Le marché français ne présente pas de barrières majeures à l'entrée, tant sur le plan juridique que technique.

Conclusion :

La sélection du pays cible est un élément stratégique clé dans tout projet d'internationalisation. En croisant les données économiques, commerciales et culturelles, la France émerge comme le choix le plus cohérent pour une première exportation. Elle combine accessibilité, potentiel de développement, et compatibilité culturelle, ce qui permet de minimiser les risques tout en maximisant les chances de réussite. Ce choix ne ferme pas la porte à d'autres marchés prometteurs, comme les Pays-Bas ou le Luxembourg, mais s'inscrit dans une logique d'expansion progressive, en ligne avec le modèle d'Uppsala.

2.2) Sélection de la région

Une fois la France choisie comme pays cible, il est essentiel de déterminer la région la plus pertinente pour initier le développement commercial.

Dans le cadre de la mission Explort, quatre régions ont été présélectionnées en concertation avec la Brasserie du Borinage :

- La région Auvergne-Rhône-Alpes, avec un focus sur la ville de Lyon
- La région Hauts de France, avec la ville de Lille
- La région Île-de-France, avec Paris
- La région du Sud de la France, avec la ville de Bordeaux

Plusieurs critères ont été pris en compte pour orienter ce choix de manière stratégique :

Tableau 3: Comparaison des régions selon différents critères

	Auvergne- Rhône-Alpes Lyon	Hauts de France Lille	Ile de France Paris	Nouvelle- Aquitaine Bordeaux
Proximité géographique	700km	70km	240km	810km
Dynamisme brassicole	Lyon Bières Festival	BAL- bière à Lille	SIAL, salon international de l'agroalimentaire Paris Beer Festival	BLIB festival
Développement du segment Craft	Lyon : ville pionnière de la <i>Craft Beer</i>	Forte tradition brassicole	Région en croissance constante	Début du développement : intérêt grandissant pour la bière artisanale
Emploi	9,2% des effectifs salariés (Gillard E., 2025)	19,1% des effectifs salariés (Gillard E., 2025)	13,6% des effectifs salariés (Gillard E., 2025)	Pas de chiffre précis officiel (Gillard E., 2025)
Nombre de brasseries	445 brasseries (Gillard E., 2025)	234 brasseries (Gillard E., 2025)	119 brasseries (Gillard E., 2025)	270 brasseries (Gillard E., 2025)
Production annuelle	420.273 hectolitres (Gillard E., 2025)	8.785.307 hectolitres (Gillard E., 2025)	134.347 hectolitres (Gillard E., 2025)	223.917 hectolitres (Gillard E., 2025)

Tableau 4: Matrice de sélection du marché régional

	Auvergne- Rhône- Alpes Lyon	Hauts de France Lille	Ile de France Paris	Nouvelle- Aquitaine Bordeaux	Pondération (%)
Proximité géographique	7	10	8	6	15
Dynamisme brassicole	9	8	8	6	20
Développement du segment Craft	10	7	8	6	20

Emploi	7	9	8	5	10
Niveau de concurrence / Brasseries	6	6	7	6	15
Potentiel de production du marché	7	9	5	6	10
Coût d'implantation	6	9	4	7	10
Scores	7,75	8,1	7,15	6	100

Échelle de 1 à 10 (10 = très favorable, 1= très défavorable)

Les scores attribués sont issus de l'analyse multicritères basée sur les données du tableau comparatif précédent.

Si la matrice positionne la région des Hauts-de-France comme le marché le plus favorable en termes de score total, reflétant sa proximité géographique et sa facilité d'accès pour les microbrasseries belges, la sélection de la région Auvergne-Rhône-Alpes s'inscrit pleinement dans les objectifs de la mission Explort. Cette mission visait à étendre l'expérience de la Brasserie du Borinage sur un territoire légèrement plus éloigné et à tester ses capacités d'exportation au-delà de la proximité immédiate. Bien que la région Haut-de-France/Lille obtienne un score légèrement supérieur, le score élevé et proche de la région Auvergne-Rhône-Alpes/Lyon confirme sa forte attractivité. Cette région et ville ont donc été retenue pour cette première phase d'expansion stratégique, tandis que la région lilloise pourra être activée ultérieurement par l'équipe commerciale actuelle, compte tenu de sa proximité immédiate avec la brasserie.

La région Auvergne-Rhône-Alpes est finalement la région qui a été sélectionnée pour le développement des ventes de la Brasserie du Borinage :

- Lyon est situé à environ 7h en camion depuis la Brasserie du Borinage. Cette distance reste raisonnable dans une logique de développement progressif.
De plus, la proximité géographique avec d'autres brasseries belges réputées, telles que Saint-Feuillien ou Cantillon, peut encourager les distributeurs lyonnais à regrouper leurs commandes en provenance de la Belgique, facilitant ainsi les échanges directs avec la Brasserie du Borinage.
- La région lyonnaise bénéficie d'un fort dynamisme brassicole, notamment grâce au Lyon Bière Festival, un des événements les plus influents du secteur. Elle dispose aussi d'un réseau solide de distributeurs spécialisés et de bars *Craft* qui favorisent l'ancrage d'une marque comme celle du Borinage.

En conclusion, le marché lyonnais combine accessibilité, potentiel de consommation, ouverture culturelle et dynamique brassicole forte. Elle permet de positionner la Brasserie du Borinage dans un environnement stimulant, avec un potentiel de différenciation élevé. Ce choix s'inscrit dans une logique de développement progressif contrôlé, en cohérence avec les valeurs et l'univers décalé de la marque.

Les autres régions présentent des caractéristiques intéressantes mais également certaines limites :

- Lille bénéficie d'une forte proximité géographique et d'un accès facile depuis la Belgique. Cependant, le marché est déjà bien fourni, avec l'offre locale et la large présence de bières belges. Comme évoqué précédemment, cette région peut être exploitée facilement par le commercial actuel de la brasserie.
- Paris est un marché immense, au potentiel de notoriété élevé, mais ses coûts d'implantation élevés en font une cible plus pertinente à moyen terme.
- Bordeaux reste une région à potentiel, encore en phase de structuration dans le *Craft*. La brasserie a récemment participé au BLIB Festival, qui peut lui permettre de se faire connaître dans un premier temps.

3) Objectifs

Afin de répondre à la problématique soulevée par ce mémoire, plusieurs objectifs ont été définis. Ces derniers s'inscrivent dans la méthodologie SMART (spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et temporellement défini), garantissant une approche structurée, précise et claire de la recherche.

Spécifique :

Ce mémoire vise à :

- Comprendre les habitudes de consommation, les préférences, les attentes et les spécificités du marché français et lyonnais, en matière de bière artisanale.
- Identifier les canaux de distribution pertinents et les modes d'entrée adaptés pour une microbrasserie wallonne.
- Définir un positionnement stratégique distinctif pour la Brasserie du Borinage sur le marché lyonnais.
- Formuler des recommandations concrètes pour l'adaptation de l'offre produit, la communication et la promotion, ainsi que les ressources humaines, logistiques et financières nécessaires à l'exportation.

Mesurable :

- Mener des dégustations avec un échantillon d'au moins 20 consommateurs lyonnais afin de recueillir des retours qualitatifs.
- Comprendre les tendances locales via les échanges avec les professionnels du secteur (brasseurs, professionnels travaillant dans l'Horeca, experts du secteur).
- S'appuyer sur des données croisées : observations qualitatives, sources documentaires et données du marché.

Atteignable :

La réalisation de cette recherche est atteignable dans le cadre du stage Explort, grâce à l'appui de la Brasserie du Borinage, des acteurs du terrain, et la mobilisation des ressources documentaires et méthodologiques disponibles.

Réaliste :

Les recommandations et actions proposées seront conçues pour être cohérentes avec les moyens humains et financiers d'une microbrasserie, assurant ainsi leur faisabilité opérationnelle.

Temporellement défini :

La collecte de données et l'étude de marché complète seront réalisées pendant la durée de la mission. Le traitement et l'analyse des données, ainsi que la rédaction complète du travail de recherche s'effectueront dans les semaines suivantes.

L'ensemble de cette démarche permettra à la Brasserie du Borinage d'évaluer l'attractivité de ses produits sur le marché lyonnais. Elle offrira également une base concrète pour envisager les éventuelles adaptations nécessaires en vue d'un développement commercial durable. Si le marché se révèle porteur, la brasserie pourra ainsi déployer progressivement une stratégie d'exportation structurée.

Par ailleurs, la méthodologie et les conclusions de ce travail pourront servir de structure de référence à d'autres microbrasseries belges souhaitant développer leur activité sur le marché français.

4) Hypothèses

Les différentes hypothèses formulées serviront de ligne directrice pour l'analyse et seront testées et discutées au fil des chapitres, permettant d'éclairer les stratégies d'exportation de la Brasserie du Borinage sur le marché lyonnais et français :

1) Ouverture à l'international :

Les consommateurs lyonnais et français sont ouverts à la découverte de bières étrangères, qu'ils perçoivent comme une source de nouveauté et de diversité, en complément de l'offre locale.

2) Nécessité de différenciation :

Le marché lyonnais étant déjà fortement fourni en bières artisanales locales, l'implantation réussie d'une brasserie étrangère comme la Brasserie du Borinage exigera l'adoption d'une stratégie de niche ou de différenciation forte pour se démarquer.

3) Acceptation du format canette :

Le format canette est de plus en plus apprécié par les consommateurs, notamment par les jeunes générations, à condition qu'il soit associé à une image de marque cohérente et perçue comme qualitative.

4) Impact de l'originalité du nom :

Le nom « Urine », bien que potentiellement controversé, peut susciter la curiosité et générer du bouche-à-oreille, tout en pouvant constituer un frein à la première dégustation pour certains profils de consommateurs.

5) Stratégie d'entrée :

L'accès au marché français et lyonnais se fera prioritairement par l'intermédiaire de distributeurs spécialisés déjà implantés localement.

5) Méthodologie

Ce mémoire s'inscrit dans une démarche méthodologique intégrant une approche mixte, à la fois qualitative et analytique, afin d'élaborer une stratégie d'exportation pertinente pour la Brasserie du Borinage.

L'étape initiale a consisté en une analyse interne approfondie visant à évaluer l'entreprise, ses produits, ses avantages concurrentiels distinctifs, ainsi que sa capacité financière et opérationnelle à exporter.

En parallèle, une analyse externe a été conduite pour comprendre les dynamiques globales de l'environnement du marché cible. À cette fin, des outils d'analyse tels que le modèle PESTEL et les 5 forces de Porter ont été mobilisés, permettant d'appréhender les facteurs exogènes influençant le secteur et l'intensité concurrentielle.

Le processus de sélection du marché cible s'est appuyé sur un *scoring* pays et région. Cette méthode quantitative a impliqué la comparaison de divers marchés potentiels selon des critères tels que la taille du marché, le PIB, l'attractivité générale et la stabilité politique. Cette approche a permis de justifier le choix du marché et d'orienter les étapes suivantes.

Suite à ces diagnostics interne et externe, une matrice SWOT a ensuite été élaborée. Cet outil de synthèse a permis de consolider les conclusions des analyses précédentes, identifiant les leviers d'action et les défis majeurs pour la Brasserie du Borinage dans son projet d'internationalisation.

Sur cette base, une stratégie d'exportation a été formulée, détaillant les modes d'entrée envisageables, les spécificités de l'entreprise et du marché, ainsi que la formulation d'objectifs de développement. Elle a été complétée par un plan marketing structuré autour des principes de segmentation, ciblage, et positionnement (STP), et du marketing mix (4P), spécifiquement adapté aux caractéristiques du marché sélectionné.

Enfin, la viabilité économique du projet a été évaluée à travers la conception d'un plan financier prévisionnel, englobant une estimation des coûts, des investissements initiaux nécessaires, une projection des revenus attendus, et un calcul du seuil de rentabilité, analysé sous différents scénarios (optimiste, neutre, pessimiste).

La collecte des données s'est appuyée sur une recherche primaire qualitative et une recherche secondaire. Les données primaires ont été recueillies via des entretiens semi-directifs menés auprès d'acteurs clés du secteur brassicole lyonnais (gérants et employés de points de vente, brasseurs et employés de microbrasseries, ainsi qu'un expert du secteur français), et de dégustations de bières organisées avec des consommateurs lyonnais et français. Cette approche a permis de mieux comprendre les préférences, les attentes et les habitudes de consommation des consommateurs ciblés. La recherche documentaire a mobilisé des sources secondaires variées : études de marché, publications spécialisées, données issues de sites professionnels.

Enfin, certaines limites doivent néanmoins être soulignées, notamment en ce qui concerne les estimations financières, basées sur des hypothèses susceptibles d'évoluer selon le contexte économique et commercial du marché.

Chapitre 1 : Analyse de l'entreprise :

Figure 1: Logo de la Brasserie du Borinage



1) Présentation de l'entreprise

La Brasserie du Borinage est une microbrasserie wallonne, située à Boussu, dans la province du Hainaut. Elle se distingue non seulement par sa production de bières de qualité, mais aussi par son identité forte et son engagement à valoriser le patrimoine borain.

L'ambition de la brasserie est claire : faire rayonner le patrimoine borain et l'humour belge à travers une gamme de bières originales, brassées selon des méthodes artisanales. Cette stratégie s'exprime notamment par une direction artistique audacieuse, tant au niveau des visuels que du positionnement narratif. Chaque étiquette raconte une histoire, souvent ponctuée de jeux de mots et de références locales, contribuant à forger une image de marque authentique, décalée, mais assumée.

Parmi les références les plus emblématiques, la bière « Urine », une Double IPA, incarne parfaitement cette philosophie. Si son nom volontairement provocateur peut susciter l'étonnement, il constitue un levier marketing efficace, permettant à la brasserie de capter l'attention, de générer du bouche-à-oreille, et d'accroître sa notoriété sur le marché belge.

Tableau 5: Carte d'identité de la Brasserie du Borinage

Entreprise	Brasserie du Borinage
Secteur	Secteur brassicole/ Microbrasserie artisanale
Produits	Bières <i>Craft</i> , verres, t-shirt, casquettes
Site internet	https://brasserieclubborinage.be/
Marché(s) actuel(s)	Belgique, France, Allemagne, Suisse, Italie
Pays cible	France
Chiffre d'affaire 2023	657.000€ (donnée interne)
Chiffre d'affaire 2024	858.000€ (donnée interne)
Statut légal	Société coopérative: 5 administrateurs et plus de 600 coopérateurs
Création	Février 2019
Durabilité	Ressources renouvelables et locales

1.1) Structure de l'entreprise

La Brasserie du Borinage fonctionne aujourd'hui avec une structure à taille humaine, reposant sur une organisation agile et collaborative.

Elle a été fondée par trois associés, aux profils complémentaires :

- Cédric Minot, fondateur d'une agence de communication, est responsable de l'identité visuelle et du marketing de la brasserie.
- Cédric Brunin, délégué général, prend en charge la gestion administrative et financière de l'entreprise.
- Antoine, responsable de la production des bières.

L'équipe opérationnelle est renforcée par :

- Gilles, le commercial en charge du développement du marché belge.
- Julien, brasseur, et Thomas, responsable du soutirage.
- Nicolas, manager du bar intégré à la brasserie.
- Diego, responsable de la relation client.
- Julien, responsable logistique.

Le développement du projet a aussi été rendu possible grâce à la coopération citoyenne : depuis 2020, la brasserie s'est ouverte au financement participatif et compte aujourd'hui plus de 600 coopérateurs. Ce modèle coopératif renforce l'ancrage local du projet et contribue à la dynamique collective de la brasserie.

1.2) Présence internationale

La Brasserie du Borinage a entamé une première phase de développement à l'international il y a environ trois ans, notamment en France. Cela avait été initié par l'ancien commercial de la brasserie, Laurent, qui avait notamment posé les bases d'une présence dans la région lyonnaise grâce à un travail de prospection terrain.

Par la suite, la brasserie a choisi de recentrer ses efforts sur le marché belge, afin de concentrer ses ressources sur des investissements structurants, comme la construction de ses installations actuelles et de sa *taproom*. Cette pause stratégique a toutefois laissé des traces positives : grâce au travail de fond effectué à l'époque, la brasserie conserve aujourd'hui une certaine notoriété dans la région lyonnaise, ainsi que des contacts commerciaux toujours actifs. Elle vend ses bières dans deux points de vente à Lyon.

L'exportation est désormais gérée par Cédric Brunin, l'un des fondateurs. Elle repose actuellement sur une approche réactive : ce sont les points de vente étrangers qui prennent l'initiative de contacter directement la brasserie. Les commandes sont ensuite traitées par l'intermédiaire de Vanuxeem, le distributeur belge partenaire pour l'international. Ce dernier achète les bières à la brasserie, puis les redistribue à ses propres clients. Ce fonctionnement implique que la Brasserie du Borinage ne dispose pas d'une visibilité complète sur l'ensemble des points de vente à l'étranger.

À ce jour, les bières du Borinage sont présentes dans plusieurs points de vente en France, Allemagne, Suisse et Italie.

2) Présentation des produits

La Brasserie du Borinage développe deux gammes complémentaires : une gamme permanente structurée, et une gamme éphémère plus expérimentale, qui lui permettent de toucher différents segments de consommateurs.

Sa gamme permanente s'étend de bières légères comme la classique Pils *Mulet* ou la *Sunlight*, Session IPA au goût d'ananas, à des bières plus audacieuses et houblonnées comme *Urine*, Double IPA aux notes de mangue. Elle comprend également des bières fruitées comme la *Peau de Pêche*, des bières acidulées comme la *Boriner Vice*, avec ses notes de vin blanc et citron, ou la *Cherry Vice*, Sour à la cerise. Des créations plus puissantes complètent la gamme : la *Fat Grisou*, *Imperial Stout* aux arômes de café et cacao, l'*Empire*, bière triple au fort degré d'alcool, avec des touches d'abricot et de datte, et enfin la *Baraque*, blonde forte.

Figure 2 : Gamme de bières de la Brasserie du Borinage



Source : photos personnelles et du site officiel de la brasserie.

La gamme éphémère, est brassée en petites quantités et en séries limitées, et est proposée uniquement en canette de 44cl. Elle permet à la brasserie d'explorer des styles encore plus originaux et inconnus, et de renforcer sa visibilité auprès des amateurs de *Craft*. Ses dernières créations sont une bière aux chicons, une bière salée aux graines de café vert, ou encore une bière à la betterave et au citron vert. Cette gamme permet d'avoir une vitrine de bières encore plus créatives, tout en stimulant l'intérêt du public via des nouveautés régulières. Enfin, toutes les bières se distinguent de par une direction artistique forte et engagée, mêlant humour, références culturelles locales, visuels percutants et noms accrocheurs.



3) Diagnostic export

Avant de développer de nouveaux marchés, l'audit export évalue l'état de préparation de l'entreprise à l'international. Le diagnostic analyse les aspects les plus critiques des produits, met en évidence les forces et faiblesses de l'entreprise par rapport au pays cible. Il permet ensuite de proposer des recommandations détaillées pour surmonter les principales faiblesses et améliorer les forces (Heinen M.L., 2024).

3.1) Indicateur 1 : Adaptabilité du produit proposé par l'entreprise

I. Quelle gamme de produit possède le plus fort USP (unique selling proposition) ?

La gamme permanente constitue aujourd'hui l'offre la plus adaptée pour un premier développement à l'export. Elle combine une forte identité visuelle et narrative, propre à la Brasserie du Borinage, avec des styles de bières reconnus et appréciés. Cette gamme couvre une large palette de profils gustatifs : des bières plus légères et accessibles comme la *Mulet* ou la *Sunlight*, des bières plus fortes et complexes comme la *Fat Grisou* ou *L'Empire*, ainsi que des références houblonnées et fruitées, comme *Urine* ou *Peau de Pêche*.

La gamme vient récemment de s'enrichir d'une nouvelle référence : la *Cherry Vice*, une *Sour* à la cerise. Ce produit présente un fort potentiel sur le marché lyonnais, où les bières acidulées connaissent une popularité croissante. Elles séduisent un public varié, sont perçues comme rafraîchissantes, originales et moins amères. De plus, l'association du style *Sour* avec la cerise – un fruit peu présent dans les bières *Craft* – constitue un positionnement différenciant qui répond à une offre encore peu représentée.

En termes de conditionnement, la brasserie propose les bières permanentes au format 33cl (en bouteille ou canette), tandis que les bières éphémères sont toutes conditionnées en canette 44cl. Cette distinction permet de différencier clairement les deux gammes et d'adapter l'offre aux préférences des points de vente, selon qu'ils privilégient le format bouteille ou le format canette.

La gamme éphémère, plus expérimentale, viendra ensuite renforcer la notoriété de la brasserie, en mettant en avant sa créativité et sa capacité à proposer des recettes audacieuses. Elle agira comme une vitrine d'innovation, idéale pour créer de la curiosité, capter l'attention des amateurs de *Craft* pointus, et générer un bouche-à-oreille autour de bières originales et inattendues.

II. Analyse du cycle de vie du produit :

La Brasserie du Borinage s'inscrit dans une démarche de durabilité à multiples facettes, articulée entre un fort ancrage local et des choix stratégiques guidés par la qualité, la différenciation et les exigences du marché brassicole artisanal.

Pour ses matières premières, la brasserie privilégie l'approvisionnement en malt local via BelgoMalt, minimisant ainsi le transport en amont et soutenant l'économie régionale. Les drêches issues du brassage sont également valorisées en étant réutilisées comme alimentation pour le bétail, illustrant un engagement concret dans l'économie circulaire. Cependant, cette démarche est nuancée par l'importation de la majorité de ses houblons, principalement des États-Unis. Ce choix est délibéré et répond à la volonté de proposer des profils aromatiques audacieux (notes fruitées, agrumes, résineuses), recherchés pour les bières artisanales modernes telles que les *IPA*, les *Pales Ales* et les *Stouts*, et souvent moins présents chez leurs homologues européens (Adopte un Brasseur, s.d.). Si cette stratégie enrichit l'offre, elle crée aussi une dépendance à l'importation et soulève des questions environnementales liées au transport longue distance.

En matière d'énergie, la brasserie a opté pour l'utilisation d'une chaudière à pellets. Bien que considérée comme une option plus verte aux énergies fossiles, la durabilité réelle de cette solution est complexe, dépendant d'une gestion forestière rigoureuse et des impacts énergétiques liés à la production et au transport des pellets (Palette & Pellets, s.d.).

Avec une production annuelle d'environ 2000 hl/an, la brasserie est équipée de matériel performant, notamment une unité de filtration de la marque Meura, garantissant une excellente maîtrise de la qualité, même à petite échelle.

Enfin, le choix des conditionnements (canettes, fûts, bouteilles) impacte l'empreinte carbone. La légèreté des canettes réduit l'impact du transport, mais leur bénéfice environnemental repose sur un recyclage efficace, processus énergivore. Les bouteilles et fûts sont réutilisables mais impliquent des défis logistiques avec l'organisation du transport retour, et un lavage intensif, notamment en eau et en énergie. Ces arbitrages illustrent la complexité de concilier artisanat, différenciation et durabilité dans le cycle de vie du produit.

III. Degré de préparation des produits pour l'exportation :

L'analyse de la capacité des produits à être exporté repose sur 3 axes : la conformité réglementaire, l'acceptabilité par le marché cible et la facilité logistique.

Il est tout d'abord essentiel de s'assurer que les produits respectent les normes techniques et légales en France (accises, étiquettes, TVA, etc.).

Cependant, le niveau de responsabilité en matière de conformité dépend fortement du mode d'entrée choisi. En cas d'exportation en direct, ou d'implantation physique en France, la brasserie doit assurer elle-même le respect de la réglementation française, au niveau fiscal, douanier et sanitaire. À l'inverse, le recours à un distributeur externe transfère une partie de cette responsabilité : celui-ci achète les produits en tant que professionnel et s'assure leur conformité avec le marché français, puisqu'il est le vendeur final. Actuellement, la brasserie passe automatiquement par le distributeur Vanuxeem pour ses ventes en France. Cela signifie que toutes les bières référencées chez ce distributeur répondent aux standards acceptés par le marché français.

L'acceptabilité d'un produit sur un nouveau marché ne dépend pas uniquement de sa conformité technique, mais également de sa résonance culturelle et de la perception de son image de marque par les consommateurs locaux.

Le positionnement de la Brasserie du Borinage, axé sur le style "Craft", est en phase avec les tendances actuelles de consommation en France. Cependant, l'acceptabilité sociale des bières et, par extension, de la marque, dépendra crucialement de la manière dont le positionnement de marque distinctif sera perçu et interprété.

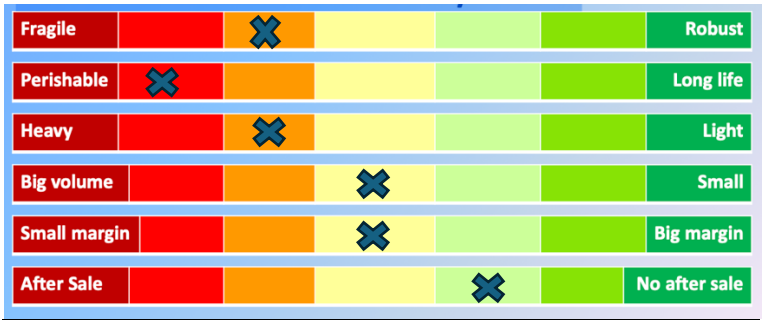
La Brasserie du Borinage mise notamment sur son produit phare, la bière "Urine", pour se démarquer. Cette stratégie repose sur l'exploitation de l'humour belge et du second degré, ainsi que sur la volonté d'adopter une approche marketing audacieuse, n'ayant pas été tentée auparavant. L'objectif est d'intriguer le consommateur, l'invitant à "entrer dans le jeu" et à ne pas se prendre au sérieux. L'attrait pour "Urine" ne découle donc pas primordialement de son style (Double IPA), mais de la curiosité suscitée par son nom, qui pousse à la découverte et à l'expérimentation.

Cependant, il est impératif de rester vigilant quant à la réception de ce type de provocation marketing, notamment dans de nouveaux contextes culturels. Des incidents récents, tels que ceux rapportés par Emmanuel Gillard (communication personnelle, juin 2025) concernant des brasseries contraintes de modifier des noms de bières jugés à connotation sexiste, démontrent une intolérance croissante du public face à certaines formes de marketing jugées inappropriées. Cette "réalité actuelle" exige une prudence constante et une conscience des sensibilités locales.

L'acceptabilité gustative va dépendre des préférences des locaux lyonnais. En conséquence, certaines bières auront plus de succès que d'autres.

La facilité de transport et de livraison va dépendre du type de conditionnement vendu. Les bouteilles en verres sont lourdes et fragiles, ce qui augmente les risques logistiques. Les bières sont des produits périssables, avec une date d'expiration d'environ un an.

Figure 3 : Évaluation des caractéristiques logistiques des bières du Borinage



IV. Conclusion :

La gamme permanente de la Brasserie du Borinage présente une réelle pertinence pour l'export, grâce à sa diversité, son identité forte et son adaptabilité aux goûts du marché cible. Si la différenciation constitue un atout, elle nécessite une vigilance quant à l'acceptabilité culturelle, notamment pour des produits au positionnement audacieux comme *Urine*. La

brasserie montre également une certaine maturité dans sa réflexion sur le cycle de vie des produits, intégrant des enjeux de durabilité et de logistique. Pour réussir à l'international, elle devra continuer à adapter ses conditionnements, affiner son approche marketing et veiller à la conformité réglementaire selon le mode d'entrée choisi.

Indicateur :



3.2) Indicateur 2 : Marketing et ventes

I. Indicateur intangible - le positionnement :

Le positionnement de la Brasserie du Borinage repose sur une identité de marque singulière et assumée : une microbrasserie belge indépendante, ancrée dans le terroir du Borinage, qui valorise un univers visuel et un esprit décalé. L'ambition est claire : « faire rayonner la Borinage attitude » en cassant les codes classiques de la bière, avec un ton imprégné d'humour et de second degré.

Cette approche a prouvé son efficacité sur le marché belge, où elle est largement comprise et appréciée par les consommateurs. La transposition de ce positionnement en France est envisageable, notamment auprès de segments de consommateurs réceptifs à l'audace et à l'originalité, tels que les amateurs de bières *Craft* en quête de nouveauté, d'expériences uniques, et d'une réelle narration de marque. Toutefois, il est important d'adapter ce positionnement à la culture locale, car l'humour et les références typiques du Borinage ne peuvent pas être compris directement par les consommateurs étrangers.

Par ailleurs, le choix de mettre en avant une bière aussi singulière qu'*Urine* comme produit phare de la gamme soulève une question stratégique.

D'un côté, ce nom attire l'attention, suscite la curiosité, mais de l'autre cette forte mémorisation du nom "*Urine*" peut éclipser la marque mère, surtout dans un nouveau marché où la Brasserie du Borinage est encore peu connue.

Il y a alors un risque de déconnexion entre le produit et la marque : le consommateur retiendra qu'il a goûté "*Urine*", sans nécessairement faire le lien avec la Brasserie du Borinage. Ce phénomène est accentué par le fait que le packaging met davantage en valeur le nom de la bière que celui de la brasserie. Un rééquilibrage du *branding* peut être pertinent pour renforcer la notoriété globale de la brasserie à l'international.

II. Indicateur tangible – 4P's :

Produit : l'offre est prête pour l'export. Les formats proposés répondent aux standards du marché *Craft* français. La gamme présente une diversité stylistique permettant de répondre à différents profils de consommateurs.

Prix : les prix sont alignés sur ceux des concurrents français. Toutefois, la différenciation devra davantage reposer sur le positionnement que sur une stratégie de prix.

Place : la stratégie actuelle s'appuie sur des distributeurs intermédiaires pour pénétrer le marché, ce qui constitue une première étape. Toutefois, ce modèle limite le lien direct avec les points de vente et les consommateurs finaux. Une montée en puissance progressive de la vente directe en ligne (via la boutique *e-commerce* de la brasserie) ou via des plateformes spécialisées dans la bière artisanale (V and B, Une Petite Mousse) pourrait constituer un levier complémentaire. Cela permettrait de tester de nouveaux marchés, de récolter des données clients précieuses, et d'augmenter les marges.

Promotion : la communication actuelle est originale, visuellement forte et alignée avec les valeurs de la marque. Toutefois, une localisation de certains contenus semble nécessaire pour assurer leur compréhension en France. Participer à des salons spécialisés contribue efficacement à la notoriété et au développement du réseau professionnel.

III. Conclusion :

La Brasserie du Borinage bénéficie d'un positionnement distinctif, véritable atout dans le marché de la bière artisanale. Sa capacité à se démarquer repose sur un univers de marque fort, une gamme de produits cohérente avec les attentes du marché, et une stratégie de communication qui interpelle.

Toutefois, pour sécuriser son ancrage en France, l'entreprise devra équilibrer audace créative et lisibilité commerciale. L'enjeu sera de renforcer la visibilité de la marque derrière ses produits iconiques, tout en structurant des canaux de distribution complémentaires. Cette double approche permettrait d'élargir son audience, tout en gardant une maîtrise plus directe de sa croissance à l'export.

Indicateur :



3.3) Indicateur 3 : Processus de production et R&D

I. Capacité de production

La Brasserie du Borinage dispose aujourd'hui d'une unité de production récente et bien équipée, installée au cœur du Borinage. Cette infrastructure représente un investissement de 3,4 millions d'euros. Elle intègre à la fois l'espace de brassage, un lieu de dégustation, une salle polyvalente et une ligne de production professionnelle.

- Capacité actuelle : la brasserie produit environ 2 000 hectolitres par an, un volume encore loin de saturer ses capacités totales, ce qui lui laisse une marge de croissance significative pour répondre à une hausse de la demande, notamment à l'export.
- Équipements : le matériel est récent, ce qui lui permet de garantir une production de qualité constante avec une bonne maîtrise des processus.

- **Matières premières** : la majorité des matières premières provient de la région. Les houblons sont cependant majoritairement importés des Etats-Unis.
- **Main-d'œuvre** : l'équipe est encore de taille modeste, mais elle combine savoir-faire artisanal et polyvalence. La production repose également sur des tâches manuelles, ce qui limite la vitesse de production mais renforce la flexibilité.
- **Fiabilité et qualité** : la qualité est la priorité de la brasserie. Pour la production des bières, il y a un seul mot d'ordre : rigueur dans les recettes, les goûts et les process.
- **Goulots d'étranglement** : à ce jour, aucun goulot majeur n'est identifié, mais l'embouteillage et l'étiquetage pourraient devenir des points de tension en cas de montée en cadence importante, compte tenu du niveau partiellement manuel de certaines opérations.

II. Capacité d'adaptation du processus :

La brasserie dispose d'un certain degré de flexibilité dans son processus de production. Elle peut adapter ses recettes, les améliorer, et elle peut fournir un packaging ou un format en fonction des attentes spécifiques d'un marché.

- **Flexibilité** : l'existence de bières éphémères, créées régulièrement en édition limitée, prouve que l'équipe maîtrise l'innovation produit et est capable de réagir rapidement aux tendances ou aux préférences locales.
- **Conditionnement** : le double format (canette 44cl pour les bières éphémères, bouteille ou canette 33cl pour les permanentes) permet d'adapter l'offre selon les canaux de distribution.
- **Recherche et développement** : bien que la brasserie ne dispose pas d'un département R&D formel, le développement de nouvelles recettes, les collaborations régulières avec d'autres brasseries, et la participation à des festivals *Craft* témoignent d'une culture de l'expérimentation et d'un potentiel d'innovation.
- **Sous-traitance ou duplication locale** : il n'est pas envisagé à court terme de sous-traiter ou de dupliquer la production en France. La stratégie repose au contraire sur la valorisation de l'origine belge et du savoir-faire local, qui font partie intégrante de la valeur perçue du produit.

III. Conclusion :

La Brasserie du Borinage est techniquement prête à répondre à une demande croissante à l'export, tout en conservant un bon niveau de qualité. Son processus de production, artisanal mais structuré, lui permet de rester agile et de s'adapter aux évolutions du marché. Toutefois, une très grosse montée en volume impliquerait à moyen terme un renforcement de l'équipe et une réflexion sur l'automatisation de certaines tâches clés.

Indicateur :



3.4) Indicateur 4 : Capacités financières et volonté d'investir

I. Capacités financières :

Tableau 6: Récapitulatif des données financières-Exercice 2023

Indicateur	Montant	Explication/Interprétation
Chiffre d'affaires	657.000€	Chiffre fourni par l'entreprise
EBIT (résultat d'exploitation)	-195.201€	Négatif : les charges (personnel, achats, amortissements) excèdent encore les revenus
Résultat net	-210.736€	Aggravé par les charges financières liées aux nouveaux emprunts contractés
Trésorerie disponible	257.766€	Liquidité encore suffisante pour assurer les opérations à court-terme
Capitaux propres	895.113€	Base financière solide
Total des dettes	2.940.057€	Fortement augmenté suite aux travaux d'aménagement et achat de matériel
Actifs immobilisés	2.991.118€	Reflète les investissements lourds réalisés pour construire la brasserie

L'analyse de ces indicateurs révèle que La Brasserie du Borinage se trouve dans une phase post-investissement majeure, marquée par un important développement de ses capacités de production.

Bien que l'entreprise dispose d'une trésorerie disponible positive, sa rentabilité (EBIT et résultat net négatif) indiquent que ses opérations courantes ne génèrent pas suffisamment de liquidités.

Son niveau d'endettement total est élevé (avec un ratio dette sur capitaux propres d'environ 3,3), ce qui réduit la marge de manœuvre pour contracter de nouveaux emprunts, soulignant une autonomie financière limitée. Bien que toute expansion puisse potentiellement impacter le besoin en fonds de roulement, l'expérience déjà existante de la brasserie à l'export et ses capacités de production actuelles suggèrent que cet impact sur le besoin en fond de roulement pour le marché français devrait être gérable dans une logique de développement progressif. Cette situation, bien que non alarmante à court terme grâce à la trésorerie actuelle, nécessite une attention stratégique majeure pour assurer la pérennité de la génération de cash par l'activité opérationnelle.

La mission Explort permet aussi à la brasserie de bénéficier d'un soutien financier pour son développement à l'étranger. Le financement public permet à l'entreprise de ne pas déboursier d'argent pour la partie prospection du marché.

II. Volonté d'investir :

Lors des échanges avec l'équipe dirigeante, l'exportation vers la France a été mentionnée comme un axe stratégique à moyen terme, à condition qu'elle repose sur un modèle de développement mesuré.

Les dirigeants sont ouverts à investir de manière progressive, tant que la rentabilité du projet est démontrée. Aucune levée de fonds externe n'est prévue à ce stade, mais le maintien d'un cash-flow positif est vu comme prioritaire.

III. Conclusion :

La Brasserie du Borinage dispose d'une infrastructure moderne et d'une base financière stable, mais elle doit composer avec un contexte de rentabilité encore faible. Cela exige une prudence financière pour toute incursion sur le marché français. Les stratégies d'exportation devront être conçues pour être économiquement efficaces et permettre de générer des flux de trésorerie positifs rapidement.

Indicateur :



3.5) Indicateur 5 : Ressources humaines, organisation et système interne

I. Expérience export de l'entreprise :

La Brasserie du Borinage dispose d'une première exposition aux marchés étrangers, principalement via des ventes par distributeurs intermédiaires et des participations à des salons professionnels, environ 10% du chiffre d'affaires provient de ventes à l'étranger (donnée interne, 2025).

Cela permet à l'entreprise de tester l'accueil de ses produits, notamment en France, via le Lyon Bière Festival et récemment au BLIB à Bordeaux. Cette dynamique témoigne d'une volonté d'ouverture, même si l'exportation ne repose pas encore sur un processus structuré ni sur un suivi régulier des marchés étrangers.

II. Potentiel RH pour l'export :

L'équipe reste de taille restreinte, ce qui limite la disponibilité pour initier des démarches complexes à l'international. Toutefois, des compétences clés sont identifiables :

- Cédric, co-dirigeant, gère les opérations export et maîtrise les aspects logistiques (accises, logistique, transport).
- Laurent, ancien commercial, avait initié des actions de prospection en France.

La motivation est présente, mais le temps mobilisable pour l'export reste contraint par la gestion des opérations locales (production, ventes, administratif). Dans ce contexte, la mission Explort agit comme un levier temporaire de renforcement des capacités, en déléguant la phase de prospection à un stagiaire spécialisé.

III. Organisation interne :

Sur le plan organisationnel, la brasserie est capable de répondre à des demandes de commandes à l'international. Les commandes export sont ensuite toutes dirigées vers un distributeur intermédiaire, pour arriver au point de vente final.

IV. Systèmes d'information :

La brasserie utilise le logiciel de gestion intégré Odoo, adapté à la gestion des stocks, commandes et facturation. Pour la gestion commerciale, elle a recours à Sidely, un outil de gestion de la relation client, permettant le suivi visuel (via une carte interactive) des points de vente, de leur statut (client régulier, lead, nouveau client, perdu), des contacts et notes importantes. Bien que simple, cet outil répond aux besoins actuels en matière de prospection et permet une traçabilité des contacts, élément clé pour le développement à l'export.

V. Culture d'entreprise :

La Brasserie du Borinage possède une culture d'entreprise très ouverte, à la fois créative et agile. L'univers de la marque et sa volonté d'innover se traduisent par une forte capacité d'adaptation et une réceptivité au changement.

Cette posture constitue un atout dans le cadre d'un développement international progressif. Elle permet une approche souple et expérimentale de l'exportation, en cohérence avec les ressources limitées mais l'ambition marquée de l'équipe.

VI. Conclusion :

L'analyse de cet indicateur met en lumière un potentiel réel mais contraint en matière de développement international. L'entreprise bénéficie d'atouts comme : une première expérience export, une motivation forte, des outils digitaux déjà en place et une culture favorable au changement. Toutefois, la limitation des ressources humaines disponibles constitue un point de vigilance majeur. Pour consolider ses efforts à l'étranger, la brasserie devra prioriser ses actions et potentiellement envisager un renforcement progressif de ses effectifs dédiés à l'export, en fonction des résultats obtenus et des opportunités de marché.

Indicateur :



3.6) Indicateur 6 : La qualité du management

I. Vision & Mission vs. Projet international :

La mission de la brasserie est : « Brasser des bières *Craft* uniques et de qualité, tout en incarnant et en diffusant la Borinage Attitude ». Cela passe par une attention rigoureuse aux recettes, aux saveurs et aux procédés de fabrication, avec une volonté de surprendre, sans jamais renier les deux piliers de l'entreprise : rigueur et déwanne¹.

La vision actuelle à long terme de la brasserie repose sur trois axes :

- Développer les ventes du Boribar, vitrine locale à forte marge ;
- Continuer les brassins à façon : permet de faire beaucoup de volume mais peu de marges ;
- Développer la bière *Urine*, produit phare destiné à porter la croissance commerciale. *Urine* a été identifiée comme la marque à fort potentiel, en raison de son image forte, de son succès et des volumes qu'elle représente déjà.

La stratégie d'exportation s'inscrit également dans cette vision. Après avoir consolidé la distribution en Belgique (présence dans des points de vente et dans des grandes enseignes comme Carrefour, Intermarché ou Delhaize), l'entreprise amorce une seconde phase : l'internationalisation. Celle-ci a déjà débuté avec quelques clients à l'étranger. Le projet Explort représente donc un levier structurant important pour professionnaliser cette démarche, en ciblant la région lyonnaise avec une approche terrain, exploratoire et qualitative.

II. Capacité de planification/ prévision :

L'exportation ne débute pas avec la mission Explort : la brasserie avait déjà amorcé le développement de la stratégie commerciale via l'AWEX et avec l'ancien commercial. Avec déjà de premières ventes ponctuelles à l'étranger, le plan Explort vient renforcer la dynamique en structurant davantage la stratégie : étude de marché, estimation des ventes, identification des distributeurs, préférences et attentes des consommateurs, etc. Ces éléments traduisent une capacité croissante à planifier, même si la formalisation d'un plan marketing à l'international reste à développer.

III. Compétences managériales à l'international :

La direction de la Brasserie du Borinage affiche un leadership créatif, inspirant et agile. Elle sait mobiliser autour d'un projet identitaire fort, prendre des décisions rapides, et s'entourer de profils externes compétents.

La mise en place d'un plan d'action export, constamment mis à jour et partagé avec l'ensemble de l'équipe, permettrait d'assurer une meilleure coordination, d'aligner les objectifs et de faciliter le suivi des actions menées à l'étranger.

Il est également essentiel pour la brasserie de renforcer la protection de sa propriété intellectuelle. Pour cela, la brasserie a déjà déposé la marque *Urine* en Europe.

IV. Conclusion :

La Brasserie du Borinage dispose d'une vision claire et d'une identité forte, déjà partiellement déployée à l'international. Le projet Explort renforce une dynamique existante, en structurant

¹ Expression locale qui signifie « casser la baraque », attitude libre, s'amuser et s'éclater.

la démarche export. Pour aller plus loin, la brasserie devra formaliser sa stratégie marketing internationale et sécuriser ses actifs immatériels afin de consolider sa croissance à l'étranger.

Indicateur :



3.7) Conclusion du diagnostic export

L'analyse croisée des six indicateurs révèle une entreprise à fort potentiel export, portée par une offre cohérente, un positionnement distinctif et une culture d'innovation affirmée. La Brasserie du Borinage dispose d'un socle solide en matière de production, d'outils internes et de vision stratégique.

Toutefois, certains fragilités limitent sa capacité à structurer un développement international à plus grande échelle pour le moment : équipe encore restreinte, organisation export peu formalisée, et une situation financière nécessitant une gestion prudente.

Dans ce contexte, une approche progressive apparaît comme pertinente. Le défi résidera dans la capacité à transformer cette dynamique ponctuelle en stratégie durable, en priorisant la coordination interne et l'optimisation des canaux de distribution.

Chapitre 2 : Analyse des facteurs externes :

1) Analyse de l'environnement externe

1.1) PESTEL

L'analyse PESTEL est un outil stratégique permettant d'évaluer l'environnement global dans lequel évolue une entreprise. Elle analyse six grandes catégories de facteurs externes : politiques, économiques, socioculturels, technologiques, environnementaux et légaux (De Greef M.N., 2024).

L'objectif de cette approche est d'identifier les dynamiques structurelles du marché cible susceptibles d'influencer directement ou indirectement l'activité de l'entreprise. Elle s'avère particulièrement pertinente dans le cadre d'un projet d'exportation, dans la mesure où elle permet d'anticiper les opportunités et contraintes liées à l'entrée sur un nouveau territoire.

I. Politique :

- **Cadre institutionnel et démocratique :**

La France est une démocratie stable, organisée en république semi-présidentielle depuis 1958. Membre fondateur de l'Union européenne, de l'OTAN, du G7 et du G20, elle offre un cadre juridique solide et prévisible, constituant un atout majeur pour les exportateurs souhaitant pénétrer ce marché.

Figure 4: Évaluation des risques par pays : France



Source : Site web Credendo (s.d)

Comme l'illustrent les évaluations du site officiel Credendo (s.d.), la France est considérée comme un pays à faible risque politique pour les exportateurs.

Selon Credendo, la France présente un risque D concernant l'environnement des affaires. Cela traduit un environnement parfois complexe pour les entreprises étrangères, en raison de lourdeurs administratives, d'une fiscalité complexe ou de procédures douanières longues.

- **Défis budgétaires et politiques :**

Malgré un cadre institutionnel rassurant, la France doit composer avec des défis budgétaires majeurs : le déficit a atteint environ 5,8% du PIB en 2024, soit presque le double de la limite fixée par l'Union européenne, de 3% (OECD, 2025). Cette situation, accentuée par la fragmentation politique, soulève des inquiétudes quant à la trajectoire budgétaire du pays. À moyen terme, la France pourrait faire face à des pressions européennes en vue d'un retour à l'équilibre, ce qui pourrait se traduire par des hausses d'impôts ou des ajustements fiscaux, y compris sur les produits alcoolisés. Ces incertitudes représentent un risque non négligeable pour les microbrasseries wallonnes souhaitant exporter vers le marché français.

- **Lois et encadrement :**

En France, la consommation d'alcool est au cœur des politiques de santé publique. Le gouvernement affiche une volonté claire de réduire les risques liés à l'alcool, notamment par des campagnes de prévention et un encadrement strict de la communication via la loi Évin (1991). Cette loi vise à limiter la publicité pour les boissons alcoolisées, en particulier sur les supports grands public. Cette tendance politique peut représenter un frein pour les brasseries artisanales, en limitant leur visibilité, mais elle encourage aussi des stratégies plus responsables et locales, centrées sur l'image de qualité et la modération.

II. Économique :

- **Marché mature et pouvoir d'achat :**

La France se positionne comme une économie avancée au sein l'Union Européenne, affichant un PIB par habitant de 46.150 dollars américains en 2024 (Données de la Banque Mondiale, 2024). Ce classement, situant le pays dans le premier quart mondial, est favorable à l'introduction de produits premium, tels que la bière artisanale. Toutefois, d'autres marchés européens disposent d'un pouvoir d'achat encore plus élevé (comme le Luxembourg ou la Suisse), ce qui peut relativiser l'attractivité française.

Néanmoins, un PIB élevé ne garantit pas une répartition équitable du revenu. En 2022, le coefficient de Gini en France s'établissait à 29,4%, et le taux de pauvreté à 14,4%, des indicateurs parmi les plus élevés enregistrés depuis 1996 (Insee).

Ces données soulignent une distribution inégale du pouvoir d'achat, ce qui nécessite une segmentation clientèle fine, afin de cibler les publics les plus réceptifs aux produits premium et aux expériences de consommation distinctives.

- **Dynamique du commerce international : un partenaire privilégié :**

La France se classe au 4^{ème} rang mondial pour ses importations et exportations, ce qui témoigne de son intégration dans l'économie globale. La Belgique figure parmi ses cinq principaux partenaires commerciaux (CIA), une proximité qui facilite considérablement les échanges logistiques. Cette relation commerciale entre la France et la Belgique constitue un avantage stratégique non négligeable pour une microbrasserie wallonne, réduisant les obstacles en termes notamment de transport et procédures douanières.

- **Marché de l'emploi et revenu disponible :**

En décembre 2024, le taux de chômage en France s'élevait à 7,8%, un chiffre relativement stable par rapport à 2023 (7,5%), mais supérieur à la moyenne de l'UE, qui était de 5,9% (Eurostat, 2025). En comparaison, plusieurs économies affichent des taux nettement inférieurs : l'Allemagne (3,4%), la Norvège (4,1%), les Pays-Bas (3,7%) et les Etats-Unis (4,1%). À l'inverse, le taux français est bien plus favorable que celui de l'Espagne (10,6%). Il est à noter que le taux de chômage des jeunes (15-24 ans) reste élevé, à 16,6% en 2024, un niveau proche de la moyenne européenne (15%). Ce segment de la population, souvent plus sensible aux contraintes budgétaires, pourrait limiter sa consommation de produits non essentiels.

À l'échelle régionale, la situation est plus favorable en Auvergne-Rhône-Alpes, avec un taux de chômage de 6,4 % en 2024 (Insee, 2025). La région se classe au troisième rang des régions métropolitaines ayant les taux les plus bas, derrière les Pays de la Loire et la Bretagne (Préfète de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, 2024). Cette dynamique de l'emploi renforce l'attractivité économique du territoire pour les entreprises souhaitant s'y implanter.

En termes de pouvoir d'achat, la région Auvergne-Rhône-Alpes se distingue par le deuxième revenu médian le plus élevé de France (23.800€ par an), après l'Île-de-France (25 200€ par an). Ce niveau de revenu s'explique notamment par la concentration d'emplois qualifiés et bien rémunérés. Néanmoins, cette moyenne régionale masque des disparités, les niveaux de vie les plus élevés étant concentrés dans les métropoles (Lyon, Grenoble, Clermont-Ferrand) et leurs périphéries, ainsi que dans la région de Haute-Savoie.

Enfin, bien que l'allocation chômage assure un revenu minimum (32,13 € brut par jour en 2025, Unédic), celui-ci demeure significativement inférieur au salaire minimum net (environ 1.426 € par mois pour un temps plein, Insee, 2025), ce qui limite fortement le pouvoir d'achat des personnes sans emploi.

- **La consommation privée : un pilier économique :**

En 2023, 53,4% des dépenses des ménages français étaient consacrées à leur propre consommation finale (CIA, 2025), ce souligne le rôle central de la consommation dans la croissance économique nationale.

Parmi ces dépenses, 3,5% sont allouées à l'achat de boissons alcoolisées et de tabac, reflétant une part limitée mais stable, ancrée dans les habitudes culturelles (CIA, 2025).

Dans un contexte marqué par l'inflation ou des tensions économiques, les comportements d'achat peuvent évoluer : les consommateurs cherchent à préserver leur pouvoir d'achat en limitant les dépenses non essentielles ou en privilégiant des produits perçus comme accessibles et de qualité. Cette recherche d'équilibre entre prix et qualité peut influencer la consommation de bière, au profit d'offres artisanales si elles parviennent à se positionner comme authentiques et accessibles.

- **Inflation :**

L'inflation en France a nettement ralenti, passant de 5,2% en 2022 à 2% en 2024 (CIA, 2025). Cela s'explique principalement par la stabilisation des coûts de l'énergie et par l'effet des mesures monétaires adoptées par la Banque Centrale Européenne (BCE), qui a relevé ses taux d'intérêt à plusieurs reprises, limitant une hausse des prix.

Par ailleurs, les perturbations post-Covid ayant progressivement diminué, les circuits logistiques mondiaux se sont ainsi fluidifiés, réduisant les coûts de transport et d'approvisionnement.

Ce contexte global contribue au maintien du pouvoir d'achat des ménages français, ce qui peut soutenir la consommation dans certains segments, y compris celui des produits artisanaux.

III. Socioculturel :

Au niveau national (France) :

- **Niveaux de consommation :**

En 2023, la consommation annuelle moyenne de bière en France est d'environ 33 litres par habitant (Sidely, 2025). Ce niveau reste relativement stable, et proche de celui du vin, qui s'élevait à 36 litres.

Toutefois, la consommation de vin connaît un recul notable depuis plusieurs années, passant de 33,5 millions d'hectolitres en 2005 à 24,4 millions en 2023 (Gautier M., Statista, 2025).

Cette évolution ouvre un espace plus important pour les bières dans les pratiques de consommation.

- **Préférences :**

En termes de styles de bières, les saveurs fruitées sont les plus appréciées par les consommateurs de bière en France.

Elles sont suivies par les bières houblonnées, notamment les IPA, dont la popularité ne cesse de croître ces dernières années. Cet engouement est le résultat d'une convergence de plusieurs facteurs : l'essor de la bière artisanale, la recherche de saveurs plus prononcées, et une meilleure accessibilité à une diversité de styles.

Enfin, les consommateurs montrent un intérêt marqué pour les bières douces : des bières légères en alcool, peu amères, faciles à boire. Elles séduisent un public plus large, notamment ceux qui ne sont pas amateurs de bières très amères ou trop complexes. Ces bières sont perçues comme plus accessibles et conviviales, notamment pour une consommation en terrasse, ou pour l'apéritif.

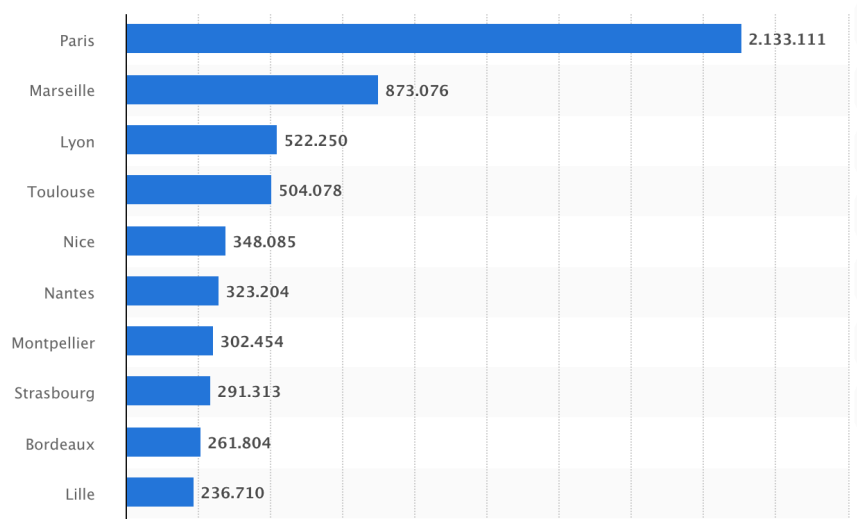
- **Événements spécialisés :**

Les événements dédiés à la bière artisanale se multiplient en France, offrant une vitrine pour ces produits uniques et permettant aux amateurs de bière de découvrir la richesse des goûts et des arômes que propose ce secteur. Les festivals les plus populaires sont des événements majeurs comme le Paris *Beer Festival*, le Lyon Bières Festival ou le *Craft Beer Expo* à Saint-Malo.

Au niveau local (Région Auvergne-Rhône-Alpes/Lyon) :

- **Dynamisme démographique :**

Figure 5: Classement des villes comptant le plus d'habitants en France en 2021



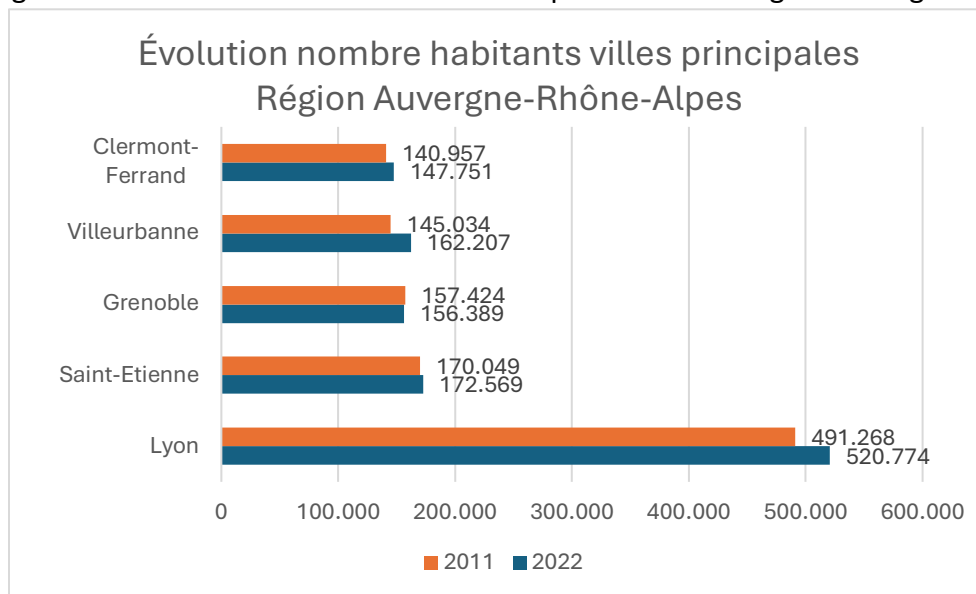
Source : Statista (2025) : données officielles les plus récentes.

Lyon demeure la troisième ville la plus peuplée de France, avec plus de 522.000 habitants, derrière Paris et Marseille (Statista, 2025).

Toutefois, Toulouse affiche une croissance démographique soutenue depuis plusieurs années, ce qui pourrait, à moyen terme, lui permettre de dépasser Lyon. Cette tendance s'explique notamment par des difficultés d'accès au logement et à un coût de la vie élevé à Lyon, qui incitent une partie des habitants à s'installer dans des communes périphériques plus abordables, voire dans d'autres régions perçues comme plus attractives.

Pourtant, cette dynamique ne signifie pas pour autant un déclin de l'attractivité globale de la métropole lyonnaise. En effet, la ville de Villeurbanne, limitrophe directe de Lyon, connaît un véritable boom démographique. Sa population est passée de 145.000 habitants en 2011 à 162.000 en 2022, dépassant même Grenoble.

Figure 6 : Évolution du nombre d'habitants par villes de la région Auvergne-Rhône-Alpes



Source : Données de l'Insee (2025).

Si l'on considère Lyon et Villeurbanne ensemble, la population cumulée dépasse toujours largement celle de Toulouse. Cela confirme le poids démographique de l'agglomération lyonnaise, et son rôle central dans la région Auvergne-Rhône-Alpes.

- **Diversité culturelle :**

Selon les dernières données publiées officiellement, en 2021, 10,2% des habitants de Lyon était de nationalité étrangère, ce qui était supérieur à la moyenne nationale de 7,5% (Insee, 2021). Les principales nationalités représentées sont issues d'Algérie, du Maroc, de la Tunisie, du Portugal, d'Italie et de l'Espagne. Cette diversité peut influencer les habitudes de consommation, certains groupes étant traditionnellement ou religieusement moins enclins à consommer de l'alcool. Bien que cette diversité puisse influencer certaines habitudes de consommation, elle ne constitue pas un frein majeur au développement de la bière artisanale à Lyon, ville cosmopolite reconnue pour ses lieux propices à la découverte de nouveaux produits et à l'expérimentation culinaire et brassicole.

- **Profil socio-professionnel et pouvoir d'achat :**

Lyon se distingue dans la région Auvergne-Rhône-Alpes par une forte concentration de cadres et professions intellectuelles supérieures, représentant 23,5% de la population en 2022, contre 17,6% en 2011 (INSEE, 2025). Ce profil sociologique est généralement associé à un niveau de qualification élevé et à un pouvoir d'achat supérieur.

Dans le cadre de ce projet, il convient d'envisager cette population comme un segment de marché potentiellement pertinent, sous réserve que ses attentes en matière de consommation s'alignent avec les caractéristiques des produits proposés (qualité, engagement, originalité, etc.).

En parallèle, l'économie lyonnaise repose majoritairement sur le secteur tertiaire : plus de 82% des établissements actifs relèvent des secteurs du commerce, des transports et des services divers (INSEE, 2025). Cette structuration peut favoriser des modes de consommation urbains, incluant notamment la consommation hors-domicile.

- **Profil et motivations des touristes :**

La région Auvergne-Rhône-Alpes se classe deuxième région touristique française, derrière l'Île-de-France, et représente 14% des dépenses touristiques nationales (Lepoutre C., 2024).

Lyon est passée d'une « ville étape » pour se rendre en vacances, à une ville de séjour à part entière, ce qui renforce son attractivité touristique. La ville attire notamment pour sa réputation gastronomique mondiale et ses nombreux événements. Toutefois, deux tiers de ses visiteurs viennent pour des raisons professionnelles (Chaize N., Lyon Capitale, 2025).

En période estivale, bien que la ville se vide partiellement de ses résidents étudiants ou permanents, le nombre de nuitées touristiques augmente significativement (Andraud C., 2024, page 5). Cette dynamique compense une éventuelle baisse de la consommation locale par une demande touristique.

- **Typologie des quartiers :**

-1^{er} arrondissement (Pentes/Croix-Rousse) : mixité générationnelle et forte appétence pour les produits locaux et responsables. Le quartier de la Croix-Rousse est souvent considéré comme un village dans la ville.

-2^{ème} arrondissement : (Presqu'île/Bellecour) : population plus aisée et touristique, friande de produits hauts de gamme, nombreux établissements avec de grandes terrasses, proposant généralement une sélection de bières industrielles ou locales.

-Place Carnot : place fréquentée principalement par les étudiants ; présence de bars à prix accessibles (notamment quelques bars gérés par NEPO).

-7^{ème} arrondissement (Guillotière/Jean Macé) : quartier cosmopolite et dynamique, forte mixité sociale et scène culturelle vivante, forte densité de bars et caves à bières proposant des bières *Craft* avec des produits originaux, qui sortent de l'ordinaire.

IV. Technologique :

- **Digitalisation et canaux de distribution :**

La digitalisation a profondément modifié les parcours d'achat dans le secteur des boissons. En France, les ventes en ligne d'alcool connaissent une croissance notable (Fancello L., 2025), via des plateformes spécialisées, des cavistes digitalisés ou des *marketplaces* comme V&B ou Beertime. Avoir une stratégie *e-commerce*, à travers un site web, des réseaux sociaux ou des partenariats avec des distributeurs en ligne, est indispensable pour toucher une clientèle plus large, au-delà des canaux de distribution physiques traditionnels.

- **Innovation dans la production brassicole :**

Le secteur brassicole français est engagé dans l'innovation, notamment sur le plan environnemental et technique. Certaines brasseries adoptent des pratiques durables, avec l'installation de systèmes permettant de recycler l'eau utilisée lors du brassage ou en utilisant les résidus de brassage comme compost ou alimentation pour le bétail.

Parallèlement, de nouvelles techniques de brassage s'immiscent également dans le secteur pour repousser les limites de la qualité et de la capacité. C'est le cas par exemple de la fermentation accélérée, qui permet de réduire le processus de fermentation de 40% de son temps traditionnel sans compromettre la richesse aromatique (Girard V., s.d.). La digitalisation des processus de production permet maintenant d'avoir un contrôle précis et de pouvoir envisager un suivi à distance.

- **Techniques de logistique et de gestion :**

Le recours à des outils de gestion de stock est un vrai levier pour gérer efficacement une exportation, même à petite échelle. Ces outils peuvent être des logiciels ERP (*Enterprise Resource Planning*) ou CRM (*Customer Relationship Management*) pour mieux gérer la chaîne de production, la distribution, les stocks, la facturation, etc. Cela permet de garantir un suivi plus précis des commandes et d'améliorer l'efficacité opérationnelle.

V. Environnemental :

- **Sensibilité à la durabilité et l'environnement :**

Le baromètre GreenFlex-ADEME de 2025 révèle un paradoxe : bien que près de 8 Français sur 10 se disent préoccupés par les enjeux environnementaux, seuls 13% affirment faire « tout leur possible » pour adopter des pratiques de consommation responsables (contre 18% en 2024). Cette baisse s'explique notamment par la priorité croissante donnée à des préoccupations plus immédiates comme le coût de la vie, la santé ou la sécurité.

Toutefois, presque 9 consommateurs sur 10 déclarent réfléchir avant d'acheter, et plus de 70 % se montrent intéressés par des alternatives durables (La communication responsable ADEME, 2025). Ce contexte offre une opportunité aux marques qui proposent des produits authentiques, accessibles et transparents.

- **Transport et empreinte carbone :**

Le secteur des transports représente environ 30% des émissions totales de gaz à effet de serre en France (Statistiques Développement Durable, 2024), ce qui souligne l'importance d'optimiser la logistique pour réduire l'impact environnemental.

Dans une logique de développement durable, une microbrasserie belge souhaitant exporter vers la France doit prendre en compte cette limitation de l'empreinte carbone liée au transport. Cela peut passer par une logistique rationalisée (réduction des distances, amélioration du taux de remplissage des véhicules) ou par un modèle de distribution centralisé (regroupement des livraisons par zone via un distributeur local). Les distributeurs peuvent également coordonner leurs tournées en regroupant, le même jour, l'enlèvement des commandes auprès de plusieurs brasseries proches géographiquement, afin de réduire les trajets.

- **Préférences des consommateurs éco-responsables :**

Les consommateurs français sont de plus en plus sensibles aux enjeux environnementaux et privilégient les produits locaux, perçus comme ayant une empreinte carbone moindre en raison de distances de transport réduites. Cette tendance peut représenter un défi pour les bières importées. Cependant, en mettant en avant des pratiques durables, telles que l'utilisation d'emballages recyclables, la réduction des déchets, la transparence sur la production ou la compensation des émissions carbone, une microbrasserie belge peut séduire cette clientèle soucieuse de l'environnement.

- **Choix des emballages :**

Le conditionnement constitue également un levier environnemental. Les canettes en aluminium, plus légères que les bouteilles en verre, permettent de réduire les émissions liées au transport. Elles sont aussi recyclables à l'infini, à condition d'être correctement triées.

Communiquer sur ces avantages et inciter les consommateurs à adopter les bons gestes de tri peut renforcer la légitimité environnementale de la marque, tout en répondant aux attentes d'une clientèle consciente de son impact.

VI. Légal :

- **Définition de la bière :**

En France, la dénomination « bière » est réservée à une boisson issue de la fermentation alcoolique d'un moût préparé à partir du malt de céréales, de matières premières issues de céréales, de sucres alimentaires et de houblon, de substances conférant de l'amertume provenant du houblon et d'eau potable. Le malt de céréales représente au moins 50 % du poids des matières amylacées ou sucrées mises en œuvre.

Depuis 2016, l'ajout d'herbes aromatiques, d'épices naturelles ou d'autres matières végétales, est autorisé, à condition qu'ils ne dominent pas le profil aromatique final (LégiFrance, 2017). Ce décret s'applique uniquement aux bières produites en France, laissant plus de flexibilité réglementaire aux bières importées, comme celles provenant de Belgique.

En Belgique, une bière doit contenir au moins 60% de malt d'orge ou de froment, ce qui renforce son image de qualité, de tradition et d'authenticité belge (Arrêté Royal belge du 31 mars 1993, Refli). À l'inverse, la réglementation française est plus souple, notamment sur l'ajout d'ingrédients végétaux, ce qui favorise l'innovation et l'expérimentation, et qui peut inciter l'accueil de bière plus créatives sur le marché français.

En règle générale, toute bière repose sur quatre ingrédients de base : l'eau, le malt, le houblon et les levures.

- **Législation sur l'alcool :**

En France, la consommation d'alcool est autorisée à partir de 18 ans. En 2024, 79,1% de la population française était majeure (INED, 2024), ce qui représente une large base de consommateurs potentiels pour le marché de la bière.

À noter qu'en Belgique, la législation est plus souple : la vente de bières est autorisée dès 16 ans, ce qui élargit la base de consommateurs locaux.

En exportant vers la France, les brasseries belges doivent donc adapter leur communication à une cible exclusivement adulte.

- **Taxation :**

En France, les accises sont calculées selon le titre alcoométrique et le volume produit.

Deux seuils s'appliquent :

- Pour les bières titrant moins de 2,8 % vol., l'accise est de 4,05 €/hectolitre/°alcool.

- Pour les bières titrant plus de 2,8 % vol., elle est de 8,10 €/hectolitre/°alcool (Douanes République Française, 2025).

Les douanes françaises font aussi une distinction avec les petites brasseries (production de moins de 200 000hl/an), qui payeront le taux appliqué aux bières titrant moins de 2,8% vol. pour toute leur production.

En Belgique, les accises sont calculées en fonction de l'extrait primitif (densité initiale du moût, mesurée en degré Plato) et du volume. La Belgique applique un tarif de 7,4538€ par hectolitre et par degré Plato, avec également une réduction de 50% pour les petites brasseries (moins de 200 000hl/an).

En résumé, la fiscalité française favorise les bières à faible taux d'alcool, ce qui encourage la production de bières légères en alcool. Alors qu'en Belgique, la fiscalité favorise les bières à

faible densité initiale (légères et sèches), ce qui peut pénaliser les bières à faible alcool mais riches en sucres ou saveurs.

Dans les deux cas, les avantages fiscaux accordés aux microbrasseries constituent un levier essentiel à intégrer dans une stratégie de développement à l'export.

- **Bières sans alcool :**

En France, la dénomination « bière sans alcool » s'applique aux bières avec un titre alcoométrique inférieur ou égal à 1,2 % en volume, à la suite d'une désalcoolisation ou d'un début de fermentation (LégiFrance, 2017).

En Belgique, la réglementation autorise la mention « sans alcool » pour les bières dont le titre alcoométrique est inférieur ou égal à 0,5%vol (Parlement de Wallonie, 2019).

Cette différence peut entraîner des défis pour les brasseries souhaitant commercialiser leurs produits dans les deux pays, notamment en termes d'étiquetage et de conformité réglementaire. De plus, la réglementation française offre une plus grande souplesse aux brasseurs qui souhaitent expérimenter avec des bières à faible teneur en alcool, ce qui peut favoriser l'innovation et la diversification des produits.

- **Normes d'étiquetage :**

En France, les étiquettes doivent mentionner obligatoirement : la composition du produit, le taux d'alcool, le nom de la brasserie, le pays d'origine, et les mentions obligatoires sur la conservation. Ces exigences visent à garantir la traçabilité et la sécurité des produits pour les consommateurs.

- **Autorisation d'exportation :**

Pour pouvoir exporter légalement vers la France, la brasserie doit être enregistrée auprès des autorités douanières et respecter les normes d'exportation.

En cas de vente directe aux points de vente français, la responsabilité des déclarations incombe à la brasserie elle-même. À l'inverse, si elle passe par un distributeur intermédiaire, ce dernier se chargera des démarches administratives et fiscales nécessaires.

1.2) Conclusion

L'analyse PESTEL dresse un panorama complet de l'environnement macro-économique français et lyonnais, pertinent pour le projet d'exportation de la Brasserie du Borinage. Elle met en lumière un marché caractérisé par sa stabilité institutionnelle et économique, doté d'un fort pouvoir d'achat, d'un cadre réglementaire clair et d'un intérêt croissant pour des produits authentiques et locaux.

La proximité géographique avec la Belgique et les avancées technologiques sont des atouts pour faciliter l'implantation. Néanmoins, le marché présente certaines exigences, notamment en matière de réglementation (fiscalité, étiquetage, âge légal, Loi Évin) et de durabilité. Le

paradoxe entre les intentions écologiques et les comportements d'achat souligne l'importance d'un positionnement à la fois accessible, cohérent et transparent.

Pour une microbrasserie étrangère comme la Brasserie du Borinage, réussir à s'ancrer sur un marché tel que Lyon nécessitera une capacité d'adaptation significative aux spécificités culturelles, environnementales et légales. Le succès reposera sur la capitalisation de son image de marque forte, de son savoir-faire belge distinctif et de sa proposition de valeur différenciante.

2) Analyse sectorielle

2.1) Les 5 forces de Porter

Le modèle des 5 forces de Porter est un outil stratégique qui permet d'évaluer l'attractivité d'un secteur et de mieux comprendre l'environnement concurrentiel d'un marché. Ce modèle examine la structure de l'industrie, en mettant en lumière les relations de pouvoir entre les différents acteurs (De Greef M.N., 2024).

Cette approche permet ainsi de déterminer dans quelle mesure le secteur est capable de capter la valeur qu'il crée, en identifiant les éléments qui peuvent réduire les marges, augmenter les coûts ou intensifier la concurrence.

2.1.1) Menace de nouveaux entrants

La menace des nouveaux entrants correspond à la capacité de nouvelles entreprises à intégrer une industrie, ce qui peut intensifier la concurrence (De Greef M.N., 2024).

La marché de la bière artisanale est en pleine croissance, en France comme à Lyon. Cette dynamique attire de nombreuses brasseries locales, mais aussi des acteurs étrangers cherchant à s'implanter.

Pour une microbrasserie wallonne comme la Brasserie du Borinage, cette tendance représente une pression concurrentielle : plus il est facile pour de nouveaux entrants d'accéder au marché, plus la concurrence s'intensifie.

Toutefois, certaines barrières à l'entrée viennent limiter cette menace.

Les distributeurs lyonnais sélectionnent avec soin les brasseries qu'ils référencent, limitent leur portefeuille de produits et gèrent leurs stocks de manière prudente. Par ailleurs, de nombreux points de vente privilégient les collaborations avec des brasseries locales ou avec celles déjà bien implantées.

L'exportation ajoute également des contraintes, notamment des coûts logistiques et administratifs supplémentaires.

Il convient également de souligner que le niveau de risque lié à cette menace dépendra en grande partie du mode d'entrée choisi : une approche via un distributeur local permet de

limiter les investissements initiaux et l'exposition au risque, tandis qu'une implantation physique en France impliquerait un engagement plus fort sur un marché concurrentiel. Ainsi, si la menace est bien présente, elle reste modérée pour une brasserie qui bénéficie d'un positionnement différent et d'un storytelling fort, comme c'est le cas pour la Brasserie du Borinage.

2.1.2) Pouvoir de négociation des fournisseurs

Ce point correspond à la capacité des fournisseurs à influencer les conditions d'approvisionnement, notamment en augmentant les prix des matières premières, en limitant les quantités disponibles ou en imposant des contraintes logistiques (De Greef M.N., 2024).

Dans le secteur brassicole, les principaux fournisseurs concernent le malt, le houblon, les levures, les emballages (bouteilles, canettes, étiquettes) ainsi que les équipements de production. La Brasserie du Borinage travaille notamment avec Belgo Malt pour l'approvisionnement en malt, garantissant une origine locale et maîtrisée. En revanche, elle utilise des houblons américains, très prisés dans le brassage des styles *IPA*, ce qui la rend plus sensible aux variations de prix et aux conditions d'importation sur ce type de matières premières.

Dans le cadre d'une exportation, la dépendance vis-à-vis de certains acteurs peut être renforcée par des coûts de transport plus élevés, des délais supplémentaires ou des formalités douanières à anticiper. En ce qui concerne l'approvisionnement en matières premières, la Brasserie du Borinage dispose de fournisseurs réguliers, ce qui réduit les risques liés à un changement de chaîne d'approvisionnement.. Le véritable enjeu concerne plutôt les prestataires logistiques et les distributeurs, dont les conditions commerciales peuvent influencer directement la rentabilité et la fluidité des opérations à l'international.

Le pouvoir de négociation des fournisseurs reste donc modéré, mais ne doit pas être négligé dans une stratégie d'exportation, où chaque intermédiaire supplémentaire peut affecter les marges ou la réactivité.

2.1.3) Menace des produits de substitution

La menace des produits de substitution correspond à la concurrence provenant d'autres boissons susceptibles de satisfaire les mêmes besoins que la bière (De Greef M.N., 2024).

En France, et particulièrement à Lyon, capitale mondiale de la gastronomie, la culture du vin reste encore fortement ancrée, notamment dans les moments de consommation liés à la restauration ou à la convivialité.

Le cidre connaît également une certaine popularité, et son marché évolue vers des produits qualitatifs, et gagnant en notoriété dans les restaurants et bars (Business Research Insights, 2025).

Par ailleurs, la croissance des tendances liées au bien-être et à la consommation sans alcool pousse une partie des consommateurs vers des alternatives perçues comme plus saines, telles

que le kombucha ou le kéfir. La montée en puissance des bières sans alcool constitue elle aussi une alternative crédible pour les consommateurs soucieux de leur santé ou en recherche d'abstinence.

À ce jour, la Brasserie du Borinage ne propose pas de bière sans alcool, ce qui représente un risque concurrentiel face à une demande croissante pour ce type de produits.

Toutefois, la bière *Craft* conserve un fort pouvoir de différenciation, notamment auprès d'un public jeune, urbain et curieux. Ce positionnement, qui mise sur l'originalité, la créativité et le storytelling, dépasse la simple fonction de désaltération et rend la substitution moins évidente.

2.1.4) Pouvoir de négociation des clients

Le pouvoir de négociation des clients désigne leur capacité à influencer les conditions commerciales, notamment en exerçant une pression sur les prix, les volumes ou les délais (De Greef M.N., 2024). Plus un client est important ou stratégique, plus son pouvoir de négociation est élevé.

Dans le cas de la Brasserie du Borinage, les clients visés sur le marché lyonnais sont principalement des bars spécialisés, des caves à bières, des distributeurs régionaux, des franchises, ou des groupes. Certains de ces acteurs, comme Murgier, Gedis ou encore les franchises My Beers ou le groupe C10, détenant la franchise La Cervoiserie, disposent d'un fort pouvoir de négociation, car ils gèrent un portefeuille important de références et ont un accès direct à un large réseau de points de vente. Ils peuvent ainsi imposer leurs conditions tarifaires ou exiger des volumes spécifiques, notamment pour garantir une rotation rapide des produits.

En revanche, les petits établissements indépendants ont un pouvoir plus limité, mais sont souvent plus ouverts à la découverte et au test de nouveaux produits à forte identité. Ils peuvent devenir des relais intéressants pour construire une implantation progressive de la marque.

Le fort niveau de concurrence sur le segment de la bière artisanale à Lyon renforce également le pouvoir des clients : face à une offre abondante, ils peuvent facilement remplacer une référence par une autre. Dans ce contexte, l'originalité, la qualité du produit et le storytelling différenciant deviennent essentiels pour capter et fidéliser les consommateurs.

Ainsi, le pouvoir de négociation des clients est élevé sur ce marché, surtout du côté des distributeurs structurés, ce qui impose à la Brasserie du Borinage de bien valoriser son offre et de justifier ses prix face à une clientèle exigeante.

Indirectement, les préférences des consommateurs finaux influencent également ces acteurs : un engouement marqué pour certaines tendances (bières locales, styles particuliers, formats spécifiques) peut renforcer la capacité des distributeurs à orienter leur portefeuille et à imposer des conditions plus strictes aux fournisseurs.

2.1.5) Rivalités entre les concurrents

La rivalité entre concurrents renvoie au niveau de compétition entre les entreprises déjà présentes sur un marché. Plus cette rivalité est forte, plus les acteurs se disputent les parts de marché, parfois en baissant les prix, en multipliant les promotions ou en intensifiant leurs efforts commerciaux, ce qui peut réduire la rentabilité globale du secteur (De Greef M.N., 2024).

Le marché de la bière artisanale à Lyon illustre bien cette situation. Il est très concurrentiel, avec une forte densité de brasseries locales bien établies (Ninkasi, NEPO, La Canute, Nomade, etc.), mais aussi une présence significative de brasseries indépendantes françaises et de brasseries belges déjà distribuées (BBP, Dubuisson, Dupont, etc.). Ces acteurs rivalisent sur des éléments variés : originalité des recettes, design des produits, événements locaux, partenariats exclusifs, etc.

S'ajoute à cela la présence de grands groupes industriels (Heineken, AB InBev, Duvel Moortgat, etc.) qui verrouillent une partie du marché via des contrats d'exclusivité avec certains bars et cafés, limitant ainsi les possibilités de référencement pour les brasseries indépendantes. Par ailleurs, de nombreux points de vente adoptent une rotation rapide des références, poussant les brasseries à constamment innover pour rester visibles.

Dans ce contexte, l'entrée sur le marché lyonnais pour la Brasserie du Borinage nécessite une stratégie de positionnement forte, reposant sur son univers graphique atypique, son ton provocateur et son storytelling original. Ces éléments peuvent constituer un avantage différenciateur, à condition d'être adaptés au public local.

La rivalité sur ce marché est donc élevée, et impose aux nouveaux entrants de faire preuve de créativité, de cohérence et de réactivité pour exister face à une offre déjà bien établie.

2.2) Analyse de la concurrence

Afin de mieux situer la Brasserie du Borinage sur le marché lyonnais, une analyse comparative a été menée à partir des brasseries les plus souvent citées lors des échanges de prospection terrain.

Ces brasseries peuvent être classées en trois grands groupes :

- Concurrents directs locaux (région lyonnaise) : Ninkasi, NEPO, La Canute, et Nomade.
- Concurrents directs nationaux (brasseries *Craft* françaises) : La Débauche, Fauve, Sainte-Cru, The Piggy Brewing Company, Brique House et Iron.
- Concurrent direct international (brasserie belge aussi établie en France) : BBP.

Toutes ces brasseries sont des concurrents directs à La Brasserie du Borinage. Elles opèrent toutes dans le secteur de la bière artisanale et peuvent viser des consommateurs partageant des motivations similaires à ceux qui seraient intéressés par les produits de la Brasserie du Borinage. La distinction réside dans leur échelle, leur ancrage géographique, et leur place sur le marché.

Les concurrents indirects sont les entreprises qui satisfont le même besoin fondamental du consommateur, à savoir celui de vivre un plaisir gustatif, de découvrir de nouvelles saveurs et arômes, de partager un moment de convivialité, ou encore de s'évader et se relaxer. Ces concurrents incluent des brasseries industrielles, des entreprises qui produisent du vin, du cidre ou d'autres spiritueux.

Le tableau ci-dessous synthétise l'analyse comparative des concurrents identifiés sur le marché lyonnais et français. Il met en lumière leurs caractéristiques principales selon les composantes du marketing mix (produit, prix, distribution, communication) ainsi que leur approche en matière de packaging et de storytelling.

Tableau 7: Analyse comparative des principaux concurrents sur le marché français et lyonnais² :

Brasseries Date création	Caractéristiques clés et produits	Positionne- ment Prix ³	Canaux de distribution	Communication & Image	Points forts distinctifs
Ninkasi 1997	Bières <i>Craft</i> , indépendantes et <i>Made in France</i> Brasseur et distillateur	Standard (2- 3€/33cl)	- <i>Brewpubs</i> -Présence en GMS et aux événements	Mise en avant de l'histoire et du savoir-faire artisanal pour renforcer l'attachement à la marque	-Expérience complète (bière, <i>food</i> , musique) -Notoriété locale -Volumes industriels mais production artisanale
NEPO 2013	Bières de qualité et d'un nouveau genre	Milieu de gamme (3.5- 5€/33cl)	Modèle intégré : maîtrise complète de la chaîne de valeur : vente via leurs propres bars, présence en GMS et dans les CHR indépendants	-Produire localement des bières françaises de spécialité. -Marque responsable	Part de marché locale importante
La Canute Lyonnaise 2015	Brasserie artisanale à l'image de Lyon	Milieu de gamme (4€/33cl)	-Présence uniquement à Lyon et sa région	« On met Lyon en bouteille » : chaque bière	Ancrage local et attachement des consommateurs

² Les informations de cette section proviennent des sites internet officiels des brasseries étudiées.

³ Les prix sont la référence des bières disponibles en ligne ou en GMS. Ces prix sont directement plus élevés pour les établissements CHR.

			-Vente en directe	porte le nom d'un quartier	-> peut aussi constituer un frein à l'exportation vers d'autres régions ou pays
Nomade 2016	Fabrique de bières artisanales	Milieu de gamme (4€/33cl)	-Présence dans les magasins bio ou locaux -Vente en directe - <i>Taproom</i> au même endroit que la brasserie	Chaque bière transporte le consommateur en voyage, avec des ingrédients exotiques et des goûts originaux	-Expérience immersive -Valeurs de marque fortes (contre le format canette, côté local, petite structure)
La Débauche 2013	Gamme large et créative Développement de leur marque boissons sans alcool et bio: Spunky	Milieu de gamme (3-5€/33cl)	-Présence CHR, cavistes, événements - <i>Taproom</i> : Angoulême	-Authenticité, audace & créativité -Chaque bière offre une expérience visuelle à part entière	- Réponse à la demande croissante de boissons sans alcool créatives -Arrivée précoce sur le marché <i>Craft</i> -> forte présence
Brique House 2019	Bières créatives et lieux dingues Proposer une expérience <i>Craft</i> bières du nord	Standard (2.5-4€/33cl)	-Présence en GMS et CHR - <i>Taprooms</i> : Paris, Reims, Bordeaux, Lille	Brasserie qui prend part à la révolution du monde de la bière : expérimentation et créations toujours plus explosives	5 lieux hybrides et hors du commun, entre brasserie et restaurant, pour initier à la diversité des bières <i>Craft</i>
The Piggy Brewing Company 2016	Brasserie au style décalé	Milieu de gamme (3-5€/33cl)	Présence en CHR, cavistes et événements	-Avoir le <i>Pig spirit</i> : être jovial, épicurien, partager une bonne bière entre amis -Étiquettes humoristiques	Ne jamais se prendre au sérieux, mais toujours brasser dans les règles de l'art
Iron 2016	Brasserie et distillerie Création de saveurs uniques	Premium (4-7€/33cl)	Présence en CHR, cavistes et événements	Style industriel et <i>underground</i>	Double positionnement bière et spiritueux

Sainte-Cru 2007	Bières stupéfiantes, avec une personnalité marquante	Standard (3.5€/33cl)	- <i>Taproom</i> : Colmar -Présence en CHR et cavistes	-Univers punk, décalé, illustrations style BD, noms de bières drôles ou référencés -Culture pop, métal, second degré	-Forte personnalité graphique, étiquettes facilement reconnaissables -Travailler sérieusement sans se prendre au sérieux
Fauve 2018	Bières éphémères toujours plus exubérantes, aromatiques et originales	Standard (3.75€/33cl)	<i>Brewpub</i> : Paris Présence en CHR, cavistes et événements	Design unique : collaboration avec un artiste pour chaque nouvelle étiquette	Gamme éphémère qui incite à la découverte permanente
BBP 2013	Brasserie qui envoie du lourd, autant sur la qualité des bières que sur l'impact environnemental et sociétal	Standard (2-2.5€/33cl)	-Commerciaux divisés par régions en France - <i>Taprooms</i> : Bruxelles, Paris et Lille -Présence en CHR via distributeurs locaux	Expérimentation collaboration et impact, identité colorée	-Mise en avant de l'utilisation de l'économie circulaire et l'agriculture régénérative -Export limité au Benelux -> lié aux valeurs et volonté d'impact

Cette analyse montre une grande diversité d'approches chez les brasseries concurrentes identifiées sur le marché lyonnais. Plusieurs tendances fortes émergent :

- 7 brasseries sur 11 (64%) proposent des bières en canettes de 44cl, un format particulièrement apprécié en caves spécialisées, notamment pour les bières IPA, comme observé lors de la prospection terrain.
- Certaines brasseries font des choix clairs de conditionnement : 100 % canette + fût (ex. : Fauve, Piggy Brewing) ou 100 % bouteille + fût (ex. : Nomade, La Canute), traduisant des positionnements différenciés en termes d'image et de logistique.
- 8 brasseries sur 11 (73%) disposent de *taprooms*, *brewpubs* ou bars associés, leur permettant de créer une expérience client immersive et de maîtriser tout ou une partie de leur distribution directe. Cela favorise l'ancrage local, la fidélisation et le test rapide de nouvelles recettes.

En parallèle, ces brasseries misent fortement sur :

- Des recettes créatives, souvent éphémères, pour renouveler l'intérêt des consommateurs ;

- Une identité graphique affirmée, souvent humoristique ou artistique, pour se différencier en rayon ;
- Un *storytelling* puissant, qui va au-delà du produit pour raconter une vision, une communauté, ou un engagement (écologie, indépendance, culture, etc.).

Enfin, il est notable que deux brasseries, Sainte-Cru et The Piggy Brewing Company, partagent une image de marque et une philosophie proches de celles de la Brasserie du Borinage. Elles adoptent un positionnement décalé et une communication axée sur l'humour, avec un slogan très similaire : « Travailler sérieusement sans jamais se prendre au sérieux ». Cette convergence d'identité souligne l'attrait de ce créneau sur le marché de la bière *Craft* : celui de marques qui privilégient la créativité, l'autodérision et une relation ludique avec le consommateur.

3) Analyse du marché

3.1) Introduction du contexte sectoriel

La bière est aujourd'hui la boisson alcoolisée la plus consommée au monde, et la troisième boisson la plus consommée toutes catégories confondues, après l'eau et le thé. Produite sur tous les continents, elle occupe une place centrale dans les habitudes de consommation à l'échelle mondiale (Statista, 2024).

Depuis quelques années, ce marché longtemps dominé par les grandes marques industrielles connaît une transformation profonde, portée par l'essor des bières artisanales. Ces dernières bousculent les codes traditionnels avec des recettes originales, des méthodes de production revisitées, et une forte volonté de se différencier. Les brasseries artisanales offrent une alternative plus personnalisée et qualitative, répondant à une clientèle en quête de diversité, de saveurs nouvelles et d'authenticité (Petit G., et al., s.d., page 2).

Cette révolution brassicole a été amplifiée par la montée en puissance du numérique : réseaux sociaux, *e-commerce* et influence marketing ont facilité la visibilité et la distribution des microbrasseries, même à petite échelle. Néanmoins, la concurrence reste féroce. Face aux géants du secteur, les petites brasseries doivent multiplier les stratégies d'innovation, de *storytelling* et de proximité pour exister sur le marché (Petit G., et al., s.d., page 16).

Passer d'une production locale à une distribution nationale, voire internationale, suppose aussi des investissements importants : logistique, marketing, capacités de production, équipements, etc. (Ansart-Le Run, et al., 2019, page 273).

Parallèlement, les enjeux de durabilité s'imposent de plus en plus dans l'univers brassicole. Des efforts sont entrepris pour réduire l'impact environnemental (utilisation d'emballages recyclés, réduction de la consommation d'eau, gestion énergétique, etc.) et les brasseries locales apparaissent comme des actrices privilégiées d'une consommation plus responsable (Tilly P., 2017).

Enfin, consommer une bière artisanale, ce n'est pas seulement apprécier une boisson : c'est s'approprier une expérience. Les consommateurs sont à la recherche d'une identité, d'un ancrage territorial, d'un récit. La bière devient un support d'expression, un vecteur de valeurs. C'est cette quête d'authenticité qui différencie aujourd'hui fondamentalement les bières artisanales des productions industrielles.

3.2) Situation mondiale

I. Une production mondiale concentrée autour de quelques géants :

Le paysage brassicole mondial est caractérisé par une forte concentration, où une poignée d'acteurs majeurs dominent la production globale.

En termes de volumes, les principaux pays producteurs de bière sont la Chine, les États-Unis et le Brésil (Conway J., 2025). Cette prédominance s'explique principalement par la corrélation entre la taille démographique et la consommation locale, faisant de la Chine le premier producteur mondial en raison de ses 1,4 milliard d'habitants. De même, les États-Unis et le Brésil se distinguent par une production massivement industrialisée, portée par des géants comme AB InBev (Gresea, 2025). Ces pays sont également parmi les principaux consommateurs de bière à l'échelle mondiale (Fancello L., 2025).

En revanche, lorsqu'on considère la consommation par habitant, l'Europe se distingue nettement. La République tchèque, l'Autriche et la Pologne figurent en tête du classement (Fancello L., 2025).

Le marché mondial de la bière est donc fortement concentré autour de groupes internationaux. Anheuser-Busch InBev (AB InBev), qui détient des marques emblématiques telles que Corona, Leffe, Stella Artois et Hoegaarden, illustre parfaitement cette concentration (Grand View Research, 2025). Bien qu'enregistrée en Belgique, cette entreprise est le fruit d'une série de fusions et d'acquisitions internationales, ce qui lui a permis de s'imposer comme leader mondial incontesté (Gresea, 2025).

D'autres acteurs majeurs comme Heineken, China Resources Beer, Carlsberg, Molson Coors et Asahi complètent ce tableau des leaders mondiaux (American Craft Beer, 2024). Bien que l'Europe soit le berceau historique de nombreux styles de bières reconnus et appréciés, sa production est souvent le fait de brasseries de plus petites tailles ou de groupes aux capacités de production plus limitées comparativement aux conglomérats mondiaux et aux marchés à forte population.

II. Les grands pays exportateurs de bière :

Sur le plan international, les principaux pays exportateurs de bière sont le Mexique, les Pays-Bas et la Belgique (Statista, 2025).

Le succès du Mexique s'explique par des marques de renommée mondiale, comme Corona (groupe Modelo, AB InBev), particulièrement populaires aux États-Unis, premier pays importateur de bière au monde.

Les Pays-Bas, qui abritent le siège social de Heineken (deuxième brasseur mondial), exportent une part importante de leur production.

La Belgique, quant à elle, bénéficie d'une reconnaissance internationale pour sa tradition brassicole et la richesse de ses styles de bières. Cette expertise est reconnue par l'UNESCO, qui a inscrit la culture de la bière belge au patrimoine immatériel de l'humanité. Une grande partie des exportations de marques belges emblématiques est encore aujourd'hui gérée directement depuis la Belgique.

Malgré une reconnaissance internationale toujours forte, la Belgique fait face à une baisse continue de ses exportations. En 2024, celles-ci ont reculé de 3,4%, avec -2,6% au sein de l'Union Européenne et -8% hors UE (Liesse D, 2025). Cette tendance s'explique par l'évolution des comportements de consommation, la concurrence croissante d'autres boissons, ainsi que par une hausse des coûts de production. Toutefois, le secteur brassicole belge fait preuve de résilience. Avec 70 % de sa production toujours destinée à l'exportation et des investissements importants dans l'innovation, la durabilité et les bières sans alcool, le secteur montre sa capacité à s'adapter aux mutations du marché tout en conservant son rôle de moteur économique et culturel (Dautinger C., 2025).

III. Focus sur le marché européen :

Au sein de l'Europe, l'Allemagne qui domine le marché en termes de production (Eurostat, 2024). Cette position s'explique par une culture de la bière profondément ancrée et par la présence d'acteurs industriels majeurs.

Bien que la France compte davantage de brasseries, l'Allemagne reste leader en volume grâce à ses capacités de production concentrées (Statista, 2023).

IV. Une croissance en valeur malgré une baisse des volumes :

Même si la production et la consommation de bières ont baissé en termes de volumes ces dernières années (Rapport BarthHaas 2023-2024), le marché mondial continue toutefois de croître en valeur. Cette dynamique s'explique notamment par l'essor des bières premium et sans alcool, deux segments en plein développement. La sensibilisation accrue de la population à la santé et l'inclusion encouragée d'ingrédients naturels offrent de nouvelles opportunités au marché haut-de-gamme.

Face à ce potentiel croissant, les principaux acteurs du secteur se positionnent activement sur ces segments, en multipliant les lancements ciblés et en valorisant des recettes plus sophistiquées (Mordor Intelligence, 2025). Pour les années à venir, les prévisions estiment une croissance annuelle continue, soutenue par le lancement de nouveaux produits plus innovants, avec des goûts améliorés (Grand View Research, Mordor Intelligence, 2025).

V. L'essor des bières artisanales :

Ces dernières années, la popularité des bières artisanales ne cesse de croître.

Depuis les années 1980, le renouveau des microbrasseries, d'abord amorcé aux États-Unis, a transformé durablement le marché. En réaction à la standardisation des bières industrielles, ces "Craft Breweries" ont misé sur la production de bières uniques et innovantes, introuvables dans le commerce traditionnel (Mon Petit Houblon, 2020). Cette dynamique s'est rapidement

diffusée en Europe, portée par une demande croissante pour des produits diversifiés, naturels et locaux (Brasseurs de France, s.d.).

Aujourd'hui, cette tendance est suffisamment installée pour que les grands groupes industriels cherchent à capter cette niche, en rachetant des microbrasseries ou en créant leurs propres lignes artisanales. La bière *Craft* s'impose ainsi comme un segment stratégique, à la fois en volume et en image.

VI. Conclusion :

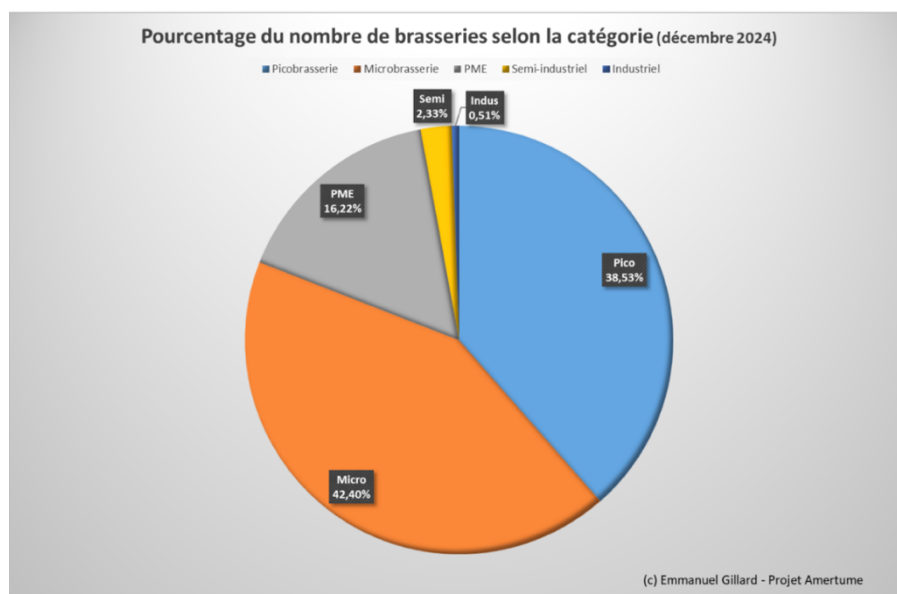
En somme, le marché mondial de la bière oscille entre une concentration croissante autour de groupes industriels et une fragmentation portée par l'essor des brasseries artisanales. L'essor des segments premium et sans alcool, combiné à une demande accrue en authenticité et en qualité, redéfinit les dynamiques de consommation et complexifie les stratégies de positionnement à l'international.

3.3) Situation en France

I. Structure du marché :

Le marché brassicole français se distingue à la fois par sa densité exceptionnelle de brasseries artisanales et par une forte domination des grands groupes industriels sur les volumes produits.

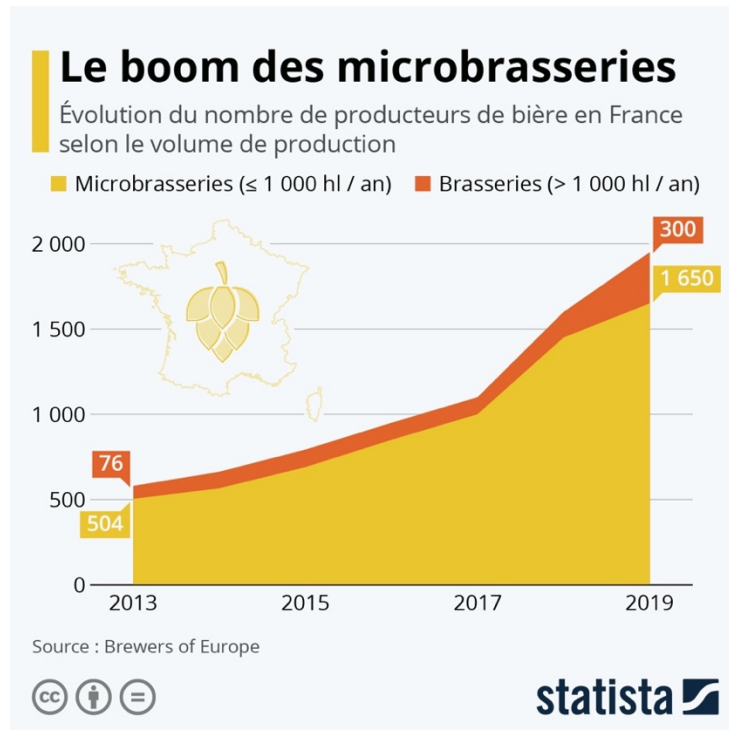
Figure 7: Graphique sous forme de tarte représentant les parts de marché selon la catégorie de brasserie



Source : Gillard E., Ebook *La Bière en France*, Edition 2025, page 130.

Sur ce graphique, on peut observer que les picob brasseries et micro brasseries représentent à elles seules 80% du nombre total de brasseries françaises.

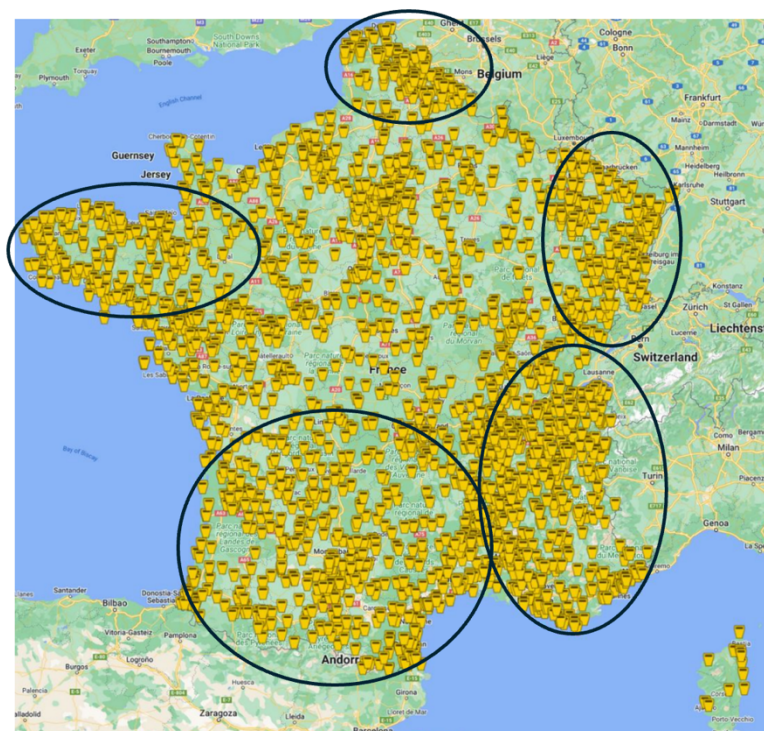
Figure 8: Graphique représentant l'évolution du nombre de brasseries et micro brasseries en France entre 2013 et 2019



Ce graphique illustre l'explosion du nombre de micro brasseries, passant de 504 à 1 650 unités en seulement 6 ans. Cette croissance traduit le boom connu ces dernières années en termes de création de petites structures, et a marqué un tournant dans la structuration du paysage brassicole français.

Source : Gaudiaut T., *La consommation de bière et les brasseries en France* (août 2021).

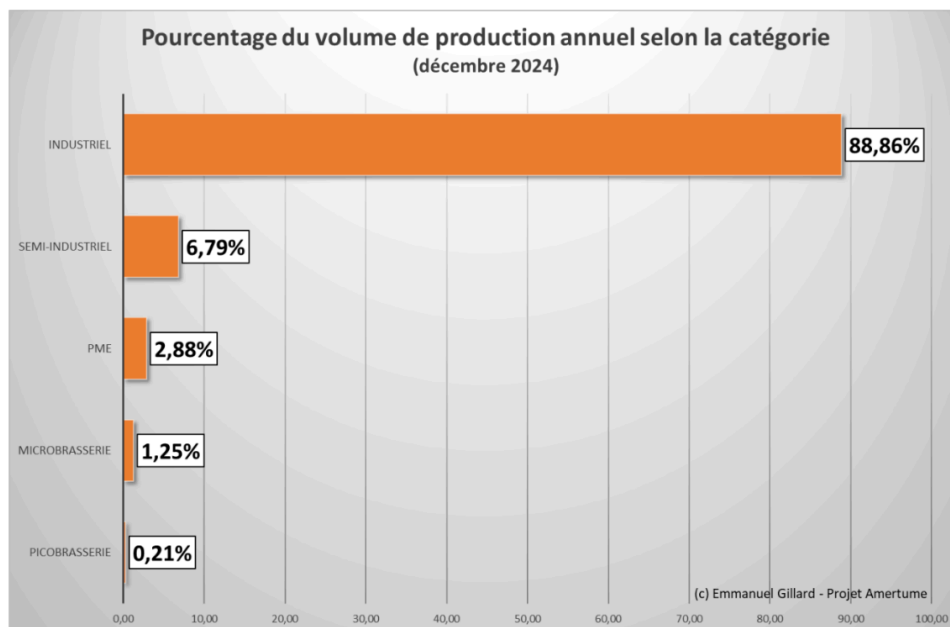
Figure 9: Carte représentant la répartition géographique des brasseries françaises



Source : Gillard E., *Ebook La Bière en France*, Edition 2025, page 135.

On constate une forte concentration dans les régions Auvergne-Rhône-Alpes, Grand Est, Bretagne, Hauts-de-France, Nouvelle-Aquitaine et Occitanie.

Figure 10: Graphique sous forme de barres représentant la production en termes de volumes de bières par catégorie



Source : Gillard E., *Ebook La Bière en France*, Edition 2025, page 131.

À l'inverse, les brasseries industrielles, bien qu'elles représentent moins de 1% des unités de production, assurent près de 89% de la production annuelle.

Parmi les acteurs majeurs industriels opérant sur le territoire français, on retrouve :

- AB InBev (Belgique) : ne possède aucune unité de production en France. Sa présence sur le marché français repose donc entièrement sur l'importation de ses produits.
- Heineken (Pays-Bas) : leader sur le marché français, le groupe dispose de trois brasseries en France métropolitaine et deux en Outre-Mer (La Réunion et Martinique), produisant des marques comme Heineken, Desperados et Fischer.
- Carlsberg (Danemark) : principalement présent via sa filiale Brasseries Kronenbourg.

D'autres entreprises comme Goudale, Météor et Licorne figurent également parmi les principaux producteurs en volume en France (Gillard E., 2025).

Cette situation met en lumière les spécificités du marché brassicole français. D'un côté, on observe un attrait croissant pour le local, le savoir-faire artisanal et la valorisation des terroirs. De l'autre, la France reste le pays importateur majeur de bières en Europe, signe d'une forte demande pour des références non produites localement ou en volumes insuffisant à l'échelle nationale.

Cette demande est notamment soutenue par la popularité des grandes marques internationales, souvent brassées à l'étranger, ainsi que par un intérêt pour les bières classiques des pays voisins à forte tradition brassicole – comme la Belgique. Il faut rappeler que la France est le premier marché d'exportation des bières belges, notamment en raison de

leur image qualitative et de la facilité logistique liée à la proximité géographique (Gautier M., Statista, 2024).

À cela s'ajoute un second paradoxe notable : la France est à la fois le premier pays importateur de bières en Europe et le pays où l'on consomme le moins de bière par habitant (Brasseurs de France, s.d.).

Ce phénomène s'explique par plusieurs facteurs culturels et économiques :

- La culture viticole reste dominante dans certaines régions ;
- Le marché valorise une offre variée : bières artisanales, bières spéciales, segments premium, sans alcool, etc. (Malissin C., Sidely, 2025). Les importations répondent à ce besoin, surtout en complément de la production nationale.
- Certaines enseignes de grande distribution et certains établissements Horeca proposent une large gamme de bières étrangères. Même si l'offre locale se développe, elle reste encore très limitée en volumes.

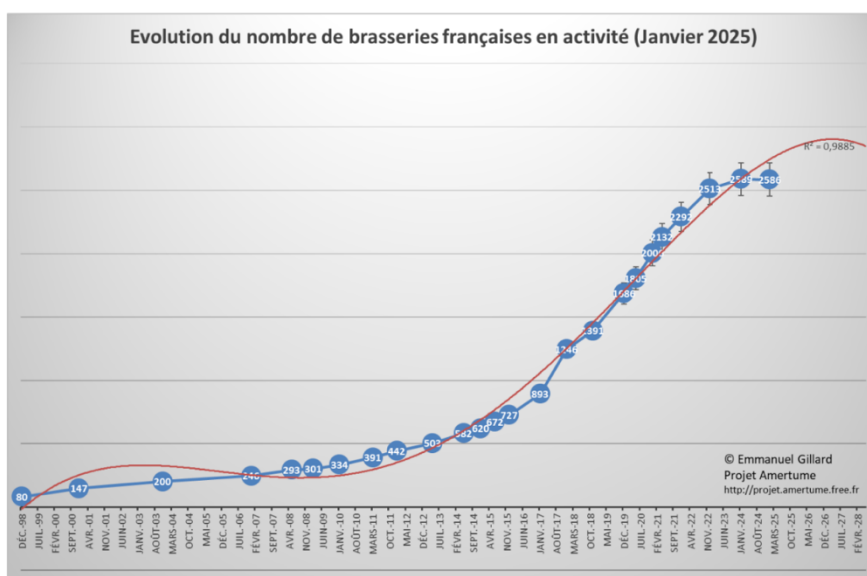
Finalement, ce paradoxe s'explique de par le fait qu'en France, les consommateurs boivent moins, mais mieux, et avec une offre plus variée.

II. Évolutions récentes

Après des années de forte croissance portée par l'essor des microbrasseries, le marché brassicole française semble entrer dans une phase de stabilisation. Le cap des 2500 brasseries avait été franchi en 2022, malgré un contexte difficile marqué par la pandémie du Covid-19 et la guerre en Ukraine. Toutefois, depuis 2023, on observe un retournement de tendance : pour la première fois, le nombre de fermetures a dépassé celui des ouvertures. Cette tendance se confirme en 2024, et les chiffres actuels de 2025 confirment un léger recul : on compte 2554 brasseries en activité en juin 2025 contre 2589 l'année précédente.

On peut donc considérer que les « années folles » d'ouvertures de microbrasseries sont désormais passées. Une nouvelle ère s'ouvre, où les microbrasseries entrantes doivent miser sur un business plan solide, des compétences bien établies et un positionnement clairement différencié.

Figure 11 : Graphique montrant l'évolution du nombre de brasseries en France de 1998 à aujourd'hui



Source : Gillard E.,
Ebook La Bière en
France, Edition 2025,
page 305.

Ce ralentissement s'explique par plusieurs facteurs :

- Une baisse de la consommation de bière en France, estimée à 3% en volume en 2024 (Malcurat O., 2025) ;
- Des coûts de production en hausse, notamment liés à l'énergie, au transport et aux matières premières ;
- Aux investissements croissants nécessaires pour répondre aux enjeux environnementaux : réduction de l'impact carbone, optimisation de la gestion de l'eau, écoconception ou réemploi des emballages (Meneust C., 2025).

III. Tendances :

La bière conserve en France son statut de boisson conviviale, associée aux moments de détente et de partage. Elle est particulièrement prisée pendant la saison estivale, période pendant laquelle elle figure parmi les boissons préférées des Français (Malissin C., 2025).

Ces dernières années, le marché brassicole a été dynamisé par l'évolution des modes de consommation et l'émergence de nouveaux segments (Meneust C., 2025).

- **L'essor des bières artisanales et locales :**

Ces bières séduisent un public de plus en plus large, au-delà des passionnés et amateurs. Elles valorisent les terroirs, le savoir-faire local, et une créativité sans cesse renouvelée, tant dans les recettes que dans l'image des marques (Beertime, 2024). Face aux grandes marques industrielles, de nombreux consommateurs privilégient aujourd'hui des bières locales, éthiques et parfois biologiques.

L'idée est de donner un goût unique à chaque bière, que ce soit par le travail du houblon, par la culture de nouvelles variétés, ou par le travail des levures (Mon Petit Houblon, 2020).

- **La croissance du marché « *no alcohol low alcohol* » :**

Une deuxième tendance qui résiste et connaît une certaine croissance est le marché des bières sans ou avec peu d'alcool. Le recul global de la consommation d'alcool en France stimule ce marché, dont les produits ne sont plus perçus uniquement comme des substituts, mais comme des boissons à part entière.

En réponse, plusieurs brasseries innovent et proposent des recettes complexes, aux profils gustatifs travaillés, allant des *IPA* aux *stouts* (Beertime, 2024). Grâce à des procédés technologiques avancés, la qualité des bières sans alcool s'est nettement améliorée, élargissant leur public cible à de nouveaux consommateurs (Delestre S., 2024).

- **Le conditionnement en canette :**

Ce format connaît lui aussi une popularité croissante. En grande distribution, les ventes de bières en canette ont progressé de 4,7%, tandis que celles des bouteilles ont reculé de 5,6% (Brasseurs de France, 2025). La canette offre plusieurs avantages : meilleure protection contre la lumière (idéal pour les bières houblonnées), légèreté, facilement empilable, et elle prend moins de place pour le transport, ce qui réduit l'impact environnemental de la livraison. Les canettes aluminium sont aussi recyclable à 100%, et sont moins coûteuses à fabriquer sur le plan énergétique (Mes Bières, 2025).

Par rapport au côté marketing et communication, la canette permet aux brasseries d'avoir un visuel plus large pour se démarquer au niveau de l'identité visuelle. Cela est devenu un vrai

terrain de jeu pour les brasseries et leur permet de développer leur créativité et d'exprimer les valeurs de leur marque directement sur le contenant (Mon Petit Houblon, 2020).

Malgré tous ces avantages, ce format souffre tout de même encore d'une image négative en France, souvent associée à des bières industrielles bas de gamme.

Au-delà de l'image, le choix du conditionnement doit aussi tenir compte du style de bière. La canette n'est pas adaptée à tous les types : les bières à refermentation, à fermentation spontanée ou à long vieillissement doivent impérativement rester en bouteille, car cela fait partie du processus de maturation et de développement des arômes.

Les bières acides (ou *Sour*) représentent un autre défi spécifique. Les canettes sont généralement protégées par un vernis interne, sans Bisphénol A et S depuis 2015, conçu pour éviter le contact entre la boisson et l'aluminium, préservant ainsi le goût et la durée de conservation (Neodif, 2019 ; Biopin, 2023 ; GIE).

Cependant, des études menées par l'Université de Cornell ont révélé que les bières riches en acides spécifiques peuvent compromettre l'intégrité de ce revêtement interne au fil du temps, entraînant une libération d'aluminium jusqu'à 100 fois supérieure à celle observée dans les bières classiques après 48h à température ambiante.

Cette étude a donc établi une corrélation directe entre la présence d'acides acétiques et/ou lactiques et l'importance de la corrosion observée, ainsi que la quantité d'aluminium dissous. Les impacts de cela sont multiples : altération du profil gustatif, risques de fuites ou d'explosion de la canette, mais surtout une consommation d'aluminium en trop grande quantité peut avoir des implications sur la santé (Sheehan M., et al., 2024).

Pour limiter ces risques, la durée de conservation des bières en canette est généralement fixée à un an maximum. Dans le cas des bières acides, une consommation très fraîche est vivement conseillée, et certains brasseurs envisagent même de raccourcir le délai de conservation (New Trail Brewing Co, 2025).

- **Le phénomène d'ouvertures de *taprooms* et *brewpubs* :**

Enfin, une dernière tendance structurelle et stratégique qui s'affirme dans le secteur brassicole est l'essor notable des modèles de vente directe, notamment à travers le développement de *brewpubs* et *taprooms*.

Ces lieux sont bien plus qu'un simple canal de distribution : ils répondent aux nouvelles attentes des consommateurs en matière de circuits courts et de transparence, en proposant une bière servie directement du producteur au verre.

En France, cette dynamique est particulièrement marquée ces dernières années. Bien que *les taprooms et brewpubs* ne constituent généralement pas l'unique canal de commercialisation des brasseries, ils présentent de nombreux avantages. Ils permettent notamment d'obtenir des retours clients immédiats et précieux, favorisant la réactivité commerciale. Ces espaces peuvent également permettre aux brasseries de tester de nouveaux brassins et recettes à petite échelle, avant un éventuel lancement plus large (Gillard E., Projet Amertume, 2024).

D'un point de vue économique, l'élimination des intermédiaires permet de préserver davantage les marges tout en renforçant le lien avec le consommateur final (Giacalone G.,

2024). Mais l'enjeu ne se limite pas aux finances. Ouvrir un lieu en plein centre-ville ou dans une capitale permet aussi d'accroître fortement la visibilité de la marque, de faire vivre son univers et de toucher une clientèle variée, au-delà du cercle habituel des amateurs de bières artisanales.

Des brasseries comme Fauve, les Intenables, ou Brewing Beers illustrent parfaitement cette stratégie, chacune possédant au moins un bar ou un *brewpub*. Ce modèle est aujourd'hui fréquemment cité comme le plus rentable pour ces acteurs, car il capte une part importante de la valeur ajoutée tout en renforçant la fidélisation (Giacalone G., 2024).

Cependant, si ce modèle offre de nombreux bénéfices, il ne peut généralement pas être envisagé comme unique pilier commercial. Pour assurer une pénétration plus large du marché, notamment au niveau national, il reste essentiel de s'appuyer également par des canaux de distribution complémentaires (Gillard E., 2024).

Enfin, dans un contexte de hausse des coûts de production, de pression sur les marges et de fermeture de nombreux points de vente, ces modèles directs constituent une solution intéressante pour renforcer la résilience économique des brasseries. Certaines structures y voient une opportunité concrète de pérenniser leur activité, dans un marché de plus en plus concurrentiel et instable (Petit-bulletin, 2024).

3.4) Situation à Lyon

I. Contexte historique :

Historiquement reconnue comme capitale mondiale de la gastronomie, ou souvent associée au vin, Lyon a également joué un rôle pionnier dans le renouveau de la bière en France. En 1997, l'ouverture de Ninkasi par Christophe Fargier marque un tournant dans le paysage brassicole local (Bottl, 2023). Inspiré du modèle des microbrasseries américaines, ce concept intègre production, restauration et événements culturels. Il contribue largement à l'émergence du segment *Craft* en France et positionne Lyon comme un point d'ancrage majeur dans cette dynamique.

II. Offre locale et acteurs clés :

Aujourd'hui, le marché lyonnais se caractérise par une forte densité d'acteurs locaux. La région Auvergne-Rhône-Alpes est la première de France en nombre de brasseries, avec 445 établissements recensés (Gillard E., 2025). Cette abondance favorise une logique de circuits courts, régulièrement mise en avant par les établissements Horeca lyonnais. Beaucoup privilégient une offre locale pour des raisons à la fois logistiques, économiques et symboliques : proximité des producteurs, réassort rapide, et valorisation du patrimoine régional.

Parmi les acteurs clés du marché lyonnais, deux groupes se distinguent par leur implantation et leur modèle économique intégré : NEPO et Ninkasi. Tous deux sont à la fois producteurs, distributeurs et exploitants de bars ou de restaurants. Ils demeurent des entreprises indépendantes, revendiquant une production artisanale tout en réalisant des volumes élevés.

Leur ancrage local et leur capacité à maîtriser plusieurs maillons de la chaîne de valeur leur confèrent une position stratégique.

- NEPO s'est imposée en quelques années comme un acteur incontournable à Lyon. Son positionnement repose sur des bières modernes, une identité visuelle forte, une présence en grande distribution et surtout un contrôle direct de plusieurs bars (Tony's, Ed's, Viktor, The Brew Brother's, etc.). Sa présence dans certains établissements indépendants partenaires limite les possibilités de référencement pour de nouveaux entrants.
- Ninkasi, pionnière dans le secteur, propose une approche expérientielle autour de la bière, de la musique et de la restauration. Elle commercialise ses produits uniquement via ses propres établissements ou en grande distribution, mais n'est pas présente dans les bars indépendants. Cela réduit son impact direct sur ce canal de distribution, tout en lui assurant une visibilité importante.

En complément de ces deux acteurs, la famille Escalier, propriétaire d'une dizaine de bars dans la ville, constitue un autre pôle d'influence dans la répartition des points de vente. Cette concentration entre quelques groupes aux stratégies bien définies structure fortement l'accès au marché, notamment pour les brasseries extérieures à la région. Le référencement dans les établissements lyonnais repose donc sur une combinaison de proximité, de relations commerciales établies, et d'un positionnement différenciant.

Outre les réseaux d'acteurs bien installés, la dynamique de consommation est aussi fortement influencée par la répartition géographique des établissements Horeca, concentrés dans plusieurs quartiers emblématiques de la ville.

A Lyon, on retrouve une grande densité de bars. Dans le 2^{ème} arrondissement, entre la place Bellecour et Cordeliers, plusieurs rues comptent 10 à 20 bars ou cafés espacés de moins de 200 mètres (Drusian N., 2021). Une forte concentration est aussi observée sur la Place des Terreaux et les Pentes de la Croix-Rousse, endroits emblématiques de Lyon situé dans le 1^{er} arrondissement, au cœur de la ville.

Enfin, le dernier quartier avec un grand nombre de bars est le quartier de la Guillotière.

III. Tendances de consommation :

Concernant les tendances de consommation, si la bière pression reste indétrônable dans les établissements Horeca, la canette peine encore à s'imposer face à la bouteille, malgré ses avantages de conservation, notamment pour les bières houblonnées comme les *IPA*. Une partie des consommateurs lyonnais perçoit toujours la canette comme moins qualitative et moins haut-de-gamme. Cependant, de nombreux professionnels anticipent une montée en puissance de la canette en France dans les prochaines années, portée par des logiques de praticité, d'identité visuelle et d'alignement avec les codes du *Craft*.

Quant aux styles, les *IPA* dominent toujours le marché *Craft*, mais les bières *Sour* gagnent en popularité, signe d'une curiosité croissante pour des profils gustatifs variés.

Au niveau de l'offre des microbrasseries françaises, il est plus courant de retrouver le format canette en 44cl plutôt qu'en 33cl.

IV. Conclusion :

Ainsi, malgré une concurrence locale forte et structurée, Lyon offre un terrain propice pour des brasseries extérieures capables de proposer une offre différenciante, authentique et adaptée aux nouvelles attentes des consommateurs.

4) Présentation de l'étude qualitative

4.1) Choix méthodologique et justification de l'approche qualitative

Dans le cadre de cette recherche visant à définir des stratégies d'exportation pour des microbrasseries wallonnes, le choix de la méthodologie s'est avéré déterminant. Il existe en effet deux types d'étude de marché : l'étude qualitative ou quantitative.

Selon Marc Vandercammen (2021), une étude qualitative permet d'explorer les motivations, les perceptions, les ressentis, qui ne sont pas mesurables en chiffres. Elle permet d'obtenir des renseignements, d'approfondir un sujet traité, de rechercher les causes et les fondements d'un comportement.

Dans le contexte spécifique de ce mémoire, une démarche qualitative a été privilégiée pour explorer un nouveau marché potentiel, et compléter les informations sectorielles disponibles. J'ai réalisé une étude qualitative avec un échantillon de 25 personnes, tous résidants à Lyon ou en France. Cette approche permet d'observer les dynamiques et discussions de groupe, favorisant un riche partage d'idées, et l'identification des similitudes dans les réponses des participants.

Cette exploration est d'autant plus cruciale qu'elle permet d'appréhender comment un produit ayant fait ses preuves sur son marché d'origine pourrait s'adapter à un nouvel environnement, les succès passés n'étant pas systématiquement transposables.

4.2) Dispositif de collecte de données : entretiens de groupe et dégustations à l'aveugle

La collecte de données s'est articulée autour d'entretiens de groupe semi-dirigés, accompagnés de dégustations de bières à l'aveugle. Cette méthodologie, inspirée des recommandations de Marc Vandercammen (2021), permet une approche interprétative, souple et immersive, favorisant l'expression libre et spontanée des participants tout en suivant un guide thématique défini.

L'étude a été menée avec quatre groupes de consommateurs aux profils variés, représentant différentes tranches d'âge. Cette diversité permet de croiser les perceptions générationnelles et d'identifier d'éventuelles tendances selon les âges. L'échantillon total compte 25 participants, principalement issus de la région lyonnaise, cœur du marché visé. Quelques répondants d'autres villes françaises (Paris, Le Mans, Grenoble) ont également été intégrés,

afin de confronter la perception locale à une vision nationale plus large. Cette approche permet de mieux cerner les opportunités et les limites de l'exportation des bières wallonnes sur le marché français, en gardant Lyon comme terrain d'ancrage principal.

Le guide d'entretien s'est structuré de manière progressive, allant des sujets généraux (habitudes de consommation, moments de dégustation, critères de choix, sensibilité au prix) à des thématiques plus spécifiques liées à la Brasserie du Borinage : perceptions des visuels, des noms de bières, du ton de communication. La dégustation à l'aveugle est venue clore les échanges, afin de recueillir des réactions sincères, sans influence des biais liés aux marques ou aux styles préférés.

4.3) Objectifs de cette étude

L'objectif principal de cette étude qualitative est de mieux comprendre les attentes, perceptions et préférences des consommateurs français, et plus particulièrement lyonnais, face à l'offre de bières de la Brasserie du Borinage. Il s'agit d'évaluer la réception de ses produits dans un nouveau marché potentiel, en mettant en lumière les forces et les axes d'amélioration pour optimiser l'implantation commerciale de la brasserie en France. L'étude vise notamment à répondre aux questions suivantes :

- Les bières de la Brasserie du Borinage sont-elles perçues positivement en termes de goût, packaging et image ?
- Comment les consommateurs réagissent-ils à l'identité décalée et assumée de la brasserie ?
- Quels sont les critères qui influencent l'achat d'une bière artisanale chez les consommateurs français/lyonnais ?

Plus largement, cette étude permet de valider ou d'ajuster l'adéquation entre l'offre actuelle de la microbrasserie wallonne et les attentes spécifiques du marché français et lyonnais. En fonction des résultats, elle servira à affiner la stratégie de pénétration du marché, à adapter les produits si nécessaire, et à déterminer les leviers marketing à privilégier pour maximiser l'impact commercial et favoriser l'implantation réussie de la brasserie dans ce nouveau contexte.

4.4) Analyse et résultats

I. Compréhension du marché lyonnais de la bière artisanale :

Les séances de dégustation ont révélé une forte culture locale de la bière artisanale à Lyon, avec généralement des consommateurs curieux, sensibles à l'originalité des produits. Les profils rencontrés varient, mais partagent un attrait pour :

- Des produits de qualité
- Le caractère artisanal et local
- Une identité visuelle soignée

II. Perception des produits de la Brasserie du Borinage :

Les dégustations à l'aveugle ont permis de recueillir des réactions directes sur les bières testées :

- Urine Double IPA : appréciée pour son amertume équilibrée et son côté légèrement fruité, avec ses arômes de fruit de la passion. Son nom audacieux, bien qu'intrigant, semble avoir été perçu comme un élément de différenciation positive plutôt qu'un frein.
- Mulet Pils : cette bière a été perçue comme légère et simple au goût, se buvant facilement. Toutefois, sa simplicité l'a rendue difficile à reconnaître parmi d'autres, suggérant un profil moins mémorable pour ce segment de consommateurs.
- Sunlight Session IPA : appréciée pour sa légèreté, mais peu reconnue car arômes d'ananas pas facilement identifiables. Potentiel d'appel pour les bars, surtout en été.
- Boriner Vice Sour : intéressante pour les amateurs de bières acides, mais produit de niche. Son profil distinctif, avec ses arômes citronnés et de vin blanc, semble correspondre aux attentes des amateurs de bières de ce style.
- Empire Triple : les avis concernant cette bière ont été plus mitigés. Une partie des participants l'a aimé, notamment ceux amateurs de bières fortes. Potentiellement moins appréciée par un large public.
- Peau de Pêche Pale Ale : cette bière a rencontré un franc succès, étant qualifiée de fruitée mais pas trop sucrée. Tous les participants l'ont beaucoup aimée et ont exprimé le désir de l'acheter, ce qui en fait une référence au fort potentiel commercial.
- Baraque Blonde Forte : cette bière a été jugée comme moins marquante. Elle plaît à certains, mais ne surprend pas forcément. Certains l'ont apprécié pour son goût et son amertume, mais d'autres l'ont trouvé beaucoup trop amère et difficile à boire.
- Fat Grisou Imperial Stout : son goût de café très identifiable a été un point fort. Elle a été jugée par les amateurs de ce style de bière, comme plus légère que les *Stouts* habituelles. Certains participants ont même émis des recommandations sur des usages alternatifs (au-delà de la simple dégustation comme bière).

III. Préférences et attentes générales des consommateurs :

L'analyse des entretiens fait émerger des tendances fortes, révélatrices des habitudes de consommation à Lyon et plus largement en France. Plusieurs dimensions clés ressortent de manière récurrente :

- Préférence marquée pour les bières légères et fruitées :

La majorité des participants ont montré un réel attrait pour les bières douces, peu amères et rafraîchissantes. Les bières comme *Peau de Pêche* et *Sunlight* ont rencontré un large succès, particulièrement en contexte estival ou pour un apéritif.

- Curiosité pour les designs originaux :

Les designs colorés et les noms décalés suscitent globalement de la sympathie et de la curiosité. Cependant, certains profils plus traditionnels regrettent un manque d'informations lisibles sur les styles et arômes. Un juste équilibre entre fun et clarté semble attendu pour convaincre plus largement.

Certains ont également trouvé que les couleurs flash font plutôt penser à un soda, ce qui peut brouiller le message de la bière artisanale.

- Préférence pour le format bouteille, selon le contexte :

Surtout valorisé pour un achat « cadeau » ou un moment de dégustation à la maison. Si l'achat est fait pour partager, le format 75cl plaît aussi beaucoup.

La canette, malgré son côté pratique, créatif et fun, reste encore associée à une image « cheap » ou peu premium, encore plus chez les personnes âgées de plus de 40 ans. La présence des deux formats permet de couvrir des usages différents.

- Perception biaisée du format canette vs bouteille :

Avant la dégustation, de nombreux participants affirmaient préférer le format bouteille, le percevant plus qualitatif au niveau du goût. Cependant, les dégustations à l'aveugle ont révélé une surprise générale : plusieurs bières en canette ont été très appréciées, voire préférées. Cela montre que les a priori liés au format peuvent biaiser la perception initiale. Ce décalage met en lumière l'impact des représentations sur les choix d'achat, et souligne l'intérêt de valoriser davantage les qualités du format canette, notamment pour les bières houblonnées, sans renier la valeur perçue des bouteilles.

- Le nom « Urine », clivant mais efficace :

Bien que surprenant, le nom « Urine » s'est avéré être un élément mémorable. Il fait parler, interpelle et amuse. Quelques consommateurs y voient un coup marketing réussi, tandis que d'autres, plus prudents, suggèrent d'adoucir le slogan associé. Néanmoins, le potentiel de différenciation est incontestable.

- L'importance du contexte de découverte :

Peu de personnes achètent spontanément des bières artisanales inconnues en grande surface. La recommandation, l'expérience en bar, ou le conseil en cave spécialisée jouent un rôle central dans le déclenchement d'achat. Cela souligne l'importance d'un ancrage initial dans les circuits spécialisés avant de viser des points de vente plus généralistes.

IV. Profils types de consommateurs identifiés :

L'analyse des réponses permet de faire émerger plusieurs profils types de consommateurs. Chacun présente des comportements d'achat, des motivations, des habitudes et des freins spécifiques, ce qui permet d'affiner les stratégies commerciales et les messages marketing.

- Le curieux explorateur (20-35 ans, étudiants ou jeunes actifs) :
Profil à double facette : les étudiants sont sensibles au prix et achètent souvent en grande surface, surtout si le packaging attire l'œil. Les jeunes actifs, avec un budget légèrement supérieur, découvrent les nouveautés en cave ou en bar. Tous partagent un attrait pour les visuels fun, les arômes fruités, et les noms décalés. Ils sont très réactifs aux effets de mode.
- Le classique averti (40 ans et plus) :
Attaché au format bouteille, à la sobriété visuelle et au goût avant tout. Il apprécie les produits locaux et artisanaux. Ce profil achète surtout pour une consommation chez soi ou pour offrir. Il est curieux, mais a besoin de repères rassurants et d'un discours clair sur la provenance et la qualité.
- L'épicurien éclectique (tout âge) :
Ouvert à la nouveauté, à condition d'être bien conseillé ou influencé par son entourage. Il est réceptif au bouche-à-oreille, aux dégustations ou aux

recommandations de cavistes ou professionnels passionnés. Ce consommateur privilégie la qualité, quel que soit le format, du moment que le goût est au rendez-vous.

- Le « *Beer Geek* » (25-50 ans) :
Connaisseur averti voire collectionneur, ce passionné traque les éditions limitées, et les nouveautés originales. Il participe à des festivals et événements brassicoles, suit les brasseries sur les réseaux, et valorise la technique, la rareté, et l'authenticité du savoir-faire.

4.5) Conclusion

I. Leviers et recommandations :

Cette étude qualitative met en lumière un potentiel réel pour les bières de la Brasserie du Borinage sur le marché lyonnais. Certaines références présentent un fort pouvoir d'attraction grâce à leur profil gustatif accessible et leur identité assumée :

- *Peau de Pêche* a généré un véritable coup de cœur chez les participants pour sa douceur fruitée, son équilibre, et son originalité.
- *Sunlight* séduit par sa légèreté et son côté rafraîchissant, ce qui en fait une excellente bière d'appel, particulièrement adaptée aux contextes estivaux ou festifs.
- *Urine*, avec son nom provocateur et ses arômes exotiques, marque fortement les esprits : clivante, mais différenciante, elle peut jouer un rôle central dans une stratégie de notoriété.

Pour maximiser les chances de réussite commerciale, plusieurs leviers sont à activer :

- Privilégier une entrée sur le marché via les bars conviviaux et les caves à bières
- Proposer à la fois des bouteilles et des canettes, selon les circuits de distribution
- Renforcer la lisibilité des arômes et du style sur le packaging
- Valoriser l'humour et l'originalité comme éléments de différenciation, tout en accompagnant cela d'un discours clair et cohérent

Enfin, cette analyse confirme que l'ancrage local, la qualité artisanale, et un storytelling bien pensé sont des éléments décisifs pour séduire les consommateurs français — et lyonnais en particulier.

II. Limites :

Cette étude montre quelques limites, notamment celle de ne pas pouvoir généraliser statistiquement les résultats à l'ensemble de la population lyonnaise ou française. L'objectif ici étant la compréhension approfondie et la formulation de recommandations stratégiques pour un cas précis.

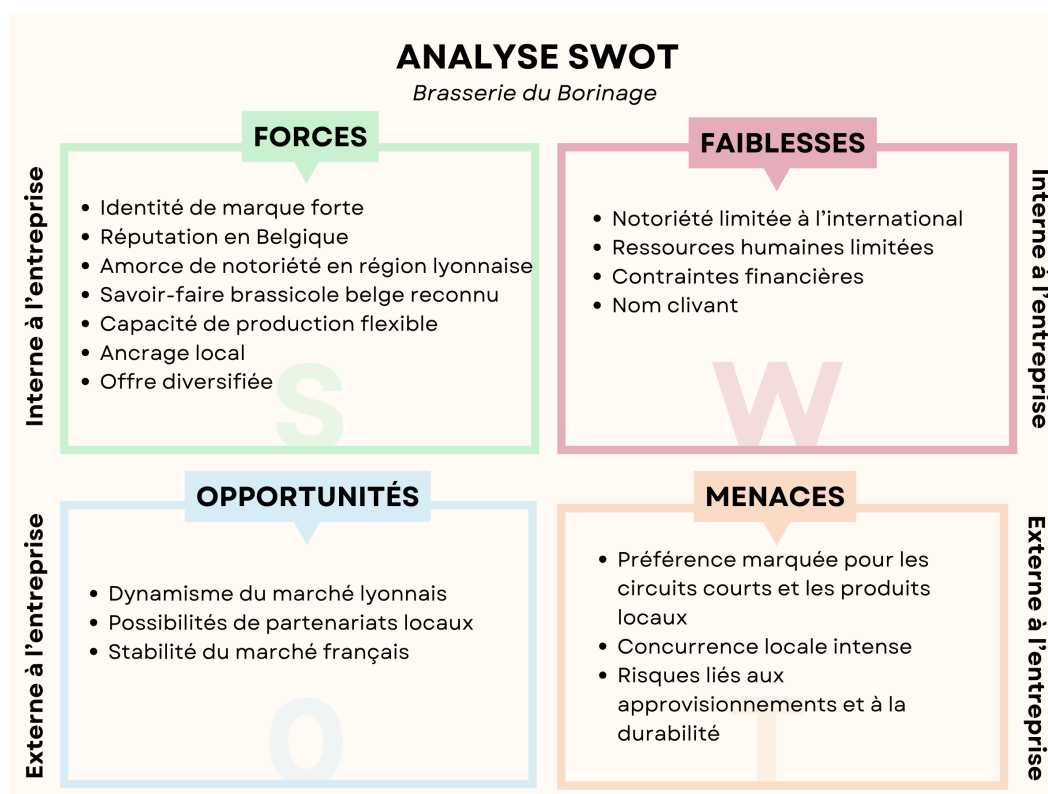
Chapitre 3 : Analyse stratégique :

1) Analyse SWOT

Dans le cadre d'un projet d'internationalisation, l'évaluation approfondie de l'entreprise et de son environnement est une étape préalable indispensable à la formulation stratégique. Le diagnostic SWOT est un outil stratégique fondamental qui permet d'évaluer la préparation de l'entreprise à l'expansion internationale, de mettre en évidence les améliorations nécessaires ou les problèmes à résoudre, et d'identifier les opportunités à saisir tout en tenant compte des menaces et des risques majeurs (Heinen M.L., 2024).

Cette matrice SWOT est une synthèse des éléments analysés dans les chapitres précédents, avec l'analyse interne de l'entreprise (micro-environnement) et l'analyse externe (macro-environnement).

Figure 12: Analyse SWOT de la Brasserie du Borinage



Forces (internes) :

- **Identité de marque forte :**

La Brasserie du Borinage se distingue par un univers créatif et décalé : des noms audacieux et une communication originale. Ce positionnement répond aux attentes des consommateurs en quête de produits différenciants et authentiques. Elle propose également des produits aux styles visuels forts et identifiables.

- **Réputation en Belgique et en région lyonnaise :**

La marque bénéficie maintenant d'une solide réputation en Wallonie. À Lyon et dans sa région, une première démarche de prospection commerciale menée il y a quelques années a permis de poser les bases d'une notoriété encore présente aujourd'hui, ce qui facilite la prospection sur ce marché.

- **Savoir-faire brassicole belge reconnu :**

La Belgique, comme la Wallonie, disposent d'une réputation internationale pour le savoir-faire, la qualité et la diversité de ses bières (Remits J., 2023). Cet héritage donne à la Brasserie du Borinage une légitimité supplémentaire sur les marchés étrangers, notamment en France.

- **Capacité de production flexible :**

La brasserie dispose de son propre espace de production, utilisé à la fois pour ses créations et pour des brassins à façon⁴. En 2024, les brassins à façon ont représenté 17,69% des volumes totaux produits, et représentent actuellement 30% du volume produit pour 2025 (actuellement 2.783hl, données internes de la Brasserie du Borinage). Cela confirme la diversification de ses sources de revenus et sa capacité de production excédentaire. Ce modèle lui permet de rentabiliser ses équipements tout en collaborant avec d'autres brasseries.

- **Ancrage régional :**

L'identité de la brasserie est profondément enracinée dans l'histoire locale du Borinage, ancienne région minière. Ce positionnement se reflète dans le storytelling, et avec la participation fréquente de la brasserie à des événements régionaux (ex. : Doudou, festivals, manifestations sportives).

- **Offre diversifiée :**

La Brasserie du Borinage propose à la fois une gamme permanente et des brassins éphémères, ce qui lui permet de combiner régularité et innovation. Cette diversité offre une flexibilité commerciale et permet de fidéliser les consommateurs sur des produits phares tout en suscitant l'intérêt des amateurs de nouveautés.

Faiblesses (internes) :

- **Notoriété limitée à l'international :**

La Brasserie du Borinage demeure peu connue en dehors du territoire belge. Si elle bénéficie déjà d'une certaine reconnaissance en Wallonie, sa présence sur les marchés étrangers, notamment en France, reste embryonnaire et nécessite une stratégie de visibilité adaptée.

- **Ressources humaines limitées :**

L'équipe de la brasserie est encore restreinte et sa disponibilité reste un frein majeur, les dirigeants étant fortement mobilisés par la gestion quotidienne de l'activité en Belgique, et l'équipe ne disposant que d'un seul commercial. Cela limite la capacité à gérer un développement international à grande échelle, notamment en matière de prospection et de suivi commercial.

- **Contraintes financières :**

La brasserie présente une situation financière qui, bien qu'en phase de stabilisation, nécessite une gestion très prudente. Son niveau d'endettement est élevé lié aux gros investissements réalisés pour construire la brasserie et la *taproom*. Ces facteurs

⁴ Bières produites par une brasserie pour le compte d'un tiers, sans en assurer la commercialisation.

constituent des freins à de nouveaux investissements significatifs dans une stratégie d'internationalisation.

- **Nom clivant :**

Le nom de la bière emblématique "Urine", bien qu'original et identifiable, peut générer des réactions ambivalentes. Il représente un facteur de différenciation assumé, mais peut également freiner certains consommateurs ou distributeurs, notamment dans les circuits plus traditionnels.

Opportunités (externes) :

- **Dynamisme du marché lyonnais :**

Lyon bénéficie d'un écosystème très favorable à l'essor des bières *Craft*. La culture brassicole y est bien ancrée, et la demande pour des produits originaux est en constante progression. Ce contexte offre un terrain propice à l'introduction de nouvelles marques à forte identité.

- **Possibilité de partenariats locaux :**

La région lyonnaise abrite de nombreux établissements spécialisés (bars, caves, distributeurs) en quête de produits distinctifs. Des collaborations avec des acteurs locaux ou d'autres brasseries peuvent constituer un levier efficace d'intégration sur le marché.

- **Stabilité du marché français :**

La France représente un marché fiable et structuré pour les entreprises étrangères. S'y implanter constitue une opportunité stratégique de croissance à l'international, dans un cadre réglementaire relativement prévisible.

Menaces (externes) :

- **Préférence marquée pour les circuits courts et les produits locaux :**

La région lyonnaise affiche une forte dynamique brassicole avec de nombreuses microbrasseries locales bien établies. De plus, plusieurs établissements Horeca adoptent un positionnement axé sur le terroir régional, valorisant les circuits courts et les produits locaux. Cette préférence peut freiner l'entrée de brasseries étrangères sur le marché.

- **Concurrence locale intense :**

Le marché lyonnais, bien que dynamique, est également très concurrentiel. La forte densité de microbrasseries locales actives et les nombreuses brasseries déjà présentes sur le marché demande un effort marketing significatif pour réussir à se créer une place et une certaine visibilité.

- **Risques liés aux approvisionnements et à la durabilité :**

Le secteur brassicole est confronté à des défis externes liés au changement climatique et à l'épuisement des ressources. Ces facteurs peuvent avoir un impact direct sur les coûts de production, la régularité des approvisionnements et la stratégie de prix.

2) Conclusion

En résumé, la Brasserie du Borinage dispose de nombreux atouts pour s'implanter à l'international, notamment grâce à une identité de marque forte, une offre créative et un positionnement différenciant. Toutefois, son succès sur le marché lyonnais dépendra de sa

capacité à renforcer sa notoriété, à adapter sa stratégie de communication et à nouer des partenariats locaux solides.

L'environnement extérieur présente des opportunités porteuses, notamment un engouement pour les bières *Craft* à forte personnalité, mais aussi des menaces significatives liées à la préférence locale, à la densité concurrentielle et à la sensibilité de certains consommateurs ou professionnels face à son ton décalé.

Ainsi, l'entreprise devra trouver un équilibre entre fidélité à son univers original et adaptation au marché cible, en veillant à renforcer sa légitimité, sa visibilité et son ancrage local. Cette stratégie doit également prendre en compte les faiblesses internes majeures, notamment les contraintes de ressources humaines et la nécessité d'une gestion financière prudente, qui nécessitent une approche progressive et mesurée de l'internationalisation.

Chapitre 4 : Modes d'entrée et stratégie d'exportation :

1) Modes d'entrée sur le marché

1.1) Options d'entrée

Plusieurs options s'offrent aux microbrasseries souhaitant développer leurs ventes à l'international : l'exportation directe ou indirecte, l'investissement direct à l'étranger (IDE), ainsi que les partenariats collectifs. Chaque mode d'entrée présente des avantages et des limites, selon les ressources disponibles, le degré de contrôle recherché sur le développement commercial et le niveau de maturité de l'entreprise à l'international.

I. L'exportation directe :

Les témoignages recueillis lors du Lyon Bière Festival révèlent une tendance croissante des brasseries artisanales à privilégier la vente directe. Ce modèle permet un meilleur contrôle de la distribution et un lien renforcé avec les clients finaux, dans un contexte où la consommation locale et la traçabilité des produits prennent de plus en plus d'importance. Toutefois, cette approche suppose la gestion complète de la chaîne de valeur : prospection, fidélisation des clients, gestion des commandes, logistique et facturation. Par ailleurs, certains points de vente restent réticents à la multiplication des interlocuteurs, préférant centraliser leurs achats via des plateformes ou des distributeurs.

II. L'exportation indirecte :

L'exportation indirecte offre des modalités variées pour aborder un nouveau marché sans implanter de structure dédiée. Deux approches principales se distinguent : le recours à un distributeur intermédiaire et la collaboration avec un agent commercial.

Travailler avec un distributeur intermédiaire reste une solution courante, car elle limite les risques pour la brasserie en externalisant la relation client et la logistique. Néanmoins, ce modèle montre certaines limites. Selon E. Gillard (communication personnelle, juin 2025), spécialiste du marché brassicole français, la dynamique du système triangulaire (brasseur – distributeur – point de vente) connaît un essoufflement. Plusieurs distributeurs spécialisés ferment, se font racheter ou réduisent leur portefeuille.

Dans ce contexte, l'absence de suivi commercial peut entraîner une perte de visibilité pour les références distribuées, le distributeur ayant parfois un portefeuille trop large pour se concentrer sur chaque marque de manière approfondie.

C'est pourquoi il est important de suivre le travail de développement des ventes sur le marché ciblé. La présence humaine est particulièrement appréciée par certains professionnels, permettant de rencontrer les brasseurs ou leurs représentants pour instaurer une relation de confiance et assurer un suivi personnalisé.

Une manière concrète de renforcer ce lien est l'organisation de soirées TTO (Tap Take Over : la brasserie prend le relais) en partenariat avec des établissements Horeca. Ces événements, organisés autour de la découverte de la brasserie, sont souvent animés par les fondateurs, les brasseurs ou des membres de l'équipe, afin que ce soient les mieux placés pour transmettre l'histoire, les valeurs et les spécificités des produits. C'est aussi l'occasion pour les établissements d'observer l'accueil de leurs clients à ces produits, et d'évaluer si les bières peuvent générer du chiffre d'affaires si elles sont proposées à la carte. Enfin, ces soirées permettent également aux équipes du bar ou du restaurant de découvrir la gamme, et de se l'approprier. Elles seront ainsi plus à même de la recommander ensuite avec authenticité et enthousiasme aux clients.

Une autre alternative consiste à travailler avec un agent commercial. Celui-ci agit comme intermédiaire actif, chargé de promouvoir les produits auprès des points de vente. Sa connaissance du marché et son réseau local constituent des atouts pour les brasseries qui souhaitent développer leur présence sans internaliser toute la démarche commerciale. L'agent peut gérer les ventes de manière autonome ou collaborer avec un distributeur pour la logistique.

III. Investissement étranger direct (IDE) :

Parmi les modes d'entrée les plus engageants figure l'investissement direct, qui consiste à implanter physiquement la marque sur le marché cible. Plusieurs options sont envisageables dans ce cadre.

L'ouverture d'une *taproom* représente une stratégie privilégiée pour renforcer la présence locale. Il s'agit d'un espace de vente directe dédié à la dégustation des bières de la brasserie, souvent accompagné d'une offre de petite restauration (snacks, planches, plats simples). Ce modèle présente plusieurs avantages : des marges commerciales plus élevées en raison de l'absence d'intermédiaires, une valorisation de l'image de marque, ainsi qu'une proximité renforcée avec les consommateurs.

Une autre option consiste à créer un *brewpub*, un concept combinant microbrasserie, bar et restauration sur place. Ce modèle permet de proposer une expérience immersive autour de la production artisanale, en valorisant la fraîcheur du produit et l'identité de la brasserie.

Enfin, l'établissement d'une unité de production locale constitue une démarche plus ambitieuse. Elle permet d'optimiser les coûts logistiques, de répondre à une demande plus importante et d'adapter la production aux spécificités du marché local. Toutefois, ce choix implique un investissement conséquent, tant sur le plan financier que sur le plan humain et technique.

IV. Partenariats collectifs :

Enfin, les partenariats collaboratifs constituent un levier complémentaire intéressant, via des co-créations de recettes avec des brasseries locales, ou par l'organisation d'événements en commun. Cela constitue un mode d'entrée souple qui permet à la fois : de gagner en notoriété

sur un marché, de tester l'accueil d'un produit via un acteur local déjà implanté, et de minimiser les risques logistiques et financiers.

1.2) Spécificités du marché français

En France, le canal de la grande distribution présente une organisation complexe et une ouverture plus restreinte aux bières artisanales comparé au marché belge. Alors qu'en Belgique, les grandes surfaces valorisent des microbrasseries locales (ex : BBP, Fugu, Brasserie Surréaliste ou Brasserie du Borinage), l'offre française reste majoritairement dominée par les grandes marques industrielles telles que Heineken, Kronenbourg ou Carlsberg.

Sur le plan logistique, la distribution s'opère majoritairement via des centrales d'achat (structure dominante pour les enseignes comme Carrefour ou Vival), ou via des distributeurs intermédiaires spécialisés. Cette structure impose des conditions d'accès rigides : prix tirés vers le bas, volumes importants, marges réduites. Certaines microbrasseries françaises interrogées expriment d'ailleurs une réticence à intégrer ces circuits, craignant une dilution de leur image artisanale ou la perte de contrôle sur la distribution.

De plus, certains points de vente refusent de référencer des bières déjà disponibles en supermarché, privilégiant des offres uniques.

Le rapport Nielsen IQ (2025) confirme que, malgré une baisse légère des volumes de vente en GMS de 0,3 %, la valeur progresse grâce aux catégories premium, locales et sans alcool, ce qui pourrait ouvrir des opportunités.

En parallèle, les brasseries industrielles consolident leur position dans le réseau CHR (cafés, hôtels, restaurants) via des contrats d'exclusivité : mise à disposition de matériel (tireuses, mobilier), soutien financier à l'ouverture, ou livraisons facilitées. Ces partenariats verrouillent l'espace pour les concurrents et freinent l'entrée des brasseries indépendantes (Meneust C., 2025).

D'ailleurs, les principaux distributeurs de boissons en France contrôlent près de 47 % du marché (MadeinFR, 2025) et sont souvent liés par contrat aux grands groupes. Ils influencent directement les références accessibles aux professionnels du CHR ou aux magasins spécialisés.

Finalement, les brasseries artisanales identifiées comme proches de la Brasserie du Borinage en termes de style, de ton de communication ou de gamme de produits (par exemple : Fauve, Prizm, Piggy Brewing Company, Hoppy Road, La Débauche, etc.) ne sont actuellement pas présentes en grande distribution en France. Elles privilégient une présence dans les bars spécialisés, les caves à bières ou lors d'événements comme le Lyon Bière Festival.

À l'inverse, certaines brasseries que l'on retrouve en grande distribution disposent déjà d'une envergure plus importante ou ont développé une stratégie d'hybridation de leur offre. C'est le cas de Brique House (qui assume une logique de volume), Ninkasi (fortement implantée dans la région lyonnaise et présente avec des gammes différentes), ou encore de la Brasserie Dulion, brasserie lyonnaise présente dans de grandes enseignes comme Auchan. D'autres

références locales sont visibles en magasins bio (Biocoop, La Vie Claire...) ou dans des épiceries indépendantes de quartier, où la sélection met l'accent sur le local et la transparence.

Ce panorama confirme que la grande distribution en France est actuellement peu adaptée aux microbrasseries indépendantes.

1.3) Arbitrage stratégique : développement local vs internationalisation

Dans le secteur des microbrasseries, les stratégies de développement varient fortement d'une entreprise à l'autre. Certaines structures choisissent de rester sur un périmètre local, tandis que d'autres misent sur une internationalisation progressive.

Le choix de se limiter à un ancrage local peut s'expliquer par plusieurs facteurs :

- Capacité de production restreinte : ne permet pas d'absorber une demande à l'export ;
- Volonté de maintenir une logique de circuit court, en cohérence avec des valeurs environnementales ou de rester une petite structure locale ;
- Positionnement de marque axé sur la proximité et l'identité régionale, qui perdrait en cohérence si la distribution se généralisait ;
- Relation directe avec les consommateurs finaux.

À l'inverse, d'autres brasseries perçoivent l'internationalisation comme un levier de croissance essentiel. Elle permet :

- D'accroître sa notoriété en dehors du marché domestique ;
- De diversifier les débouchés économiques, limitant ainsi la dépendance à un seul marché ;
- D'optimiser les capacités de production lorsque le marché local atteint une forme de saturation.

L'internationalisation nécessite cependant des investissements importants, ainsi qu'une bonne connaissance des marchés ciblés. Elle suppose également une certaine flexibilité stratégique, car les circuits de distribution, les habitudes de consommation et les réglementations peuvent varier considérablement d'un pays à l'autre.

Certains acteurs adoptent une stratégie hybride, développant leur ancrage local tout en explorant ponctuellement des marchés étrangers via des partenariats, des collaborations ou des événements ciblés. Ce type de démarche permet de tester un marché à moindre risque, sans remettre en question l'identité de la brasserie.

2) Stratégie d'exportation retenue

L'exportation représente un axe stratégique de développement pour la Brasserie du Borinage. Elle permettrait à la fois de stimuler la croissance, de valoriser l'image de marque sur un nouveau marché et de réduire la dépendance à certains canaux de vente.

Actuellement, la brasserie applique une logique progressive d'internationalisation, en cohérence avec le modèle d'Uppsala, privilégiant des marchés géographiquement et culturellement proches. Cette approche est pertinente à son stade de développement, car elle limite les risques et capitalise sur ses ressources existantes.

La collaboration existante avec le distributeur Vanuxeem permet déjà d'exporter une partie de la production. Cependant, ce modèle indirect offre peu de visibilité sur les points de vente finaux et limite le contrôle commercial à l'étranger.

C'est dans ce contexte que la mission Explort agit comme un levier opérationnel pour tester le marché lyonnais, évaluer le potentiel de la marque et identifier les meilleures opportunités de développement.

Les observations terrain, appuyées par des entretiens qualitatifs et des rencontres avec des distributeurs, révèlent plusieurs éléments déterminants. D'un point de vue interne, la Brasserie du Borinage bénéficie déjà d'une certaine notoriété à Lyon, notamment grâce au travail de prospection mené auparavant. Néanmoins, cette visibilité reste ponctuelle et informelle. D'un point de vue externe, certains professionnels interrogés confirment privilégier les circuits courts et préfèrent travailler avec des marques déjà implantées ou actives localement. Par ailleurs, l'accès à la grande distribution reste difficile pour les microbrasseries, souvent peu compatible avec leur structure et leurs valeurs.

Dans ce contexte, l'ouverture d'une *taproom* 100 % Borinage à Lyon apparaît comme le mode d'entrée le plus adapté. Cette solution stratégique permettrait de :

- Disposer d'un point de contact direct avec les consommateurs, les professionnels de l'Horeca et les distributeurs ;
- Avoir un circuit de distribution maîtrisé, facilitant la logistique, la gestion des stocks et la réactivité commerciale ;
- Renforcer la visibilité de la brasserie via un lieu immersif, conçu comme une véritable vitrine de l'univers Borinage.

Le concept de la *taproom* à Lyon s'inspire directement du modèle du "Boribar" développé en Belgique par la Brasserie du Borinage. L'ambiance artistique, la convivialité, et l'ancrage local sont autant d'éléments que ce projet cherche à répliquer à l'international.

Figure 13: *Taproom* « Boribar », modèle d'inspiration pour l'implantation



Source : Open Architectes

L'univers graphique, les couleurs néons, les éléments détournés (containers aménagés, mobilier dépareillé, participent à donner une ambiance singulière au lieu, en cohérence avec l'identité de la marque

Le lieu deviendrait un espace expérientiel, loin du simple point de vente : un repère culturel pour les amateurs de bières artisanales curieux, ouverts, et à la recherche d'un produit aussi bon qu'original.

La présence locale serait assurée par une équipe formée, engagée, qui connaît la brasserie, ses valeurs, ses bières et son histoire. L'objectif est clair : que les clients lyonnais retrouvent le même esprit déjanté, accueillant et artisanal qu'en se rendant à la brasserie en Belgique.

Afin de renforcer encore plus l'ancrage local, plusieurs initiatives accompagneraient l'ouverture de la *taproom* :

- Proposition de bières exclusives, conçues pour le marché français : une collaboration avec une microbrasserie lyonnaise ou des éditions limitées barriquées en fûts de vin de la région (clin d'œil à la culture locale) ;
- Grands frigos muraux, valorisant le format canette ;
- Implantation dans un quartier dynamique : le 7e ou le 6e arrondissement apparaissent comme des choix stratégiques, plus accessibles que la Croix-Rousse mais avec un public jeune, urbain, curieux et sensible aux valeurs de la brasserie ;
- Participation annuelle au Lyon Bière Festival, rendez-vous incontournable du secteur, qui permettra de rencontrer directement les consommateurs, de faire déguster les nouveautés, et de faire parler de la *taproom* pour y attirer de nouveaux clients.

Enfin, cette présence locale renforcerait, à moyen terme, la crédibilité de la marque auprès des distributeurs spécialisés, et faciliterait l'établissement de partenariats commerciaux durables. En effet, plusieurs distributeurs ont indiqué préférer collaborer avec des marques ayant déjà une visibilité et une demande identifiée sur le territoire. La *taproom* serait donc un levier pour prouver le potentiel commercial du Borinage en France... et ouvrir d'autres portes.

Parmi les distributeurs identifiés comme aujourd'hui compatibles avec le positionnement du Borinage figurent : La Source, Murgier, Guru Beer, Souchon, DBI et V and B. Leur connaissance du secteur *Craft*, leur ouverture à des références originales et leur ancrage régional constituent des atouts pour d'éventuels partenariats futurs.

Chapitre 5 : Plan Marketing :

Un plan marketing structuré permet d'allouer efficacement les ressources, de définir clairement ses objectifs, les marchés cibles et son avantage concurrentiel.

1) Marketing stratégique

Ce chapitre débute par le marketing stratégique, qui s'articule autour des principes fondamentaux de *Segmentation, Targeting and Positioning (STP)*. Cette approche permet de définir précisément le marché, d'identifier les profils clients les plus pertinents et de communiquer une proposition de valeur unique (Rotolo A., 2025).

1.1) Segmentation

Comprendre les différents segments de clients est essentiel pour définir une stratégie de marketing adaptée et optimiser la pénétration du marché. Dans le cadre du développement de la Brasserie du Borinage sur le marché lyonnais, une segmentation à deux niveaux, macro et micro, permet d'affiner l'approche commerciale à chaque profil.

I. Macro-segmentation : les acteurs de la chaîne de valeur :

Trois grands groupes d'acteurs peuvent être identifiés, chacun présentant des attentes et des logistiques d'achats distinctes :

- Les distributeurs (B2B) : ce sont des intermédiaires logistiques stratégiques. Ils gèrent des volumes importants et recherchent avant tout la rentabilité, la fiabilité logistique, la régularité de l'approvisionnement et une bonne rotation des stocks. Leur processus d'achat est souvent long et structuré, impliquant plusieurs décisionnaires.
- Les points de vente (B2B) : regroupant les bars, caves spécialisées et restaurants. Ces professionnels cherchent à proposer une offre en adéquation avec leur clientèle et leur positionnement. Ils valorisent la qualité du produit, sa présentation, la fluidité des commandes et un support commercial de confiance.
- Les consommateurs finaux (B2C) : il s'agit du public qui achète et consomme directement la bière. Leurs décisions d'achat sont souvent plus individuelles, parfois impulsives et influencées par l'occasion de consommation.

II. Micro-segmentation : affiner les cibles stratégiques :

Afin d'optimiser l'efficacité de la stratégie marketing, il est possible d'affiner ces segments principaux selon des critères plus détaillés :

Pour les professionnels (B2B) :

- Distributeurs spécialisés : la sélection des partenaires potentiels repose sur leurs connaissances et sélection *Craft*, leur portefeuille client en région lyonnaise et leur sensibilité aux produits à forte identité.
- Bars et caves *Craft* : ces lieux se distinguent des établissements « classiques » par leur approche expérientielle, ce sont des espaces dédiés à la découverte, où les gérants

connaissent et sélectionnent leurs produits avec soin, offrent des conseils précis et une immersion dans l'univers des petites brasseries.

- Points de vente à offre mixte : ils proposent un assortiment plus large, intégrant des bières industrielles mais aussi une sélection significative de bières artisanales, locales ou de petites brasseries. Ils sont sensibles à la diversité de l'offre et à la demande croissante pour des produits plus authentiques.
- Épiceries et magasins bio : ces canaux sont sensibles aux produits artisanaux, locaux et éthiques.
- Restaurants : ils privilégient les bières qui s'accordent avec leur offre culinaire et valorisent une présentation soignée. Le discours sur l'ingrédient et le processus de fabrication est apprécié.
- Points de vente hors cible : ces établissements, dominés par les grandes marques industrielles, avec un faible renouvellement de références, ne correspondent pas à l'approche visée par la Brasserie du Borinage. De plus, les établissements 100% bières locales ou nationales sont aussi hors de la cible, ne permettant pas le référencement de bières étrangères.

Pour les consommateurs finaux (B2C) :

La diversité des profils de consommateurs lyonnais justifie une segmentation affinée, fondée sur les comportements, les attentes et les leviers d'achats identifiés lors de l'analyse qualitative.

- Les curieux explorateurs :
Ciblés en priorité via des packagings créatifs et un univers de marque assumé, ils sont sensibles à l'esthétique, aux formats accessibles et à la découverte de produits originaux. Les actions en bars tendance ou sur les réseaux sociaux sont particulièrement efficaces pour les toucher.
- Les classiques avertis :
Ce segment valorise l'authenticité, les circuits courts et une approche plus sobre du *branding*. Ils sont à cibler via des argumentaires axés sur le terroir, la méthode artisanale et la qualité gustative. La vente en cave et la recommandation en point de vente sont des leviers pertinents.
- Les épicuriens éclectiques :
Réceptifs à l'expérience, à la recommandation et à l'ambiance de dégustation, ils constituent un levier fort pour les événements, les animations ou les bars à bières conviviaux. Leur fidélité passe par la qualité, l'accueil et la diversité.
- Les *Beer Geeks* :
Très actifs dans les réseaux spécialisés, ils sont sensibles aux bières limitées, au storytelling produit et à la transparence technique. Ce sont des relais puissants en termes de notoriété. Ils peuvent être mobilisés via les festivals, les points de vente et une communication pointue.

À ces quatre profils, on peut également ajouter les consommateurs occasionnels, qui achètent une bière sans se poser trop de questions, au supermarché ou au bar, par exemple parce que c'est celle du moment. Il y a également les personnes qui ne consomment pas du tout d'alcool, qui peuvent être touchées par les produits « *low or no alcool* ».

En résumé, chaque segment, qu'il soit professionnel ou consommateur final, perçoit la valeur et la décision d'achat des bières artisanales différemment. Le distributeur analysera la rentabilité et la logistique, un point de vente cherchera l'originalité et l'adéquation avec sa clientèle spécifique, tandis que le consommateur final privilégiera le goût, l'univers de marque, l'occasion ou l'identité du produit. Une compréhension approfondie de ces motivations est cruciale pour une stratégie marketing efficace.

1.2) Ciblage

Une fois les segments définis, le ciblage vise à déterminer les segments prioritaires sur lesquels concentrer les efforts commerciaux, marketing et relationnels. Pour une petite structure comme la Brasserie du Borinage, le ciblage doit rester cohérent avec les ressources disponibles et l'image de marque.

I. Ciblage B2B :

La cible principale est constituée des bars et caves spécialisés dans la bière *Craft*. Ils partagent les mêmes codes que la Brasserie du Borinage (créativité, originalité, qualité) et recherchent précisément ce type de produits pour se différencier. Leur clientèle est également alignée avec le positionnement de la brasserie.

En cible secondaire, on retrouve les points de vente à offre mixte, qui cherchent à introduire dans leur assortiment quelques références marquantes. Ils représentent une opportunité de diffusion complémentaire.

II. Ciblage B2C :

Parmi les profils identifiés, deux segments sont jugés prioritaires pour la Brasserie du Borinage:

- Les curieux explorateurs :
Jeunes, sensibles à l'univers de marque, à l'humour décalé et aux visuels attractifs. Ils représentent un segment dynamique, souvent à la recherche de découverte. Leur réceptivité à la communication sur les réseaux sociaux et aux événements en bars en fait une cible idéale pour générer du bouche-à-oreille et stimuler la notoriété.
- Les *Beer Geeks* :
Amateurs éclairés et passionnés, ils recherchent des bières de caractère, innovantes, en édition limitée. Leur expertise et leur influence dans les cercles brassicoles en font des ambassadeurs précieux. Ils contribuent activement à la réputation de la brasserie, notamment via les festivals ou les réseaux spécialisés.

Ces segments sont compatibles avec le ton de communication original de la brasserie et sa volonté de proposer une expérience complète autour de la bière, au-delà du simple produit.

En cibles secondaires, on peut également envisager :

- Les épicuriens éclectiques, réceptifs à l'expérience de dégustation, à la convivialité et au conseil, notamment en bars spécialisés ou en cave.

- Les consommateurs occasionnels, plus opportunistes, mais sensibles à une identité graphique forte.

1.3) Positionnement

Le positionnement consiste à créer une place claire, distinctive et attractive dans l'esprit des clients cibles. Il s'agit de répondre à la question : « Pourquoi choisir cette marque plutôt qu'une autre ? ». Pour la Brasserie du Borinage, dont l'identité repose sur une approche artistique, décalée et engagée, le positionnement est un véritable levier de différenciation dans un marché concurrentiel, notamment en France.

I. Éléments clés du positionnement de la Brasserie du Borinage :

- Originalité : noms provocateurs, humour belge assumé, la brasserie revendique un univers singulier. Cette audace est un double tranchant, comme avec un nom tel que « Urine », qui vise à attirer les consommateurs qui « entrent dans le jeu », transformant ce défi en un critère de différenciation fort pour une cible recherchant l'atypique et l'expérimentation. Ce choix de nom présente aussi un risque stratégique : il est possible que le nom de ce produit phare prenne le dessus sur la marque mère, au point que les consommateurs retiennent le nom de la bière, mais oublient celui de la brasserie.
- Qualité artisanale : bières produites par la microbrasserie, avec des styles variés, techniques et créatifs.
- Engagement et indépendance : ancrage dans le mouvement *Craft*, diffusion de la région du Borinage, refus de la standardisation industrielle.

II. Perception attendue par les segments cibles :

- Chez les distributeurs et points de vente spécialisés : une marque qui attire les regards, qui suscite la curiosité des clients et qui offre un storytelling différent. Elle permet de créer de l'animation en point de vente.
- Chez les consommateurs experts : une référence à la croisée de la bière et de l'art. Le goût est au rendez-vous, mais ce qui séduit, c'est aussi l'audace du projet.
- Chez les consommateurs sociaux ou curieux : un produit qu'on achète pour sortir du lot, pour rigoler, pour intriguer ses amis à l'apéro... Les bières de la Brasserie du Borinage deviennent un vecteur de socialisation et de partage, une expérience mémorable qui, au-delà de l'originalité du nom ou du visuel, surprend aussi positivement au moment de la dégustation.

Il est également essentiel de renforcer le positionnement visuel de la Brasserie du Borinage à travers une identité cohérente et reconnaissable. À titre d'exemple, des brasseries comme BBP (Brussels Beer Project) ont réussi à imposer un univers visuel immédiatement identifiable, même en l'absence explicite du nom de la marque. La simple présence d'éléments comme des affiches, sous-verres, ou transats aux couleurs caractéristiques de la marque permettent aux consommateurs avertis de reconnaître la brasserie en un simple coup d'œil. Ce type de reconnaissance visuelle spontanée illustre la puissance d'une charte graphique bien définie, déclinée sur l'ensemble des points de contact.

Il est aussi essentiel que le nom de la brasserie soit facilement et clairement visible sur le packaging. Un design, aussi original ou percutant soit-il, perd de son efficacité s'il ne permet pas d'identifier facilement le producteur. Cela peut nuire à la mémorisation de la marque et freiner la construction d'une notoriété durable, en particulier sur un marché étranger où la reconnaissance de l'origine joue un rôle clé dans la décision d'achat.

Dans cette optique, plusieurs pistes peuvent être envisagées pour la Brasserie du Borinage pour s'améliorer encore plus. L'adoption d'une palette de couleurs flashs homogène – ou bien une cohérence chromatique par gamme de bières – permettrait de renforcer l'impact visuel en rayon ou sur les réseaux. De même, l'unification typographique à travers toutes les étiquettes, tout en préservant l'originalité artistique, aiderait à créer une continuité visuelle forte. Le développement d'un logo distinctif, comme un "B" stylisé ou une lampe de mineur revisitée, pourrait aussi devenir un symbole graphique, facile à reproduire sur les supports de communication et à intégrer dans l'univers de marque.

Enfin, la déclinaison de cette identité graphique sur des éléments de *merchandising* (textiles, verres, affiches, PLV, etc.) constitue un levier puissant de fidélisation et d'engagement émotionnel. Ces supports visuels sont déjà exploités par la brasserie, une idée qu'ils doivent continuer de développer et d'utiliser pour renforcer l'univers visuel.

En conclusion, le positionnement de la Brasserie du Borinage est un mélange stratégique d'audace, de qualité artisanale et d'engagement authentique. Il vise à créer non seulement une reconnaissance de marque, mais aussi une connexion émotionnelle forte avec ses cibles, qu'elles soient professionnelles ou consommatrices. Cette identité unique sera le pilier de toutes les actions futures, garantissant que chaque interaction avec la marque renforce sa place distinctive sur le marché lyonnais de la bière *Craft*.

Figure 14: *Merchandising* déjà utilisé et créé par la Brasserie du Borinage



T-shirt spécialement créé pour l'évènement le Doudou à Mons



Verre effet canette, avec des graduations reprenant des expressions boraines



Affiche pour promouvoir la bière *Urine*

Source : site officiel de la Brasserie du Borinage.

2) Marketing opérationnel

Le marketing opérationnel vise à traduire concrètement la stratégie de positionnement en actions concrètes. Pour la Brasserie du Borinage, cela signifie adapter son offre, sa communication et ses canaux de distribution aux spécificités du marché, tout en renforçant sa visibilité et son attractivité locale (Joly B., 2009). Sur base du diagnostic export et des entretiens et études réalisés sur le terrain, diverses pistes d'optimisation peuvent être proposées pour chaque levier du marketing mix.

2.1) Produit

La gamme de la Brasserie du Borinage se distingue par sa diversité stylistique et un univers de marque fort. Pour renforcer son ancrage sur le marché lyonnais et créer un lien émotionnel avec les consommateurs, la brasserie pourrait développer des éditions limitées en collaborations avec des acteurs locaux, intégrant des expressions ou références propres à la région lyonnaise. L'humour et la proximité, déjà au cœur de l'ADN de la marque, seraient ainsi mis au service d'un ancrage territorial plus fort.

Chaque étiquette pourrait comporter une anecdote ou une microhistoire évoquant le Borinage tout en tissant un lien avec Lyon, comme par exemple : « brassée dans l'esprit du Borinage, pour vos apéros canuts », ou « un vent de folie borain dans vos traboules ».

Un travail de traduction ou de contextualisation des références propres au Borinage pourrait aussi être mené sur les étiquettes et packagings, afin de faciliter l'accès à cet univers pour tous les consommateurs.

Par ailleurs, en réponse à la perception locale des canettes, la brasserie pourrait communiquer activement sur les avantages techniques de ce format (conservation des arômes, idéal pour les bières houblonnées) afin de transformer un a priori en atout qualitatif.

Enfin, il serait pertinent de mettre en avant les bières les plus alignées avec les goûts des locaux. À Lyon, les retours terrain montrent un attrait marqué pour les styles fruités, acides ou peu amers. Adapter l'offre en conséquence permettrait de mieux répondre aux attentes des consommateurs et d'optimiser l'accueil des nouvelles références.

2.2) Prix

La politique tarifaire de la Brasserie du Borinage semble aujourd'hui cohérente avec celle du marché français. La moyenne des prix observés chez les onze concurrents identifiés dans la partie analyse de la concurrence s'élève à 3,77€ pour un format de 33cl (prix relevés sur les *e-shops* ou plateformes spécialisées). L'offre du Borinage, positionnée entre 2€ et 3,50€ pour ce même format, s'inscrit donc totalement dans la moyenne, tout en véhiculant une image de qualité artisanale accessible.

Concernant la vente aux professionnels, il reste difficile d'obtenir des données précises sur les prix d'achat en CHR. Toutefois, les observations de terrain menées à Lyon montrent que les établissements appliquent en général un coefficient multiplicateur de x3 à x4 sur le prix

d'achat. À Lyon, le prix moyen d'un verre de 50cl de bière artisanale tourne autour de 8€, et peut descendre à 6€ en période d'*Happy Hour*.

Concernant les distributeurs, la Brasserie du Borinage dispose déjà d'une grille tarifaire spécifique hors accises, adaptée au modèle B2B, au marché français et aux marges requises pour la revente.

Enfin, si le prix reste un levier de compétitivité, la stratégie de la Brasserie du Borinage devra continuer à miser sur la valeur perçue qui justifie un positionnement tarifaire en lien avec les attentes du segment *Craft*, sans entrer dans une logique de prix bas.

2.3) Place

Actuellement, la Brasserie du Borinage s'appuie principalement sur des distributeurs intermédiaires pour pénétrer le marché français. Cette stratégie constitue une première étape logique, permettant une implantation à moindre risque et l'accès à des réseaux professionnels établis. Elle offre également l'avantage de déléguer la logistique, les démarches administratives locales, et de bénéficier du réseau commercial du distributeur.

Cependant, ce mode de distribution présente certaines limites :

- Une marge plus faible pour la brasserie, les intermédiaires captant une part significative de la valeur.
- Un contrôle plus faible sur l'image de marque, le placement produit et les points de vente sélectionnés.
- Une connexion réduite avec le client final, freinant la compréhension des préférences du marché local et l'adaptation rapide de l'offre.

Pour renforcer sa présence à Lyon et soutenir son développement, la Brasserie du Borinage pourrait envisager une stratégie multicanale progressive, combinant plusieurs leviers de distribution selon un déploiement échelonné et adapté à ses ressources :

La brasserie pourrait tout d'abord renforcer la vente directe, que ce soit via son *e-shop* ou des plateformes spécialisées. L'*e-shop* actuel, sous-utilisé en raison des contraintes logistiques (préparation et expédition via Mondial Relay), représente une opportunité majeure d'adresser les clients particuliers (B2C) hors des circuits classiques. L'optimisation de ce canal pourrait inclure la simplification du processus de préparation des commandes et d'expédition (intégration d'un outil de gestion des commandes en ligne connecté au stock, recours à un prestataire logistique externe, système d'abonnement mensuel ou trimestriel pour recevoir une sélection de bières, *click & collect* à la brasserie ou à la *taproom*, etc.).

Parallèlement, l'intégration des *marketplaces* reconnues telles que Une Petite Mousse, V&B ou Bieronomy permettrait de gagner en visibilité et de tester le marché en ligne, avec des investissements moindres.

Ces actions représenteraient une première étape de développement à court terme.

Ensuite, la brasserie peut se développer localement via un lieu physique. L'idée est alors d'ouvrir une *taproom* à Lyon, pour qu'à moyen terme, ce modèle permette de renforcer le lien

avec les consommateurs finaux, de proposer une expérience immersive, et de tester des brassins expérimentaux, en ayant des retours directs.

Cette implantation permettrait ensuite de légitimer la place de la brasserie chez des distributeurs intermédiaires, tout en privilégiant des structures sensibles à l'univers de marque, pour un positionnement cohérent.

Néanmoins, l'ouverture d'une *taproom* peut susciter des interrogations chez les bars lyonnais déjà partenaires, qui pourraient y voir une forme de concurrence directe. Il s'agira alors de rassurer ces acteurs sur l'objectif de la démarche : la *taproom* vise à jouer un rôle complémentaire. Elle servira avant tout de vitrine pour la marque, un lieu d'expérience avec des événements spécifiques, plutôt qu'un bar généraliste.

En outre, en renforçant la notoriété de la Brasserie du Borinage, la *taproom* pourra indirectement stimuler la demande dans les établissements partenaires, en générant un bouche-à-oreille positif.

Enfin, participer à des événements brassicoles permet d'augmenter la notoriété, de discuter et rencontrer divers acteurs du secteur (distributeurs, gérants d'établissements, consommateurs amateurs, etc.). L'idée est aussi de créer un bouche-à-oreille positif autour de la marque.

2.4) Promotion

La Brasserie du Borinage peut continuer d'adopter une promotion multi-canal pour renforcer sa notoriété et stimuler des ventes sur le marché français.

Dans une logique B2B, la méthode SPANCO, déjà mise en œuvre par la brasserie, peut continuer à structurer la prospection commerciale. Elle consiste à identifier les suspects (établissements Horeca, cavistes, distributeurs), puis à les qualifier ensuite en prospects selon leur intention d'achat. L'objectif est de cerner leurs besoins spécifiques pour leur proposer une solution adaptée. Une approche personnalisée reste essentielle, combinant prise de contact directe et participation à des événements clés du secteur.

Pour les nouveaux points de vente, la brasserie applique actuellement une promotion de 5+1 fût offert pour toute première commande. Cette stratégie peut être prolongée pour les points de vente en France. Une autre piste pertinente serait de proposer un pack découverte avec plusieurs références, afin de permettre aux nouveaux points de vente de tester l'ensemble de la gamme.

Côté B2C, la communication digitale doit rester un levier central, en cultivant le ton humoristique et engagé qui fait la force de la marque. L'objectif est de créer du lien, stimuler l'interaction et renforcer la préférence de marque, notamment en valorisant les collaborations locales, les éditions limitées, ou les coulisses de production. Le storytelling constitue un puissant vecteur de différenciation, en transformant chaque dégustation en une expérience mémorable.

Lors d'une séance de dégustation, une participante a partagé : «J'aime bien la bière ambrée Fisher parce que je la bois à la maison avec mon père». Cette phrase illustre combien les préférences en termes de bière peuvent être profondément influencées par des souvenirs d'enfance, des moments partagés, ou des figures familières. Ces éléments affectifs soulignent

l'importance pour une marque comme la Brasserie du Borinage, de créer une histoire forte, qui permette aux clients de s'identifier et de projeter leurs propres souvenirs dans l'univers de la marque.

Pour évaluer l'efficacité de ces actions promotionnelles, la brasserie définira des indicateurs clés de performance (KPI) adaptés à chaque canal. Pour les actions digitales, il sera intéressant de suivre le taux d'engagement, la portée des publications, et voir si cela amène une augmentation de commandes via l'*e-shop*, de ventes via la *taproom*, ou via les points de vente. Pour les événements comme les TTO, le nombre de nouveaux contacts qualifiés et les volumes de commandes générés permettront de mesurer l'impact commercial. Ces données permettront d'ajuster continuellement la stratégie de communication.

3) Budgétisation du plan marketing

La budgétisation du plan marketing est une étape essentielle dans le développement de la Brasserie du Borinage sur le marché français. Elle permet non seulement d'anticiper les dépenses nécessaires à une implantation réussie, mais aussi d'orienter les choix stratégiques en matière de visibilité, de notoriété et de différenciation.

I. La *taproom* :

Un marketing de lancement spécifique accompagnera l'ouverture de la *taproom* à Lyon. L'objectif est double : attirer une clientèle locale dès les premières semaines et positionner ce lieux comme original, convivial et décalé dans le paysage brassicole lyonnais.

Un compte Instagram dédié à la *taproom* sera créé afin de distinguer sa communication de celle du compte principal de la Brasserie du Borinage (également utilisé pour le Boribar en Belgique). Ce canal permettra de partager les actualités du lieu (événements, brassins éphémères, moments clients, etc.).

Un mois avant l'inauguration, une campagne visuelle sera lancée, incluant : des vidéos des coulisses, des visuels créatifs, une compte à rebours interactif, stories et réels.

Une soirée d'ouverture sera également organisée, avec des dégustations offertes, des animations et des goodies à l'image de la marque pour marquer les esprits.

Une signalétique forte sera utilisée pour la *taproom* à l'image de la marque : parasols, verres, teeshirts, affiches, banderoles Borinage.

Enfin, pour rassurer les bars déjà partenaires, des actions de co-promotion pourront être proposées, telles que des offres croisées (ex : ta première pinte est offerte chez : « bar partenaire »), afin de maintenir un esprit de collaboration et non de concurrence frontale.

Pour renforcer sa visibilité à Lyon, la brasserie pourra envisager des collaborations avec des blogueurs spécialisés dans la bière (ex : Beer Discover, The Beer Game) ou des influenceurs locaux *lifestyle & food*. Il serait aussi envisageable de travailler avec un média local, comme le Bonbon, pour faire parler du projet.

En parallèle, un stand photo sera installé dans la *taproom*, avec possibilité d'envoi direct de la photo par email ou partage en story, ce qui contribuera à générer du contenu spontané. Un

concours digital, via le hashtag #MonMomentBorain, pourra encourager les visiteurs à partager leur expérience, avec des lots à gagner (bières, verres collectors, bons de réduction...). Tout au long de l'année, des événements seront organisés à la *taproom*, selon le même modèle utilisé actuellement au Boribar :

- Blind tests à thème : chansons belges vs françaises, années 90, chansons de films cultes, etc.
- Concerts d'artistes locaux : l'idée est de rester éclectique et de soutenir les artistes de la région lyonnaise.
- Anniversaire de la *taproom*.
- La Saint-Kevin : parodie assumée de la Saint-Patrick : concours de la plus belle coupe mulet, *dress code* moche.
- DJ et *vintage* shopping

Tableau 8 : Budget marketing lié à l'implantation de la *taproom*

Budget Marketing	Détails	Coûts
Taproom		
Réseaux Sociaux	Gestion nouveau compte	800 €
Médias locaux	Publication Le Bonbon	2.000 €
Blogueurs	Partenariat compte Instagram The Beer Game	500 €
Signalétique/ merchandising	Affiches, tshirts, sous-verres, verres, parasols, tabourets, etc	500 €
Soirée d'ouverture	Boissons, goodies offerts, décoration, DJ, personnel	2.500 €
Contenu papier	Brochures, cartes de visite	400 €
Photobooth	Achat photobooth permanent	2.000 €
Concerts	Artistes locaux (DJs, groupes)	1.500 €
Soirées animées	Décoration, matériel	200 €
	Goodies concours	200 €
Produits offerts	Echantillons, concours, etc.	500 €
Total		11.100 €

Évènements :

La participation à des festivals de bières artisanales et à des salons professionnels constitue un levier essentiel pour accroître la notoriété de la Brasserie du Borinage sur le marché français et lyonnais, et pour initier des contacts B2B et B2C qualifiés.

Les coûts associés à cette démarche incluent plusieurs postes budgétaires :

- Frais de location de stand : varient selon la taille de l'évènement et la surface du stand ;
- Aménagement et matériel pour le stand : l'idée est de reprendre les décorations et aménagements déjà utilisés pour des salons par la brasserie afin d'avoir un coût raisonnable et de réutiliser le matériel déjà disponible ;
- Frais de personnel : hébergement, frais de déplacement, repas, frais divers.

Tableau 9 : Budget marketing festivals

Budget Marketing	Détails	Coûts
Evènements		
BLIB (3 jours, 3 personnes)	Coût exposant (matériel, stand, échantillons)	1.000 €
	Hébergement	400 €
	Frais de déplacement	180 €
	Repas	400 €
	Frais divers	100 €
	Total	2.080 €

Lyon Bières Festival (3 jours, 2 personnes)	Coût exposant (matériel, stand, échantillons)	1.500 €
	Hébergement	300 €
	Frais de déplacement	150 €
	Repas	550 €
	Frais divers	100 €
	Total	2.600 €
Craft Beer Expo Saint-Malo (3 jours, 2 personnes)	Coût exposant (matériel, stand, échantillons)	2.000 €
	Hébergement	400 €
	Frais de déplacement	130 €
	Repas	400 €
	Frais divers	100 €
	Total	3.030 €
Paris Beer Festival (3 jours, 3 personnes)	Coût exposant (matériel, stand, échantillons)	1.000 €
	Hébergement	600 €
	Frais de déplacement	100 €
	Repas	550 €
	Frais divers	100 €
	Total	2.350 €
SIAL Paris (participation avec le pavillon collectif de l'AWEX) (5 jours, 2 personnes)	Coût exposant (matériel, stand, échantillons)	1.300 €
	Hébergement	900 €
	Frais de déplacement	100 €
	Repas	550 €
	Frais divers	100 €
	Total	2.950 €

Afin d'optimiser les coûts liés au développement à l'international, la Brasserie du Borinage pourra bénéficier d'un éventail d'aides proposées par l'AWEX pour couvrir des postes tels que les salons : ce soutien peut couvrir jusqu'à 50% des frais admissibles. Il est également possible de participer à un salon avec le pavillon collectif de l'AWEX, cela permet d'être présent avec un stand à moindre coût (comme choisi de le faire pour le salon SIAL à Paris). D'autres aides couvrent également un support à la prospection (achat d'études de marché, conférences, dépôt de marque, mise au norme du produit, stagiaire Explort), des services de conseils en commerce extérieur ou en design à l'exportation et des coachings en formation linguistique. L'AWEX organise également des « Business Days » pour rencontrer des conseillers économiques et commerciaux en Belgique, avoir des entretiens personnalisés, une approche du marché, discuter de questions juridiques, etc.

Digital Wallonia peut aider à couvrir des investissements en communication digitale, ce qui peut être utile pour optimiser l'*e-shop*.

Enfin, Wallonie Entreprendre peut soutenir financièrement le développement d'un lieu physique à l'étranger.

Dans le but de renforcer son ancrage territorial et de construire une image de marque différenciante en France, la Brasserie du Borinage pourrait envisager, à moyen terme, de s'associer à des événements sportifs ou festifs populaires, comme des trails, des matchs de rugby ou des festivals musicaux. Ces activations ciblées permettraient de toucher des consommateurs à la recherche d'expériences conviviales et festives, en cohérence avec l'univers décalé et engagé de la brasserie.

Dans un premier temps, ces actions seraient concentrées sur le marché lyonnais, identifié comme première région de développement, pour tester l'implantation commerciale et la

pertinence du concept. En fonction des retours terrain, certains formats événementiels pourraient ensuite être répliqués dans d'autres grandes villes françaises, dans une logique de développement progressif et maîtrisé.

Tableau 10: Budget marketing sponsoring et événements sportifs

Budget Marketing	Détails	Coûts
Evènements		
Sponsoring rugby	Sponsoring équipe locale	2.000 €
	Communication digitale	500 €
	Produits offerts	500 €
	Stand sur match	1.000 €
	Visuels/affiches	200 €
	Total	4.200 €
Evènements sportifs	Affiches, logo sur le dossard, mention dans la communication	500 €
	Stand de vente	1.000 €
	Total	1.500 €

Ces actions s'intègrent dans une stratégie marketing agile, qui vise à maximiser l'impact local tout en construisant une notoriété nationale à partir de relais régionaux forts. Ces activations ne seront mises en place qu'une fois le socle local solidement établi, *taproom* opérationnelle, réseau CHR fidélisé, présence chez quelques distributeurs, afin de maximiser le retour sur investissement et d'éviter la dispersion des ressources.

Chapitre 6 : Plan financier :

Le plan financier a pour objectif d'évaluer la viabilité économique du projet d'implantation d'une *taproom* à Lyon, associée à une stratégie d'exportation progressive des bières de la Brasserie du Borinage vers la France.

Il repose sur des hypothèses de vente, basées sur des données de terrain, des échanges avec la brasserie et des projections adaptées à trois scénarios : optimiste, neutre et pessimiste.

Ce plan financier est présenté sur les trois prochaines années d'activité (2026, 2027 et 2028). Tous les calculs détaillés sont disponibles en annexe.

1) Estimation des revenus

Le chiffre d'affaires est calculé à partir des prix de vente et des quantités vendues. Le plan distingue les ventes réalisées en direct via la *taproom* et celles réalisées via des distributeurs.

1.1) La *taproom*

Trois hypothèses ont été formulées sur la base d'une vente annuelle de 500 hectolitres dans un bar performant, objectif donné par la Brasserie du Borinage. Ce volume a servi de base pour établir trois projections d'évolution des ventes via la *taproom* :

- **Scénario optimiste** : 500 hl en année 1, 550 hl en année 2, 600 hl en année 3
→ La *taproom* rencontre un succès immédiat, grâce à une bonne localisation, une communication efficace et une offre bien positionnée.
- **Scénario neutre** : 300 hl → 350 hl → 400 hl
→ Le lieu met un peu de temps à s'implanter mais bénéficie d'une croissance régulière grâce aux efforts de fidélisation.
- **Scénario pessimiste** : 100 hl → 120 hl → 150 hl

Les revenus sont générés via la vente de bière pression, de bouteilles ou canettes de 33cl, et de toutes autres boissons (dans une question de facilité de calcul, l'hypothèse est que toutes les boissons seront vendues dans un format 33cl).

L'hypothèse est que 60% des quantités vendues sera en pression, et les 40% restants seront des formats de 33cl. Parmi les 40%, 45% des formats 33cl vendus seront des bières en canette ou bouteille, 20% seront des softs, 25% des cocktails et 10% du vin ou des bulles.

L'intégration d'un espace *food* sous forme de container-bar permet de diversifier l'offre et de générer un revenu de sous-location fixe de 650€ par mois. Le container sera mis à disposition d'un acteur local, qui s'occupera totalement de l'offre nourriture, qui est à 100% externalisée.

1.2) Les ventes aux distributeurs intermédiaires

En complément de l'ouverture de la *taproom*, plusieurs scénarios sont établis pour intégrer une montée en puissance progressive du réseau de distribution.

Les ventes aux distributeurs ont été évalué selon la taille des distributeurs :

- **Scénario optimiste :**
 - 1^{ère} année : signature avec un distributeur régional petite structure + petite structure locale
 - 2^{ème} année : signature avec un distributeur régional grossiste
 - 3^{ème} année : signature avec un distributeur national
- **Scénario neutre :**
 - 1^{ère} année : signature avec un distributeur régional petite structure
 - 2^{ème} année : référencement chez un distributeur régional grossiste
 - 3^{ème} année : référencement chez un distributeur national
- **Scénario pessimiste :**
 - 1^{ère} année : signature avec un petit distributeur local
 - 2^{ème} année : signature avec un distributeur régional : petite structure
 - 3^{ème} année : signature avec un distributeur régional : grossiste

Les hypothèses reposent sur un volume moyen de 10 hectolitres par point de vente par an, avec une croissance annuelle du nombre de points de vente.

2) Estimation des coûts

2.1) Coûts fixes

Les coûts fixes incluent :

- Le loyer sur base d'une estimation de la taille de la *taproom* de 100 mètres carrés, avec si possible un petit espace terrasse extérieure.
- Les salaires :
 - Gestionnaire (35 à 38h/semaine)
 - Employé (20 à 25h/semaine)
- Marketing fixe
- Comptabilité, abonnement TPE

2.2) Coûts variables

Les coûts variables varient selon les ventes :

- Coût d'achat boissons
- Charges énergétiques (inflation prise en compte)
- Rémunération étudiants pour les renforts
- Marketing variable (varie selon les années)

2.3) Coûts liés aux investissements

Les investissements de départ incluent :

- Matériel de bar, tireuses, chambre froide
- Mobilier et décoration

- Caisse et machine cartes

Comme ce qui est proposé actuellement au Boribar, un espace *food* sera prévu et aménagé dans un container-bar intégré à l'intérieur de la *taproom*. Ce format, à la fois économique (investissement estimé à 8.000 €) et cohérent avec l'esthétique brute et industrielle de la Brasserie du Borinage, permet de proposer une offre de restauration variée tout en maintenant une grande flexibilité opérationnelle.

3) Résultats financiers détaillés

3.1) Tableaux détaillés

Tableau 11: Plan financier pour l'exportation de la Brasserie du Borinage

Scénario optimiste :

TAPROOM		2026	2027	2028
	Quantités vendues (l)	29.250,00	32.500,00	35.750,00
	Prix vente bière pression (€/l)	13,00	13,00	13,00
	Chiffre d'affaire	380.250,00	422.500,00	464.750,00
	Quantités vendues (33cl)	53.030,30	58.333,33	63.636,36
	Prix vente can/bouteille	4,50	4,50	4,50
	Prix vente cocktails	8,00	8,00	8,00
	Prix vente softs	4,00	4,00	4,00
	Prix vente vin/bulles	6,00	6,00	6,00
	Chiffre d'affaire	287.689,39	316.458,33	345.227,27
	Revenu loyer prestataire	7.800,00	7.800,00	7.800,00
Coûts fixes				
	Loyer	36.000,00	36.000,00	36.000,00
	Salaires	84.648,00	86.340,96	88.067,78
	Marketing	3.700,00	3.700,00	3.700,00
	Comptabilité externe	3.600,00	3.600,00	3.600,00
	Assurance	1.200,00	1.800,00	1.800,00
	Abonnement TPE	360,00	360,00	360,00
	Total	129.508,00	131.800,96	133.527,78
Coûts variables				
	Coût d'achat total bières	173.343,94	191.458,33	209.572,73
	Rémunération étudiants	4.056,00	4.860,00	5.670,00
	Prime sur salaires	3.000,00	3.000,00	4.500,00
	Electricité	6.048,00	6.350,40	6.667,92
	Eau	2.952,00	3.099,60	3.254,58
	Chauffage	2.412,00	2.532,60	2.659,23
	Marketing	16.270,00	14.576,00	14.150,00
	Total	208.081,94	225.876,93	246.474,46
Investissements				
	Mobilier	7.000,00		
	Aménagement food	8.000,00		
	Matériel	10.200,00		
	Amortissement	5.040,00	5.040,00	5.040,00
	Total	30.240,00	5.040,00	5.040,00

Ventes distributeurs intermédiaires		2026	2027	2028
	Quantités vendues (l)	13.000,00	30.550,00	59.800,00
	Prix de vente bière pression (€/l)	2,90	3,00	3,10
	Chiffre d'affaire	37.700,00	91.650,00	185.380,00
	Quantités vendues (33cl)	21.212,12	49.848,48	97.575,76
	Prix vente can/bouteille (€/33cl)	1,20	1,30	1,40
	Chiffre d'affaire	63.154,55	156.453,03	321.986,06
	Coût de production total bières	51.112,12	120.113,48	235.115,76
	Revenus totaux	776.593,94	994.861,36	1.325.143,33
	Charges totales	418.942,06	482.831,38	620.157,99
	EBIT	357.651,88	512.029,99	704.985,34
	Taux MCV	73,21%	77,30%	81,40%
	Seuil de rentabilité	176.909,42	170.515,39	164.038,71
	Impôt (25%)	89.412,97	128.007,50	176.246,33
	Résultat net	268.238,91	384.022,49	528.739,00
	Marge nette	34,54%	38,60%	39,90%

Tableau 12 : Plan financier pour l'exportation de la Brasserie du Borinage

Scénario neutre :

TAPROOM		2026	2027	2028
	Quantités vendues (l)	18.000,00	21.000,00	24.000,00
	Prix vente bière pression (€/l)	13,00	13,00	13,00
	Chiffre d'affaire	234.000,00	273.000,00	312.000,00
	Quantités vendues (33cl)	36.363,64	42.424,24	48.484,85
	Prix vente can/bouteille	4,50	4,50	4,50
	Prix vente cocktails	8,00	8,00	8,00
	Prix vente softs	4,00	4,00	4,00
	Prix vente vin/bulles	6,00	6,00	6,00
	Chiffre d'affaire	197.272,73	230.151,52	263.030,30
	Revenu loyer prestataire	7.800,00	7.800,00	7.800,00
Coûts fixes	Loyer	36.000,00	36.000,00	36.000,00
	Salaires	65.508,00	66.818,16	68.154,52
	Marketing	3.700,00	3.700,00	3.700,00
	Comptabilité externe	3.600,00	3.600,00	3.600,00
	Assurance	1.200,00	1.200,00	1.200,00
	Abonnements TPE	360,00	360,00	360,00
	Total	110.368,00	111.678,16	113.014,52
Coûts variables	Coût d'achat total boissons	113.927,27	132.915,15	151.903,03
	Rémunération étudiants	2.436,00	3.240,00	4.056,00
	Prime sur salaire	-	-	1.500,00
	Electricité	8.400,00	8.820,00	9.261,00
	Eau	3.000,00	3.150,00	3.307,50
	Chauffage	2.400,00	2.520,00	2.646,00
	Marketing	15.632,00	14.054,00	12.700,00
	Total	145.795,27	164.699,15	185.373,53
Investissements	Mobilier	7.000,00		
	Aménagement food	8.000,00		
	Matériel	10.200,00		
	Amortissement	5.040,00	5.040,00	5.040,00
	Total	30.240,00	5.040,00	5.040,00

Ventes distributeurs intermédiaires		2026	2027	2028
	Quantités vendues (l)	5.850,00	17.550,00	37.700,00
	Prix de vente bière pression (€/l)	2,90	3,00	3,10
	Chiffre d'affaire	16.965,00	52.650,00	116.870,00
	Quantités vendues (33cl)	9.545,45	28.636,36	61.515,15
	Prix vente can/bouteille (€/33cl)	1,20	1,30	1,40
	Chiffre d'affaire	28.419,55	89.877,27	202.991,21
	Coût de production total bières	23.000,45	69.001,36	148.225,15
	Revenus totaux	484.457,27	653.478,79	902.691,52
	Charges totales	309.403,73	350.418,68	451.653,21
	EBIT	175.053,55	303.060,11	451.038,31
	Taux MCV	69,91%	74,80%	79,46%
	Seuil de rentabilité	157.881,84	149.309,22	142.220,40
	Impôt (25%)	43.763,39	75.765,03	112.759,58
	Résultat net	131.290,16	227.295,08	338.278,73
	Marge nette	27,10%	34,78%	37,47%

Tableau 13 : Plan financier pour l'exportation de la Brasserie du Borinage
Scénario pessimiste :

TAPROOM		2026	2027	2028
	Quantités vendues (l)	6.000,00	7.200,00	9.000,00
	Prix vente boissons pression (l)	13,00	13,00	13,00
	Chiffre d'affaire	78.000,00	93.600,00	117.000,00
	Quantités vendues (33cl)	12.121,21	14.545,45	18.181,82
	Prix vente can/bouteille	4,50	4,50	4,50
	Prix vente cocktails	8,00	8,00	8,00
	Prix vente softs	4,00	4,00	4,00
	Prix vente vin/bulles	6,00	6,00	6,00
	Chiffre d'affaire	65.757,58	78.909,09	98.636,36
	Revenu loyer prestataire	7.800,00	7.800,00	7.800,00
Coûts fixes	Loyer	36.000,00	36.000,00	36.000,00
	Salaires	57.420,00	58.568,40	59.739,77
	Marketing	3.700,00	3.700,00	3.700,00
	Comptabilité externe	3.600,00	3.600,00	3.600,00
	Assurance	1.200,00	1.200,00	1.200,00
	Abonnement TPE	360,00	360,00	360,00
	Total coûts fixes	102.280,00	103.428,40	104.599,77
Coûts variables	Coût d'achat total boissons	37.975,76	45.570,91	56.963,64
	Rémunération étudiants	1.620,00	1.944,00	2.436,00
	Electricité	8.400,00	8.820,00	9.261,00
	Eau	3.000,00	3.150,00	3.307,50
	Chauffage	2.400,00	2.520,00	2.646,00
	Marketing	15.342,00	13.416,00	11.308,00
	Total coûts variables	68.737,76	75.420,91	85.922,14
Investissements	Mobilier	7.000,00		
	Aménagement food	8.000,00		
	Matériel	10.200,00		
	Amortissement	5.040,00	5.040,00	5.040,00
	Total coûts d'investissement	30.240,00	5.040,00	5.040,00

Ventes distributeurs intermédiaires		2026	2027	2028
	Quantités vendues (l)	2.600,00	7.150,00	14.950,00
	Prix de vente boissons pression (€/l)	2,90	3,00	3,10
	Chiffre d'affaire	7.540,00	21.450,00	46.345,00
	Quantités vendues (33cl)	4.242,42	11.666,67	24.393,94
	Prix vente can/bouteille (33cl)	1,20	1,30	1,40
	Chiffre d'affaire	12.630,91	36.616,67	80.496,52
	Coût de production total bières	10.222,42	28.111,67	58.778,94
	Revenus totaux	171.728,48	238.375,76	350.277,88
	Charges totales	211.480,18	212.000,98	254.340,84
	EBIT	(39.751,70)	26.374,78	95.937,04
	Taux MCV	59,97%	68,36%	75,47%
	Seuil de rentabilité	170.543,41	151.298,49	138.597,27
	Impôt (25%)	-	6.593,70	23.984,26
	Résultat net	(39.751,70)	19.781,09	71.952,78
	Marge nette	-23,15%	8,30%	20,54%

3.2) Interprétation des résultats

Le plan financier repose sur trois scénarios d'évolution : pessimiste, neutre et optimiste, construits à partir d'hypothèses en termes de ventes, de structure de coûts et de ressources humaines.

Le calcul de l'EBIT (bénéfice avant impôts et charges financières) permet d'évaluer la performance purement opérationnelle de la *taproom*.

Le taux de marge sur coût variable (MCV) permet de mesurer le montant disponible pour couvrir les charges fixes, et potentiellement réaliser un bénéfice.

Le seuil de rentabilité correspond au niveau de chiffre d'affaires au-delà duquel l'entreprise commence à réaliser un bénéfice (BPI France Création, 2021).

Dans le scénario pessimiste, le lancement de l'activité est difficile. Malgré un démarrage lent, le projet devient rentable à partir de la deuxième année, avec un chiffre d'affaires de 350.278 € et un résultat net de 71.953 € en année 3. Néanmoins, le seuil de rentabilité n'est pas atteint en année 1, avec un EBIT négatif (-39.751,70 €) et un taux de MCV plus faible (59,97 %), ce qui limite la capacité à absorber les charges fixes.

Cette configuration démontre la viabilité du projet dans un contexte prudent. Il prouve qu'en cas de difficulté, le projet est résilient et capable de devenir rentable.

Le scénario neutre repose sur une croissance maîtrisée et progressive. Il se base sur une fréquentation régulière de la *taproom*, une fidélisation progressive de la clientèle, et un développement modéré du réseau de distribution. Avec un chiffre d'affaires de 902.692 € en année 3 et un résultat net de 338.278,73 €, le projet affiche une marge nette de 37.47 %, traduisant une rentabilité élevée et une bonne gestion des charges.

Enfin, le scénario optimiste correspond à une situation d'opportunité maximale. Il suppose une combinaison de facteurs favorables : succès marketing viral, très bonne implantation locale, accueil exceptionnel des produits et dynamisme commercial fort.

Il aboutit à un chiffre d'affaires de 1.325.143 € en année 3 et un résultat net de 528.739€, soit une marge nette de 39,90 %. Ce scénario intègre un renforcement de l'équipe avec l'embauche d'un troisième salarié pour soutenir l'activité, ce qui permet de maintenir une performance opérationnelle tout en assurant la pérennité de la structure.

Les marges générées dans le scénario neutre et optimiste peuvent paraître élevées par rapport aux standards du secteur. Cela s'explique par la nature spécifique du projet : le plan financier ne prend volontairement en compte que les coûts d'achat des bières, et exclut les investissements initiaux déjà réalisés par la Brasserie du Borinage.

Le modèle étudié correspond à une extension commerciale internationale d'une entreprise existante, et non à une création complète. La structure de coûts s'en trouve donc allégée, ce qui permet d'atteindre une rentabilité plus élevée tout en préservant la cohérence économique du projet.

En conclusion, l'analyse des trois scénarios confirme que l'implantation d'une *taproom* à Lyon est économiquement viable et stratégiquement pertinente. Le projet présente un bon niveau de résilience, un potentiel de rentabilité élevé et des perspectives intéressantes de croissance pour la Brasserie du Borinage sur le marché lyonnais.

Recommandations

À partir de l'analyse du marché lyonnais, enrichie par des observations de terrain et des entretiens menés avec des acteurs du secteur, plusieurs orientations stratégiques peuvent être formulées pour permettre à la Brasserie du Borinage de s'implanter durablement sur le marché français.

I. Stratégie d'ancrage et de mode d'entrée en région lyonnaise :

La première recommandation est de faire de la région lyonnaise le point d'entrée prioritaire. Bien que le marché *Craft* local soit aujourd'hui assez saturé, la région demeure stratégiquement pertinente pour plusieurs raisons : son dynamisme, sa culture brassicole bien établie, sa position géographique centrale, ainsi que la notoriété résiduelle de la Brasserie du Borinage sur ce territoire.

C'est dans cette optique que l'ouverture d'une *taproom* à Lyon apparaît comme un choix stratégique fort, car il répond aux enjeux soulevés par diverses observations. Cette *taproom* serait à la fois un outil de visibilité, un canal direct de distribution, un espace d'expérimentation pour tester de nouvelles recettes, et un lieu de création de lien avec les consommateurs français.

Ce lieu physique permettrait de contrer la menace d'une forte concurrence locale en créant un point de différenciation fort, une immersion complète dans l'univers de la brasserie.

Cependant, cette implantation ne doit pas être perçue comme un repli sur ce seul marché régional. Le développement dans la région lyonnaise doit s'inscrire dans une stratégie plus large de développement sur le territoire français. Il est essentiel de continuer la prospection dans d'autres villes présentant un fort potentiel de croissance, comme Bordeaux, où le marché *Craft* est encore en début de développement, ou d'autres métropoles comme Toulouse, Nantes, Paris ou Lille.

Par ailleurs, il est essentiel de tenir compte des rythmes spécifiques du secteur Horeca. Par exemple, mon expérience sur le terrain à Lyon a montré que les mois de mai à août ne sont pas très propices à la prospection commerciale : la majorité des établissements ont déjà validé leur carte pour l'été et ne revoient leurs références qu'à la rentrée. Ainsi, une période plus stratégique pour initier ou relancer des démarches commerciales se situe entre septembre et octobre, moment où certains professionnels réévaluent leur offre.

II. Stratégie de positionnement et de différenciation produits :

Pour s'imposer sur le marché de la région lyonnaise, la Brasserie du Borinage devra miser sur une forte différenciation. Ce marché, bien qu'enclin aux bières artisanales, est dominé par une offre très large de styles plus classiques, notamment les IPA, qui sont très présentes chez de nombreuses brasseries. Les retours des professionnels et des consommateurs (récoltés lors d'entretiens et d'événements comme le Lyon Bière Festival) confirment que cette surabondance crée une opportunité pour des bières plus originales, encore peu proposées par la concurrence.

Il apparaît donc essentiel de se positionner sur une offre créative, portée par des recettes singulières et des profils aromatiques inattendus, tout en étant conscient que ces bières plus audacieuses pourraient ne pas convenir à tous les segments de consommateurs.

Afin de renforcer l'identité de marque, que ce soit au niveau du *branding* ou du *storytelling*, le nom "Urine" peut être utilisé comme un atout de mémorisation, mais le storytelling doit être soigné pour créer un véritable lien avec les consommateurs. Un expert du secteur, recommande notamment le développement d'une mascotte emblématique, à l'instar du lutin de La Chouffe ou de l'éléphant rose de Delirium, afin de renforcer l'identité de marque et la reconnaissance visuelle.

III. Stratégie de distribution et d'adaptation aux formats :

La stratégie de format pour les conditionnements devra s'adapter aux canaux de distribution. Les observations menées ont permis d'identifier une tendance claire : les bars privilégient les canettes de 33cl ou les fûts, les cavistes préfèrent les canettes de 44cl, tandis que les supermarchés ont davantage recours aux formats 50cl.

Il devient alors pertinent d'adapter les formats de production à ces attentes spécifiques, afin de faciliter l'entrée et le référencement dans les différents réseaux de distribution. Concernant la grande distribution, l'objectif premier n'est pas de s'y implanter directement. Il faut d'abord construire sa notoriété et son réseau de distribution spécialisé. Ce n'est qu'une fois la marque développée que cette option pourra être réévaluée, en étudiant attentivement si elle est en adéquation avec les valeurs de la brasserie et sa rentabilité (volumes importants, pression sur les prix, faibles marges).

Enfin, la Brasserie du Borinage doit anticiper les barrières à l'entrée comme les contrats d'exclusivité qui peuvent lier les points de vente à des distributeurs. Cela rend la prospection directe plus difficile et renforce la nécessité de nouer des partenariats solides avec des distributeurs qui partagent sa vision et ses valeurs ou bien de choisir de faire de la vente directe avec des points de vente indépendants.

En somme, la stratégie d'exportation de la Brasserie du Borinage vers la France devrait articuler ancrage local, différenciation produit, adaptation culturelle et prospection continue. L'implantation à Lyon constitue ainsi une première étape stratégique, mais pas une finalité. Il s'agira ensuite d'élargir progressivement le rayonnement de la marque en s'appuyant sur l'expérience lyonnaise pour ajuster et affiner la stratégie d'entrée sur d'autres marchés.

Conclusion

Ce mémoire s'est attaché à répondre à la question suivante: *Quelles stratégies adopter et développer pour exporter de la bière artisanale produite par des microbrasseries wallonnes vers la France, et plus particulièrement dans la région de Lyon ?* Le cas de la Brasserie du Borinage a permis d'illustrer concrètement les enjeux d'un développement sur ce marché.

Les différentes analyses, tant théoriques que de terrain, montrent que le marché lyonnais se caractérise par une forte intensité concurrentielle, mais aussi par un dynamisme porté par une demande croissante pour des produits artisanaux, locaux et différenciés. Face à cette réalité, la Brasserie du Borinage doit articuler sa stratégie autour de trois leviers complémentaires :

- Un ancrage local fort, pour bâtir sa légitimité (via des événements, collaborations avec des brasseries françaises, l'ouverture d'une *taproom*, la présence d'un commercial sur place plusieurs fois dans l'année, etc.) ;
- Une différenciation marquée, pour se distinguer dans un univers très concurrentiel ;
- Une approche progressive, pour maîtriser son développement à l'international.

Dans cette logique, et afin de contourner les barrières liées à la préférence locale des consommateurs, une implantation dans une ville comme Lyon peut devenir un accélérateur de notoriété. L'ouverture d'une *taproom* permettrait non seulement de mieux faire connaître la marque, mais aussi de tester l'accueil du marché, de nouer des partenariats et de générer des revenus en vente directe.

Une actualité récente vient renforcer cette dynamique de développement. Fin juillet 2025, la Brasserie du Borinage a annoncé un rapprochement stratégique avec la Brasserie Bobbi, une microbrasserie belge reconnue pour son univers artistique et son identité libre. Cette collaboration, vise à mutualiser les forces des deux entités : la Brasserie du Borinage apporte son savoir-faire brassicole rigoureux et créatif, ainsi que sa forte capacité de production. Bobbi, de son côté apporte des débouchés commerciaux plus étendus.

Les deux brasseries, tout en restant indépendantes, partagent désormais une vision commune : créer des bières sans compromis, fidèles à leurs valeurs : local, indépendant, exigeant, et proposer des expériences authentiques, ancrées dans le goût, la convivialité et le sens.

Cette synergie, née de deux territoires belges bien ancrés (Borinage et Ittre), reflète une conviction forte : « *tout seul, on va plus vite ; ensemble, on va plus loin* ». Une philosophie en parfaite adéquation avec l'approche humaine et progressive défendue tout au long de ce mémoire.

Limites et perspectives :

Ce travail s'est concentré sur un cas d'étude précis dans un environnement local donné. Si certaines conclusions peuvent être transposées à d'autres microbrasseries belges, une généralisation plus large nécessiterait une exploration comparative d'autres marchés européens.

À plus court terme, l'impact du partenariat avec Bobbi mériterait d'être analysé dans les années à venir : cette alliance représente une opportunité forte, mais sa réussite dépendra de sa mise en œuvre concrète sur les plans commercial, créatif et logistique.

Par ailleurs, les premiers échanges initiés avec le distributeur Souchon, intéressé par le référencement de la bière *Urine*, laissent entrevoir des opportunités concrètes de collaboration. Ce type de contact pourrait constituer un relais stratégique efficace en complément de la *taproom*.

Validation des hypothèses de recherche :

Les résultats obtenus au fil de l'étude de marché et des analyses stratégiques permettent de valider, d'infirmer ou de nuancer les hypothèses de recherche initialement formulées.

1. **Ouverture à l'international** – Partiellement confirmée : L'hypothèse selon laquelle les consommateurs lyonnais sont ouverts aux bières étrangères est confirmée, en particulier pour celles qui proposent une expérience gustative nouvelle et une forte identité de marque. Cependant, cette ouverture est nuancée par l'abondance de l'offre locale et la logique de circuit court, qui gagnent en importance sur le marché.
2. **Nécessité de différenciation** – Confirmée : La saturation du marché lyonnais, en termes de quantités et de diversité de l'offre, impose à une brasserie étrangère d'adopter un positionnement clair, original et identifiable pour se démarquer et capter l'attention de la clientèle.
3. **Acceptation du format canette** – Partiellement confirmée : Si le format est apprécié par les jeunes générations et reconnu pour sa praticité, il nécessite un travail de communication pour être pleinement associé à une image qualitative.
4. **Impact de l'originalité du nom** – Partiellement confirmée : L'étude révèle que le nom emblématique "Urine" suscite une forte curiosité et favorise le bouche-à-oreille, ce qui est un atout marketing. Toutefois, il peut également constituer un frein initial pour une partie des consommateurs et des distributeurs, ce qui appelle à un accompagnement marketing ciblé et à une stratégie de communication expliquant l'histoire derrière le nom.
5. **Stratégie d'entrée** – Partiellement confirmée : L'hypothèse d'une entrée exclusive via les distributeurs spécialisés est nuancée. Bien que ces partenaires locaux représentent une porte d'entrée simple, ils ne permettent pas un contrôle commercial total. Une approche hybride, combinant distribution indirecte et actions de visibilité directe (comme l'ouverture d'une *taproom*), apparaît comme une meilleure solution pour s'implanter durablement sur le marché lyonnais.

Glossaire

A. Définitions clés et typologies

Le secteur brassicole utilise des termes parfois flous ou variables selon les pays. Cette section vise à poser un cadre terminologique clair, en s'appuyant sur des textes légaux existants et la littérature spécialisée.

1.1) Typologie des brasseries ⁵

Type de brasseries	Définition en Belgique	Définition en France	Particularités / Remarques
Microbrasserie	Production limitée (<12.500hl/an) Accent sur la qualité artisanale Ancrage local	Production généralement <1000hl/an Distribution à échelle locale Production de spécialités ou bières de saison Agilité sur l'adaptation des recettes	Pas de définition officielle. Critères variables et qualitatifs. Notion floue qui peut recouper celle de brasserie artisanale.
Brasserie artisanale	Petite brasserie avec : Méthodes de production traditionnelles Indépendance vis-à-vis des grands groupes industriels Attention à la qualité des ingrédients Expérimentation en termes de goût	Lieu de production où : Bière est produite par un ou plusieurs artisans indépendants Gamme de bière limitée Création de bières éphémères et collaborations	Pas de définition légale. Notion très proche de microbrasserie. Notion d'artisanat valorisée, renvoie à un savoir-faire et une échelle humaine.
Petite brasserie indépendante	Production annuelle < 200.000hl Indépendance économique, juridique et matérielle Pas de licence (Loi belge du 07/01/1998)	Production annuelle < 200.000 hl de bière Juridiquement et économiquement indépendante de toute autre brasserie ; Installations physiquement distinctes de celles de toute autre brasserie Ne produit pas de sous licence Possible coopération de deux ou plusieurs brasseries tant que la production reste <200.000hl (CGI, art.178-0 bis A)	Unique catégorie faisant l'objet d'une définition réglementaire précise.

⁵ Voir bibliographie pour sources juridiques et professionnelles ayant servi à la rédaction de ce tableau

Ce tableau met en évidence une certaine ambiguïté dans les terminologies utilisées pour qualifier les brasseries. En France comme en Belgique, les notions de microbrasserie ou brasserie artisanale relèvent davantage de critères qualitatifs que d'une définition légale stricte. Leur interprétation varie selon les acteurs, ce qui peut parfois brouiller la lecture pour les consommateurs ou les partenaires étrangers.

En revanche, le statut de *petite brasserie indépendante* est encadré par des textes juridiques clairs dans les deux pays, notamment en lien avec la fiscalité (droits d'accise) ou l'éligibilité à certains dispositifs. Cette distinction peut donc jouer un rôle clé dans une stratégie d'exportation, notamment en matière de reconnaissance institutionnelle ou d'avantages douaniers.

1.2) Catégories de bières

Afin de mieux comprendre les produits concernés par cette étude, il convient de distinguer les principales catégories de bières, en particulier celles valorisées par les microbrasseries.

Bière artisanale :

En France, le terme « artisan » est strictement encadré par la loi. Pour qu'une bière puisse être légalement qualifiée d'artisanale, elle doit être produite par une entreprise inscrite au registre des métiers, comptant moins de 10 salariés, et dirigée par un professionnel disposant d'un diplôme ou d'une expérience suffisante dans le métier de brasseur. Cependant, dans la pratique, le terme "bière artisanale" dépasse le cadre juridique. Il est souvent utilisé pour désigner des bières produites à petite échelle, avec un savoir-faire traditionnel, un ancrage local et en opposition aux bières industrielles. Cette image valorise des procédés authentiques, des recettes créatives et un lien fort avec le territoire (Gillard E, Projet Amertume, 2025).

Bière Craft :

Ce terme désigne généralement des bières brassées à petite échelle par des brasseries indépendantes, avec un accent sur la qualité, l'expérimentation et l'originalité des saveurs (Daalman, 2024). Elles incarnent une recherche d'authenticité, de créativité et d'histoire, en mettant en avant son terroir. On valorise donc plus les individus que leurs sociétés. La bière *Craft* connaît un réel succès car elle raconte une histoire, celle de son créateur, avec ses propres recettes et sa propre typicité, qui permet aux brasseries de se singulariser (Gillard E. Projet Amertume, 2025).

L'authenticité perçue est la caractéristique d'un produit qui le relie à une origine connue, à son ancrage naturel, qui le distingue par sa capacité à répondre à un manque ou à une insatisfaction, et qui est renforcée lorsqu'il entre en résonance avec l'identité du consommateur (Camus, 2004, cité par Pantin-Sohier G. et al., 2015).

En résumé, ces deux termes sont souvent utilisés de manière interchangeable dans le langage courant. Toutefois, le terme « artisanal » possède une définition juridique en France, alors que « Craft » renvoie davantage à un positionnement marketing, une philosophie de brassage et une image de marque.

Bière locale :

La notion de produit alimentaire local ne fait l'objet d'aucune définition juridique précise en droit français (CGAAER, 2021).

Pour mieux cerner les enjeux liés à la notion de « bière locale », il est utile de distinguer les différentes dimensions qui influencent la perception de localité. Un produit peut se dire « local » sans pour autant l'être sur tous les plans.

Le tableau ci-dessous synthétise ces critères, ainsi que les attentes qu'ils peuvent susciter chez le consommateur :

Dimension	Description	Enjeu principal
Lieu de production	Endroit où la bière est effectivement brassée et conditionnée	Critère numéro un de crédibilité pour le consommateur
Origine des ingrédients	Utilisation de matières premières locales (malts, houblons, eau...)	Renforce l'authenticité et l'ancrage territorial
Siège de la marque	Localisation de l'équipe fondatrice, du marketing, des décisions	Importante pour l'image de proximité et de contrôle
Identité visuelle & storytelling	Éléments graphiques et narratifs évoquant un territoire	Crée une connexion émotionnelle et culturelle
Distribution locale	Circuits courts, vente en cave ou bar indépendants de la région	Cohérence avec la logique "consommer local"

Lorsqu'un trop grand écart est perçu entre ces éléments — par exemple une bière à l'image très régionale mais brassée à l'étranger — une forme de dissonance peut apparaître. Cela peut nuire à la crédibilité de la marque, surtout auprès d'un public attentif à la cohérence entre discours marketing et réalité de production.

Cette ambivalence montre que le terme "local" doit être manié avec prudence dans une stratégie d'export, car il peut autant séduire que décevoir selon le degré de transparence perçue.

Bière industrielle

Bière produite à grande échelle, avec des procédés standardisés, un goût homogène, et une conservation longue (Gansbeek, 2019). Elle s'oppose à la *Craft Beer* par sa logique de volume et son approche marketing plus traditionnelle.

Bière d'abbaye / trappiste

Les bières d'abbaye s'inspirent de traditions monastiques mais sont souvent produites par des tiers. À l'inverse, les bières trappistes doivent être brassées au sein d'un monastère, par les moines, et validées par l'Association Internationale Trappiste (AIT, s.d.).

Abréviations utilisées :

CHR : cafés, hôtels, restaurants.

GMS : grandes et moyennes surfaces.

Bibliographie

- Adopte un Brasseur. (s.d.). *Le meilleur de la bière artisanale française*. Consulté le 1er juillet 2025, à l'adresse <https://adopteunbrasseur.fr/guide-biere-artisanale/houblon-biere>
- American Craft Beer. (Juillet 2024). *World's biggest beer producers 2024*. Consulté le 16 juin 2025, à l'adresse <https://www.americancraftbeer.com/worlds-biggest-beer-producers-in-2024>
- Andraud C. (Janvier 2025). *Les chiffres clés du tourisme 2024*. Auvergne-Rhône-Alpes Tourisme. <https://pro.auvergnerhonealpes-tourisme.com/les-chiffres-cles-du-tourisme-2024/>
- Ansart-Le Run C. Lariven J. Ruch O. (2019). *Bière : un marché mondial en plein renouveau*. Cairn.Info. <https://shs.cairn.info/le-demeter--0011662115-page-259?lang=fr>
- Association Internationale Trappiste. (AIT). (s.d.). Consulté le 18 juin 2025, à l'adresse <https://www.trappist.be/fr/>
- AWEX. (s.d.) *Choisir son marché*. Consulté le 3 juillet 2025, à l'adresse <https://www.awex-export.be/fr/guide-a-l-export/choisir-son-marche>
- Barlot S. (Mars 2024). *Inflation, pouvoir d'achat, salaire : comparez votre revenu à celui des autres habitants d'Auvergne-Rhône-Alpes*. France Info. <https://france3-regions.franceinfo.fr/auvergne-rhone-alpes/puy-de-dome/clermont-ferrand/carte-inflation-pouvoir-d-achat-salaire-comparez-votre-revenu-a-celui-des-autres-habitants-d-auvergne-rhone-alpes-2947028.html>
- Beertime. (Juin 2024). *Tendances des bières 2024-2025*. Consulté le 7 juin 2025, à l'adresse <https://www.beertime.fr/bierologie/passion-pression/tendances-des-bieres-2024-2025>
- Bière Art (s.d.). *La Canute lyonnaise, brasserie artisanale aux portes de Lyon*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://www.biere-art.com/reportages-capsules/la-canute-lyonnaise/>
- Biopin (2023). *Les canettes de boissons en aluminium sont-elles recouvertes d'un revêtement ?* Consulté le 5 mai 2025, à l'adresse <https://fr.biopineoe.com/are-aluminum-beverage-cans-coated>
- Bottl. (Mars 2023). *Ninkasi, un pionnier français pour la bière Craft*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://www.bottl.fr/blog/ninkasi-un-pionnier-francais-pour-la-biere-craft/>
- BPI France Création. (2021). *Calcul du seuil de rentabilité*. Consulté le 7 août 2025, à l'adresse <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/reprendre-entreprise-etapes/faire-son-business-plan-reprise/calcul-du-seuil>
- Brasserie du Borinage. (2024). *Factures client : Coût du matériel, installations des pompes, location du food truck*. Active Audio SA.
- Brasserie du Borinage Workshop. (2024). *Développement de la stratégie marketing : notes et actions*. Présentation PowerPoint et Word.
- Brasserie du Borinage développement export. (2022). *Degré d'exportabilité, rapports détaillés, programme d'accompagnement personnalisé et plan d'actions*. Document PDF. AWEX.

- Brasserie La Débauche. (s.d.). *Site Web*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://www.brasserie-ladebauche.com/>
- Brasseurs de France. (s.d.). *Tout savoir sur la bière*. Consulté le 10 juin 2025, à l'adresse <https://brasseurs-de-france.com/tout-savoir-sur-la-biere/histoire/>
- Brewers of Europe. (2023). *Beer trends*. Consulté le 3 juillet 2025, à l'adresse <https://brewersofeurope.eu/eu-beer-trends/luxembourg/>
- Brique House Brewery. (s.d.). *Site Web*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://briquehouse.com/>
- Brussels Beer Project. (2025). *Site Web*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://beerproject.be>
- Business France. (s.d.). *Ambitions, export et attractivité*. Consulté le 3 juillet 2025, à l'adresse <https://www.businessfrance.fr/nous-decouvrir/nos-ambitions>
- Business Research Insights. (Juin 2025). *Le marché du cidre*. Consulté le 28 juin 2025, à l'adresse <https://www.businessresearchinsights.com/fr/market-reports/cider-market-119562>
- Chaize N. (Juillet 2025). *Français, logés à l'hôtel, qui sont les touristes qui parcourent les rues du Vieux-Lyon ?* Lyon Capitale. <https://www.lyoncapitale.fr/actualite/francais-loges-a-l-hotel-qui-sont-les-touristes-qui-parcourent-les-rues-du-vieux-lyon>
- Chambre d'Agriculture Auvergne-Rhône-Alpes. (Avril 2025). *Une filière dynamique en recherche d'approvisionnement local*. Consulté le 11 juin 2025, à l'adresse <https://aura.chambres-agriculture.fr/sinformer/ressources-et-documentations/notre-agriculture/detail-de-lagriculture-aura/filiere-brassicole>
- CIA.gov. (Mai 2025). *The World Factbook-France*. <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/france/>
- Coface. (s.d.) *Global country risk map*. Consulté le 3 juillet 2025, à l'adresse <https://www.coface.com/news-economy-and-insights/business-risk-dashboard/country-risk-map>
- Conway J. (Juin 2025). *Leading 10 countries in worldwide beer production in 2023*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/270269/leading-10-countries-in-worldwide-beer-production>
- Credendo. (s.d.). *Country Risk*. <https://credendo.com/en/country-risk/#>
- Daalman K. (Décembre 2024). *Qu'est-ce que la bière artisanale ? Découvrez le monde de la bière artisanale, avec une touche belge*. Beerbuddy. Consulté le 17 juin 2025, à l'adresse <https://beerbuddy.be/es-eu/blogs/news/wat-is-craftbeer-ontdek-de-wereld-van-ambachtelijk-bier-met-een-belgisch-tintje>
- Dautinger C. (Juin 2025). *Rapport annuel des brasseurs belges 2024*. Beer.be. Consulté le 5 août 2025, à l'adresse <https://beer.be/actualites/rapport-annuel-des-brasseurs-belges-2024/>
- Deding P., Parant M., Ory X. (Janvier 2021). *Les produits locaux*. Conseil Général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux. https://draaf.occitanie.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/cgaaer_produits_locaux_2021_cle0e1432.pdf
- De Greef M.N. (2024). *Syllabus du cours de Strategic Marketing*. ICHEC.
- Delacôte E. (Janvier 2025). *Lyon sera bientôt la quatrième ville de France, et alors ?* Rue 89 Lyon. <https://www.rue89lyon.fr/2025/01/04/lyon-sera-bientot-la-quatrieme-ville-de-france-et-alors/>

- Delestre S. (Octobre 2024). *Le secteur du no/low : bières, vins et spiritueux sans alcool-Faits et chiffres*. Statista. <https://fr.statista.com/themes/12889/le-secteur-du-no-low-bieres-vins-et-spiritueux-sans-alcool/#topicOverview>
- Douanes Gouvernement Français. (Janvier 2025). *Droits des alcools et boissons alcooliques*. <https://www.douane.gouv.fr/fiche/droits-des-alcools-et-boissons-alcooliques>
- Drusian N. (Octobre 2021). *Voici le nombre de bars par habitants à Lyon, quelles sont les rues de la soif les plus denses ?* Actu Lyon. Consulté le 25 juin 2025, à l'adresse https://actu.fr/auvergne-rhone-alpes/lyon_69123/voici-le-nombre-de-bars-par-habitants-a-lyon-et-queelles-sont-les-rues-de-la-soif-les-plus-denses
- Eurostat. (Août 2025). *Beer production increases to 34.7 billion litres*. Consulté le 16 juin 2025, à l'adresse <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news>
- Eurostat. (2025). *Indicateurs clés de l'UE*. Consulté le 5 juin 2025, à l'adresse <https://ec.europa.eu/eurostat/fr/>
- EY (Juin 2022). *EY Luxembourg releases its attractiveness survey*. Consulté le 3 juillet 2025, à l'adresse https://www.ey.com/en_lu/newsroom/2022/06/ey-luxembourg-releases-its-attractiveness-survey
- Fauve. (2025). *Site web*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://fauvebiere.com/>
- Fancello L. (Avril 2025). *Les chiffres clés du marché de la bière en 2025 : statistiques mondiales et françaises à connaître*. Brewnation. [https://brewnation.fr/statistique-biere/#Le marche mondial de la production de biere en chiffres](https://brewnation.fr/statistique-biere/#Le_marche_mondial_de_la_production_de_biere_en_chiffres)
- Gansbeek (2019). *Bière artisanale VS bière industrielle*. Consulté le 18 juin 2025, à l'adresse <https://www.gansbeek.be/biereartisanale-vs-industrielle>
- Gaudiaut T. (Août 2021). *La consommation de bière et les brasseries en France*. Statista. <https://fr.statista.com/infographie/19362/evolution-du-nombre-de-brasseries-et-microbrasseries-en-france/>
- Gautier M. (Juin 2025). *Consommation annuelle de vin en France 2005-2023*. Statista. <https://fr.statista.com/statistiques/485533/vin-consommation-france/>
- Gautier M. (Janvier 2025). *Évolution de la part des Français consommant de la bière en France entre 2022 et 2024*. Statista. <https://fr.statista.com/statistiques/1470033/taux-penetration-biere-france/>
- Gautier M. (Août 2024). *La bière en Belgique-Faits et chiffres*. Statista. <https://fr.statista.com/themes/9188/l-industrie-de-la-biere-belge/#topicOverview>
- Gaudiaut T. (Mai 2024). *Maltée, houblonnée, amère ? Comment aimez-vous votre bière ?* Statista. <https://fr.statista.com/infographie/32010/saveurs-les-plus-appreciees-dans-la-biere-selon-les-pays/>
- Gemini Google. (2025). (Version 2.5 Flash). <https://gemini.google.com/app>
- GIE La Boîte Boisson (2024). *Site web*. Consulté le 17 juin, à l'adresse <https://laboiteboisson.com/>
- Gillard E. (2025). *La bière en France-Edition 2025*. Projet Amertume. <http://projet.amertume.free.fr/>
- Gillard E. (Février 2024). *Bilan de la situation du marché brassicole français et des grandes tendances en 2023*. Projet Amertume. <http://projet.amertume.free.fr/html/billet57.htm>
- Gillard E. (s.d.). *Évolution du nombre de brasseries françaises en activité*. Projet Amertume. Consulté le 17 juin 2025, à l'adresse

- http://projet.amertume.free.fr/html/evolution_nombre_brasseries.htm
- Girard V. (2025). *Les défis de la distribution de la bière en France*. Arbre à bière. Consulté le 4 juin 2025, à l'adresse <https://arbre-a-biere.fr/defis-distribution-biere-france>
 - Girard V. (s.d.). *La renaissance des brasseries en temps de crise*. Arbre à Bière. Consulté le 17 juin 2025, à l'adresse <https://arbre-a-biere.fr/renaissance-brasseries-crise>
 - Grand View Research. (2025). *Beer market Size, Share & Trends Analysis Report*. Consulté le 10 juin 2025, à l'adresse <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/beer-market>
 - Gresea. (2025). *Anheuser-Busch InBev*. Consulté le 16 juin 2025, à l'adresse <https://gresea.be/Anheuser-Busch-Inbev>
 - Happy Beer Time. (Novembre 2024). *Science : les bières acides vieillissent très mal en canette*. Consulté le 4 mai 2025, à l'adresse <https://www.happybeertime.com/blog/2024/11/24/science-les-bieres-acides-vieillissent-tres-mal-en-canette/>
 - Heinen M.L. (2024). *Syllabus du cours Export Import Strategy*. ICHEC.
 - INED. (Juin 2024). *Combien de plus de 18 ans en 2024 en France par rapport à 1974 ?* <https://www.ined.fr/fr/tout-savoir-population/memos-demo/faq/droit-de-vote-a-18-ans-les-nouveaux-citoyens-de-1974/>
 - Insee. (Juillet 2025). *Dossier complet par commune*. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/zones/2011101>
 - Insee. (Juin 2024). *Étrangers-immigrés en 2021, unité urbaine de Lyon*. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/8202125?geo=UU2020-00760&sommaire=8202145&>
 - Insee. (Juillet 2024). *Niveau de vie et pauvreté en 2022*. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/8216285>
 - Iron. (s.d.). *Site Web*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://brasserie-iron.com>
 - Joly B. (2009). *Le marketing opérationnel*. Cairn Info. Consulté le 18 juillet 2025, à l'adresse <https://shs.cairn.info/le-marketing--9782804159733-page-145>
 - La communication responsable-ADEME. (Juillet 2025). *Baromètre de la Consommation Responsable 2025-GreenFlex et l'ADEME*. <https://communication-responsable.ademe.fr/barometre-de-la-consommation-responsable-2025-greenflex-et-lademe>
 - Légifrance. (2007). *Code général des impôts, annexe III*. Consulté le 5 juin 2025, à l'adresse https://www.legifrance.gouv.fr/codes/article_lc/LEGIARTI000006298923
 - Légifrance. (2017). *Décret n° 92-307 du 31 mars 1992 portant application de l'article L. 412-1 du code de la consommation en ce qui concerne les bières*. <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000357138>
 - Lepoutre C. (Avril 2024). *Les indicateurs de l'économie du tourisme en Auvergne-Rhône-Alpes*. Auvergne-Rhône-Alpes tourisme. <https://pro.auvergnerhonealpes-tourisme.com/les-indicateurs-de-l-economie-du-tourisme-en-auvergne-rhone-alpes/>
 - Liesse D. (Juin 2025). *La consommation et les exportations de bière belge poursuivent leur chute en 2024*. L'Écho. Consulté le 5 août, à l'adresse <https://www.lecho.be/entreprises/alimentation-boisson/la-consommation-et-les-exportations-de-biere-belge-poursuivent-leur-chute-en-2024/10610121.html>

- Linternaute. (2022). *Population de Lyon*. Consulté le 2 juin 2025, à l'adresse <https://www.linternaute.com/ville/lyon/ville-69123/demographie>
- Malcurat O. (Juillet 2024). *La production mondiale de bière en recul*. Bière Actu. Consulté le 17 juin 2025, à l'adresse <https://biere-actu.fr/la-production-mondiale-de-biere-en-recul>
- Malcurat O. (Février 2025). *Les volumes de ventes de bière reculent de 7,5% ces deux dernières années en France*. Bière Actu. Consulté le 5 juin 2025, à l'adresse <https://biere-actu.fr/les-volumes-de-ventes-de-biere-reculent-de-75-ces-deux-dernieres-annees-en-france/>
- Malcurat O. (Août 2023). *Producteurs et importateurs de bière de l'UE*. Bière Actu. Consulté le 5 juin 2025, à l'adresse <https://biere-actu.fr/union-europeenne-la-france-5e-producteur-ex-aequo-et-1er-importateur-de-biere/>
- Malissin C. (Janvier 2025). *Le marché de la bière*. Sidely. Consulté le 16 juin 2025, à l'adresse <https://www.go-sidely.com/post/le-marche-de-la-biere>
- Meneust C. (Février 2025). *Le syndicat les Brasseurs de France dresse un bilan 2024 jugé préoccupant pour le secteur*. Process alimentaire. Consulté le 17 juin 2025, à l'adresse <https://www.processalimentaire.com/vie-des-iaa/le-syndicat-les-brasseurs-de-france-dresse-un-bilan-2024-juge-preoccupant-pour-le-secteur>
- Mes Bières ! (Mai 2025). *La canette, ça déboîte*. Consulté le 17 juin 2025, à l'adresse <https://www.mesbieres.fr/la-canette-ca-deboite/>
- Mon Petit Houblon. (2020). *Craft Beer*. Consulté le 17 juin 2025, à l'adresse <https://www.monpetithoublon.com/magazine/craft-beer>
- Mordor Intelligence. (Février 2024). *Analyse de la taille et de la part du marché de la bière - Tendances de croissance et prévisions (2024-2029)*. Consulté le 16 juin 2025, à l'adresse <https://www.mordorintelligence.com/fr/industry-reports/beer-market>
- Neodif. (Mai 2019). *La Canette, entre tendance et révolution*. Consulté le 5 mai 2025, à l'adresse <https://www.neodif.eu/blog/la-canette-entre-tendance-et-revolution-n48>
- NEPO (s.d.). *Site web*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://brasserienepo.fr/>
- New Trail Brewing Co. (Avril 2025). *How long is Craft Beer good for? Essential tips for freshness*. Consulté le 5 mai 2025, à l'adresse <https://newtrailbrewing.com/how-long-is-craft-beer-good-for-essential-tips-for-freshness/>
- Nielsen IQ. (Février 2025). *Bilan conjoncturel 2024 et les perspectives 2025 en matière de grande distribution et de produits de grande consommation*. <https://nielseniq.com/global/fr/news-center/2025/nielseniq-devoile-le-bilan-conjoncturel-2024-et-les-perspectives-2025-en-matiere-de-grande-distribution-et-de-produits-de-grande-consommation/>
- Ninkasi. (2025). *Site web*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://www.ninkasi.fr/>
- Nomade Brewery. (s.d.). *Site web*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://www.nomadebiere.fr/bieres/>
- OECD. (Juin 2025). *OECD Economic Outlook, Volume 2025 Issue 1*. https://www.oecd.org/en/publications/2025/06/oecd-economic-outlook-volume-2025-issue-1_1fd979a8/full-report/france_f5ba9a68.html
- Open AI. (2025). *ChatGPT*. (Version 4o). <https://chatgpt.com/chat>
- Open Architectes (s.d.). *Photos du Boribar*. Consulté le 7 août 2025, à l'adresse <https://www.openarchitectes.be/actualites/brasserie-du-borinage>

- Palette pellets (s.d.). *Le pellet: ses avantages et ses limites écologiques*. Consulté le 1er juillet 2025, à l'adresse <https://www.palette-pellets.be/pellet-avantages-et-limites-ecologiques>
- Pantin-Sohier G., Lancelot Milgen C., Camus S. (2015). *Innover dans le secteur traditionnel : l'importance de l'authenticité et de la typicalité perçues*. Cairn. Info. <file:///Users/admin/Downloads/innover-dans-le-secteur-traditionnel-limportance-de-lauthenticite-et-de-la-typicalite-percues.pdf>
- Francis Péneau. (Décembre 2024). *PIB par habitant en 2024 : la France toujours 24^{ème}*. Fondation IFRAP. Consulté le 3 juin 2025, à l'adresse <https://www.ifrap.org/etat-et-collectivites/pib-par-habitant-en-2024-la-france-toujours-24eme>.
- Petit-bulletin.fr. (2024). Lyon Bière Festival. *Craft is not dead*. Consulté le 18 juin 2025, à l'adresse <https://www.petit-bulletin.fr/lyon-biere-festival/article-131-craft.html>
- Petit G., Rousselière S., Korbel E., Audebrand L., Rousselière D. (s.d.). *L'heure de l'apéritif artisanal : la diversité des stratégies de réussite des microbrasseries*. Sfer Asso. https://www.sfer.asso.fr/source/jrss2020/articles/D14_Petit_et_al.pdf
- Préfète de la Région Auvergne-Rhône-Alpes. (2024). *Taux de chômage régional et départemental-2^{ème} trimestre 2024*. https://auvergne-rhone-alpes.dreets.gouv.fr/sites/auvergne-rhone-alpes.dreets.gouv.fr/IMG/pdf/taux_de_chomage_reg_et_dep_t2_2024.pdf?utm_
- Prism srl. Business France. (2015). *Choisissez vos marchés cibles*. Consulté le 8 août 2025, à l'adresse <https://mind.prism srl.it/wp-content/uploads/2016/11/4.The-selection-of-target-markets.pdf>
- Refli. *Loi du 7 janvier 1998 : structure et taux des droits d'accise sur l'alcool et les boissons alcoolisées*. Consulté le 5 juin 2025, à l'adresse <https://refli.be/fr/lex/1998003047>
- Refli.be (2004). *Arrêté royal concernant la bière*. <https://refli.be/fr/lex/1993025152>
- Remits J. (Novembre 2023). *Les microbrasseries wallonnes en plein renouveau*. Wallonie Bruxelles International. <https://www.wbi.be/fr/actualites/microbrasseries-wallonnes-plein-renouveau#savoir-faire-ancestral>
- Rotolo A. (Août 2025). *Le STP en marketing : Segmentation, Ciblage et Positionnement*. Planète Grandes Écoles. Consulté le 7 août 2025, à l'adresse <https://www.planetegrandesecoles.com/stp-marketing-segmentation-ciblage-positionnement>
- Santé Gouv. (Novembre 2015). *Politique de santé publique en matière de consommation d'alcool*. <https://sante.gouv.fr/prevention-en-sante/addictions/article/politique-de-sante-publique-en-matiere-de-consommation-d-alcool>
- Sainte Cru brasserie. (s.d.). *Site Web*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://www.sainte-cru.com/>
- Sheehan M., Montgomery A., Goddard J., Gavin Sacks L. (Octobre 2024). *Lactic and acetic acids in sour beers promote corrosion during aluminium beverage can storage*. Taylor & Francis Online. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03610470.2024.2395677#abstract>
- Sowine. *Décryptage des tendances de consommation dans l'univers des vins et spiritueux en 2024* (Mars 2024). Consulté le 16 juin 2025, à l'adresse <https://www.sowine.com/blog/decryptage-barometre-2024>

- Statista Research Department. (Février 2025). *Nombre de brasseries actives par pays en Europe en 2022*. Consulté le 3 juillet 2025, à l'adresse <https://fr.statista.com/statistiques/1358021/nombre-brasseries-actives-pays-europe/>
- Statista Research Department. (Mai 2024). *Montant du volume des exportations de bière par pays en 2022*. Consulté le 16 juin 2025, à l'adresse <https://fr.statista.com/statistiques/1323703/pays-exportation-mondiale-biere-par-pays-volume/>
- Statista Research Department. (Mai 2024). *Consommation moyenne de bière par habitant en Europe 2023, par pays*. <https://fr.statista.com/statistiques/907546/consommation-biere-europe/>
- Statista Research Department. (Octobre 2024). *Classement des villes comptant le plus d'habitants en France en 2021*. <https://fr.statista.com/statistiques/959817/population-grandes-villes-france/>
- Statista Research Department. (Mai 2024). *La consommation de bière et les brasseries en France. Faits et chiffres*. <https://fr.statista.com/themes/3244/la-consommation-de-biere-en-france/#topicOverview>
- Statistiques développement durable. (Novembre 2024). *Chiffres clés du climat*. Consulté le 20 juin 2025, à l'adresse <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/chiffres-cles-du-climat-france-europe-et-monde-edition-2024>.
- Studio Blackthorns. (2024). *Les tendances du marché de la bière en CHR 2024*. Consulté le 16 juin 2025, à l'adresse <https://blackthornsdesign.com/blog/1000-hectos/tendances-du-marche-de-la-biere-en-chr>
- The Piggy Brewing Company. (s.d.). *Site Web*. Consulté le 30 mai 2025, à l'adresse <https://thepiggybrewingcompany.com>
- Tilly P. (2017). *La Belgique, terre brassicole par excellence, entre modernité et tradition*. Cairn Info. <https://shs.cairn.info/revue-marche-et-organisations-2017-3-page-185?lang=fr>
- Unédic. (Juillet 2025). *Quel sera le montant de mon allocation chômage ?* Consulté le 4 août 2025, à l'adresse <https://www.unedic.org/l-assurance-chomage-et-vous/demandeur-d-emploi-ou-salarie/mon-indemnisation/quel-sera-le-montant-de-mon-allocation-chomage>
- Vandercammen M. (6 juin 2021). *Les études de marché marketing qualitatives*. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=KTcis-AOpWM&t=1139s>
- Wortmtown. (Septembre 2024). *Taprooms VS. Brewpubs : a guide to brewery restaurants*. Consulté le 24 juin 2025, à l'adresse <https://www.wormentownbrewery.com/taprooms-vs-brewpubs-a-guide-to-brewery-restaurants>
- Zoomweb. (Septembre 2024). *Micro-brasseries belges à découvrir pour faire le plein de bière artisanale*. Consulté le 5 juin 2025, à l'adresse <https://zoomweb.be/singlepost/micro-brasserie-belges-a-decouvrir-pour-faire-le-plein-de-biere-artisanaleRr9sMVhSHA/>