

**Un portrait inédit**  
du secteur de la transformation  
de l'aluminium au Québec

# Baromètre de la transformation de l'aluminium

2<sup>e</sup> édition | 2016



Préparé par Simon Bastien  
Consultant

Présenté à AluQuébec  
Mai 2017

Le *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2016*  
est réalisé à partir du Baromètre industriel québécois,  
8<sup>e</sup> édition.

Une initiative de



# Table des matières

---

## 4

AluQuébec en bref

---

## 5

Contexte de l'étude et méthodologie

---

## 6

Les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium en quelques chiffres

---

## 8 — 21

Principaux indicateurs du *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2016*

RESSOURCES HUMAINES	9
INVESTISSEMENTS	11
INNOVATION	14
PARTENARIATS	16
VENTES ET EXPORTATIONS	18
PLANIFICATION STRATÉGIQUE	20

---

## 22

AluQuébec : un levier pour les entreprises du secteur

# AluQuébec en bref

AluQuébec, la Grappe industrielle de l'aluminium du Québec, a pour mission de favoriser la synergie et l'arrimage entre les utilisateurs finaux et les acteurs de la chaîne industrielle de l'aluminium en misant sur la formation, l'innovation et le développement technologique pour en accroître la transformation ainsi que l'utilisation.

Pour concrétiser sa mission, AluQuébec s'est donnée pour objectifs de doubler la transformation de l'aluminium au Québec sur un horizon de dix ans et de soutenir l'activité des équipementiers et fournisseurs spécialisés. Les moyens pour y parvenir sont nombreux :

- maximiser l'utilisation de l'aluminium dans les marchés cibles;
  - apporter des solutions aux problématiques structurelles de l'industrie;
  - former les donneurs d'ordres sur l'utilisation et l'intégration de l'aluminium dans leurs produits;
  - accompagner le développement et le déploiement des entreprises de transformation dans les marchés nationaux et internationaux;
  - développer de nouveaux usages de l'aluminium;
  - consolider et valoriser le réseau d'équipementiers et fournisseurs spécialisés québécois et reconnaître leur leadership à l'échelle internationale.
- AluQuébec coordonne des chantiers d'affaires qui créent des synergies entre les clients-utilisateurs et les acteurs de l'industrie de l'aluminium actifs sur le territoire québécois. Actuellement, le plan d'action d'AluQuébec est orienté autour de quatre chantiers :
  - Matériel de transport
  - Équipementiers et fournisseurs spécialisés
  - Infrastructures et ouvrages d'art
  - Bâtiment et construction.



# Contexte de l'étude et méthodologie

Le *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2016* se situe dans un contexte plus large, celui du *Baromètre industriel québécois*, développé depuis 2009 par STIQ. Le *Baromètre industriel québécois* présente une série d'indicateurs inédits, destinés à dresser un portrait réaliste et concret du secteur manufacturier, essentiel au développement économique du Québec. En association avec STIQ, AluQuébec a produit la deuxième édition du *Baromètre de la transformation de l'aluminium*, qui reprend la même démarche, mais appliquée au secteur de la transformation de l'aluminium.

Pour AluQuébec, cette démarche s'inscrit dans une volonté de doter l'organisation d'une meilleure lecture de la réalité des entreprises transformatrices. Ce *Baromètre de la transformation de l'aluminium* approfondit la compréhension d'AluQuébec en ce qui a trait aux enjeux propres à son industrie. Les résultats serviront, au besoin, à ajuster les orientations et la planification stratégique d'AluQuébec. Les conclusions de l'étude traceront la voie des actions à mettre en œuvre pour accompagner la grappe dans l'atteinte de ses objectifs.

Les indicateurs mesurés touchent, notamment, le recrutement et la rétention des employés spécialisés, l'investissement (en formation, achat d'équipement, R-D et TIC), l'innovation, l'établissement de partenariats, les ventes, les exportations et la planification stratégique.

Pour mener à bien cette étude, AluQuébec et STIQ ont confié au Bureau d'Intervieweurs Professionnels (BIP) la réalisation, en janvier et février 2017, d'un sondage téléphonique portant sur l'état de ces indicateurs en 2016. La population d'enquête du sondage était constituée de 831 PME manufacturières localisées au Québec, inscrites dans la base de données de STIQ et ayant entre 10 et 500 employés. Ce sont des entreprises qui transforment l'aluminium dans leurs opérations, d'une façon ou d'une autre, par exemple par l'usinage, l'extrusion, le moulage, le laminage, le pliage, le perçage, le coupage, la peinture, le soudage, l'assemblage, etc.

**Quelque 300 PME du secteur de la transformation de l'aluminium ont été interrogées, un échantillon représentatif par rapport à la population d'enquête, tant sur le plan géographique que pour la taille des entreprises. La marge d'erreur est de 4,5 %, 19 fois sur 20. Le taux de réponse s'établit à 44,4 %.**

L'analyse des indicateurs ainsi que des croisements pertinents ont permis de tirer des constats sur l'état du secteur de la transformation de l'aluminium. Dans l'optique de fournir une perspective comparative, les résultats du secteur de la transformation de l'aluminium ont été comparés avec ceux des autres secteurs manufacturiers, que l'on trouve dans le *Baromètre industriel québécois 2016*<sup>1</sup>.

AluQuébec présente ici les résultats de cette démarche rigoureuse, offrant une vue d'ensemble sur la situation actuelle du secteur de la transformation de l'aluminium québécois et, en particulier, celle des PME œuvrant au sein des chaînes d'approvisionnement.

---

<sup>1</sup> Dans le présent document, nous référons à quelques reprises au *Baromètre industriel québécois 2016*, qui est disponible pour consultation dans le site Internet de STIQ : <https://www.stiq.com/wp-content/uploads/2016/09/STIQ-Baromètre-8e-édition-web.pdf>

# Les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium en quelques chiffres

Le sondage révèle que les entreprises dont la transformation de l'aluminium constitue la majeure partie de leurs activités sont minoritaires (graphique 1) : pour presque le quart des répondants, au moins 50 % de leur chiffre d'affaires découle de la transformation de l'aluminium. Et pour 51 % d'entre elles, la proportion de leur chiffre d'affaires découlant de la transformation de l'aluminium est faible, soit 10 % ou moins.

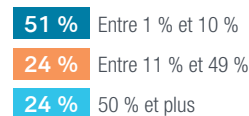
Dans l'ensemble, la majorité de l'aluminium (61 %) – primaire ou transformé – qui entre dans la composition de la production des entreprises répondantes provenait du Québec en 2016 (graphique 2). Les États-Unis constituaient la deuxième source en importance, avec 17 %, suivis par le Canada (hors Québec), avec 10 % et l'Asie 9 %. L'Europe ne constituait que 3 % des sources d'approvisionnement.

**Par rapport au Baromètre 2015, la proportion de l'aluminium provenant du Québec a augmenté de cinq points en 2016 tandis que celle provenant des États-Unis a fortement diminué (-9 points).**



**Graphique 1**

Pourcentage du chiffre d'affaires découlant de la transformation de l'aluminium en 2016



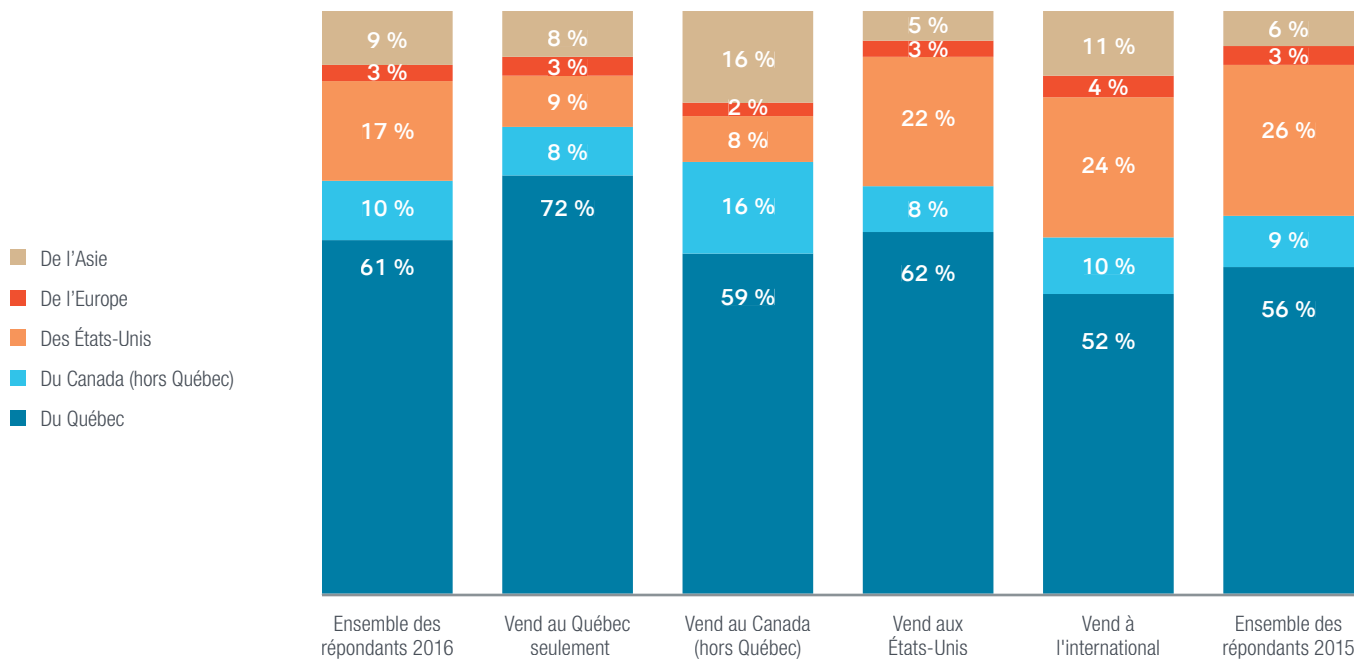
La provenance de l'aluminium varie selon le degré de diversification géographique des entreprises. La proportion de l'aluminium provenant du Québec est nettement plus élevée chez les entreprises qui ne vendent qu'au Québec (72 %) que chez celles qui exportent à l'international (52 %).

Il reste encore du travail à faire au niveau de la traçabilité.

À l'inverse, la proportion de l'aluminium qui provient des États-Unis est significativement plus élevée chez les entreprises qui exportent aux États-Unis et celles qui exportent à l'international – respectivement 22 % et 24 % – que chez les entreprises qui ne vendent qu'au Québec ou qui vendent au Canada (hors Québec) (9 % et 8 %). Par contre, la provenance de l'aluminium varie peu selon la taille des répondants.

## Graphique 2

Répartition de la provenance de l'aluminium, primaire ou transformé, qui entre dans la composition de la production, par marché géographique en 2016



# Principaux indicateurs du Baromètre de la transformation de l'aluminium 2016

Le Baromètre de la transformation de l'aluminium 2016 présente de nombreux indicateurs économiques propres aux PME du secteur de la transformation de l'aluminium. Il met également en lumière différents enjeux vécus par ces entreprises. Les résultats qui suivent sont organisés en six thèmes : les ressources humaines, les investissements, l'innovation, les partenariats, les ventes et exportations et la planification stratégique.

# RESSOURCES HUMAINES

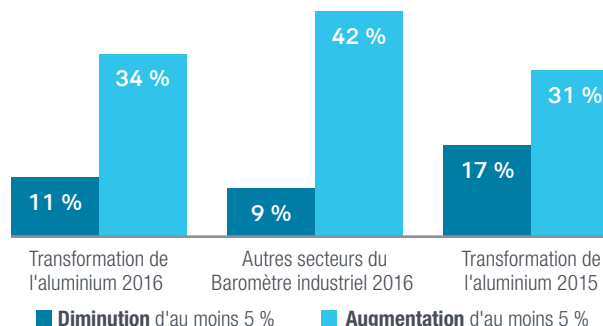
## Accroissement de l'embauche en 2016

Les données du sondage montrent que 34 % des entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium ont connu une hausse d'au moins 5 % de leur nombre d'employés en 2016 (graphique 3), soit huit points de moins que chez les entreprises des autres secteurs d'activité (42 %).

Par rapport au *Baromètre 2015*, il s'agit d'une légère hausse de trois points. Seulement 11 % des entreprises ont connu une baisse d'au moins 5 % de leur nombre d'employés, une diminution de six points par rapport au *Baromètre 2015*.

Graphique 3

Variation du nombre d'employés par rapport à l'année précédente



## Un problème récurrent de recrutement et de rétention des employés spécialisés

Les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium éprouvent **un grave problème de recrutement des employés spécialisés (graphique 4) : 79 % d'entre elles considèrent ce problème comme étant très important ou assez important**, ce qui est huit points de plus que chez les entreprises des autres secteurs d'activité (72 %). Par rapport à 2015, le problème de recrutement dans le secteur de l'aluminium est en hausse de 6 points.

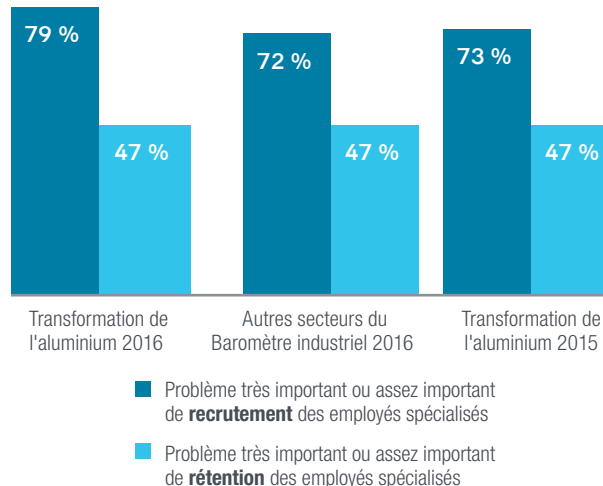
Le problème de rétention de leurs employés spécialisés est moins important mais tout de même significatif (graphique 4) : près de la moitié des répondants (47 %) estiment qu'il s'agit d'un problème très important ou assez important. Ce pourcentage est identique à celui observé dans les autres secteurs d'activité et n'a pas bougé par rapport à 2015.

Le *Baromètre industriel québécois 2016* indique que la question du recrutement et de la rétention demeure un problème récurrent année après année et constitue une menace sérieuse à la croissance d'une majorité de PME manufacturières. Certaines pistes de solutions ont été identifiées pour faire face à cet enjeu :

- améliorer l'image et le pouvoir d'attractivité du secteur manufacturier auprès des jeunes;
- offrir un contexte de travail qui répond aux attentes et aux valeurs des jeunes adultes : flexibilité, implication et pouvoir décisionnel dans le travail, activités sociales, conciliation travail-famille, etc.;
- offrir des incitatifs financiers comme l'accès à l'actionnariat et des bonis à la performance;
- recruter des employés à l'étranger.

Graphique 4

Proportion d'entreprises éprouvant des problèmes de recrutement et de rétention des employés spécialisés



Cette étude corrobore les données du CSMO présentée en mai 2017.

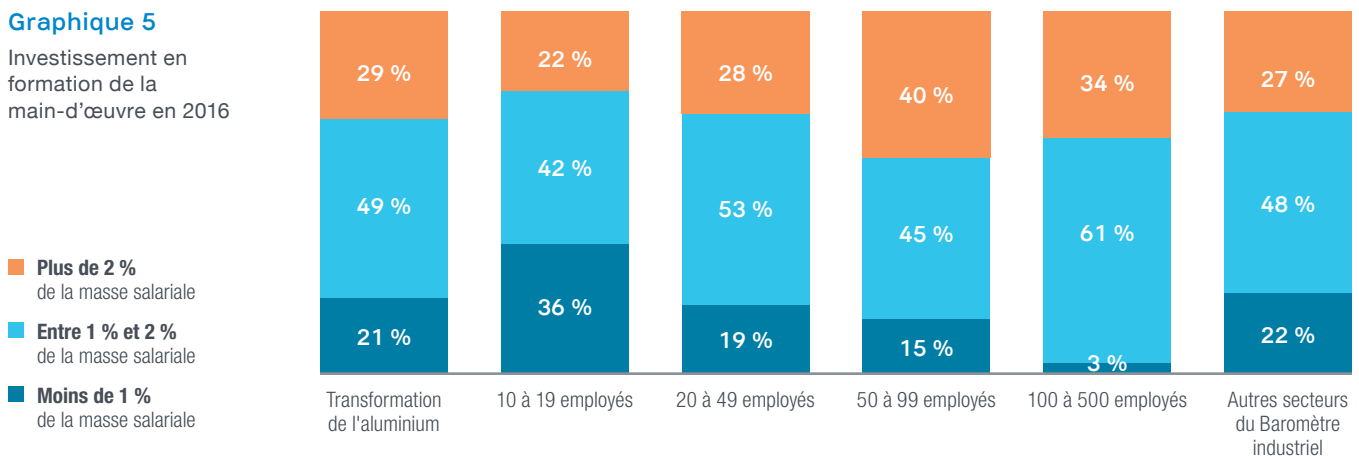
## Investir en formation demeure essentiel

Le *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2016* révèle que 49 % des entreprises ont investi entre 1 % et 2 % de leur masse salariale dans la formation de leurs employés en 2016, 29 % y ont investi plus de 2 % de leur masse salariale et 21 % y ont investi moins de 1 % de leur masse salariale (graphique 5). Ces pourcentages sont similaires à ceux observés dans les autres secteurs d'activité.

Le niveau d'investissement est nettement moindre chez les entreprises de 10 à 19 employés, qui ne sont pas assujetties par la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*. Malgré cela, 64 % d'entre elles investissent plus de 1 % de leur masse salariale en formation. Quant aux grandes entreprises (100 à 500 employés), 34 % investissent plus de 2 % de leur masse salariale en formation, ce qui est bien au-delà des exigences de la loi.

### Graphique 5

Investissement en formation de la main-d'œuvre en 2016

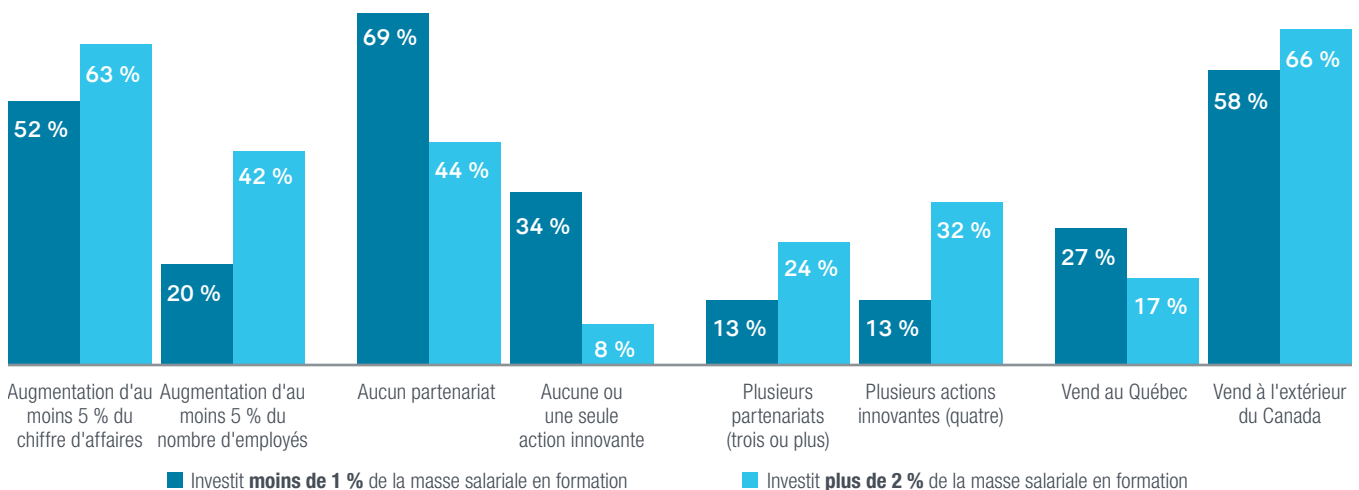


Le croisement des données sur l'investissement en formation avec d'autres indicateurs mesurés lors du sondage démontre que **les entreprises qui investissent plus de 2 % de leur masse salariale en formation ont de meilleurs résultats que celles qui y investissent moins de 1 % de leur masse salariale**, et ce, peu importe leur taille (graphique 6).

Cela se constate notamment sur **l'augmentation du chiffre d'affaires, la réalisation d'actions innovantes, l'établissement de partenariats avec d'autres PME et la probabilité de vendre à l'extérieur du Canada.**

### Graphique 6

Impact de l'investissement en formation sur la performance de l'entreprise





# INVESTISSEMENTS

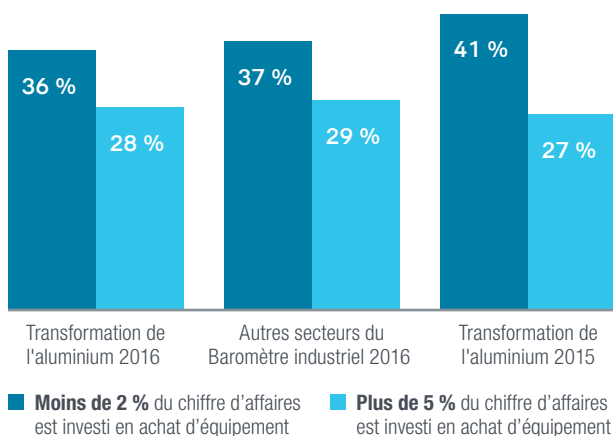
## Des investissements en stagnation depuis plusieurs années... mais plus d'investissements en R&D que la moyenne de l'industrie

En matière d'achat d'équipement, le sondage révèle que 28 % des entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium y ont investi plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en 2016, tandis que 36 % y ont investi moins de 2 % de leur chiffre d'affaires (graphique 7). Ce niveau d'investissements en achat d'équipement réalisé par le secteur de la transformation de l'aluminium est similaire à celui des autres secteurs et relativement similaire à celui observé en 2015.

Sur le plan de la R-D de produits ou de procédés, seulement 12 % des répondants y ont investi plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en 2016, alors que 60 % y ont investi moins de 2 % de leur chiffre d'affaires (graphique 8). Le secteur de la transformation de l'aluminium investit moins en R-D que les autres secteurs (écart de sept points pour ce qui est du pourcentage d'entreprises y ont investi plus de 5 % de leur chiffre d'affaires). De plus, les investissements en R-D en 2016 ont baissé par rapport au niveau observé en 2015.

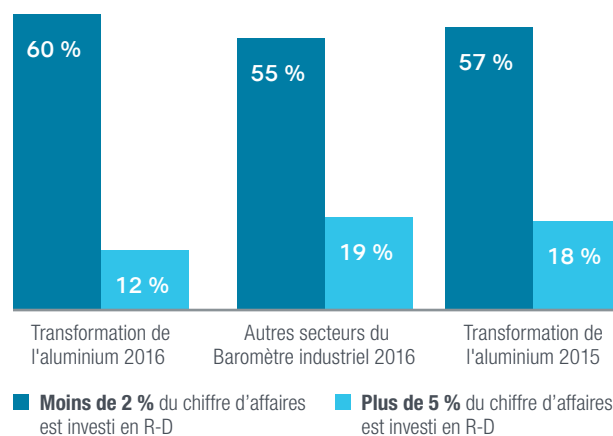
### Graphique 7

Investissement en achat d'équipement



### Graphique 8

Investissement en R-D

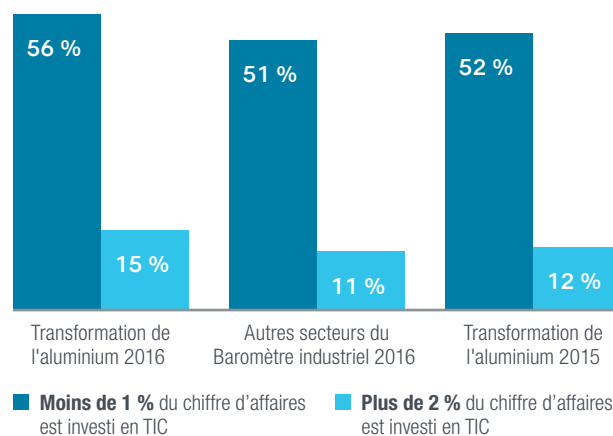


D'après les données du Baromètre industriel québécois 2016, les investissements en achat d'équipement et en R-D des entreprises manufacturières sont faibles depuis plusieurs années. De plus, le Québec et le Canada accusent un retard en matière de productivité et de compétitivité par rapport aux États-Unis, aux pays du G7 et à ceux de la zone Euro. Investissements, productivité et compétitivité étant étroitement liés, le retard de nos entreprises est en bonne partie attribuable à une insuffisance d'investissements.

Quant aux technologies de l'information et des communications (TIC), le sondage montre que seulement 15 % des entreprises ont investi plus de 2 % de leur chiffre d'affaires en 2016 tandis que 56 % y ont investi moins de 1 % de leur chiffre d'affaires (graphique 9). Le secteur de la transformation de l'aluminium fait légèrement mieux que les autres secteurs (écart de quatre points quant au pourcentage d'entreprises qui ont investi plus de 2 % de leur chiffre d'affaires en TIC). Et les investissements en TIC ont légèrement augmenté par rapport à 2015.

### Graphique 9

Investissement en technologies de l'information et des communications



## Investir améliore la performance et la compétitivité

Le croisement des données sur l'investissement avec d'autres indicateurs mesurés dans le Baromètre démontre que les entreprises qui investissent plus que la moyenne performant davantage, peu importe le type d'investissement (graphiques 10 à 12).

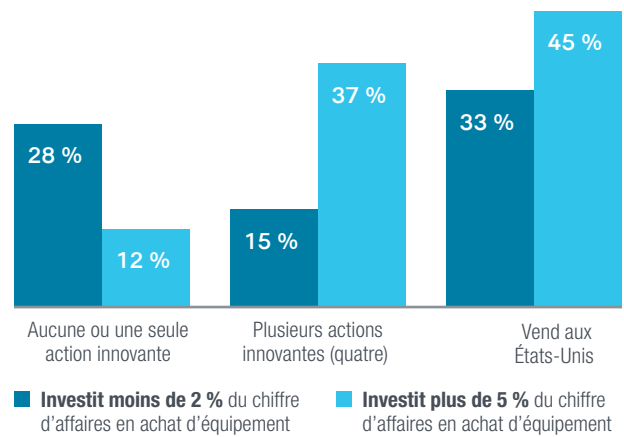
Les entreprises qui investissent plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en achat d'équipement ont de meilleurs résultats que celles qui y investissent moins de 2 % de leur chiffre d'affaires (graphique 10) : probabilité plus élevée de réaliser des actions innovantes et de vendre aux États-Unis.

Les entreprises qui investissent plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en R-D affichent de bien meilleurs résultats par rapport à celles qui y investissent moins de 2 % de leur chiffre d'affaires (graphique 11) : augmentation plus forte du chiffre d'affaires et du nombre d'employés, probabilité plus élevée de réaliser des actions innovantes, d'établir des partenariats avec d'autres PME et de vendre à l'international.

Le même constat s'applique aux entreprises qui investissent plus de 2 % de leur chiffre d'affaires en TIC par rapport à celles qui y investissent moins de 1 % de leur chiffre d'affaires (graphique 12) : augmentation plus forte du chiffre d'affaires et du nombre d'employés, probabilité plus élevée de réaliser des actions innovantes et d'établir des partenariats avec d'autres PME.

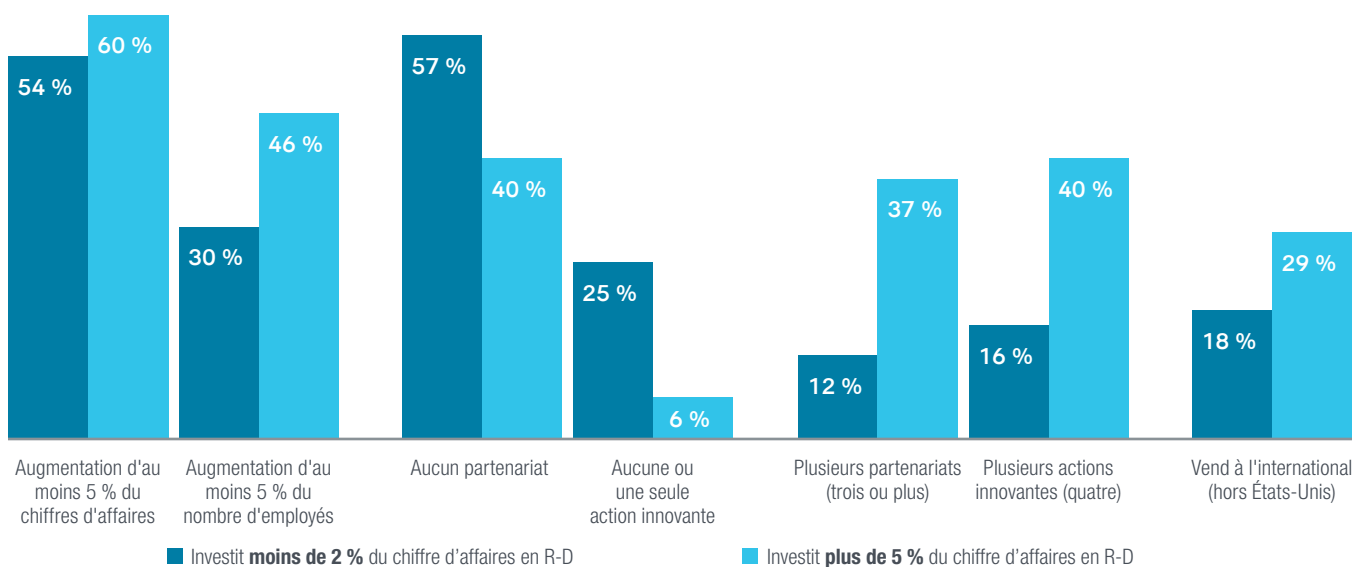
### Graphique 10

Impact de l'investissement en achat d'équipement sur la performance de l'entreprise



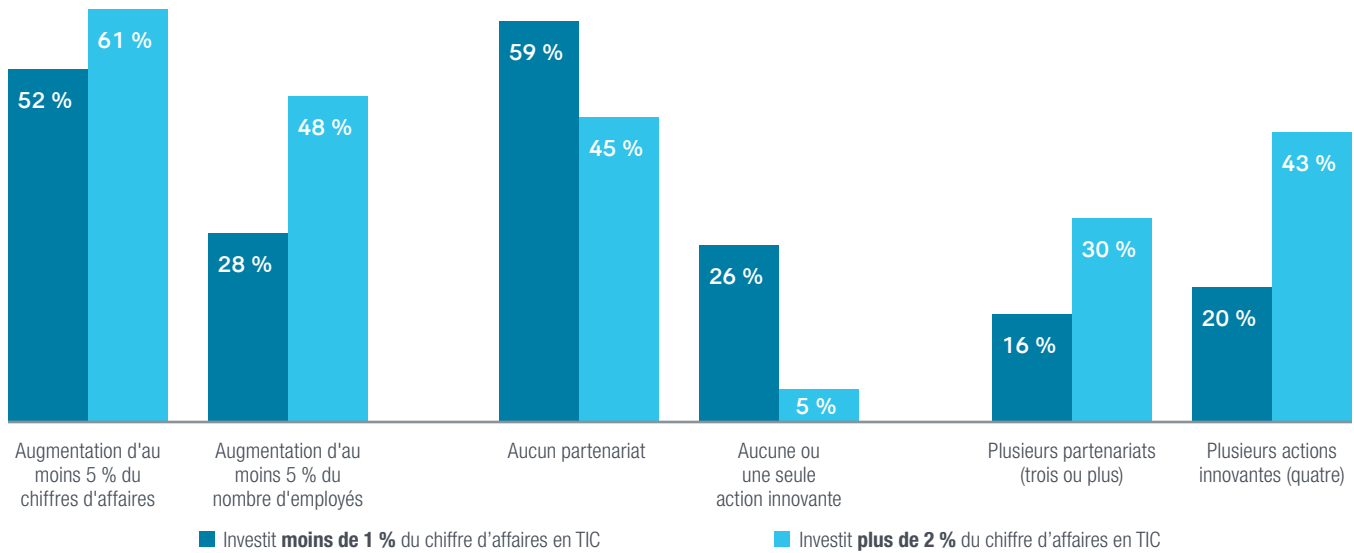
### Graphique 11

Impact de l'investissement en R-D sur la performance de l'entreprise



## Graphique 12

Impact de l'investissement en TIC sur la performance de l'entreprise



## Des perspectives encourageantes pour l'investissement en nouveaux produits

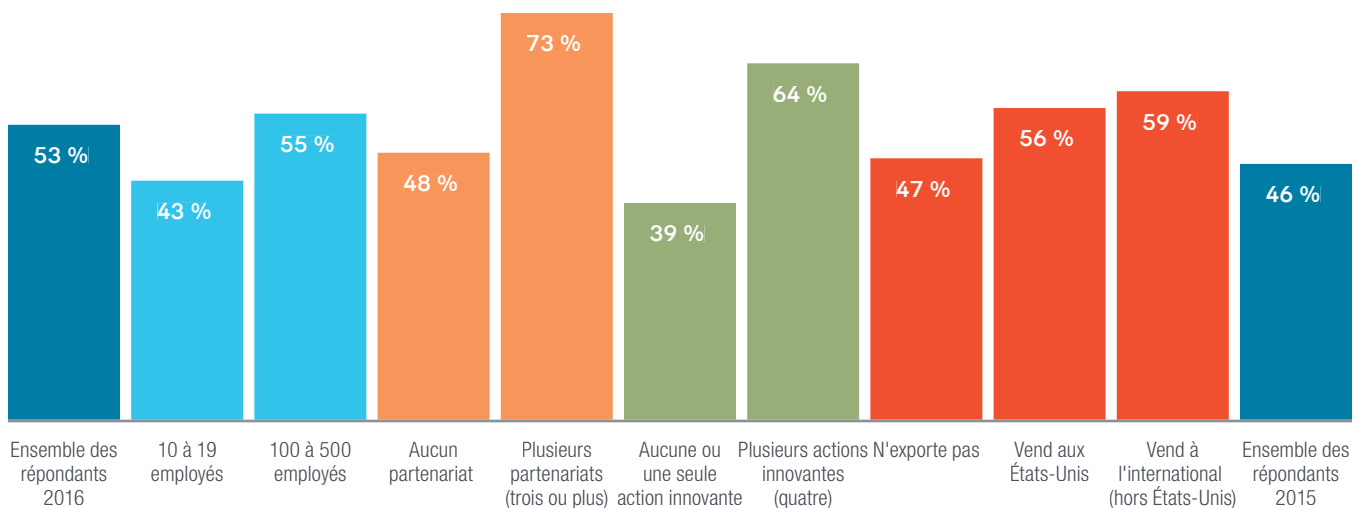
Les résultats du sondage révèlent qu'il y a lieu d'être optimiste quant aux investissements réalisés par les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium.

**En effet, plus de la moitié des répondants (53 %) déclarent qu'il est très probable ou assez probable qu'ils investissent dans le développement de nouveaux produits à base d'aluminium d'ici 5 ans, en hausse de sept points par rapport au Baromètre 2015 (graphique 13).**

Cette probabilité est plus élevée chez les plus grandes entreprises (100 à 500 employés). Ce sont celles qui réalisent plusieurs actions innovantes, qui établissent plusieurs partenariats avec d'autres PME et qui vendent à l'extérieur du Canada.

## Graphique 13

Probabilité d'investir dans le développement de nouveaux produits à base d'aluminium d'ici 5 ans



# INNOVATION

## Une majorité d'entreprises transformatrices de l'aluminium réalise des actions innovantes, plus que la moyenne de l'industrie

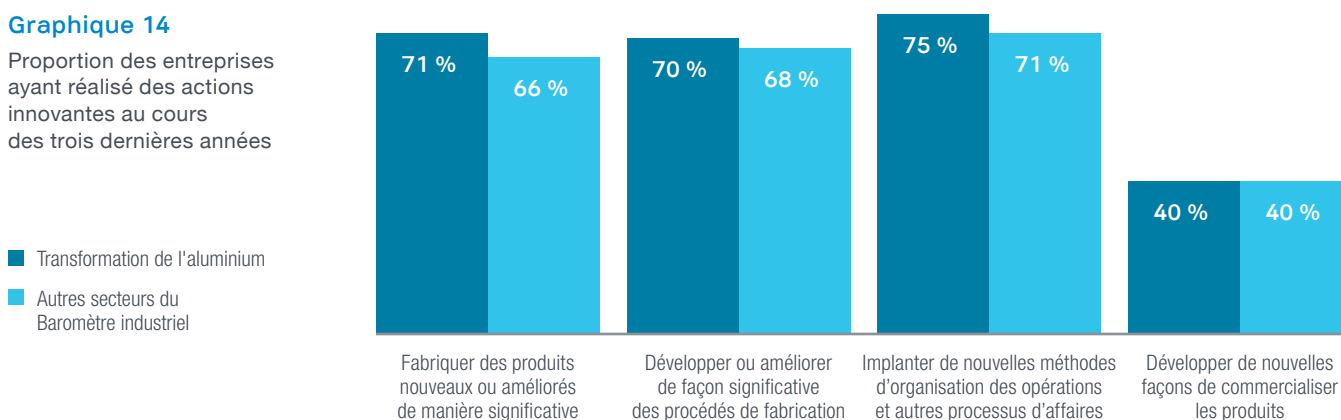
Le *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2016* indique que plusieurs actions innovantes ont été réalisées par une assez forte majorité d'entreprises (graphique 14). Au cours des trois dernières années, 75 % des répondants ont implanté de nouvelles méthodes d'organisation des opérations et autres processus d'affaires, 71 % ont fabriqué des produits nouveaux ou améliorés de manière significative et 70 % ont développé ou amélioré de façon significative des procédés de fabrication.

Dans les trois cas, les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium ont un peu plus innové que celles des autres secteurs (écart variant de deux à cinq points selon le type d'innovation).

Par contre, c'est dans une proportion beaucoup plus faible, soit 40 %, que les entreprises en transformation de l'aluminium ont développé de nouvelles façons de commercialiser les produits, une proportion identique à celle observée dans les autres secteurs.

**Graphique 14**

Proportion des entreprises ayant réalisé des actions innovantes au cours des trois dernières années

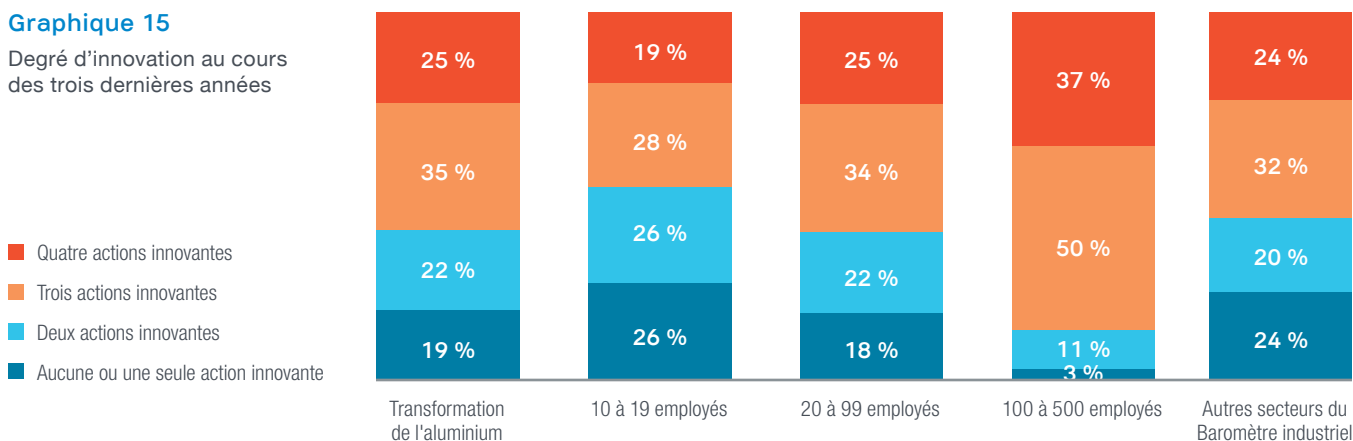


Le *Baromètre* montre également que le degré d'innovation des PME du secteur de la transformation de l'aluminium est assez élevé (graphique 15). Ainsi, seulement 19 % des répondants n'ont réalisé aucune action innovante ou qu'une seule des quatre actions innovantes mentionnées précédemment; 35 % ont réalisé trois actions innovantes et 25 % en ont réalisé quatre. Par rapport aux autres secteurs, les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium sont moins nombreuses à n'avoir réalisé aucune action innovante ou qu'une seule action innovante (cinq points d'écart).

Par ailleurs, le degré d'innovation est nettement plus élevé dans les plus grandes entreprises que dans les très petites. Alors que 26 % des entreprises de 10 à 19 employés n'ont réalisé aucune action innovante ou qu'une seule action innovante, cette proportion n'est que de 3 % chez les entreprises de 100 à 500 employés. Lorsqu'on regarde les entreprises ayant réalisé quatre actions innovantes, la proportion atteint 19 % chez celles de 10 à 19 employés, mais 37 % chez celles de 100 à 500 employés.

**Graphique 15**

Degré d'innovation au cours des trois dernières années



## Relation étroite entre innovation et investissements en nouveaux produits et marchés

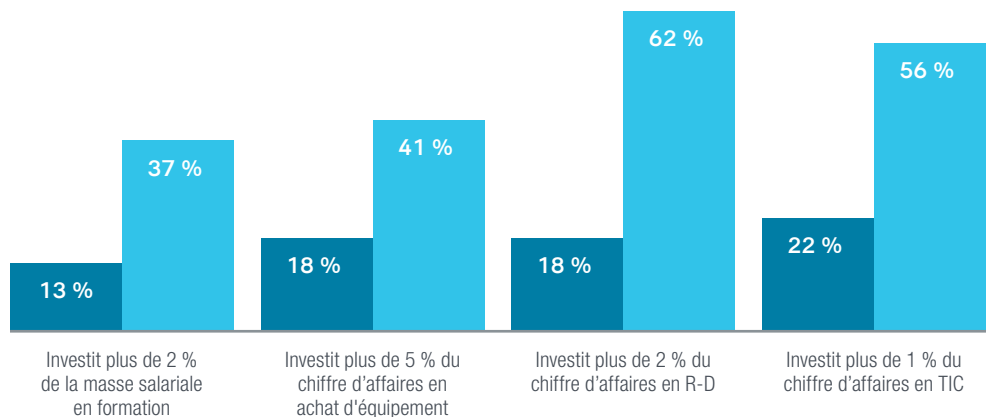
Le croisement des données sur l'innovation avec les données sur l'investissement en formation du personnel, en équipement, en R-D et en TIC illustre clairement le lien très fort entre innover et investir (graphique 16). Les entreprises qui n'ont fait aucune innovation ou qu'une seule action innovante au cours des trois dernières années ont également très peu investi. À l'opposé, celles qui ont beaucoup innové (quatre actions innovantes) investissent nettement plus que la moyenne.

**Dans un même ordre d'idées, la probabilité d'investir dans le développement de nouveaux produits ainsi que la probabilité d'investir des efforts dans le développement des marchés extérieurs et l'exportation sont nettement plus élevées chez les entreprises qui ont beaucoup innové que chez celles qui n'ont fait aucune innovation ou qu'une seule action innovante (graphique 17).**

### Graphique 16

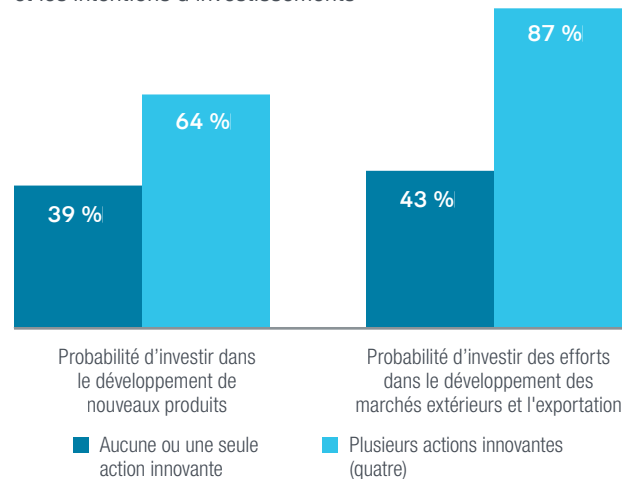
Lien entre la réalisation d'actions innovantes et les investissements

- Aucune ou une seule action innovante
- Plusieurs actions innovantes (quatre)



### Graphique 17

Lien entre la réalisation d'actions innovantes et les intentions d'investissements



## Les entreprises très innovatrices se distinguent fortement

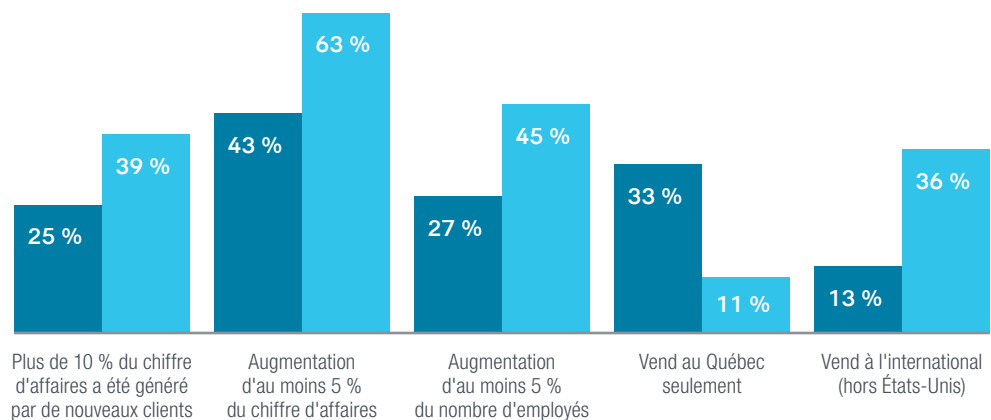
Le croisement des données sur l'innovation avec les données d'autres indicateurs mesurés dans le Baromètre démontre sans équivoque les bénéfices découlant d'actions innovantes sur les entreprises. Celles qui innoveront beaucoup plus que la moyenne (quatre actions innovantes) affichent une bien meilleure performance

que celles qui n'innoveront pas ou qui n'ont réalisé qu'une seule action innovante (graphique 18), peu importe la taille de l'entreprise. Cela se constate entre autres sur le renouvellement de la clientèle, l'augmentation du chiffre d'affaires, l'augmentation du nombre d'employés et la probabilité nettement plus élevée de vendre à l'international.

### Graphique 18

Impact de l'innovation sur la performance de l'entreprise

- Aucune ou une seule action innovante
- Plusieurs actions innovantes (quatre)



# PARTENARIATS

## Les entreprises de transformation de l'aluminium se trouvent en ligne avec les autres du Québec en terme de partenariats

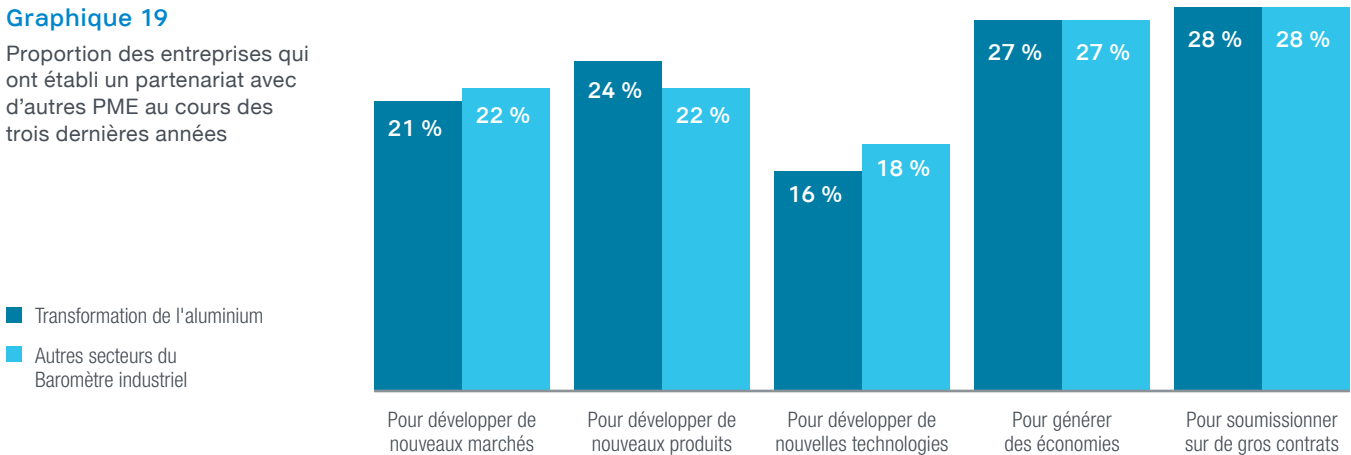
Les données du sondage indiquent que le taux d'établissement d'un partenariat avec d'autres PME au cours des trois dernières années est plutôt mitigé (graphique 19) : 28 % des entreprises ont établi un partenariat visant à soumissionner sur de gros contrats, 27 % en ont établi un pour générer des économies, 24 % pour développer de nouveaux produits, 21 % pour développer de nouveaux marchés et 16 % pour développer

de nouvelles technologies. Il y a très peu de différence de résultats selon la taille des entreprises ou leur niveau de diversification géographique.

Par rapport aux entreprises des autres secteurs, la présence de partenariats est assez similaire chez celles du secteur de la transformation de l'aluminium.

**Graphique 19**

Proportion des entreprises qui ont établi un partenariat avec d'autres PME au cours des trois dernières années

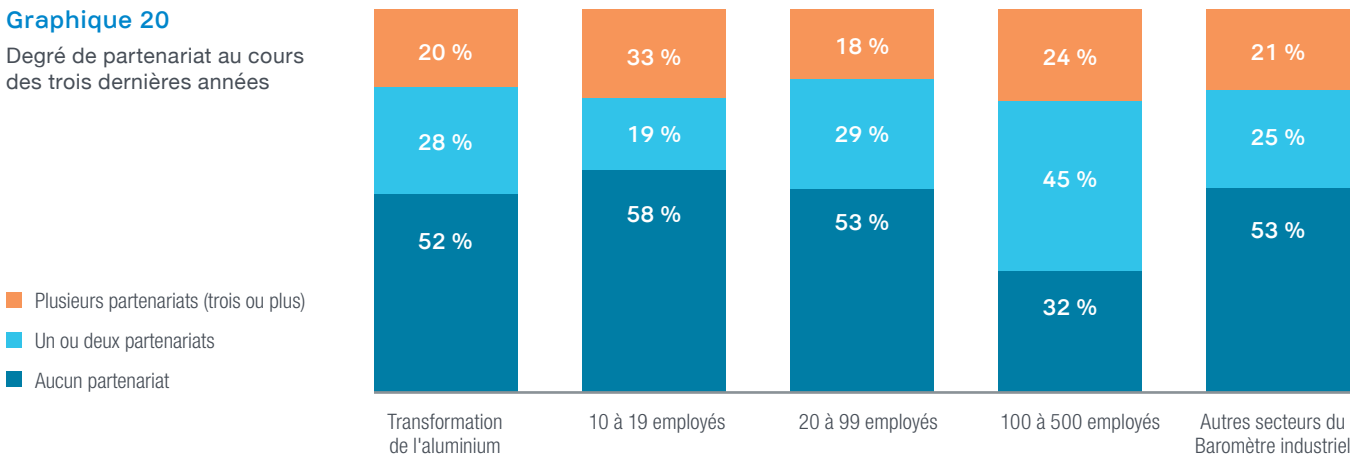


Vu d'un autre angle – soit le degré ou le nombre de partenariats – le sondage montre que près d'une PME répondante sur deux (48 %) a établi au moins un partenariat au cours des trois dernières années (graphique 20). Ainsi, 28 % des répondants ont établi un ou deux partenariats parmi les cinq types de partenariats mentionnés précédemment et 20 % en ont établi trois ou plus. Le degré de partenariat chez les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium est similaire à celui observé chez celles des autres secteurs.

À l'instar de ce que l'on constate pour le degré d'innovation, le degré de partenariat est nettement plus élevé dans les plus grandes entreprises que dans les très petites. Alors que 58 % des entreprises de 10 à 19 employés n'ont établi aucun partenariat, cette proportion est de 32 % chez les entreprises de 100 à 500 employés. En considérant les entreprises ayant établi un ou deux partenariats, la proportion atteint 19 % chez celles de 10 à 19 employés contre 45 % chez celles de 100 à 500 employés.

**Graphique 20**

Degré de partenariat au cours des trois dernières années





## Innovation et partenariats vont de pair

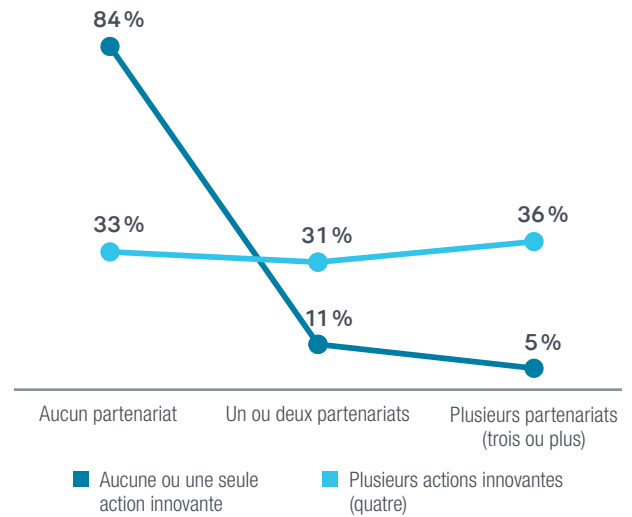
Le croisement des données sur les partenariats avec les données sur l'innovation met en lumière le lien étroit fort entre innover et établir des partenariats (graphique 21).

**Les entreprises qui n'ont fait aucune innovation ou qu'une seule action innovante au cours des trois dernières années ont établi beaucoup moins de partenariats que celles ayant beaucoup innové (quatre actions innovantes).**

Par exemple, parmi les entreprises qui n'ont réalisé aucune innovation ou qu'une seule action innovante, 84 % n'ont établi aucun partenariat et seulement 5 % en ont établi plusieurs (trois ou plus); à l'opposé, parmi les entreprises ayant beaucoup innové, 33 % n'ont établi aucun partenariat et 36 % en ont établi plusieurs.

**Graphique 21**

Lien entre la réalisation d'actions innovantes et les partenariats



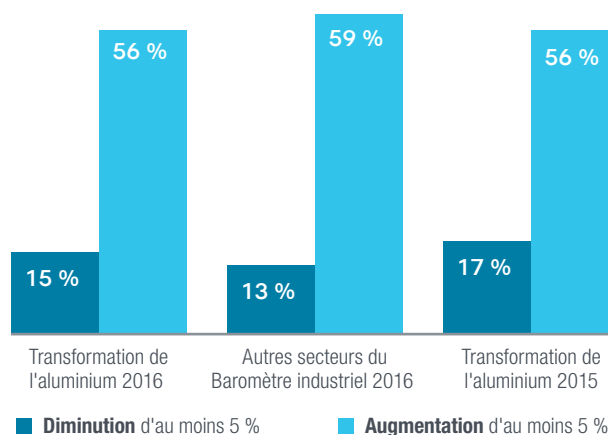
# VENTES ET EXPORTATIONS

## Hausse du chiffre d'affaires

En 2016, 56 % des entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium ont connu une augmentation d'au moins 5 % de leur chiffre d'affaires par rapport à l'année précédente (graphique 22). À l'inverse, seulement 15 % des répondants disent avoir connu une baisse d'au moins 5 % de leur chiffre d'affaires. Par rapport au *Baromètre 2015*, les données ont peu varié.

**Graphique 22**

Variation du chiffre d'affaires par rapport à l'année précédente



## Des ventes relativement élevées avec un accent aux États-Unis

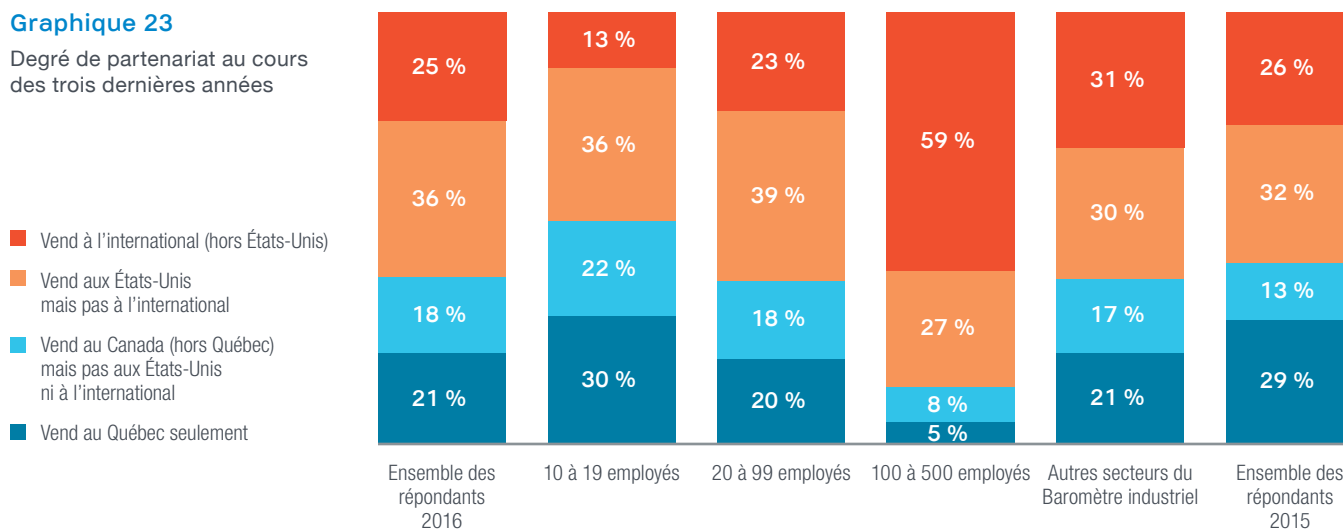
Le développement des marchés hors Québec constitue une réalité pour une forte majorité des PME du secteur de la transformation de l'aluminium (graphique 23) : 79 % de celles-ci ont réalisé des ventes à l'extérieur du Québec en 2016 et 61 % ont exporté à l'extérieur de Canada. Plus précisément, 21 % des entreprises sondées ne vendent qu'au Québec, 18 % vendent au Canada (hors Québec) mais pas aux États-Unis ni à l'international, 36 % vendent aux États-Unis, mais pas à l'international et 25 % vendent à l'international (hors États-Unis). Par rapport aux données du *Baromètre 2015*, la proportion d'entreprises qui ne vendent qu'au Québec a significativement baissé (huit points), au profit de celles qui vendent au Canada (cinq points) et de celles qui vendent aux États-Unis (quatre points).

Le degré de diversification géographique des ventes varie beaucoup selon la taille de l'entreprise. Ainsi, près du tiers (30 %) des entreprises de 10 à 19 employés ne vendent qu'au Québec et seulement 13 % vendent à l'international (hors États-Unis). À l'opposé, la proportion des entreprises de 100 à 500 employés qui ne vendent qu'au Québec est très faible (5 %) alors que la majorité d'entre elles (59 %) vend à l'international.

Par rapport aux entreprises des autres secteurs d'activité, celles du secteur de la transformation de l'aluminium exportent à l'extérieur du Canada dans une proportion similaire. Par contre, elles sont plus nombreuses à vendre aux États-Unis, mais pas à l'international (six points d'écart) et moins nombreuses à vendre à l'international (six points d'écart).

**Graphique 23**

Degré de partenariat au cours des trois dernières années



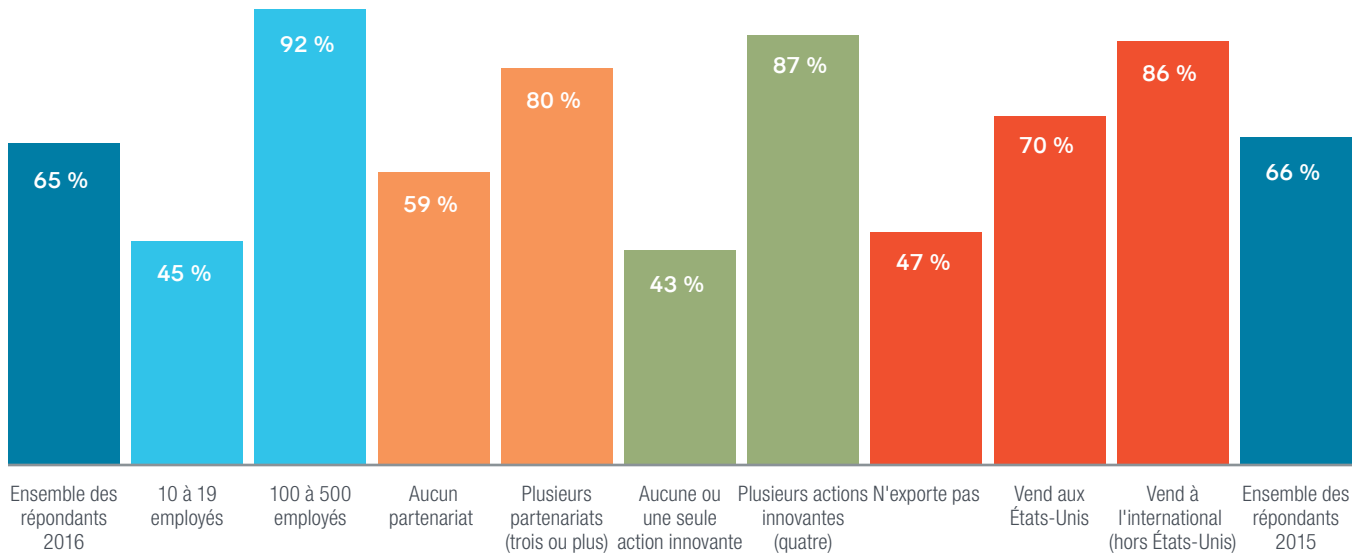
## Développement des marchés extérieurs : de bonnes perspectives

Le Baromètre de la transformation de l'aluminium 2016 laisse entrevoir de bonnes perspectives quant aux efforts de développement des marchés extérieurs réalisés par les entreprises sondées. **Pratiquement les deux tiers des répondants (65 %) disent qu'il est très probable ou assez probable qu'ils investissent dans le développement des marchés extérieurs et l'exportation**

**d'ici cinq ans (graphique 24), une proportion quasi identique à celle du Baromètre 2015.** Cette probabilité est beaucoup plus élevée chez les plus grandes entreprises (100 à 500 employés). Ce sont celles qui réalisent plusieurs actions innovantes, qui établissent plusieurs partenariats avec d'autres PME et qui vendent à l'extérieur du Canada.

### Graphique 24

Probabilité d'investir des efforts dans le développement des marchés extérieurs et l'exportation d'ici 5 ans

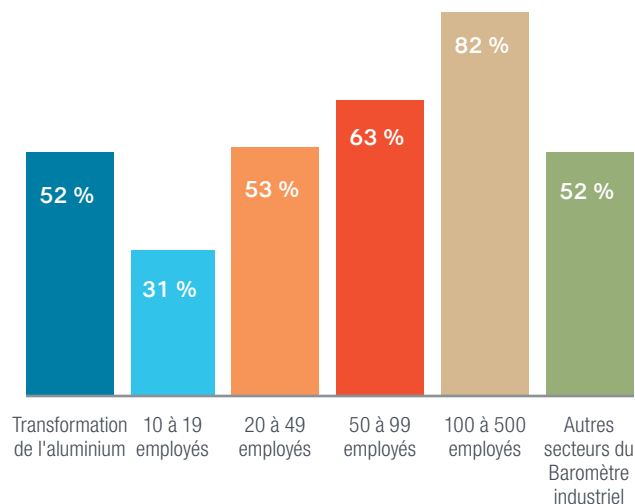


# PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Un peu plus de la moitié (52 %) des entreprises répondantes au sondage a déclaré avoir réalisé une planification stratégique depuis trois ans (graphique 25), une proportion identique à celle observée chez les entreprises des autres secteurs. Ce pourcentage varie fortement selon la taille de l'entreprise : alors que seulement 31 % des entreprises de 10 à 19 employés ont réalisé une planification stratégique, c'est le cas de 63 % des entreprises de 50 à 99 employés et de 82 % de celles de 100 à 500 employés.

**Graphique 25**

Proportion des entreprises ayant réalisé une planification stratégique au cours des trois dernières années



## Impacts positifs de la planification stratégique : les données parlent d'elles-mêmes

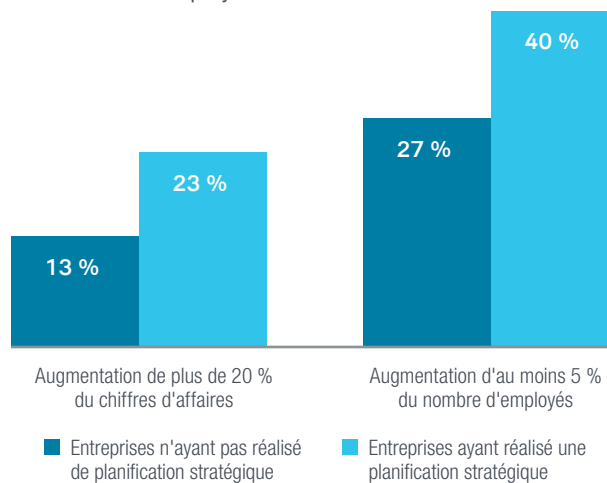
Les PME du secteur de la transformation de l'aluminium doivent composer avec un contexte caractérisé par une faible croissance du marché domestique et une forte concurrence internationale, où l'innovation est essentielle pour se démarquer, sinon pour survivre. Ainsi, la planification stratégique s'avère un outil capital pour donner à l'entreprise une vision judicieuse de son développement. Le croisement des données sur la planification stratégique avec d'autres indicateurs mesurés lors du sondage démontre sans le moindre doute les impacts très positifs sur les entreprises de réaliser un exercice de planification stratégique (graphiques 26 à 29).

### Les entreprises qui se sont dotées d'une planification stratégique présentent de bien meilleurs résultats que celles qui n'en ont pas, et ce, sur plusieurs aspects :

- augmentation plus forte du chiffre d'affaires et du nombre d'employés (graphique 26);
- investissements plus élevés en formation, en équipement, en R-D et en TIC, et probabilité beaucoup plus élevée d'investir dans le développement de nouveaux produits d'ici cinq ans (graphique 27);
- probabilité nettement plus élevée de réaliser des actions innovantes et d'établir des partenariats avec d'autres PME (graphique 28);
- probabilité plus élevée de vendre à l'international et d'investir dans le développement de marchés extérieurs d'ici cinq ans (graphique 29).

**Graphique 26**

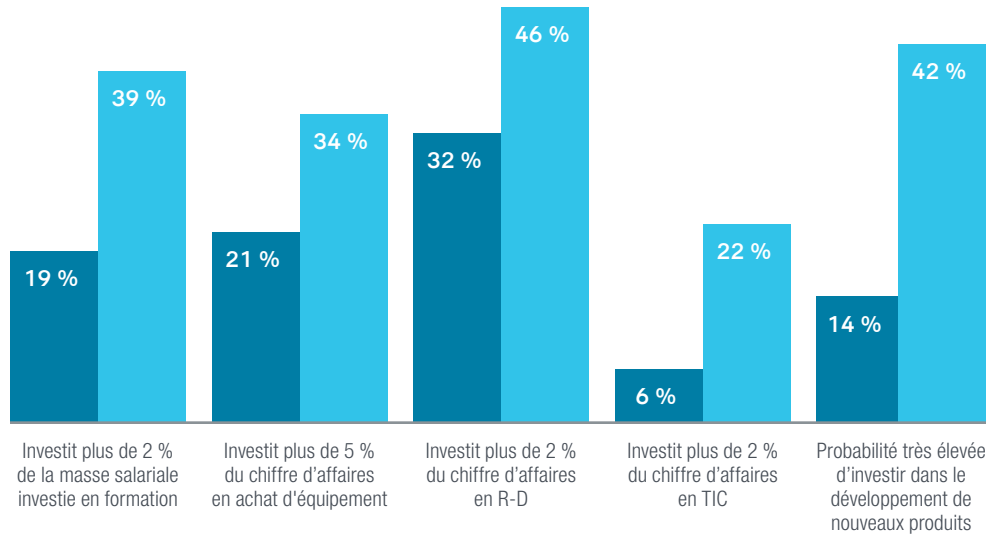
Impact de la planification stratégique sur le chiffre d'affaires et le nombre d'employés



### Graphique 27

Impact de la planification stratégique sur les investissements de l'entreprise

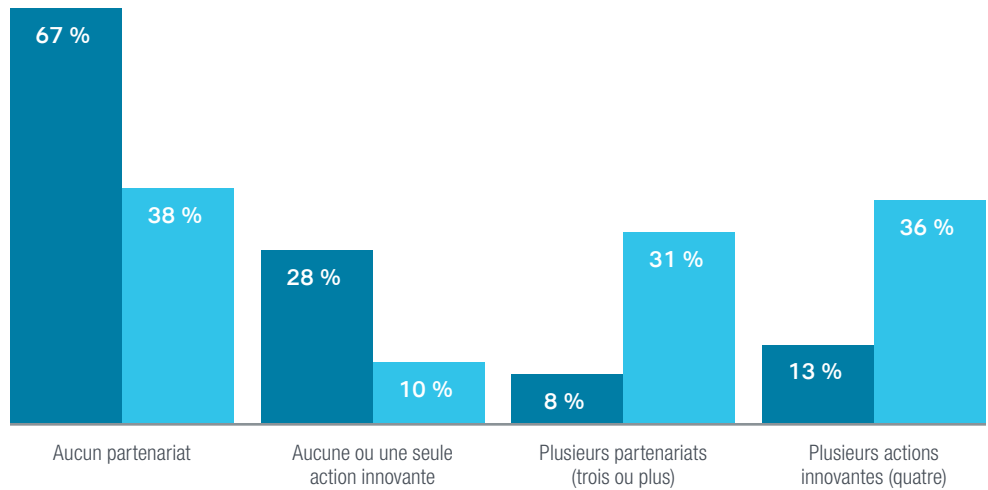
- Entreprises n'ayant pas réalisé de planification stratégique
- Entreprises ayant réalisé une planification stratégique



### Graphique 28

Impact de la planification stratégique sur les partenariats et l'innovation

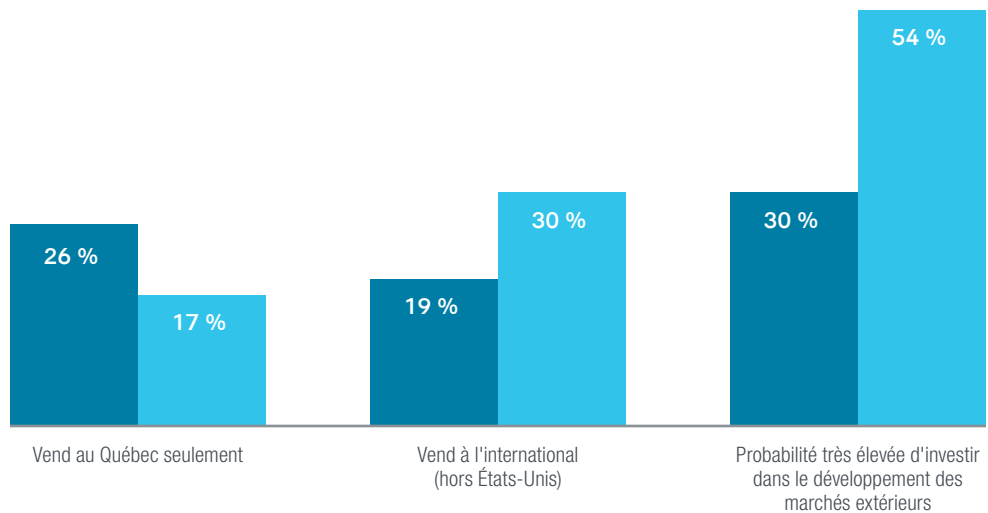
- Entreprises n'ayant pas réalisé de planification stratégique
- Entreprises ayant réalisé une planification stratégique



### Graphique 29

Impact de la planification stratégique sur les exportations de l'entreprise

- Entreprises n'ayant pas réalisé de planification stratégique
- Entreprises ayant réalisé une planification stratégique



# AluQuébec : un levier pour les entreprises du secteur

Les résultats du *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2016* ont mis en lumière deux profils très distincts d'entreprises répondantes.

- Celles qui ont une planification stratégique, investissent beaucoup (en formation, achat d'équipement, R-D et TIC), exportent, ont établi plusieurs types de partenariat et ont réalisé plusieurs types d'innovation.
- Celles qui n'ont pas de planification stratégique, investissent peu, n'exportent pas, n'ont établi aucun partenariat et n'ont réalisé aucune innovation ou qu'un seul type d'innovation.

Par rapport aux autres secteurs d'activité, le secteur de la transformation de l'aluminium présente certaines différences, notamment :

- une augmentation moins forte du nombre d'employés;
- un problème plus aigu de recrutement de main-d'œuvre spécialisée;
- des investissements moindres en R-D mais légèrement supérieurs en TIC, en proportion du chiffre d'affaires;
- une proportion un peu plus nombreuse d'entreprises qui réalisent des actions innovantes;
- une proportion plus nombreuse d'entreprises qui vendent aux États-Unis (mais pas à l'international) et moins nombreuse d'entreprises qui vendent à l'international.

Les données font aussi ressortir quelques enjeux de taille : problème récurrent de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre, insuffisance en investissements et développement des marchés hors Québec. Elles confirment aussi l'importance des investissements, de l'innovation, des partenariats et de la planification stratégique comme facteurs favorisant une meilleure performance des entreprises.

**Dans ce contexte, AluQuébec est en mesure d'appuyer les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium pour qu'elles relèvent avec succès les défis auxquels elles doivent faire face.**

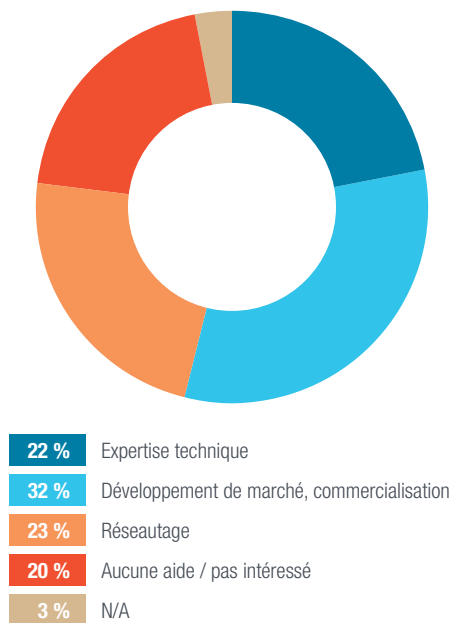
Et les besoins sont bien réels. En effet, le sondage Baromètre 2016 révèle que 77 % des entreprises répondantes estiment qu'une aide d'AluQuébec leur serait bénéfique en 2017-2018 pour soutenir leur compétitivité (graphique 30) : 32 % mentionnent une aide au développement de marché et à la commercialisation, 23 % mentionnent du réseautage et 22 %, de l'expertise technique.

Le plan d'AluQuébec s'articule autour de la volonté de faire évoluer le matériau aluminium du statut de « commodité » vers celui de vecteur de valeur ajoutée et de création de richesse pour l'économie québécoise.

Les axes d'intervention pour y parvenir étant l'innovation, le développement de produits utilisant l'aluminium sur les marchés locaux et la capacité d'exportation des entreprises qui composent la grappe.

## Graphique 30

Type d'aide d'AluQuébec qui serait le plus bénéfique aux entreprises en 2017-2018 pour soutenir leur compétitivité



L'objectif demeure de doubler la transformation de l'aluminium sur un horizon de 10 ans et de soutenir l'activité des équipementiers et fournisseurs spécialisés.

Par ailleurs, la *Stratégie québécoise de développement de l'aluminium* (SQDA) 2015-2025 comporte une série de mesures visant à favoriser la croissance et le rayonnement de tous les maillons de la chaîne de valeur de l'aluminium. AluQuébec travaille de concert avec le Gouvernement du Québec pour mettre en œuvre cette stratégie.

Les conclusions du *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2016* font ressortir l'intérêt pour les entreprises du secteur à entreprendre les actions suivantes :

- profiter des mesures de la SQDA;
- s'inscrire au programme Export-Québec, qui offre des services et du financement destinés aux entreprises pour le développement des marchés d'exportation;
- participer à l'un ou l'autre des chantiers d'affaires et comités que coordonne AluQuébec (Matériel de transport, Équipementiers et fournisseurs spécialisés, Infrastructures et ouvrages d'art, Bâtiment et construction, | Approvisionnement, Rayonnement, Innovation et R-D, Formation et Financement);
- avec le soutien et l'expertise d'AluQuébec, se doter d'une planification stratégique qui met l'accent sur les investissements, les partenariats et l'exportation.



Partenaires financiers







413, rue Saint-Jacques  
Bureau 500  
Montréal (Québec) H2Y 1N9

[aluquebec.com](http://aluquebec.com)