CEE
UQAC

Hackathon
entrepreneurial

2026 – 3e édition

Résolution d'une
étude de cas entrepreneuriale



UQAC Université du Québec à Chicoutimi
Cégep de Chicoutimi
Cégep de Jonquière
Collège d'Alma
Cégep de St-Félicien

La distillerie au Québec : de l'effervescence à l'épuration du marché

Note au lecteur ou à la lectrice : Les données présentées dans cette étude de cas sont issues d'une analyse du marché réel des spiritueux québécois réalisée par le CEE-UQAC.

Mise en contexte

Les cycles d'une industrie désignent les grandes étapes de son évolution sur le marché, qui se divisent principalement en trois phases : le démarrage, la croissance et la maturité. Le secteur des boissons alcoolisées comprend la bière, le vin et les spiritueux, et il traverse actuellement d'importants changements liés à la baisse globale de la consommation, à la modernisation de la réglementation au Québec et à la popularité des produits prêts à boire. La proportion de jeunes du secondaire ayant consommé de l'alcool est passée de 60 % en 2010 à 47 % en 2024, illustrant une prise de conscience accrue des enjeux de santé chez les jeunes (Institut de la statistique du Québec, 2024). Ainsi, les options à faible teneur en alcool, les produits prêts à boire et les boissons sans alcool gagnent fortement en popularité.

Actuellement, le Québec compte environ 319 microbrasseries recensées (Association des microbrasseries du Québec, 2026), 167 vignerons artisans possédant un permis de fabrication (Gouvernement du Québec, 2025), et près de 70 microdistilleries réparties sur le territoire (Union québécoise des microdistilleries, 2026). Après une décennie d'expansion fulgurante, l'industrie des boissons alcoolisées locales traverse une période de consolidation et de maturité du marché.

Dans un article de mars 2023 du journal La Presse, on apprend que l'industrie de la distillerie au Québec est jeune et qu'elle se développe à grande vitesse depuis quelques années, bien que le marché québécois soit restreint (Baril, 2023). Le nombre de joueurs et de produits augmente : le marché bouge énormément. En 2015, il y avait moins de 10 microdistilleries en

activité. Aujourd'hui, on parle d'environ 70 distillateurs (La Presse canadienne, 2024) et il existe plus de 800 spiritueux de distilleries québécoises sur le marché (Foy, 2024). À l'approche de la saturation du marché, la concurrence s'intensifie afin que les entreprises conservent leurs parts de marché respectives. Certaines performent bien et d'autres ont de la difficulté à rentabiliser leurs activités : les distillateurs les moins performants devront fermer leurs portes. Selon des analystes, un quart des distilleries artisanales du Québec prévoient fermer boutique au cours des prochains mois (Baril, 2023) et les deux tiers des microdistilleries québécoises sont déficitaires (Morin, 2025).

Les raisons qui expliquent la précarité de ces entreprises sont nombreuses. Les entrepreneurs prennent beaucoup de risques pour éviter le pire. Parmi les principales raisons, on trouve :

- Une baisse globale de la consommation d'alcool;
- L'augmentation du prix des matières premières;
- La difficulté à atteindre un volume d'affaires suffisant;
- Une forte concurrence locale et internationale;
- La difficulté à rejoindre les consommateurs cibles.

De plus, la Société des alcools du Québec (SAQ) représente un régulateur influent du secteur et certaines de ses pratiques d'affaires sont contestées par les entrepreneurs de l'industrie. Les entrepreneurs doivent se conformer aux pratiques contraignantes de la SAQ, comme la réduction de l'espace consacré aux produits des microdistilleries dans les succursales de la SAQ ou encore la majoration de la SAQ sur les bouteilles vendues sur le lieu de production. Le marché québécois est donc limité et l'exportation est encore peu développée pour les spiritueux. Ces facteurs influencent tous les joueurs de l'industrie.

La situation alarmante de l'industrie de la distillation, qui a connu une forte croissance par le passé, s'inscrit dans un contexte prévisible : il se compare bien à d'autres secteurs d'activité. Voici un extrait d'un article[1] de journal décrivant le marché de la motoneige :

> *Dans les années 1960, l'engouement pour la motoneige est rapide. Plusieurs entreprises se lancent dans la production de motoneiges. En 1971, on en compte environ une centaine. Par la suite, la maturité du marché, la concurrence, les récessions économiques, le choc pétrolier, les changements dans les habitudes des consommateurs sont des facteurs qui ont contribué à épurer le marché. Aujourd'hui, seulement trois manufacturiers se partagent le marché des motoneiges (Arctic Cat USA, Bombardier Produits Récréatifs, Québec et Polaris Industries USA). À l'heure actuelle, le volume d'affaires global du secteur est connu : le marché est relativement stable et l'épuration des concurrents a ramené un certain équilibre. Il y a bien des leçons à tirer de l'évolution rapide de cette industrie…*

L'entreprise Gin Nordique[2]

Fondée en 2016, l'entreprise Gin Nordique est constituée en société par actions et compte quatre entrepreneurs qui détiennent chacun une part égale de l'entreprise. Gin Nordique distribue deux produits : le Gin Nordique, un gin aromatisé aux fruits du bouleau blanc offert en bouteille de 750 ml et distribué à la SAQ et à la LCBO depuis 2017, ainsi que le Cocktail nordique, un cocktail alcoolisé prêt à boire à base de Gin Nordique, offert en canette de 355 ml et distribué à la SAQ depuis 2022.

Gin Nordique possède sa place d'affaires et son usine dans une ville d'une région-ressource du Québec, où le bâtiment et ses dépendances sont occupés à pleine capacité. L'entreprise

[1] L'article a été créé à des fins pédagogiques.
[2] L'entreprise Gin Nordique est une entreprise fictive.

achète de l'alcool neutre en vrac qu'elle aromatise avec des fruits de bouleau blanc à l'aide d'un alambic, puis procède à l'embouteillage de façon non automatisée. Elle produit également son cocktail alcoolisé à l'usine, à partir de canettes préimprimées achetées en vrac, dont le remplissage et le sertissage sont semi-automatisés. Sa capacité d'entreposage est de 1 000 bouteilles et de 2 000 canettes. Il est à noter que les ventes sont en baisse depuis 2022.

Chiffre d'affaires de Gin Nordique

	2017	2022	2025
Ventes ($)			
Gin	250 000	450 000	280 000
Cocktail	0	100 000	120 000
Actifs ($)			
	850 000	1 285 000	1 145 000
Passifs ($)			
	590 000	865 000	695 000
Ratio d'endettement			
	0,69	0,67	0,61

Mandat

Votre mandat consiste à produire deux actions stratégiques qui assureront la pérennité de Gin Nordique dans le contexte actuel difficile. Vous devez justifier chacune de vos décisions, tout en tenant compte des normes de la SAQ.

Livrable

Contenu

- **Un texte de 1 000 mots maximum** (au total) décrivant les deux décisions stratégiques;
- **Une page titre incluant** : le titre du document, le nom des membres de l'équipe et leur adresse courriel, le nom de l'institution d'enseignement ainsi que la date de remise, et le cas échéant, le nom de l'enseignant rattaché.

Format[3]

Le document doit être au format lettre, rédigé en Arial ou en Times New Roman, en taille 12 pt, avec un interligne double et un alignement du texte justifié.

[3] Dans les critères d'évaluation du CEE-UQAC, des points sont alloués à la qualité de présentation et au respect des consignes.

Critères d’évaluation

1. **Compréhension de la problématique**

Compréhension des enjeux, des besoins et du contexte de l'entreprise.

2. **Pertinence de la solution**

Réponse à la problématique soumise.

3. **Créativité et innovation**

Originalité et caractère novateur des solutions proposées.

4. **Faisabilité**

Réalisme et capacité de mise en œuvre dans le contexte de l'entreprise.

5. **Valeur ajoutée et impact**

Génération de retombées et contribution à la création de valeur pour l'entreprise.

6. **Qualité de l'analyse et de l'argumentation**

Logique, rigueur et pertinence des arguments.

7. **Qualité de présentation et respect des consignes**

Clarté, structuration, professionnalisme et respect des exigences du concours.

Références

Association des microbrasseries du Québec. (2026). *Statistiques : Québec*. https://ambq.ca/fr/statistiques-quebec

Baril, H. (2023, 2 mars). Les distilleries crient au secours. *La Presse*. https://www.lapresse.ca/affaires/entreprises/2023-03-02/industrie-de-l-alcool/les-distilleries-crient-au-secours.php

Foy, M. (2024, 31 juillet). Spiritueux Québec souhaite éclaircir les définitions. *La Presse*. https://www.lapresse.ca/affaires/2024-07-31/spiritueux-quebecois-a-la-saq/spiritueux-quebec-souhaite-eclaircir-les-definitions.php

Gouvernement du Québec. (2026, 5 mars). *Culture du raisin (viticulture)*. https://www.quebec.ca/agriculture-environnement-et-ressources-naturelles/agriculture/industrie-agricole-au-quebec/productions-agricoles/culture-raisin-viticulture

Institut de la statistique du Québec. (2024, 25 novembre). *Santé des jeunes du secondaire : ils sont moins nombreux à consommer*. https://statistique.quebec.ca/fr/communique/sante-jeunes-secondaire-moins-consomment

La Presse canadienne. (2024, 28 avril). Microdistilleries du Québec : des problèmes avec la SAQ. *Radio-Canada*. https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2068534/microdistilleries-quebec-problemes-saq

Morin, M.-C. (2025, 22 mai). Microdistilleries : règle stricte de la SAQ et prohibition. *Radio-Canada*. https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2166626/microdistilleries-regle-stricte-saq-prohibition

Union québécoise des microdistilleries. (2026, février). *Énoncé des recommandations pour la filière des spiritueux du Québec dans le cadre des consultations prébudgétaires du Québec 2026-2027 : Assurer la pérennité de l'industrie des spiritueux québécois : une proposition essentielle pour un avenir durable.* https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/finances/publications-adm/Consultations_prebudgetaires/2026-2027/UQMD.pdf

Toute reproduction du document est interdite sans le consentement du CEE-UQAC.