



# Baromètre de la transformation de l'aluminium

## 9<sup>e</sup> édition

**VERSION INTÉGRALE**

*Le Baromètre de la transformation de l'aluminium a été  
préparé pour AluQuébec d'après le Baromètre industriel  
québécois | 17<sup>e</sup> édition, réalisé par STIQ.*



# Table des matières

AluQuébec, la Grappe de l'aluminium.....	1
Contexte de l'étude .....	1
Méthodologie .....	1
Principaux résultats de la 9 <sup>e</sup> édition du Baromètre de la transformation de l'aluminium .....	3
VENTES .....	3
PROTECTIONNISME AMÉRICAIN .....	6
RESSOURCES HUMAINES.....	10
INVESTISSEMENTS .....	16
PRODUCTIVITÉ .....	19
TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES .....	22
Conclusion .....	27

# AluQuébec, la Grappe de l'aluminium

AluQuébec est la grappe industrielle qui rassemble l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur de l'aluminium au Québec, en accordant une attention particulière à la représentation et aux enjeux des PME transformatrices et des équipementiers. AluQuébec se positionne comme une organisation fédératrice qui joue un rôle structurant à travers les projets qu'elle mène et les actions qu'elle déploie, notamment en exerçant une influence auprès des décideurs et par le pilotage de chantiers stratégiques.

Dans un contexte mondial où l'aluminium est reconnu comme un matériau d'avenir — léger, recyclable et à faible empreinte carbone —, il est essentiel de valoriser le leadership québécois et de mieux faire connaître le savoir-faire des entreprises d'ici.

## Contexte de l'étude

Le *Baromètre de la transformation de l'aluminium* se situe dans un contexte plus large, celui du *Baromètre industriel québécois*, développé depuis 2009 par STIQ, qui présente une série d'indicateurs uniques, destinés à brosser un portrait réaliste et concret du secteur manufacturier, essentiel au développement économique du Québec. En association avec STIQ, AluQuébec a produit la neuvième 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 d'aluminium. Ce *Baromètre de la transformation de l'aluminium* approfondit la compréhension d'AluQuébec en ce qui a trait aux enjeux propres à son industrie.

**AluQuébec présente ici les résultats de cette démarche rigoureuse, offrant une vue d'ensemble sur la situation du secteur de la transformation de l'aluminium québécois en 2025 et, en particulier, celle des PME œuvrant au sein des chaînes d'approvisionnement.**

Dans l'optique de fournir une perspective historique, les résultats du présent *Baromètre* ont été comparés à ceux de 2021 et 2022 (le *Baromètre de l'aluminium* n'ayant pas été produit en 2023 et 2024).

## Méthodologie

Pour mener à bien de cette étude, AluQuébec et STIQ ont confié à *BIP Recherche* la réalisation, en janvier et février 2026, d'un sondage téléphonique portant sur l'état d'indicateurs économiques en 2025 ainsi que des priorités des entreprises pour 2026. La population d'enquête du sondage était constituée d'environ 880 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 pliage, le perçage, le coupage, la peinture, le soudage, l'assemblage, etc.

Au total, 236 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 5,5 %, 19 fois sur 20.

L'analyse des indicateurs ainsi que des croisements judicieux ont permis de tirer des constats sur l'état du secteur de la transformation de l'aluminium. Dans l'optique de fournir une perspective historique, les résultats du présent *Baromètre* ont été comparés à ceux des deux éditions précédentes, soit 2021 et 2022. De plus, les résultats du secteur de la transformation de l'aluminium ont été comparés à ceux des autres secteurs manufacturiers, que l'on trouve dans la 17<sup>e</sup> édition du *Baromètre industriel québécois*.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Dans le présent document, nous référons à quelques reprises à la 17<sup>e</sup> édition du *Baromètre industriel québécois*, qui est disponible pour consultation sur le site Internet de STIQ : [Baromètre industriel québécois, 17<sup>e</sup> édition](#)

# Principaux résultats de la 9<sup>e</sup> édition du Baromètre de la transformation de l'aluminium

La 9<sup>e</sup> édition du *Baromètre de la transformation de l'aluminium* présente plusieurs indicateurs économiques propres aux PME du secteur de la transformation de l'aluminium. Il fait également ressortir différents enjeux et défis auxquels font face ces entreprises tels que **les ventes et les exportations, le protectionnisme américain, les ressources humaines (dont les travailleurs étrangers temporaires), les investissements, la productivité et les technologies numériques.**

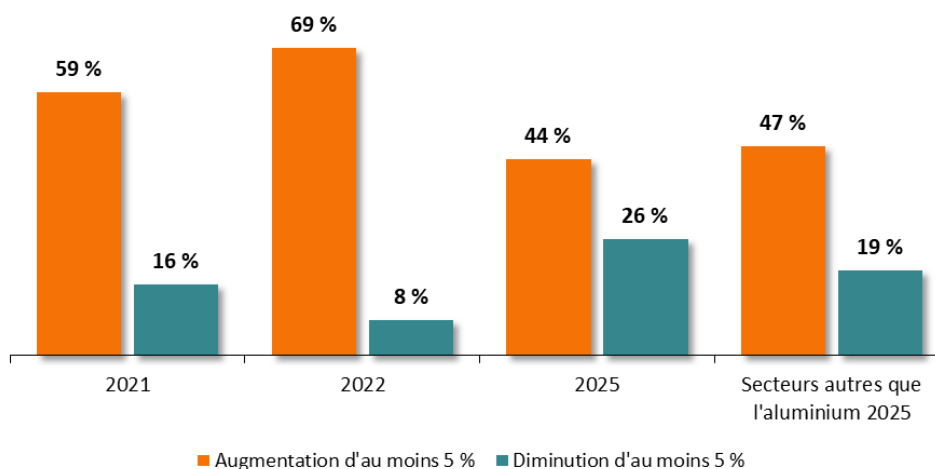
## VENTES : important ralentissement de la croissance

L'enquête *Baromètre* montre que **la croissance des ventes des PME répondantes a fortement ralenti comparativement aux données d'il y a trois ans** (graphique 1). En 2025, 44 % 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. En 2022, ce pourcentage se situait à 69 %, une baisse de 25 points. À l'autre extrémité de l'échelle, 26 % d'entre elles ont connu une diminution d'au moins 5 % de leur chiffre d'affaires, soit 18 points de plus qu'en 2022. Ce constat s'observe peu importe la taille des entreprises. Le ralentissement économique amorcé en 2023, et bien présent en 2024 et 2025, peut expliquer le fort ralentissement de la croissance du chiffre d'affaires en 2025 par rapport à celle observée en 2022.

En comparaison des entreprises des autres secteurs de l'industrie manufacturière, **celles du secteur de la transformation de l'aluminium sont plus nombreuses à avoir connu une diminution d'au moins 5 % de leur chiffre d'affaires (+7 points).**

### Graphique 1

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



Par ailleurs, chez près du tiers des entreprises interrogées, plus de 10 % de leur chiffre d'affaires a été généré par de nouveaux clients. À l'opposé, seulement 13 % des répondants mentionnent qu'aucune vente ne provient de nouveaux clients. Ces résultats sont assez similaires à ceux observés en 2022 et comparables à ceux des autres secteurs de l'industrie manufacturière.

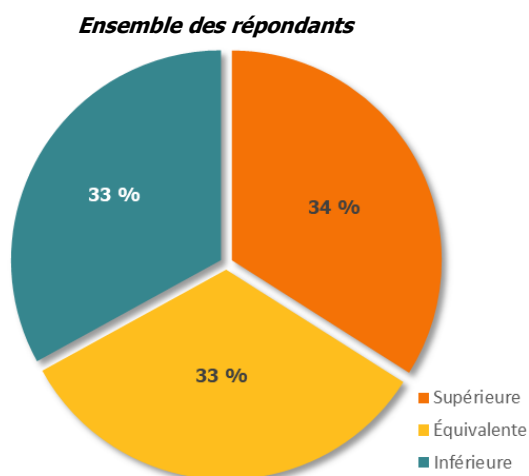
## Rentabilité des entreprises du secteur de l'aluminium : moins élevée que celle des autres secteurs

En matière d'évolution de leur rentabilité en 2025, 34 % des entreprises répondantes déclarent une augmentation par rapport à celle de 2024 et 33 % mentionnent une baisse (graphique 2). Chez le tiers des répondants (33 %), leur rentabilité est restée équivalente. Ces résultats se remarquent quelle que soit la taille des entreprises. Fait intéressant, **les entreprises qui exportent aux États-Unis sont un peu moins nombreuses à avoir connu une hausse (29 %) et nettement plus nombreuses à avoir connu une baisse de leur rentabilité (45 %).**

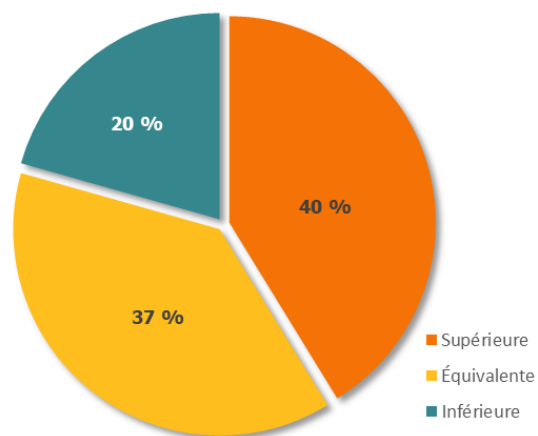
### Graphique 2

Variation de la rentabilité de 2024 à 2025

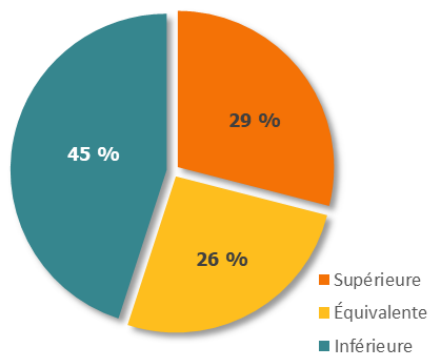
#### Transformation de l'aluminium



#### Secteurs autres que l'aluminium



#### Répondants qui exportent aux États-Unis



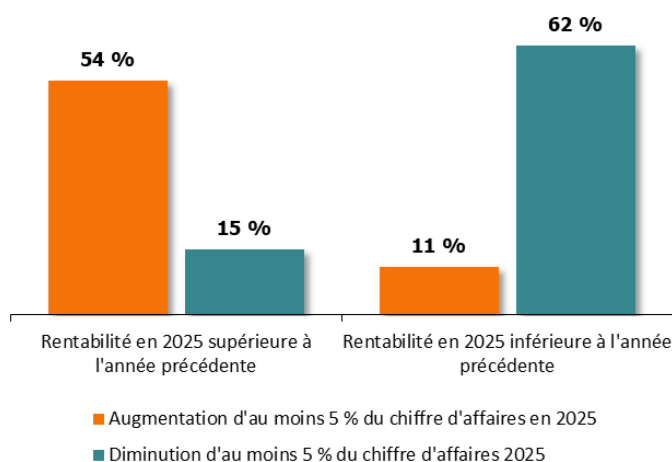
Les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium déclarent **avoir connu une augmentation de leur rentabilité dans une proportion inférieure (-6 points) et avoir connu diminution de leur rentabilité dans une proportion nettement supérieure (+13 points)** à celles des autres secteurs de l'industrie manufacturière.

## La rentabilité des entreprises suit la même tendance que les ventes

Les résultats du *Baromètre* permettent de constater l'existence d'une forte corrélation entre le taux de croissance du chiffre d'affaires et la rentabilité (graphique 3). Parmi les entreprises ayant connu une hausse d'au moins 5 % de leur chiffre d'affaires, 54 % ont vu leur rentabilité augmenter et seulement 11 % l'ont vu diminuer. À l'opposé, parmi les entreprises qui ont connu une baisse d'au moins 5 % de leur chiffre d'affaires, seulement 15 % ont vu leur rentabilité augmenter mais 62 % l'ont vu diminuer.

### Graphique 3

*Lien entre la croissance du chiffre d'affaires et la rentabilité*



## La majorité des entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium exportent

En assez forte majorité, les PME du secteur de la transformation de l'aluminium ont développé des marchés à l'extérieur du Québec (graphique 4) : **74 % de celles-ci ont réalisé des ventes à l'extérieur du Québec en 2025 et 55 % ont exporté à l'extérieur du Canada**. Plus précisément, 26 % des entreprises sondées ne vendent qu'au Québec, 19 % vendent au Canada (hors Québec), mais pas aux États-Unis ni à l'international, 33 % vendent aux États-Unis, mais pas à l'international et 22 % vendent à l'international (hors Canada et États-Unis).

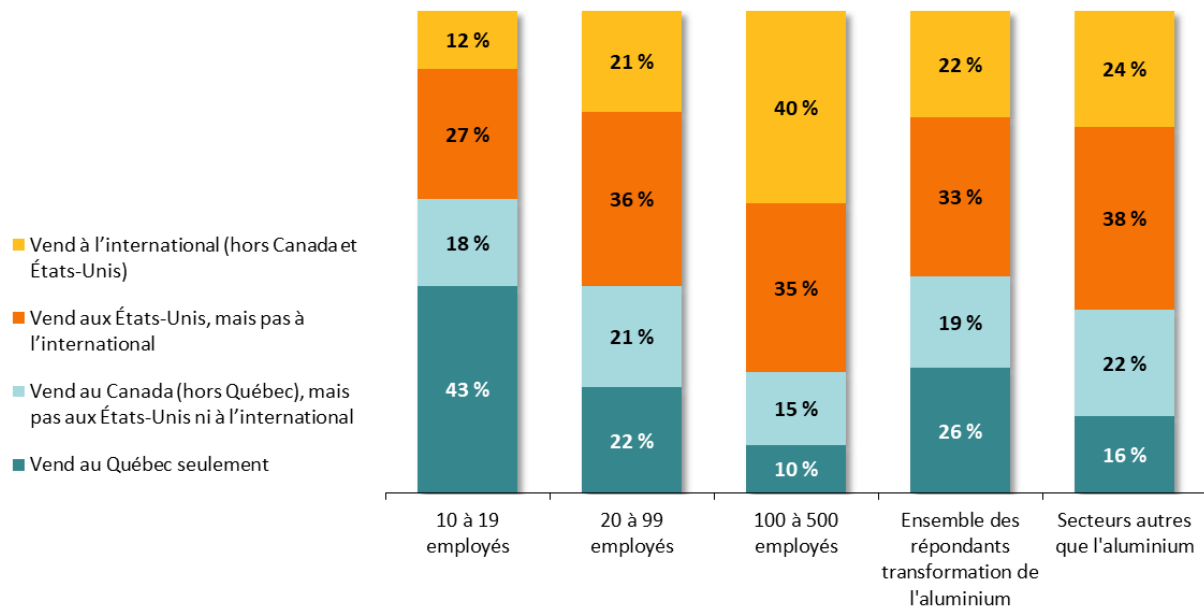
Le degré de diversification géographique des ventes varie beaucoup selon la taille de l'entreprise. Ainsi, 43 % des entreprises de 10 à 19 employés ne vendent qu'au Québec et 12 % vendent à l'international (hors Canada et États-Unis). À l'opposé, seulement 10 % des entreprises de 100 à 500 employés ne vendent qu'au Québec alors que 40 % d'entre elles vendent à l'international.

Soulignons qu'à taille égale, **les entreprises ayant mis en place plusieurs mesures pour augmenter leur productivité sont proportionnellement moins nombreuses à vendre au Québec seulement et plus nombreuses à vendre à l'extérieur du Canada.**

Par rapport aux entreprises des autres secteurs de l'industrie manufacturière, celles du secteur de la transformation de l'aluminium sont plus nombreuses à ne vendre qu'au Québec (+10 points) et un peu moins nombreuses à vendre aux États-Unis (-5 points). Cet écart s'explique par le fait que l'échantillon des entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium interrogées comporte davantage de petites entreprises (de 10 à 49 employés) que celui des entreprises des autres secteurs.

#### Graphique 4

Degré de diversification géographique des entreprises en 2025



## PROTECTIONNISME AMÉRICAIN : les entreprises subissent les effets négatifs des tarifs

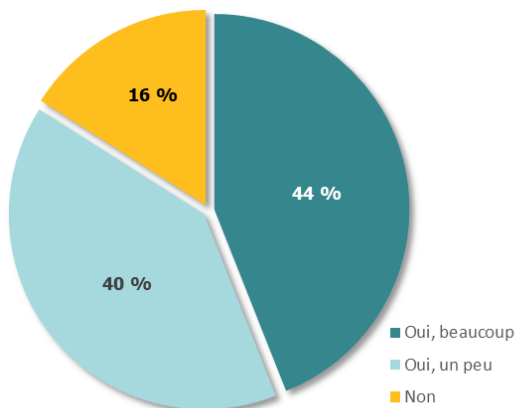
**En très forte majorité (84 %), les répondants mentionnent que les tarifs américains ont des effets négatifs** (44 % *beaucoup*, 40 % *un peu*) sur leur entreprise (graphique 5). Même chez les entreprises qui ne vendent qu'au Québec, plus des trois quarts (78 %) sont affectées par les tarifs américains. Cela peut s'expliquer par le fait que certains de leurs clients québécois vendent aux États-Unis et ces derniers subissent les effets négatifs des tarifs. Parmi les entreprises affectées, les principaux effets négatifs sont la diminution du volume de commande de certains clients (77 %), la diminution de la marge bénéficiaire (67 %) et la perte de clients (35 %).

**Les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium sont plus nombreuses à subir des effets négatifs (+6 points), en particulier à subir *beaucoup* d'effets négatifs (+11 points) que celles des autres secteurs de l'industrie manufacturière.**

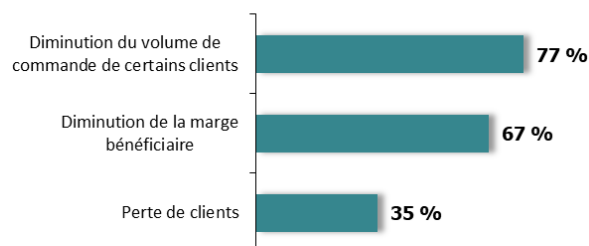
### Graphique 5

*Effets négatifs des tarifs américains sur les entreprises*

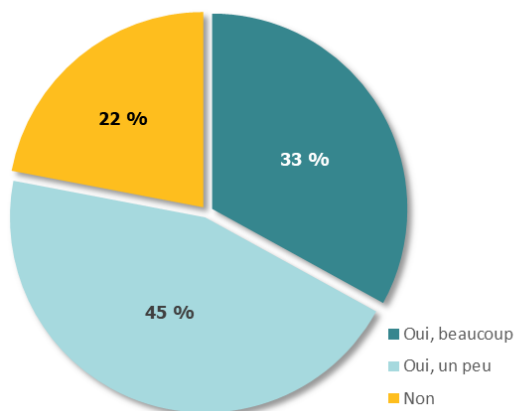
#### Présence d'effets négatifs : transformation de l'aluminium



#### Principaux effets négatifs



#### Présence d'effets négatifs : secteurs autres que l'aluminium



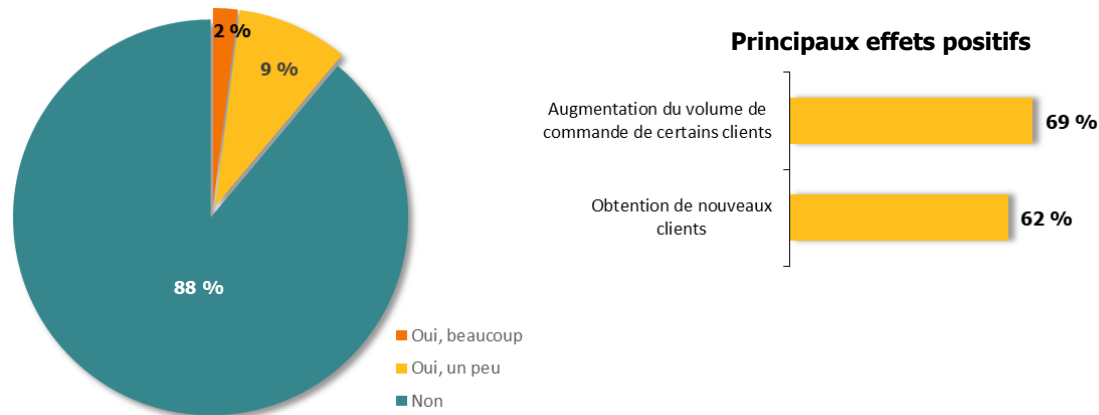
**Seulement 11 % des répondants mentionnent que les tarifs américains ont des effets positifs sur leur entreprise** (graphique 6). Ce pourcentage est plus élevé chez les entreprises qui exportent à l'international. Il n'y a pas de différence entre les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium et celles des autres secteurs de l'industrie manufacturière. Parmi les entreprises qui bénéficient des tarifs américains, les principaux effets positifs sont l'augmentation du volume de commande de certains clients (69 %) et l'obtention de nouveaux clients (62 %).

Par ailleurs, 9 % des entreprises sondées se disent affectées à la fois négativement et positivement par les tarifs alors que 14 % ne subissent aucun effet, ni négatif, ni positif.

## Graphique 6

Effets positifs des tarifs américains sur les entreprises

### Présence d'effets positifs : transformation de l'aluminium



## Plusieurs mesures mises en place ou prévues pour faire face au protectionnisme américain

Interrogées sur les mesures qu'elles ont mises ou entendent mettre en place pour faire face au protectionnisme américain, trois portent sur le développement de marchés (graphique 7) : 68 % des entreprises interrogées envisagent le développement de nouveaux marchés dans le reste du Canada, 67 % considèrent qu'elles peuvent encore développer des marchés au Québec et 41 % prévoient développer des marchés dans le reste du monde. Si ces intentions se concrétisent, cela constituerait un changement bienvenu pour réduire la dépendance face aux États-Unis comme marché d'exportation.

Parmi d'autres mesures, quatre entreprises sur cinq prévoient réaliser des investissements pour améliorer la productivité (79 %) alors que 57 % sont prêtes à délaissier les produits ou les clients qui deviendraient moins rentables. Le tiers des entreprises (34 %) prévoient accroître les approvisionnements dans les pays à faibles coûts et 27 %, diminuer les prix des produits. Enfin, peu d'entreprises envisagent implanter une usine aux États-Unis (8 %).

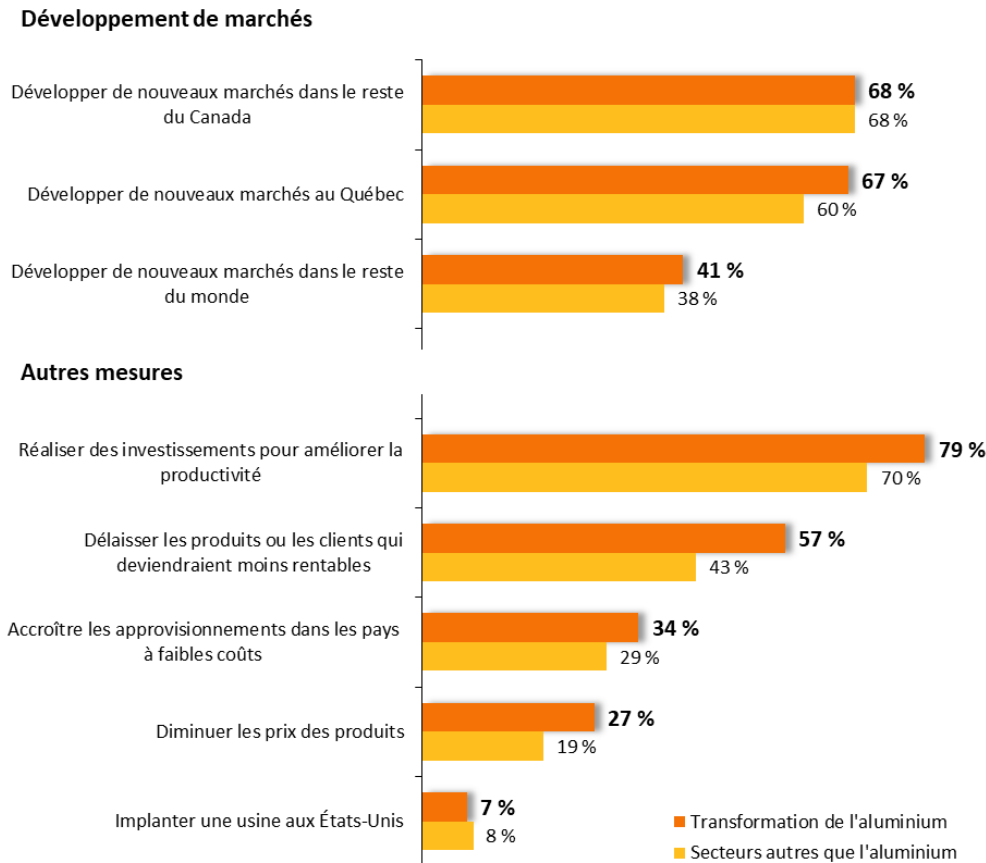
Par rapport aux autres secteurs de l'industrie manufacturière, **les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium sont plus nombreuses à avoir mis en place ou prévoir mettre en place quatre mesures** : délaissier les produits ou les clients qui deviendraient moins rentables (+14 points), réaliser des investissements pour améliorer la productivité (+9 points), diminuer les prix des produits (+8 points) et développer de nouveaux marchés au Québec (+7 points).

**Quatre répondants sur dix (39 %) ont mis ou prévoient mettre en place au moins cinq des huit mesures étudiées, soit davantage que dans les autres secteurs de l'industrie manufacturière (+11 points).** À l'opposé, seulement 8 % prévoient n'en mettre en place aucune ou qu'une seule. En moyenne, le nombre de mesures mises en place ou envisagées est de 3,8, ce qui est plus élevé que dans les autres secteurs de l'industrie manufacturière (3,4).

**Peu de différences sont observées selon la taille des entreprises. Par contre, en très grande majorité, les entreprises qui vendent déjà à l'international (hors États-Unis) ont choisi de développer de nouveaux marchés dans le reste du monde (80 %), alors que c'est très peu le cas chez les entreprises qui vendent au Québec seulement (9 %).**

### Graphique 7

Mesures mises en place ou prévues pour contrer le protectionnisme américain\*



**Nombre moyen de mesures mises en place ou prévues (2025) : 3,8**

\* Les entreprises ayant répondu à cette question sont celles pour qui les tarifs américains ont des effets négatifs sur elles.

## RESSOURCES HUMAINES : un enjeu toujours important mais moins critique

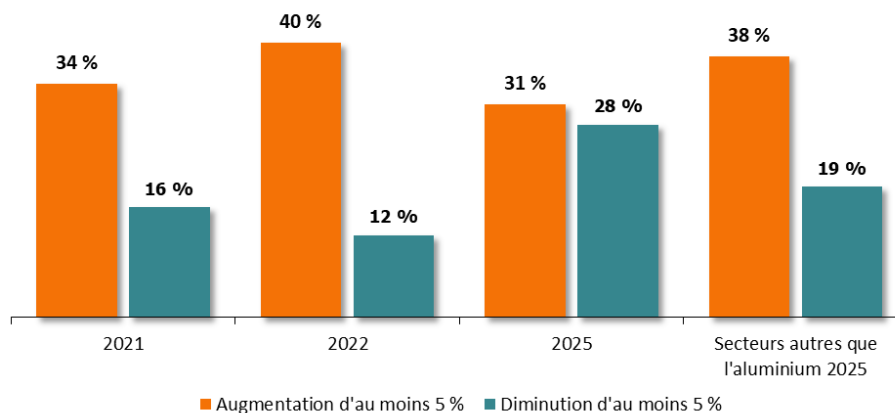
### Emploi : croissance moins élevée en transformation de l'aluminium que dans les autres secteurs

En matière d'emploi, malgré une croissance du nombre d'employés chez près du tiers des PME répondantes, le taux de croissance a baissé significativement (graphique 8). En 2025, 31 % des entreprises ont connu une hausse d'au moins 5 % de leur nombre d'employés. Il s'agit d'une chute de 9 points par rapport à 2022. À l'autre bout de l'échelle, 28 % ont connu une diminution d'au moins 5 % de leur nombre d'employés, soit le plus haut taux observé depuis les débuts du *Baromètre*, en 2015. On peut pratiquement parler de stagnation de l'emploi en 2025, car la proportion des entreprises ayant connu une hausse d'au moins 5 % de leur nombre d'employés est à peine plus élevée que la proportion de celles ayant connu une baisse d'au moins 5 %. Le ralentissement sur le plan de l'embauche a donc suivi une tendance similaire au recul observé de la croissance des ventes.

**Les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium ont connu une croissance significativement moins élevée** du nombre d'employés que celles des secteurs de l'industrie manufacturière. Elles sont moins nombreuses à avoir connu une hausse d'au moins 5 % de leur nombre d'employés (-7 points) et ont davantage subi une diminution d'au moins 5 % de leur nombre d'employés (+9 points).

#### Graphique 8

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



## Baisse notable du problème de recrutement et de rétention des employés spécialisés

Depuis les débuts du *Baromètre*, les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium font face à trois enjeux de taille en matière de ressources humaines : le recrutement et la rétention de leurs employés spécialisés ainsi que la relève pour les postes clés.

En 2025, 75 % des répondants du secteur de la transformation de l'aluminium considéraient le problème de recrutement de main-d'œuvre spécialisée comme étant très ou assez important (graphique 9), en baisse de 10 points par rapport à 2022. Précisons que **les plus grandes entreprises (100 à 500 employés) sont plus affectées par l'enjeu de recrutement.**

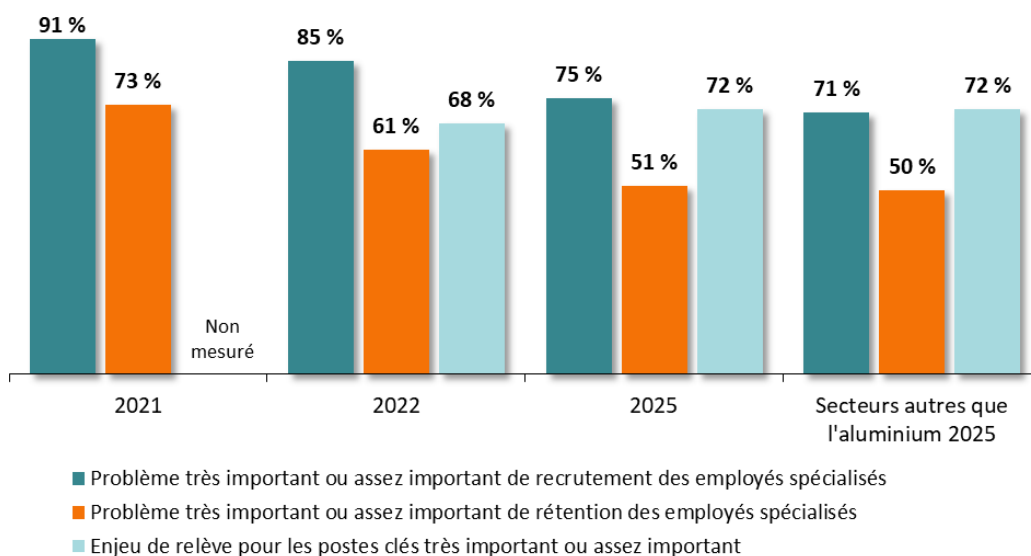
Par ailleurs, 51 % des répondants disaient connaître un problème très ou assez important de rétention de leurs employés spécialisés, également en baisse de 10 points par rapport à 2022. **Cet enjeu affecte de la même manière toutes les catégories d'entreprises, sans distinction de taille.**

Enfin, 72 % évaluaient l'enjeu de la relève pour les postes clés comme étant très ou assez important, soit un pourcentage légèrement supérieur à celui de 2022 mais non significatif statistiquement. **Cette préoccupation affecte de façon égale toutes les catégories d'entreprises.**

Par rapport aux autres secteurs de l'industrie manufacturière, il n'y a pas de différence appréciable, que ce soit pour recrutement, la rétention et la relève.

### Graphique 9

Proportion d'entreprises éprouvant des problèmes de recrutement et de rétention des employés spécialisés ainsi que de relève pour les postes clés



## Relève pour les postes clés : plusieurs mesures mises en place pour assurer le transfert des connaissances

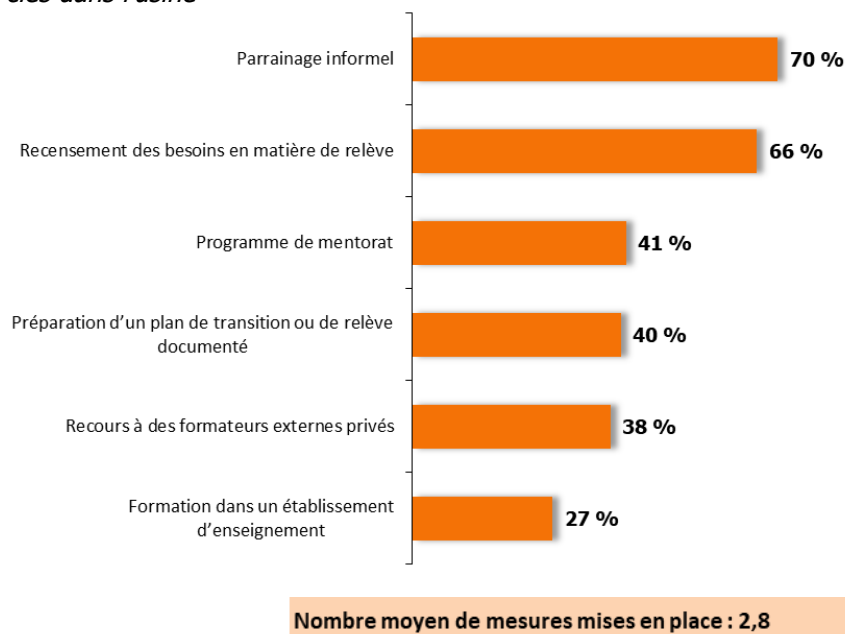
Afin de répondre à l'enjeu de la relève pour les postes clés dans l'usine, les entreprises répondantes ont mis en oeuvre des mesures pour favoriser le transfert des connaissances (graphique 10). Deux sont particulièrement importantes : le parrainage informel (70 %) et un recensement des besoins en matière de relève (66 %). Trois autres mesures sont mises en place par environ quatre répondants sur dix : un programme de mentorat (41 %), la préparation d'un plan de transition ou de relève documenté (40 %) et le recours à des formateurs externes privés (38 %). La formation dans un établissement d'enseignement est la mesure la moins courante (27 %). **Ces résultats sont assez similaires à ceux observés dans les autres secteurs de l'industrie manufacturière.**

Une entreprise sur cinq (21 %) n'a mis en oeuvre aucune mesure ou qu'une seule mesure pour le transfert des connaissances alors que 35 % en ont mises en place quatre à six. En moyenne, le nombre de mesures mises en oeuvre est de 2,8.

Les plus grandes entreprises et celles qui ont concrétisé plusieurs mesures pour augmenter leur productivité (peu importe la taille) ont mis en oeuvre plus de mesures que la moyenne pour assurer le transfert des connaissances.

### **Graphique 10**

*Mesures mises en place pour le transfert des connaissances dans l'optique de la relève pour les postes clés dans l'usine*



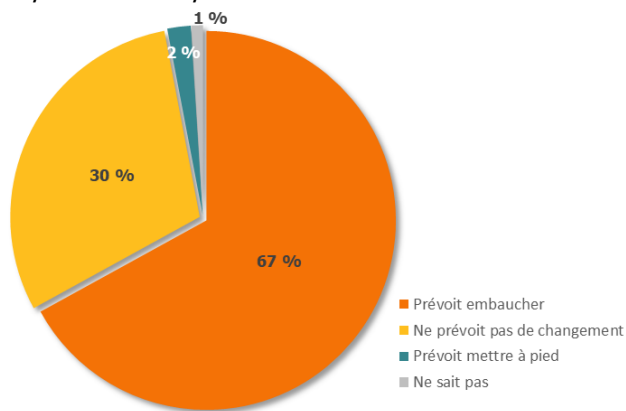
## Des perspectives d'emploi encourageantes malgré un contexte difficile

Les deux tiers des PME interrogées (67 %) prévoient embaucher en 2026 (graphique 11), une proportion semblable à celle que l'on remarque dans les autres secteurs de l'industrie manufacturière. Trois répondants sur dix ne prévoient aucun changement en matière d'emploi et seulement 2 % envisagent mettre à pied du personnel. Les entreprises font donc preuve d'un certain optimisme malgré la poursuite du ralentissement économique prévue en 2026.

Les entreprises qui ont mis en place plusieurs mesures pour augmenter leur productivité et celles qui ont plusieurs technologies numériques déjà implantées ou planifiées sont plus nombreuses à prévoir embaucher du personnel.

### **Graphique 11**

*Perspectives d'emploi en 2026*



## Près de six entreprises sur dix emploient des travailleurs étrangers temporaires

Plus de la moitié des PME sondées (57 %) ont des employés ayant le statut de travailleur étranger temporaire à leur emploi (graphique 12). La proportion d'employés qui sont des travailleurs étrangers temporaires est supérieure à 10 % chez 21 % des répondants et est supérieure à 20 % chez 10 % des répondants. **Si on considère uniquement les entreprises qui emploient des travailleurs étrangers temporaires, ceux-ci comptent en moyenne pour près de 15 % des effectifs.**

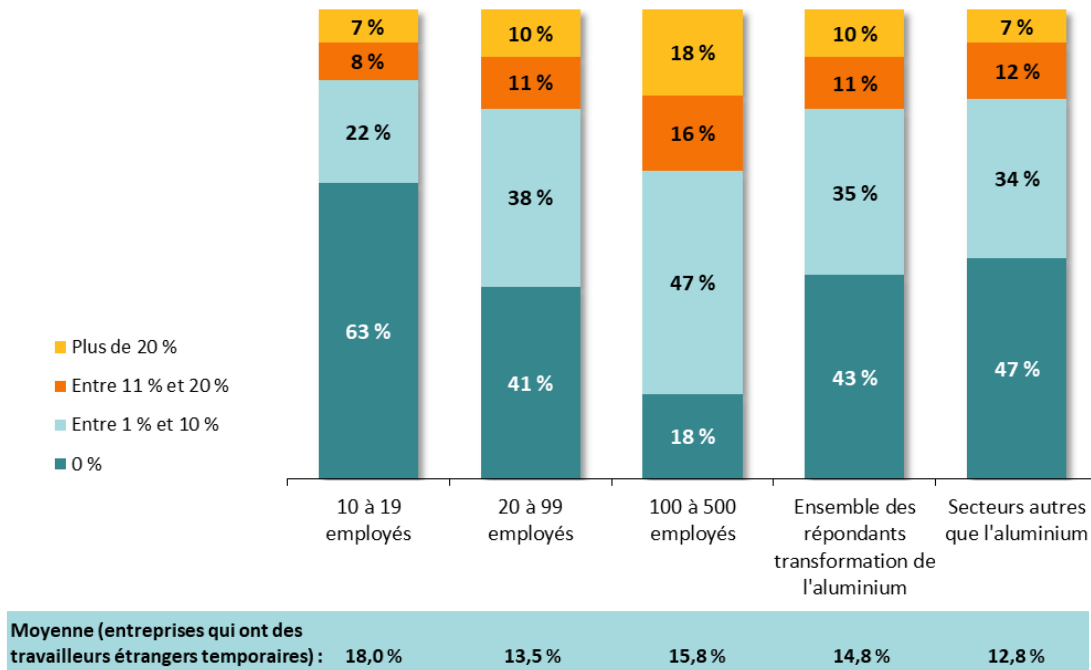
Comparativement aux autres secteurs de l'industrie manufacturière, les résultats du secteur de la transformation de l'aluminium sont similaires.

Des différences importantes sont constatées selon la taille de l'entreprise. Les plus petites (de 10 à 19 employés) sont nettement plus nombreuses que les plus grandes (100 à 500 employés) à n'avoir aucun travailleur étranger temporaire à leur emploi (63 % contre 18 %). Cependant, si on ne tient compte que des entreprises qui emploient des travailleurs étrangers temporaires, ceux-ci représentent un pourcentage plus élevé des effectifs totaux chez les plus petites entreprises (18 %) que chez les plus grandes (16 %).

Fait qui peut sembler paradoxal, à taille égale, **les entreprises qui ont mis en place plusieurs mesures pour augmenter leur productivité sont proportionnellement plus nombreuses à employer des travailleurs étrangers temporaires.**

**Graphique 12**

*Pourcentage que représentent les travailleurs étrangers temporaires sur le total des employés*



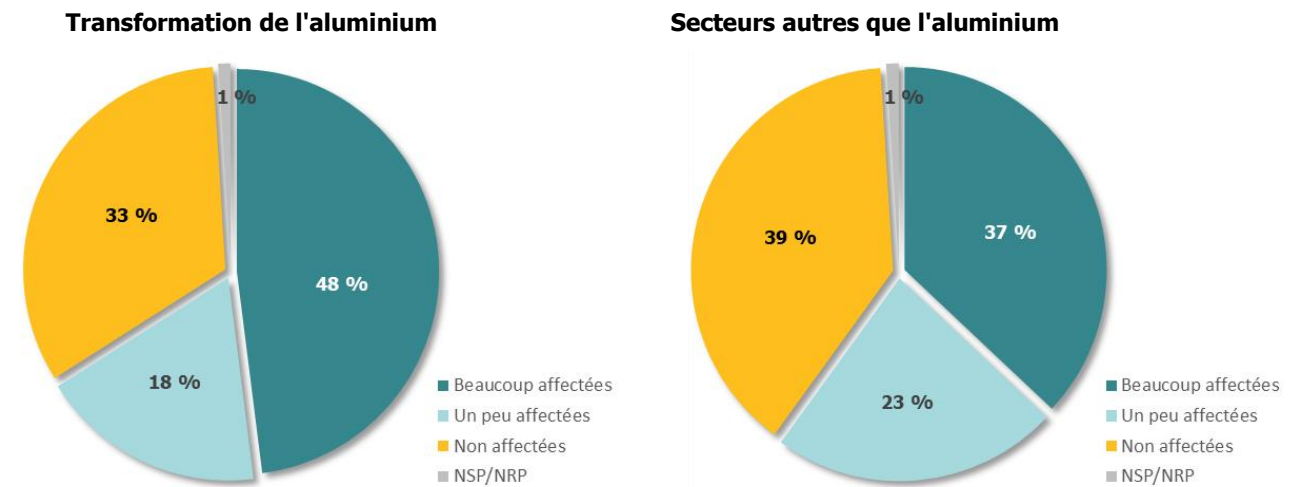
Mesures règlementaires : le secteur de la transformation de l'aluminium est plus affecté que la moyenne

Parmi les entreprises qui ont à leur emploi des travailleurs étrangers temporaires, les deux tiers (66 %) disent être affectés (48 % *beaucoup* et 18 % *un peu*) par les récentes mesures règlementaires sur la limitation du nombre de travailleurs étrangers temporaires (graphique 13).

**Les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium sont significativement plus nombreuses à se dire *beaucoup* affectées par ces mesures règlementaires (+11 points) que celles des autres secteurs de l'industrie manufacturière.**

### Graphique 13

Impact sur les entreprises concernées des récentes mesures réglementaires sur la limitation du nombre de travailleurs étrangers temporaires

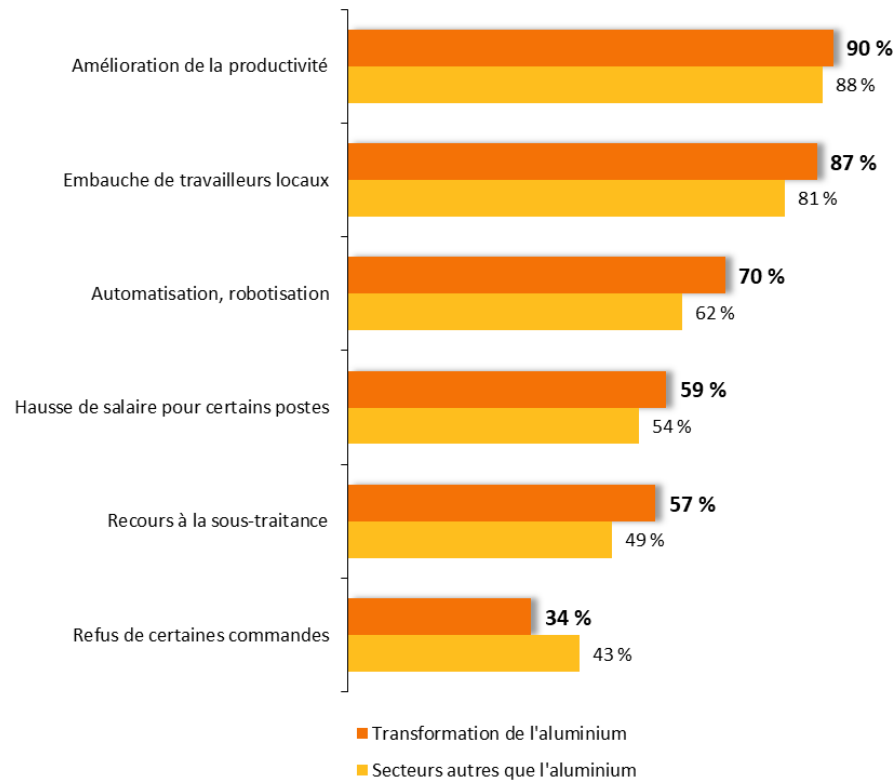


Les entreprises affectées par ces changements réglementaires ont implémenté ou prévoient implémenter plusieurs mesures à cet effet (graphique 14), les principales étant l'amélioration de la productivité (90 %) et l'embauche de travailleurs locaux (87 %). Trois autres actions sont également assez fréquentes : l'automatisation et la robotisation (70 %), la hausse de salaire pour certains postes (59 %) et le recours à la sous-traitance (57 %). Le refus de certaines commandes est moins mentionné (34 %) mais non négligeable. Deux différences selon la taille de l'entreprise sont à souligner : les plus grandes entreprises sont plus nombreuses à mentionner l'automatisation et la robotisation tandis que les plus petites mentionnent proportionnellement plus la hausse de salaire pour certains postes.

Par rapport aux entreprises des autres secteurs de l'industrie manufacturière, **celles de la transformation de l'aluminium se distinguent sur quatre mesures : elles ont davantage recours à l'automatisation et à la robotisation (+8 points) ainsi qu'à la sous-traitance (+8 points), refusent moins de commandes (-9 points) et embauchent plus souvent des travailleurs locaux (+6 points).**

### Graphique 14

Effets et actions mises en place face aux nouvelles mesures réglementaires sur la limitation du nombre de travailleurs étrangers temporaires



## INVESTISSEMENTS : les entreprises sont hésitantes

### Baisse des investissements en achat d'équipement

Les données du *Baromètre* indiquent une stagnation des investissements en général depuis trois ans, mais une baisse marquée des investissements en achat d'équipements (graphique 15). Ainsi, en 2025 :

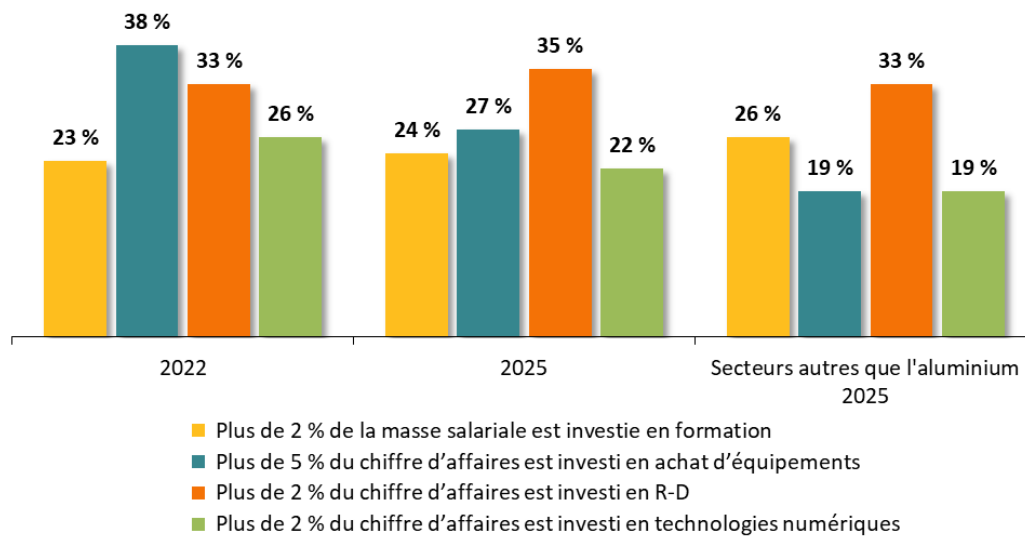
- 24 % des entreprises ont investi plus de 2 % de leur masse salariale en formation de leurs employés, un pourcentage similaire par rapport à 2022.
- 27 % des répondants ont investi plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en achat d'équipements. Il s'agit d'une baisse de 11 points comparativement à 2022.
- 35 % des répondants ont investi plus de 2 % de leur chiffre d'affaires en R-D de produits ou de procédés, en stabilité par rapport à 2022.
- Enfin, 22 % des entreprises ont investi plus de 2 % de leur chiffre d'affaires en technologies numériques, en légère baisse – non significative – en comparaison de 2022.

Les entreprises de plus grande taille (100 employés et plus) investissent davantage que les plus petites (10 à 19 employés) en formation et en technologies numériques. De plus, les résultats montrent qu'à taille égale, les entreprises qui ont mis en œuvre plusieurs mesures pour augmenter leur productivité investissent davantage en formation, en achat d'équipement, en R-D et en technologies numériques que celles qui ont mis en œuvre peu de mesures.

**Comparativement aux autres secteurs de l'industrie manufacturière, le secteur de la transformation de l'aluminium investit plus en achat d'équipements.** Pour les autres types d'investissements, aucune différence notable n'est observée.

### Graphique 15

*Investissement en formation, en achat d'équipements, en R-D et en technologies numériques*



## Investir est bénéfique sur tous les aspects

**Le croisement des données sur l'investissement avec d'autres indicateurs mesurés dans le *Baromètre* révèle une meilleure performance des entreprises qui investissent plus que la moyenne,** peu importe la taille de l'entreprise.

Les données du *Baromètre 2025* démontrent à nouveau cette année le lien entre les investissements des entreprises et d'autres paramètres étudiés. Ainsi, les entreprises qui investissent plus que la moyenne sont plus nombreuses à :

- connaître une augmentation d'au moins 5 % de leur chiffre d'affaires (pour les investissements en formation, en achat d'équipement et en R-D);
- connaître une augmentation d'au moins 5 % de leur nombre d'employés (pour les investissements en formation et en achat d'équipement);
- vendre à l'international (hors États-Unis) (pour les investissements en formation et en R-D);
- mettre en place plusieurs mesures pour faire face au protectionnisme américain (pour les investissements en formation, en R-D et en technologies numériques);

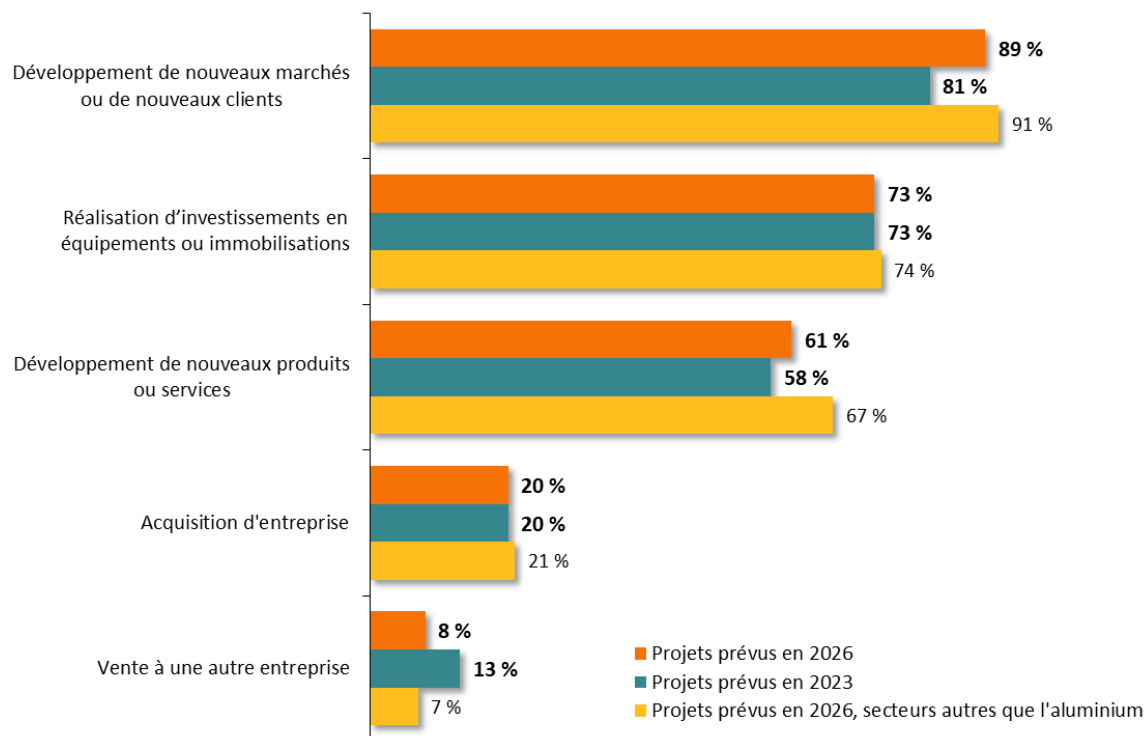
- mettre en place plusieurs mesures pour augmenter leur productivité (pour tous les types d'investissement);
- avoir plusieurs technologies numériques déjà implantées ou planifiées (pour tous les types d'investissement).

## Hausse prévue des investissements en développement de nouveaux marchés ou de nouveaux clients

Sondés sur certains projets qu'ils prévoient réaliser en 2026 (graphique 16), **neuf répondants sur dix mentionnent le développement de nouveaux marchés ou de nouveaux clients (89 %), trois sur quatre la réalisation d'investissements en équipements ou en immobilisations (73 %) et six sur dix le développement de nouveaux produits ou services (61 %)**. Une entreprise sur cinq envisage l'acquisition d'une entreprise et 8 % prévoient la vente à une autre entreprise. Par rapport au *Baromètre* d'il y a trois ans, on constate une hausse significative des entreprises qui prévoient développer de nouveaux marchés ou de nouveaux clients (+8 points) et une certaine baisse de celles qui prévoient vendre à une autre entreprise. En période de ralentissement économique, d'incertitude en matière de droits de douane et de contexte géopolitique instable, il est normal que les entreprises se concentrent davantage sur le développement de nouveaux marchés ou de nouveaux clients. Ajoutons que les plus grandes entreprises sont plus nombreuses que les plus petites à envisager chacun des projets étudiés, sauf la vente à une autre entreprise.

### Graphique 16

Projets prévus en 2026



**On ne constate pas de différences majeures entre les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium et celles des autres secteurs de l'industrie manufacturière quant aux projets prévus en 2026.** Elles sont un peu moins nombreuses à prévoir le développement de nouveaux produits ou services mais l'écart n'est pas statistiquement significatif.

## **PRODUCTIVITÉ : des gestes concrets posés par les entreprises**

La 17<sup>e</sup> édition du *Baromètre industriel québécois* de STIQ met en lumière le retard du secteur manufacturier québécois en matière de productivité, bien que l'écart avec le Canada et l'Ontario se soit amenuisé depuis quelques années. Le rehaussement de la productivité constitue un enjeu de taille pour assurer la compétitivité et la viabilité à long terme des PME québécoises. Dans cette optique, le sondage *Baromètre de la transformation de l'aluminium* étudie, pour la première fois, la mise en œuvre de neuf actions par les entreprises pour améliorer leur productivité (graphique 17).

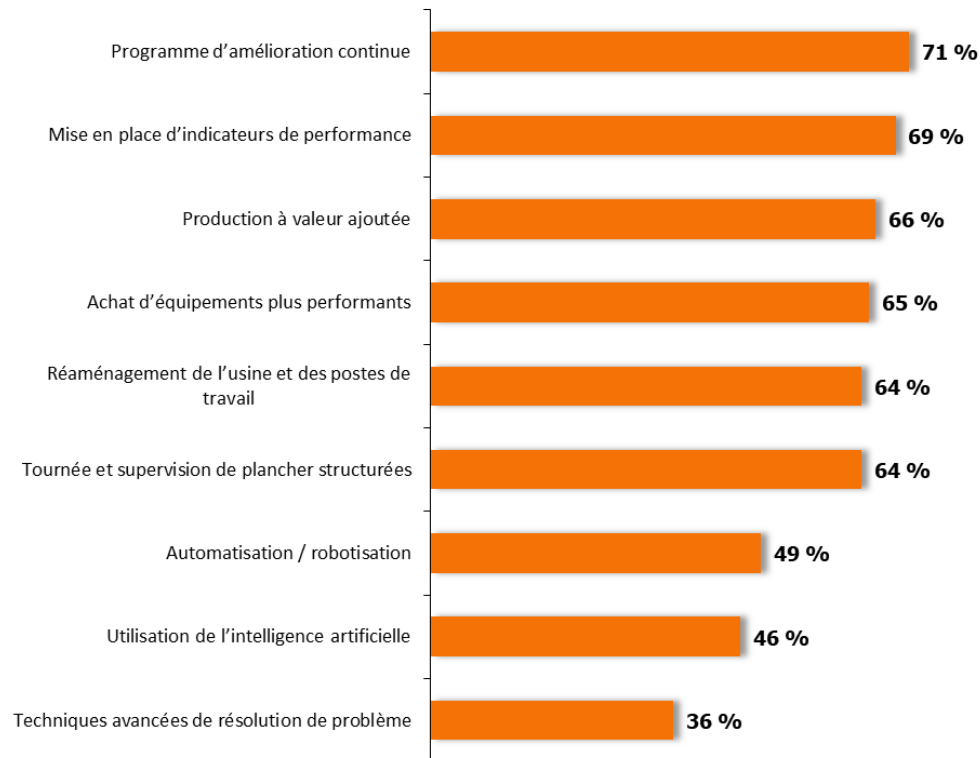
Parmi ces mesures, six se démarquent avec relativement peu de différences entre elles : un programme d'amélioration continue (71 %), la mise en place d'indicateurs de performance (69 %), l'application des principes de la production à valeur ajoutée (66 %), l'achat d'équipements plus performants (65 %), le réaménagement de l'usine et des postes de travail (64 %) et la tournée et la supervision de plancher structurées (64 %). Deux mesures sont adoptées par près de la moitié des répondants : l'automatisation / la robotisation (49 %) et l'utilisation de l'intelligence artificielle (46 %). Quant aux techniques avancées de résolution de problème, elles sont adoptées par seulement 36 % des répondants. Si ces mesures sont bel et bien implantées, et de manière structurée, elles pourraient donner lieu à des gains de productivité appréciables.

**Ces résultats sont très similaires à ceux observés dans les autres secteurs de l'industrie manufacturière. Une seule différence à souligner : les entreprises de la transformation de l'aluminium ont davantage mis en place l'automatisation et la robotisation (+7 points).**

Précisons qu'à taille égale, les entreprises qui ont plusieurs technologies numériques déjà implantées ou planifiées sont nettement plus nombreuses à avoir mis en place plusieurs mesures pour augmenter leur productivité (huit ou neuf).

### Graphique 17

Mesures mises en place par les entreprises pour augmenter leur productivité



### Les plus grandes entreprises sont en avance sur les plus petites

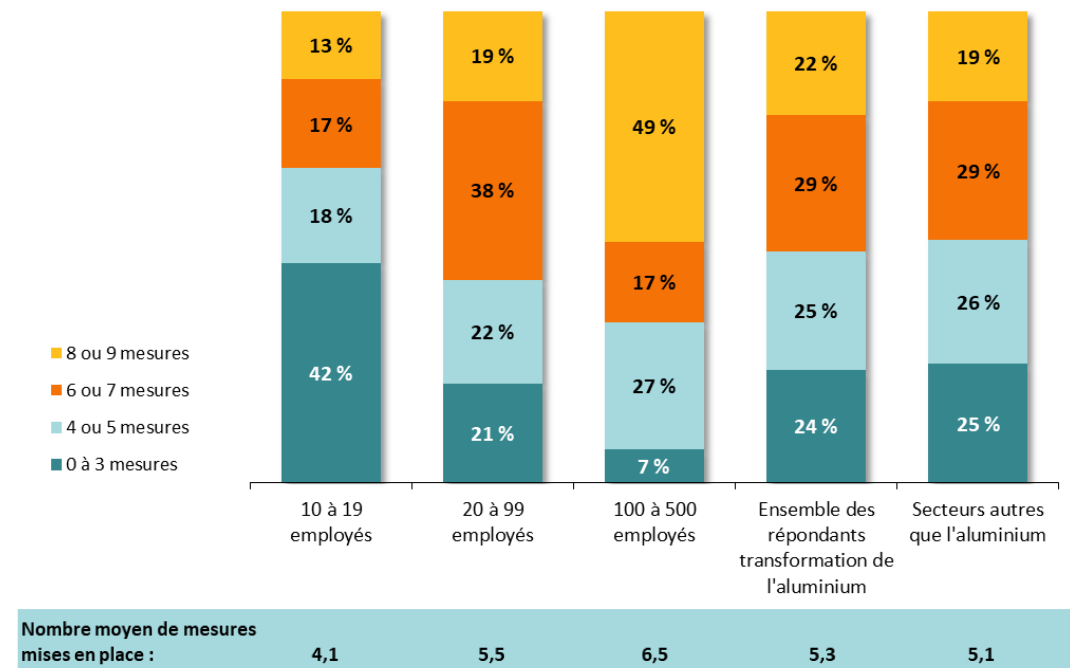
Présenté d'un autre angle, le sondage démontre que l'application de mesures pour améliorer la productivité est bien répandue (graphique 18). Le quart des répondants (24 %) ont mis en place entre zéro et trois mesures pour augmenter leur productivité, 25 % en ont implanté quatre ou cinq, 29 % six ou sept et 22 % huit ou neuf. En moyenne, le nombre de mesures mises en place se situe à 5,3.

**Par rapport aux autres secteurs de l'industrie manufacturière, les résultats en transformation de l'aluminium sont similaires**, les faibles différences n'étant pas significatives.

En outre, ce graphique met en évidence un écart significatif selon la taille de l'entreprise quant au nombre d'actions réalisées pour l'amélioration de la productivité. Alors que 42 % des entreprises de 10 à 19 employés ont mis en œuvre peu de mesures (de zéro à trois) pour améliorer leur productivité, c'est le cas de seulement 7 % des entreprises de 100 à 500 employés. À l'inverse, 49 % des plus grandes entreprises ont mis en œuvre beaucoup de mesures (huit ou neuf) contre seulement 13 % des plus petites entreprises. Le nombre moyen de mesures mises en œuvre est de 4,1 chez les plus petites entreprises alors qu'il atteint 6,5 chez les plus grandes, qui peuvent compter sur l'apport d'équipes dédiées à cet objectif.

### Graphique 18

Nombre de mesures mises en place par les entreprises pour augmenter leur productivité

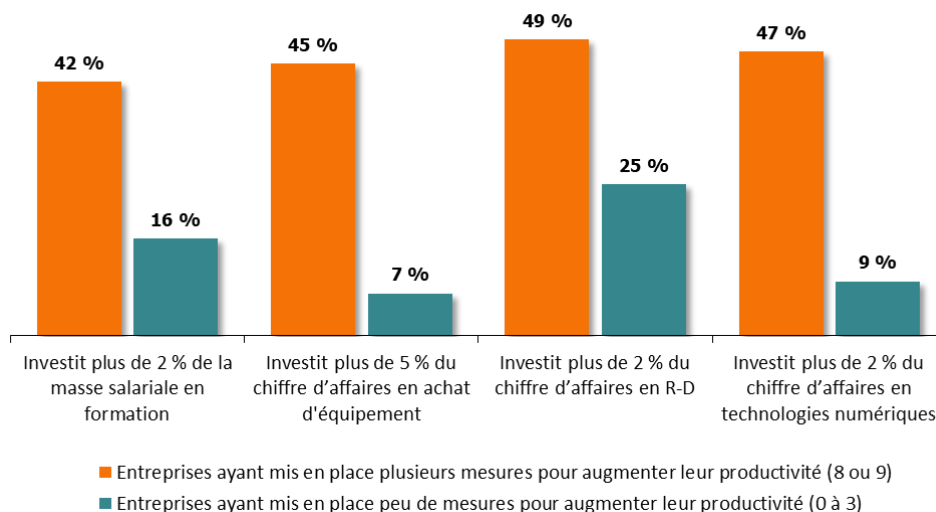


## La productivité est fortement reliée aux investissements

Le croisement des données sur les actions déployées pour hausser la productivité avec les données sur les investissements en formation, en achat d'équipement, en R-D et en technologies numériques fait ressortir une forte corrélation entre les deux variables (graphique 19). Les entreprises ayant mis en place plusieurs mesures pour augmenter leur productivité (au moins huit) investissent nettement plus que celles qui en ont peu mises en place, peu importe la taille de l'entreprise. C'est vrai de façon marquée pour les quatre types d'investissements.

### Graphique 19

Lien entre l'augmentation de la productivité et les investissements

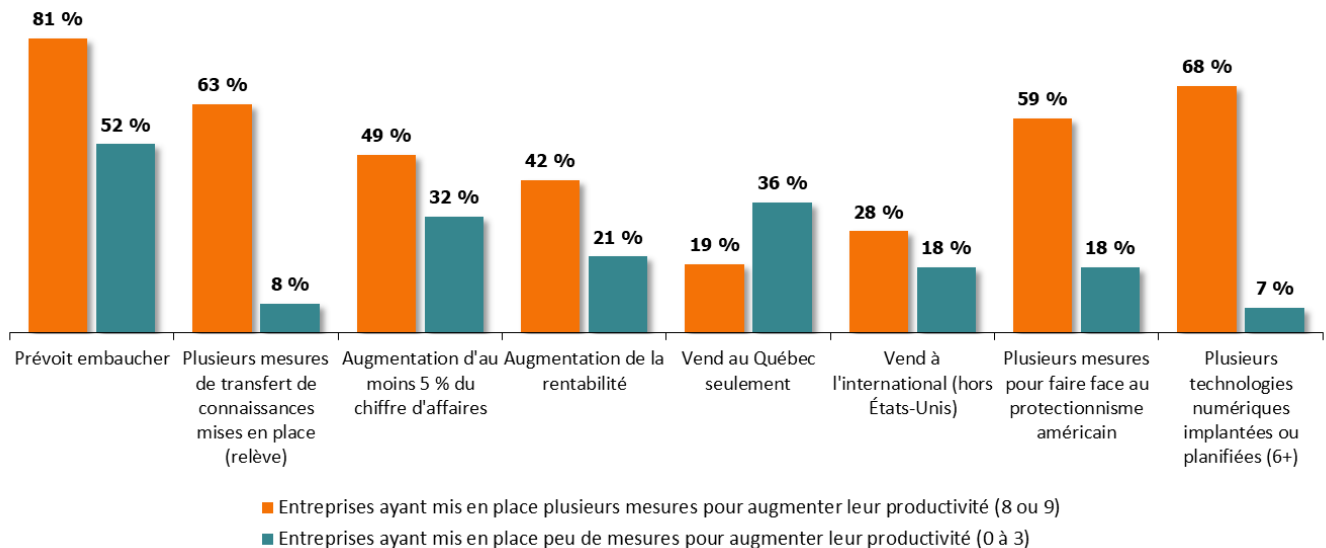


## Plus les actions visant à accroître la productivité sont nombreuses, meilleurs sont les résultats

Le croisement des données sur la productivité avec les données d'autres indicateurs mesurés dans le *Baromètre* démontre que les entreprises ayant mis en place plusieurs actions pour augmenter leur productivité (au moins huit) démontrent de meilleurs résultats et une plus grande proactivité par rapport à celles qui en ont peu implantées et cela, à taille égale d'entreprise (graphique 20) : intention plus élevée d'embaucher en 2026, plusieurs mesures pour assurer le transfert de connaissances dans l'optique de la relève, augmentation plus élevée du chiffre d'affaires, augmentation de la rentabilité, probabilité plus élevée de vendre à l'international, plusieurs mesures pour faire face au protectionnisme américain et plusieurs technologies numériques déjà implantées ou planifiées.

### Graphique 20

Lien entre les actions pour accroître la productivité et d'autres indicateurs



## TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES : peu d'avancées depuis quelques années

Aucun changement quant aux activités réalisées avant d'implanter des technologies numériques

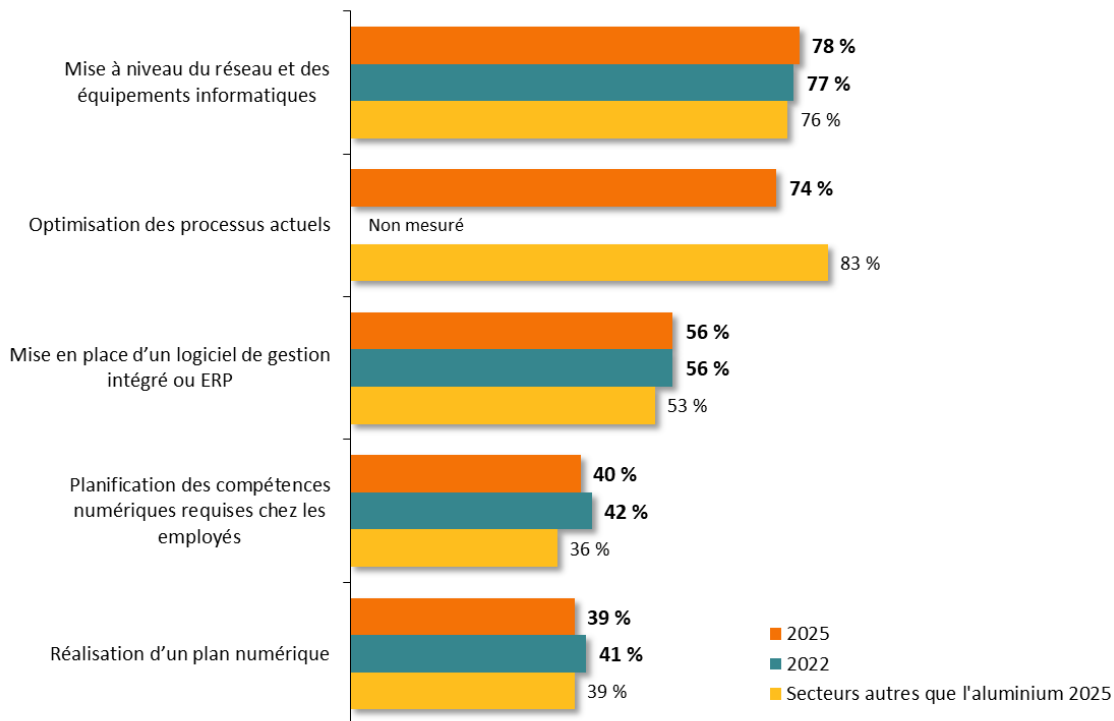
C'est dans une proportion assez importante que les entreprises ont réalisé certaines activités avant d'implanter des technologies numériques (graphique 21). Ainsi, une forte majorité de répondants ont mis à niveau leur réseau et leurs équipements informatiques (78 %) et ont optimisé leurs processus actuels (74 %). Plus de la moitié (56 %) ont mis en place un logiciel de gestion intégré (ERP) et quatre sur dix ont planifié les compétences numériques requises chez leurs employés

(40 %) et réalisé un plan numérique (39 %). Comparativement à il y a trois ans, on ne constate aucune différence dans la réalisation des quatre activités mesurées alors.

**Les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium affichent des résultats relativement semblables à celles des autres secteurs de l'industrie manufacturière, à une exception près :** elles ont optimisé leurs processus actuels dans une proportion significativement moindre (-9 points).

### Graphique 21

*Activités réalisées avant d'implanter des technologies numériques*



## Un degré d'implantation variable selon la technologie

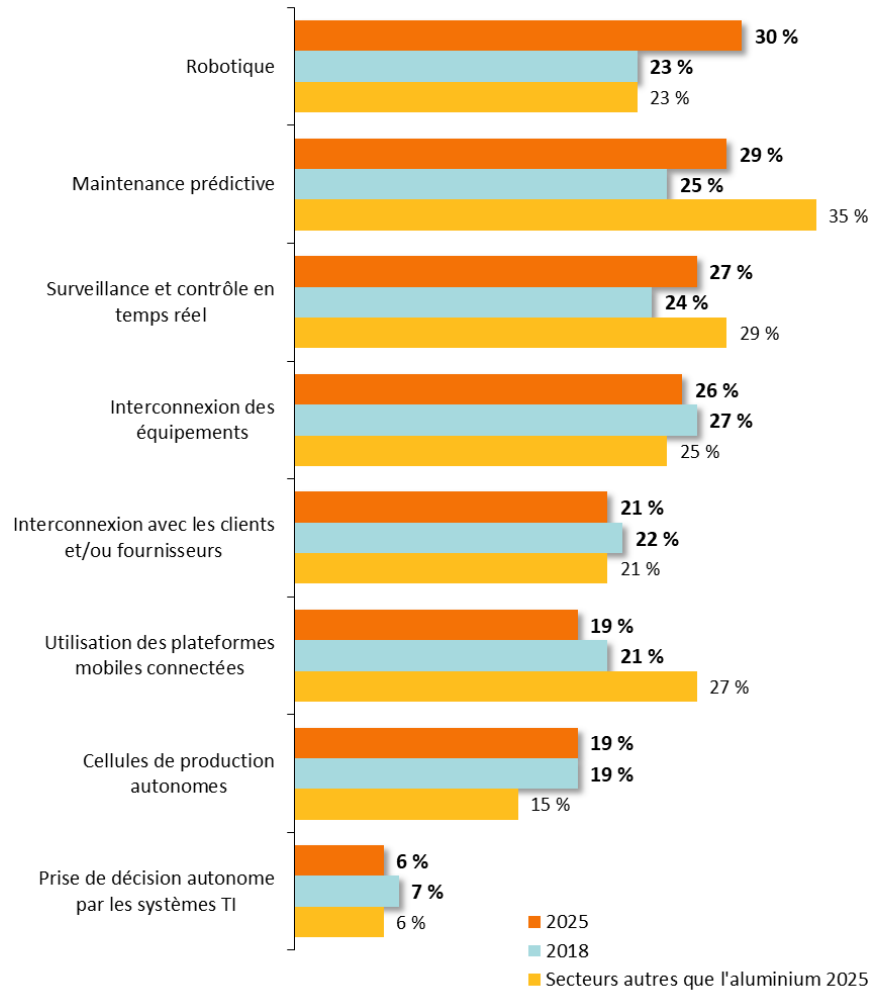
Le sondage *Baromètre* a mesuré l'intégration de huit technologies numériques par les entreprises (graphique 22). Ainsi, environ trois entreprises répondantes sur dix ont déjà intégré la robotique (30 %) et la maintenance prédictive (29 %). Environ une sur quatre ont intégré la surveillance et le contrôle en temps réel (27 %) et l'interconnexion des équipements (26 %). Environ une sur cinq ont intégré l'interconnexion avec les clients et/ou les fournisseurs (21 %), l'utilisation des plateformes mobiles connectées (19 %) et les cellules de production autonomes (19 %) alors que très peu ont adopté la prise de décision autonome par les systèmes TI (6 %).

**Par rapport à celui observé dans les autres secteurs, le degré d'intégration des technologies numériques chez les entreprises du secteur de l'aluminium comporte trois différences :** ces dernières sont plus nombreuses à avoir intégré la robotique (+7 points) et moins nombreuses à avoir

intégré la maintenance prédictive (-6 points) et l'utilisation des plateformes mobiles connectées (-8 points).

### Graphique 22

*Intégration des technologies numériques : comparaison entre 2025 et 2018*



Par ailleurs, un pourcentage variable d'entreprises – entre le quart et le tiers selon la technologie – mentionnent qu'elles prévoient intégrer certaines technologies numériques d'ici trois ans. Ces données doivent être soupesées avec réserve. En effet, les résultats des sept précédents Baromètres montrent qu'il s'agit davantage d'intentions que d'engagements fermes, intentions qui se sont peu matérialisées jusqu'à présent. En outre, il faut souligner que, souvent, les investissements visent à bonifier ou poursuivre l'intégration de technologies numériques déjà intégrées et non à intégrer de nouvelles technologies.

## Progrès en robotique, stabilité pour les autres technologies

Une comparaison des résultats du présent *Baromètre* avec celui de 2018 montre peu ou pas de progrès dans l'intégration des technologies numériques (graphique 22). Il y a cependant une exception, le taux d'intégration de la robotique ayant augmenté de 7 points.

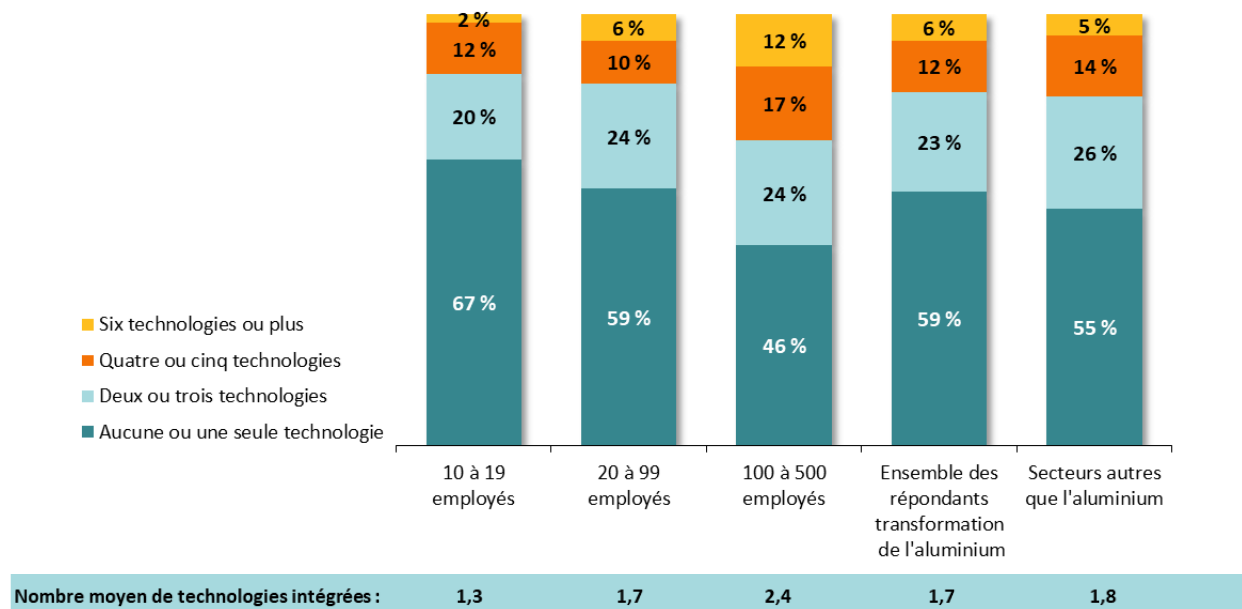
## Avance importante des plus grandes entreprises

Le degré d'intégration des technologies numériques varie beaucoup en fonction de la taille de l'entreprise (graphique 23) : 67 % des entreprises de 10 à 19 employés n'ont intégré aucune ou qu'une seule technologie numérique, contre 46 % chez les plus grandes entreprises. À l'autre extrémité de l'échelle, 29 % des entreprises de 100 à 500 employés ont intégré quatre technologies ou plus, contre seulement 14 % des entreprises de 10 à 19 employés. Le nombre moyen de technologies intégrées est de 1,3 chez les plus petites entreprises, contre 2,4 chez les plus grandes. L'écart entre les plus petites et les plus grandes entreprises n'a pas diminué au cours des dernières années. Toutes proportions gardées, les plus petites doivent investir davantage que les plus grandes pour réaliser le virage numérique et disposent de moins de personnel qualifié en la matière.

**Exprimé en nombre moyen de technologies intégrées, Il n'y a pas de différence entre les entreprises du secteur de l'aluminium (1,7) et celles des autres secteurs de l'industrie manufacturière (1,8).**

### Graphique 23

Nombre de technologies numériques déjà intégrées (sur une possibilité de huit)



---

## Les investissements en technologies numériques sont corrélés avec d'autres investissements

Le croisement des données sur l'intégration des technologies numériques avec les données sur les investissements en 2025 en formation du personnel et en achat d'équipement – ainsi qu'avec les prévisions pour 2026 d'investissements en équipements ou immobilisations et en nouveaux produits ou services – démontre clairement le lien entre ces activités. **Les entreprises ayant plusieurs technologies numériques déjà implantées ou planifiées (six ou plus) investissent ou prévoient investir beaucoup plus que celles qui n'en ont aucune ou qu'une seule.**

## Intégrer des technologies numériques améliore la performance et les activités

Enfin, le croisement des données sur l'intégration des technologies numériques avec les données d'autres indicateurs mesurés dans le *Baromètre* démontre que les entreprises – peu importe la taille – ayant plusieurs technologies numériques déjà implantées ou planifiées (six ou plus) produisent de meilleurs résultats par rapport à celles qui n'en ont aucune ou qu'une seule : intention plus élevée d'embaucher en 2026, plusieurs mesures pour assurer le transfert de connaissances dans l'optique de la relève et probabilité moins élevée de vendre au Québec seulement. Ces entreprises mettent également en place davantage de mesures pour faire face au protectionnisme américain et pour accroître leur productivité.

## Conclusion

Les résultats de la 9<sup>e</sup> édition du *Baromètre de la transformation de l'aluminium* mettent en lumière une situation préoccupante : **les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium sont plus affectées par le ralentissement économique et les tarifs américains que la moyenne.**

En effet, par rapport à celles des autres secteurs de l'industrie manufacturière, les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium sont plus nombreuses à :

- avoir connu une diminution d'au moins 5 % de leur chiffre d'affaires en 2025;
- avoir eu une rentabilité inférieure en 2025 par rapport à 2024;
- avoir connu une diminution d'au moins 5 % du nombre d'employés en 2025;
- subir *beaucoup* d'effets négatifs des tarifs américains;
- être *beaucoup* affectées par les récentes mesures réglementaires sur la limitation du nombre de travailleurs étrangers temporaires.

En contrepartie, sous un angle plus positif, les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium ont mis en œuvre plus de mesures que celles des autres secteurs pour faire face au protectionnisme américain et à investir au moins 5% de leur chiffre d'affaires en achat d'équipement.

Les différents constats observés dans le *Baromètre* font ressortir quatre enjeux centraux qui interpellent les PME manufacturières du secteur.

### Productivité : la nécessité d'agir rapidement

L'analyse économique contenue dans la 17<sup>e</sup> édition du *Baromètre industriel québécois* de STIQ souligne le retard du secteur manufacturier québécois en matière de productivité, un facteur important expliquant le déclin relatif de ce secteur dans l'économie en général. Le rehaussement de la productivité constitue donc un enjeu de taille pour assurer la compétitivité et la viabilité à long terme des entreprises. Ces constats s'appliquent tout autant au secteur de la transformation de l'aluminium.

Dans le même ordre d'idées, les résultats du *Baromètre de la transformation de l'aluminium* parlent d'eux-mêmes : la productivité est la variable qui influence le plus les différents indicateurs mesurés. Les 22 % d'entreprises sondées qui ont mis en place beaucoup de mesures pour améliorer leur productivité (au moins huit) affichent des résultats nettement plus positifs pour presque tous les indicateurs, peu importe la taille de l'entreprise. Leur chiffre d'affaires a augmenté davantage, elles sont plus rentables, sont plus nombreuses à exporter à l'international, ont instauré plus de mesures pour faire face au protectionnisme américain, prévoient embaucher dans une proportion plus élevée, ont implanté plus de mesures favorisant le transfert de connaissances vers la relève pour les postes clés et sont nettement plus avancées dans leur virage numérique.

Une culture d'innovation et une culture favorisant l'amélioration continue sont des conditions gagnantes pour faciliter l'accroissement de la productivité d'une entreprise. Il faut éviter de disperser les efforts et les sommes investies sur plusieurs mesures de façon superficielle et se concentrer sur quelques actions, par exemple la mise en place d'un programme d'amélioration continue structuré, l'achat d'équipements plus performants ou l'implantation plus poussée des technologies numériques. Par ailleurs, l'intelligence

artificielle et le robotisation – deux activités qui contribuent à rehausser la productivité – sont parmi les solutions les moins appliquées par les entreprises sondées (moins de la moitié). Dans le cas de l'IA, il faut aller bien au-delà de la production de courriels et de rapports – ce qui est présentement le cas de la plupart des entreprises – et utiliser ses capacités dans les activités de gestion, de planification, d'estimation, de suivi, d'assurance qualité, etc. Quant à la robotisation, l'une des technologies comprises dans le virage numérique, nous y reviendrons plus loin.

La productivité est le résultat de nombreuses mesures, certaines étant simples alors que d'autres sont plus complexes à mettre en œuvre. Les entreprises – et davantage les plus petites – ont besoin d'accompagnement objectif pour savoir quelles mesures prioriser, dans quel ordre les implanter, comment les mettre en œuvre sur le terrain et quelle formation donner au personnel. De plus, elles doivent être mises au courant des programmes de soutien offerts pour faciliter leur démarche.

### Protectionnisme américain : être acteur plutôt que spectateur

Les droits de douane américains sur l'acier, l'aluminium, le cuivre et le bois d'œuvre font mal au secteur manufacturier québécois et à ses exportations. Sans surprise, les résultats du *Baromètre* nous apprennent que les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium sont plus nombreuses à subir les effets négatifs des tarifs américains que celles des autres secteurs de l'industrie manufacturière.

Devant la diminution de leur marge bénéficiaire, la diminution du volume de commandes de certains clients ou encore, la perte de clients, les entreprises ont décidé de réagir. Peut-être parce qu'elles sont plus affectées par les tarifs, elles mettent en œuvre davantage de mesures pour faire face au protectionnisme américain que les entreprises des autres secteurs. Lorsqu'on analyse quelles mesures arrivent en tête, il est clair que les PME du secteur ont pris conscience de la nécessité d'accroître leur productivité et de diversifier leurs marchés.

On peut se réjouir du fait que quatre PME sur cinq prévoient investir pour améliorer leur productivité – enjeu majeur du secteur manufacturier – et qu'une assez forte majorité veulent développer de nouveaux marchés, que ce soit au Québec, dans le reste du Canada ou dans le reste du monde (hors États-Unis). Si elles veulent concrétiser ces bonnes intentions et les traduire en actions concrètes, elles devront allouer toutes les ressources nécessaires. Ce sont des projets ambitieux mais motivants.

### Virage numérique : donner un second souffle

Depuis plusieurs années, les résultats du *Baromètre* montrent que l'implantation des nouvelles technologies numériques dans les entreprises ne progresse pratiquement pas. Près de 20 % des entreprises sondées sont modérément ou très avancées dans leur processus d'intégration, soit au moins quatre technologies intégrées, et cette proportion est beaucoup moindre chez les plus petites entreprises. En même temps, près de six entreprises sur dix n'ont intégré aucune ou qu'une seule technologie numérique dans leurs opérations, chiffre qui grimpe à près de sept sur dix pour les plus petites entreprises.

Si on excepte un certain progrès en robotique, ces pourcentages étaient pratiquement les mêmes en 2018. On peut donc en conclure que plusieurs entreprises ont avancé dans leur processus de numérisation en concentrant principalement leurs investissements dans l'implantation de technologies déjà existantes plutôt que d'implanter de nouvelles technologies.

Parce que le virage numérique est un processus complexe, plusieurs entreprises se sentent dépassées par l'ampleur de la tâche, sans compter qu'elles manquent souvent de compétences propres. Celles qui désirent passer à l'action ou qui veulent aller plus loin dans leur virage numérique ont besoin d'un soutien professionnel et objectif pour les aider à élaborer un plan numérique, implanter les technologies appropriées et former leur personnel. Il est également opportun qu'elles soient bien renseignées sur les programmes, guides, outils, formations et incitatifs financiers offerts, tant à l'échelle québécoise que canadienne.

## Relève pour les postes clés : pérenniser la vitalité de l'entreprise

Pour la première fois depuis le début des sondages *Baromètre*, l'enjeu de la relève pour les postes clés dans l'usine est devenu pratiquement aussi important que le problème du recrutement de main-d'œuvre spécialisée. Il est encourageant de constater que certaines mesures pour assurer le transfert des connaissances ont été adoptées par une majorité d'entreprises sondées, par exemple le parrainage informel et un recensement des besoins en matière de relève. Par contre, seulement quatre entreprises sur dix ont préparé un plan de transition ou de relève documenté. Or, sans documentation formelle, une entreprise est vulnérable à la perte de savoirs et de savoir-faire face au départ soudain d'une ressource stratégique.

Dans cette optique, il est judicieux de bien outiller et accompagner les entrepreneurs dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de transition ou de relève formel. C'est la vitalité, et même la pérennité de leur entreprise qui sont en jeu à moyen et à long terme.

AluQuébec remercie toutes les entreprises qui ont accepté de prendre du temps pour répondre à ce sondage. Votre précieuse collaboration était essentielle pour pouvoir suivre l'évolution de notre industrie depuis les onze dernières années, mais également pour voir où elle se situe par rapport aux autres secteurs manufacturiers du Québec.

