

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

Baromètre de la transformation de l'aluminium

1^{ère} édition

2015

Par Simon Bastien,
Consultant

Présenté à AluQuébec,
Mai 2016



En collaboration avec



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**
- 9 Principaux indicateurs du *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2015***
 - Similitudes entre le secteur de la transformation de l'aluminium et les autres secteur
 - Différences entre le secteur de la transformation de l'aluminium et les autres secteurs
- 19 Facteurs facilitant la performance des entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium**
 - Investir, ça porte fruit !
 - Le partenariat : une solution gagnante
 - Planifier : un outil indispensable
- 26 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 donné 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 huit chantiers d'affaires – Approvisionnement, Équipementiers et fournisseurs spécialisés, Rayonnement, Matériel de transport, Infrastructures et ouvrages d'art, Financement, Innovation et R-D et Formation – qui sont en quelque sorte les outils de travail chargés de l'atteinte des objectifs de la grappe. Toutes les actions structurantes d'AluQuébec sont réalisées dans le cadre des activités de l'un de ces huit chantiers, qui regroupent les diverses composantes de la grappe (donneurs d'ordres, producteurs, transformateurs, équipementiers et fournisseurs spécialisés ainsi que centres de recherche, de développement et de formation) au sein d'une structure souple et offrant une agilité maximale.

Contexte de l'étude et méthodologie

Le *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2015* se situe dans un contexte plus large, celui du *Baromètre industriel québécois*, développé depuis 2009 par Sous-traitance industrielle Québec (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. Cette année, AluQuébec s'est associée avec STIQ pour produire la toute première 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 aux 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, etc.), la production et la sous-traitance, la clientèle, les exportations, l'établissement de partenariats 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 2016, d'un sondage téléphonique portant sur l'état de ces indicateurs en 2015. La population d'enquête du sondage était constituée de 860 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'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 4,6 %, 19 fois sur 20. Le taux de réponse s'établit à 47,6 %.

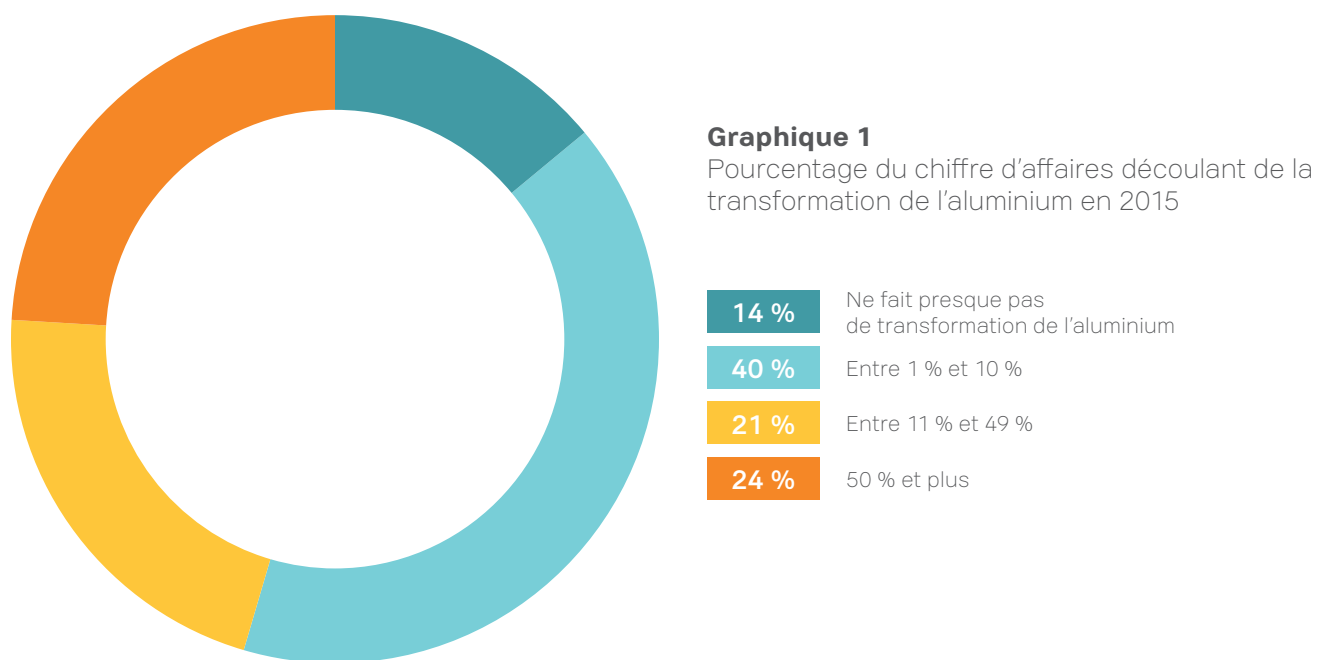
L'analyse des indicateurs ainsi que des croisements judicieux ont permis de tirer des constats sur l'état du secteur de la transformation de l'aluminium. Dans l'optique de fournir une perspective comparative, les résultats du secteur de la transformation de l'aluminium ont été comparés avec ceux des autres secteurs manufacturiers, que l'on trouve dans le *Baromètre industriel québécois 2015*¹.

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.

¹ Dans le présent document, nous référons à quelques reprises au *Baromètre industriel québécois 2015*, qui est disponible pour consultation dans le site Internet de STIQ : <https://www.stiq.com/wp-content/uploads/2015/09/STIQ-Baromètre-7e-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 le quart des répondants, au moins 50 % de leur chiffre d'affaires découle de la transformation de l'aluminium. Et pour 40 % d'entre elles, la proportion de leur chiffre d'affaires découlant de la transformation de l'aluminium est faible, soit 10 % ou moins. Notons que 14 % des répondants ne font presque jamais de transformation de l'aluminium et ne considèrent pas faire partie de ce secteur : elles ont eu un ou quelques contrats uniques et non récurrents pour un client de ce secteur, mais leurs activités sont centrées essentiellement dans un autre domaine manufacturier.

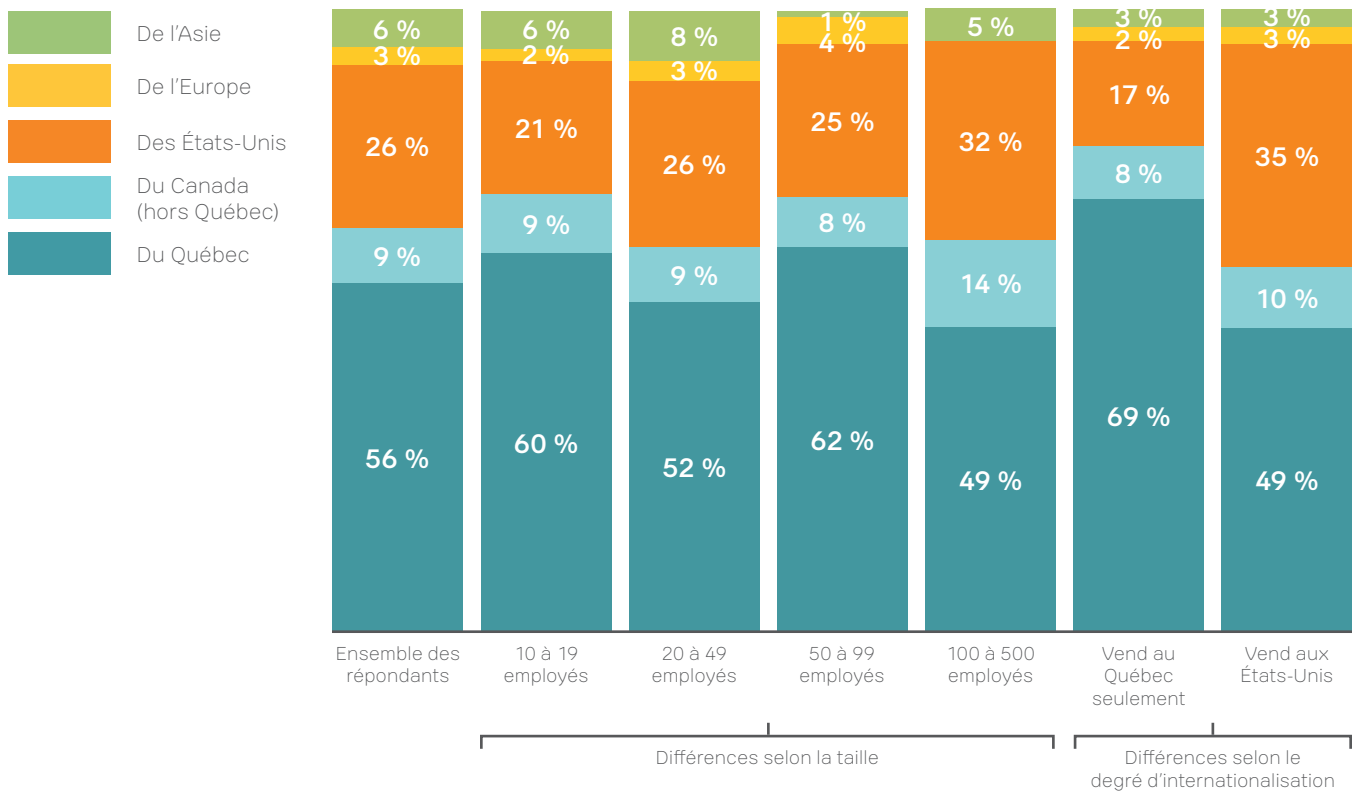


De façon globale, la majorité de l'aluminium (56 %) – primaire ou transformé – qui entre dans la composition de la production des entreprises répondantes provient du Québec (graphique 2). Les États-Unis constituent la deuxième source en importance, avec 26 %, suivis de très loin par le Canada (hors Québec), avec 9 %. Les autres fournisseurs sont l'Asie (6 %) et l'Europe (3 %).

La provenance de l'aluminium varie selon la taille des répondants et leur degré d'internationalisation. La proportion de l'aluminium provenant du Québec est significativement plus élevée chez les entreprises de 10 à 19 employés (60 %), de 50 à 99 employés (62 %) et celles qui ne vendent qu'au Québec (69 %) que chez les entreprises de 100 à 500 employés et celles qui exportent aux États-Unis (49 %). À l'inverse, la proportion de l'aluminium qui provient des États-Unis est nettement plus élevée chez les plus grandes entreprises et celles qui exportent aux États-Unis – respectivement 32 % et 35 % – que chez les plus petites entreprises et celles qui ne vendent qu'au Québec (21 % et 17 %).

Graphique 2

Répartition de la provenance de l'aluminium, primaire ou transformé, qui entre dans la composition de la production, par marché géographique en 2015

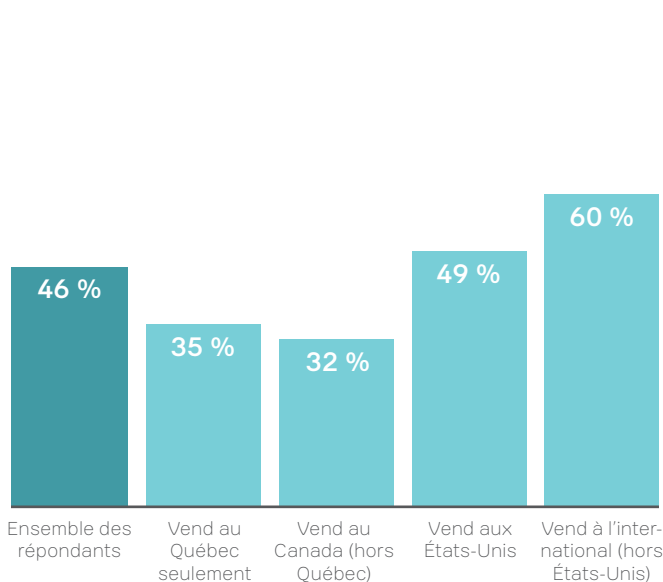


Les perspectives de développement des entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium sont assez encourageantes.

- D'une part, près de la moitié des répondants (46 %) 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 (graphique 3). Toutefois, cette probabilité varie beaucoup selon le degré d'internationalisation : 35 % chez les entreprises qui n'exportent pas, 49 % chez celles qui vendent aux États-Unis et 60 % chez celles qui vendent à l'international (hors États-Unis).
- D'autre part, les deux tiers des répondants 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 4). Ici aussi, la probabilité d'investissement varie considérablement selon le degré d'internationalisation : de 43 % chez les entreprises qui ne vendent qu'au Québec à 87 % chez celles qui vendent à l'international. Autrement dit, plus les entreprises sont présentes dans les marchés extérieurs, plus elles vont continuer à investir dans ces marchés.

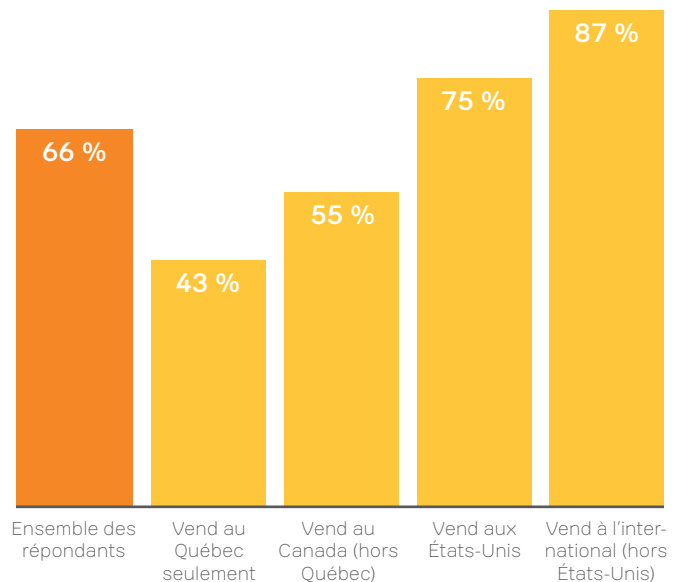
Graphique 3

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



Graphique 4

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



Principaux indicateurs du *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2015*

Similitudes entre le secteur de la transformation de l'aluminium et les autres secteurs

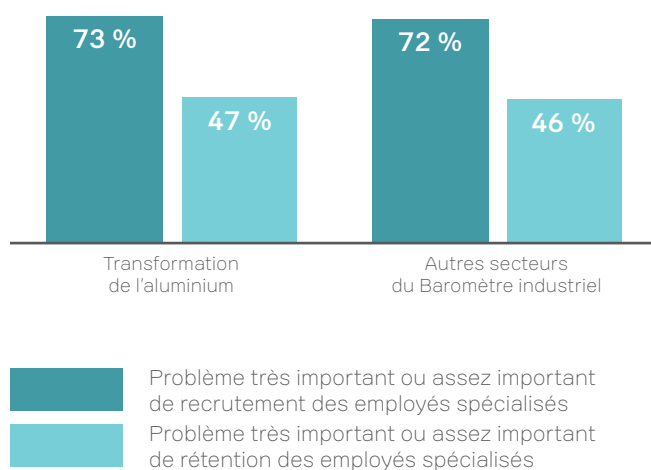
Le *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2015* met en lumière de nombreux indicateurs économiques dont les résultats sont très similaires à ceux observés dans les autres secteurs d'activité. Cette première section regroupe donc des indicateurs pour lesquels les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium ne présentent pas de différences significatives ou marquées par rapport à la moyenne des autres secteurs manufacturiers, tels que mesurés dans le *Baromètre industriel québécois 2015*.

Recrutement et rétention des employés spécialisés

Les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium éprouvent un problème sérieux de recrutement des employés spécialisés (graphique 5) : 73 % d'entre elles considèrent ce problème comme étant très important ou assez important. Le problème de rétention de leurs employés spécialisés est moins aigu mais tout de même bien présent (graphique 6) : près de la moitié des répondants estiment qu'il s'agit d'un problème très important ou assez important. Ces pourcentages sont à peu près identiques dans les autres secteurs d'activité.

Graphique 5

Proportion d'entreprises éprouvant des problèmes de recrutement et de rétention des employés spécialisés en 2015



Le *Baromètre industriel québécois 2015* indique que la question du recrutement et de la rétention demeure un problème récurrent année après année dans le secteur manufacturier. Les principaux facteurs explicatifs seraient les suivants :

- un problème d'image et de faible pouvoir d'attractivité du secteur manufacturier, surtout auprès des jeunes;
- des métiers méconnus des jeunes et souvent peu valorisés; par conséquent, une insuffisance d'inscriptions dans de nombreux programmes de formation technique et professionnelle;
- la sollicitation des travailleurs par la concurrence, tant du secteur manufacturier que d'autres secteurs;
- les valeurs différentes des jeunes travailleurs face au marché du travail, auxquelles les employeurs doivent s'adapter pour les retenir.

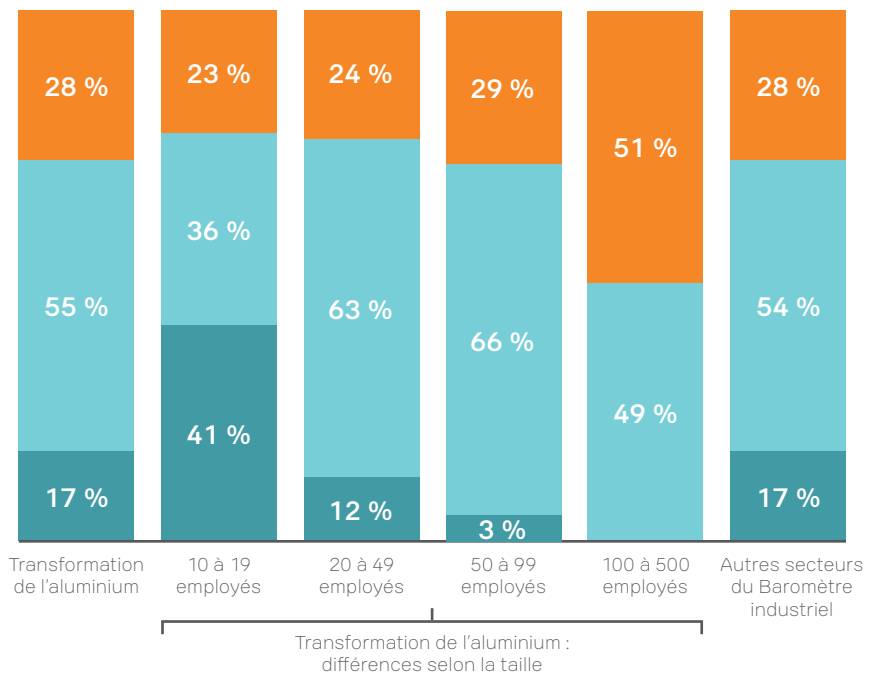
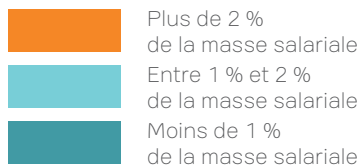
Investissement

Le *Baromètre de la transformation de l'aluminium* révèle que 55 % des entreprises ont investi entre 1 % et 2 % de leur masse salariale dans la formation de leurs employés en 2015, 28 % y ont investi plus de 2 % de leur masse salariale et 17 % y ont investi moins de 1 % de leur masse salariale (graphique 6). 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, près de 60 % d'entre elles investissent plus de 1 % de leur masse salariale en formation. Quant aux grandes entreprises (100 à 500 employés), 51 % investissent plus de 2 % de leur masse salariale en formation, ce qui est bien au-delà des exigences de la loi.

Graphique 6

Investissement en formation de la main-d'œuvre en 2015



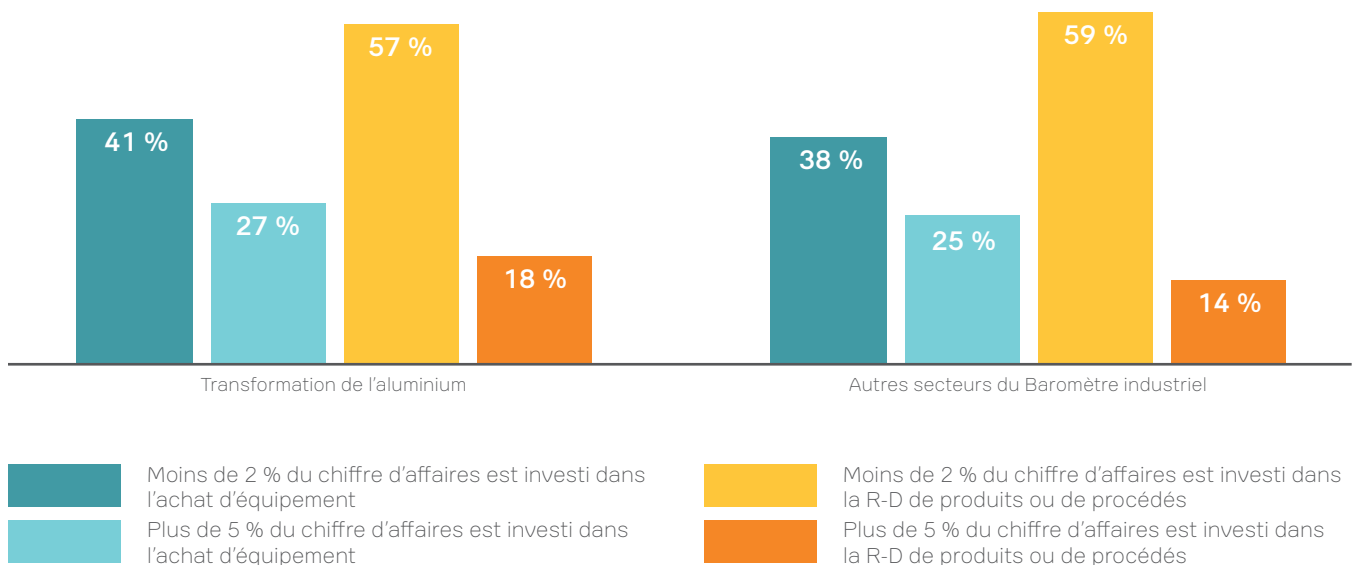
Sur le plan de l'achat d'équipement, 27 % des entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium y ont investi plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en 2015, tandis que 41 % y ont investi moins de 2 % de leur chiffre d'affaires (graphique 7). Quant à la R-D de produits ou de procédés, 18 % des répondants y ont investi plus de 5 % de leur chiffre d'affaires, contre 57 % qui y ont investi moins de 2 % de leur chiffre d'affaires. Les entreprises de 100 à 500 employés investissent proportionnellement un peu plus que celles de petite taille.

Le niveau d'investissements en achat d'équipement réalisé par le secteur de la transformation de l'aluminium est assez similaire à celui des autres secteurs. Pour ce qui est des investissements en R-D, elles font légèrement mieux que les autres secteurs.

Ajoutons que, selon les données du *Baromètre industriel québécois 2015*, les investissements en achat d'équipement et en R-D sont à leur plus bas niveau depuis cinq ans. Et tant le Québec que le Canada accusent un retard par rapport aux États-Unis, aux pays du G7 et à ceux de la zone Euro. Investissements et productivité étant étroitement liés, notre performance en matière de productivité est également inférieure à la moyenne de ces pays.

Graphique 7

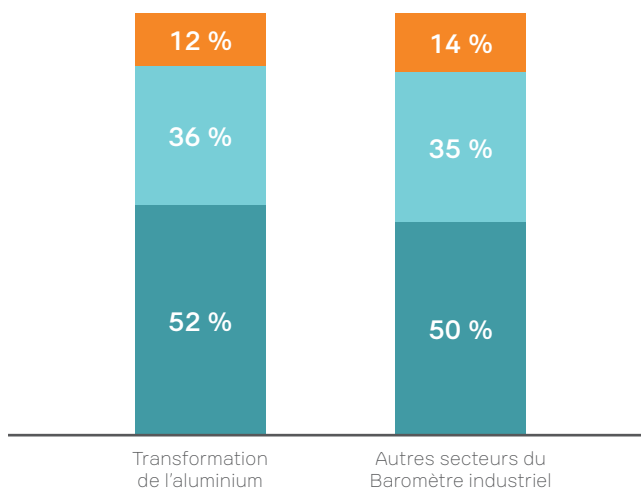
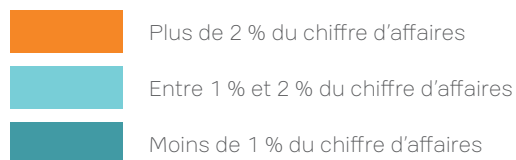
Investissement en achat d'équipement et en R-D en 2015



Le sondage montre également que seulement 12 % des entreprises ont investi plus de 2 % de leur chiffre d'affaires en technologies de l'information et des communications (TIC) en 2015 (graphique 8) tandis que 52 % y ont investi moins de 1 % de leur chiffre d'affaires. Ces pourcentages sont assez similaires à ceux observés dans les autres secteurs d'activité.

Graphique 8

Investissement en technologies de l'information et des communications en 2015



Clientèle

Le graphique 9 permet de constater que les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium ont une certaine difficulté à renouveler leur clientèle : 62 % d'entre elles ont vu moins de 10 % de leur chiffre d'affaires généré par de nouveaux clients en 2015, ce qui est légèrement plus que dans les autres secteurs d'activité.

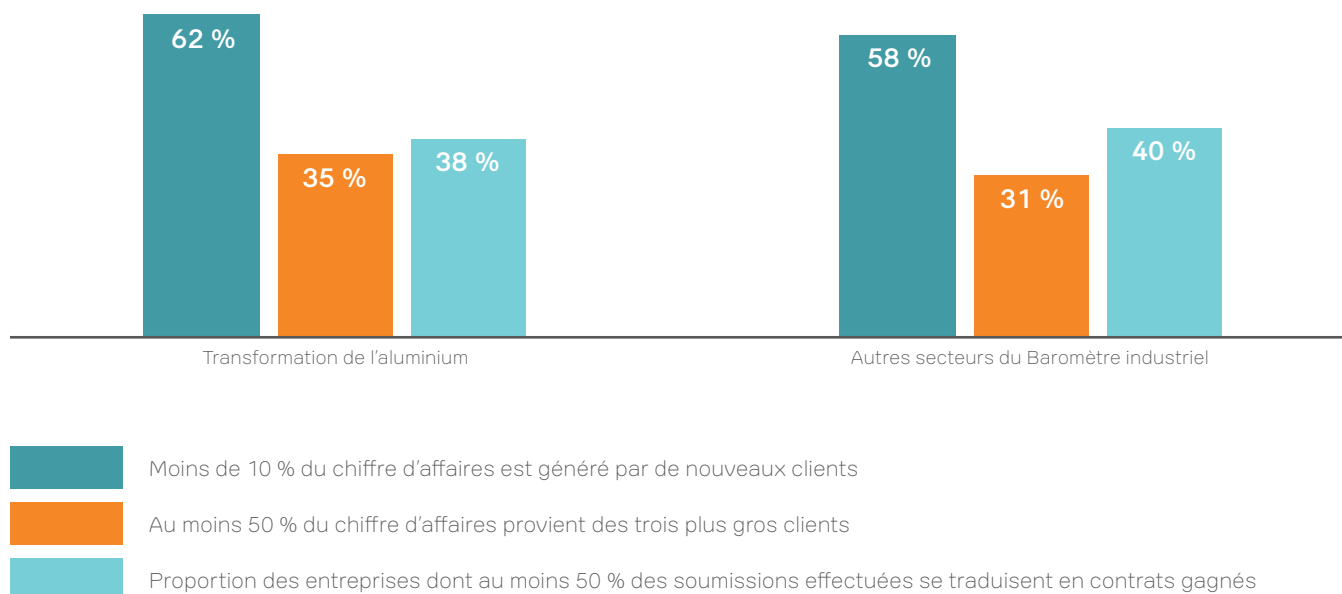
On remarque également un degré relativement élevé de dépendance à l'égard d'un petit nombre de clients : 35 % des répondants attribuaient au moins 50 % de leur chiffre d'affaires à leurs trois plus gros clients, soit un peu plus que dans les autres secteurs d'activité.

Par ailleurs, dans 38 % des entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium, au moins 50 % des soumissions effectuées se sont traduites en contrats gagnés, une situation similaire à celle observée dans les autres secteurs d'activité. Cette proportion est beaucoup plus élevée dans les entreprises de 10 à 19 employés et beaucoup plus basse dans celles de 100 à 500 employés. Selon le *Baromètre industriel québécois 2015*, deux facteurs pourraient expliquer cette situation :

- Les plus grandes entreprises exportant davantage, elles font face à des concurrents étrangers qui, parfois, soumissionnent à plus bas prix.
- Les très petites entreprises ont généralement une relation de plus grande proximité avec leurs clients et se montrent davantage flexibles en matière de délais de livraison et de prix.

Graphique 9

Importance de la nouvelle clientèle, dépendance face à quelques clients et pourcentage des contrats gagnés en 2015



Différences entre le secteur de la transformation de l'aluminium et les autres secteurs

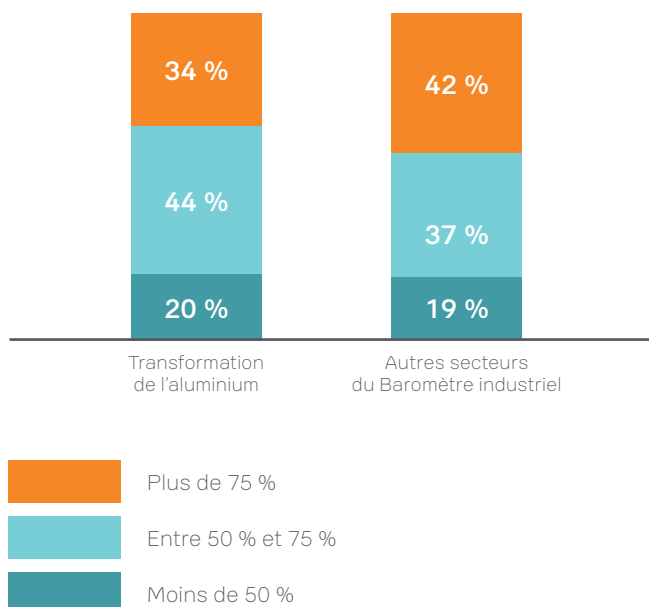
Le *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2015* présente certains indicateurs économiques dont les résultats sont quelque peu différents de ceux observés dans les autres secteurs d'activité. Pour ces indicateurs regroupés dans cette deuxième section, l'écart entre les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium et la moyenne des autres secteurs manufacturiers est significatif, parfois de peu, parfois de façon très marquée.

Production et sous-traitance

Les données sur le taux d'utilisation de la capacité de production en 2015 (graphique 10) révèlent que dans 34 % des entreprises interrogées, ce taux était supérieur à 75 %; c'est huit points de moins que chez les entreprises des autres secteurs d'activité. Soulignons que le taux d'utilisation de la capacité de production varie peu selon la taille de l'entreprise.

Graphique 10

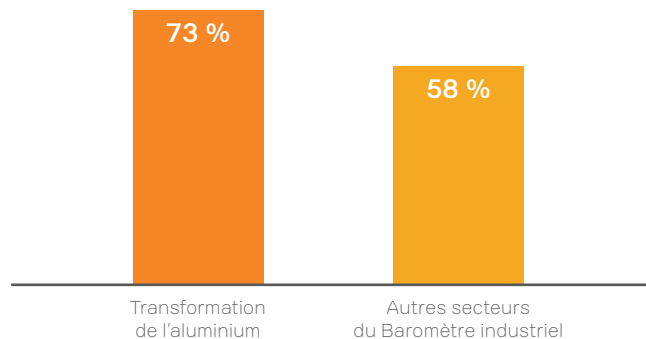
Pourcentage d'utilisation de la capacité de production des entreprises en 2015



En 2015, 73 % des répondants du secteur de la transformation de l'aluminium ont fait appel à la sous-traitance pour réaliser leurs commandes (graphique 11), ce qui est 15 points de plus que chez les entreprises des autres secteurs d'activité. Ici aussi, le taux d'appel à la sous-traitance varie peu selon la taille de l'entreprise.

Graphique 11

Appel à la sous-traitance en 2015 (en proportion d'entreprises)



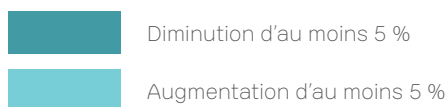
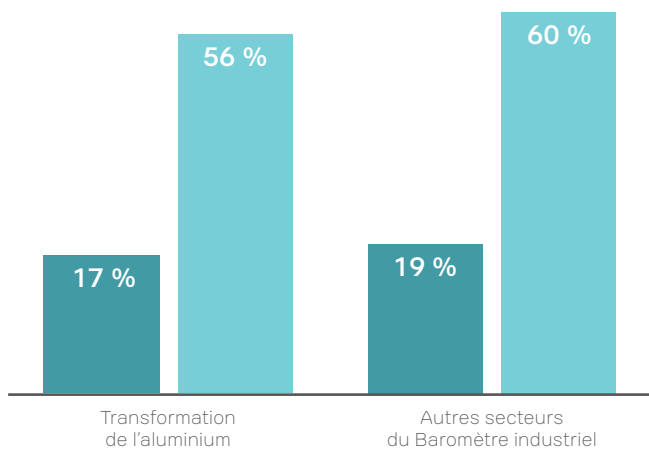
Variation du chiffre d'affaires et du nombre d'employés

Le sondage montre qu'en 2015, 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 2014, un peu moins que ce qui est observé chez les entreprises des autres secteurs d'activité (60 %). Selon le *Baromètre industriel québécois 2015*, la hausse marquée des exportations – due en bonne partie à la faiblesse du dollar canadien – constitue un facteur explicatif de la croissance du chiffre d'affaires.

Par ailleurs, 31 % des entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium ont connu une hausse d'au moins 5 % de leur nombre d'employés (graphique 13), soit six points de moins que chez les entreprises des autres secteurs d'activité (37 %).

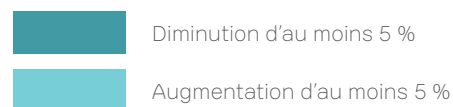
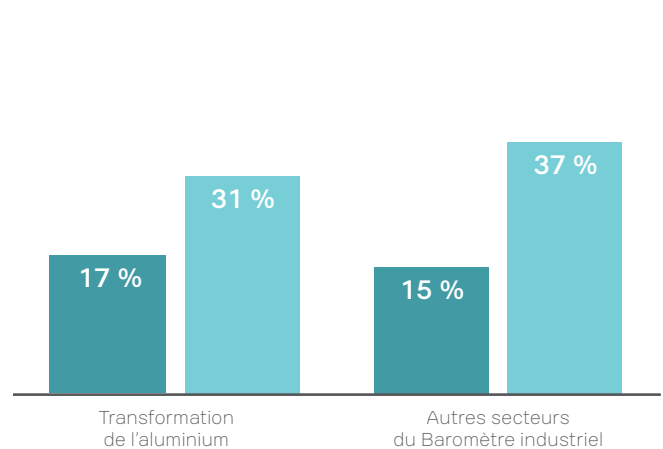
Graphique 12

Variation du chiffre d'affaires de 2014 à 2015



Graphique 13

Variation du nombre d'employés de 2014 à 2015



Exportations

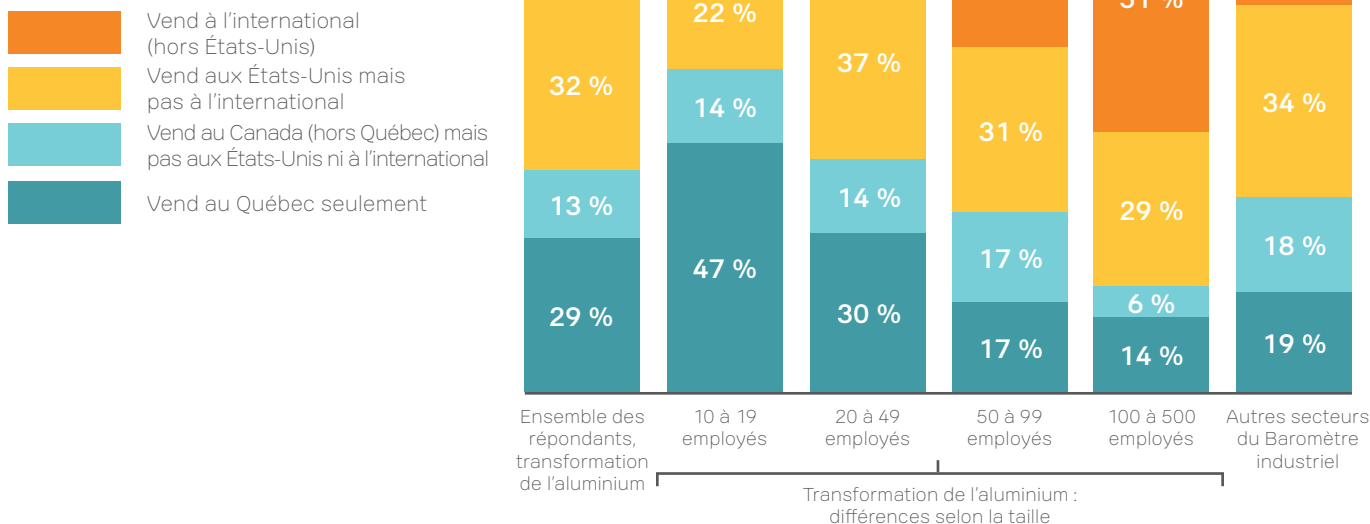
Le développement des marchés hors Québec est une réalité pour une assez forte majorité des répondants au *Baromètre de la transformation de l'aluminium* : 71 % de ceux-ci ont réalisé des ventes à l'extérieur du Québec en 2015. Plus précisément, 29 % des entreprises sondées ne vendent qu'au Québec, 13 % vendent au Canada (hors Québec) mais pas aux États-Unis ni à l'international, 32 % vendent aux États-Unis mais pas à l'international et 26 % vendent à l'international (hors États-Unis).

Le degré d'internationalisation varie beaucoup selon la taille de l'entreprise. Près de la moitié (47 %) des entreprises de 10 à 19 employés ne vendent qu'au Québec et elles sont nettement moins nombreuses que la moyenne à vendre aux États-Unis et à l'international (hors États-Unis). À l'inverse, la proportion des entreprises de 50 à 99 employés et de 100 à 500 employés qui ne vendent qu'au Québec est faible (respectivement 17 % et 14 %) mais elles sont beaucoup plus nombreuses que la moyenne à vendre à l'international (36 % et 51 %).

Par rapport aux entreprises des autres secteurs d'activité, celles du secteur de la transformation de l'aluminium sont plus nombreuses à ne vendre qu'au Québec (10 points d'écart). Par conséquent, le développement des autres marchés est un peu moindre.

Graphique 14

Degré d'internationalisation des entreprises en 2015



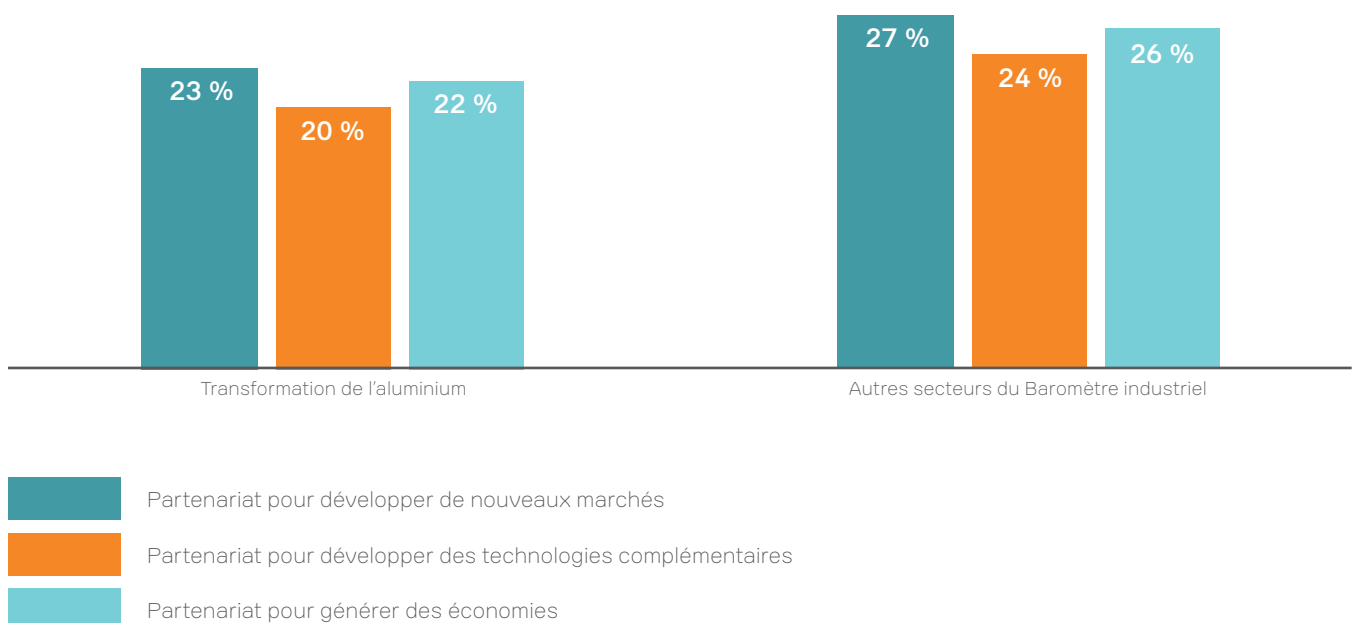
Partenariats

Le *Baromètre de la transformation de l'aluminium* indique que le taux de réalisation d'un partenariat avec une ou d'autres PME au cours des trois dernières années est relativement bas (graphique 15) : 23 % des entreprises ont établi un partenariat visant à développer de nouveaux marchés, 20 % en ont établi un pour développer des technologies complémentaires et 22 % en ont établi un pour générer des économies. Il n'y a aucune différence notable selon la taille de l'entreprise ou leur degré d'internationalisation.

Par rapport aux entreprises des autres secteurs, la présence de partenariats est moindre chez celles du secteur de la transformation de l'aluminium (4 points d'écart).

Graphique 15

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



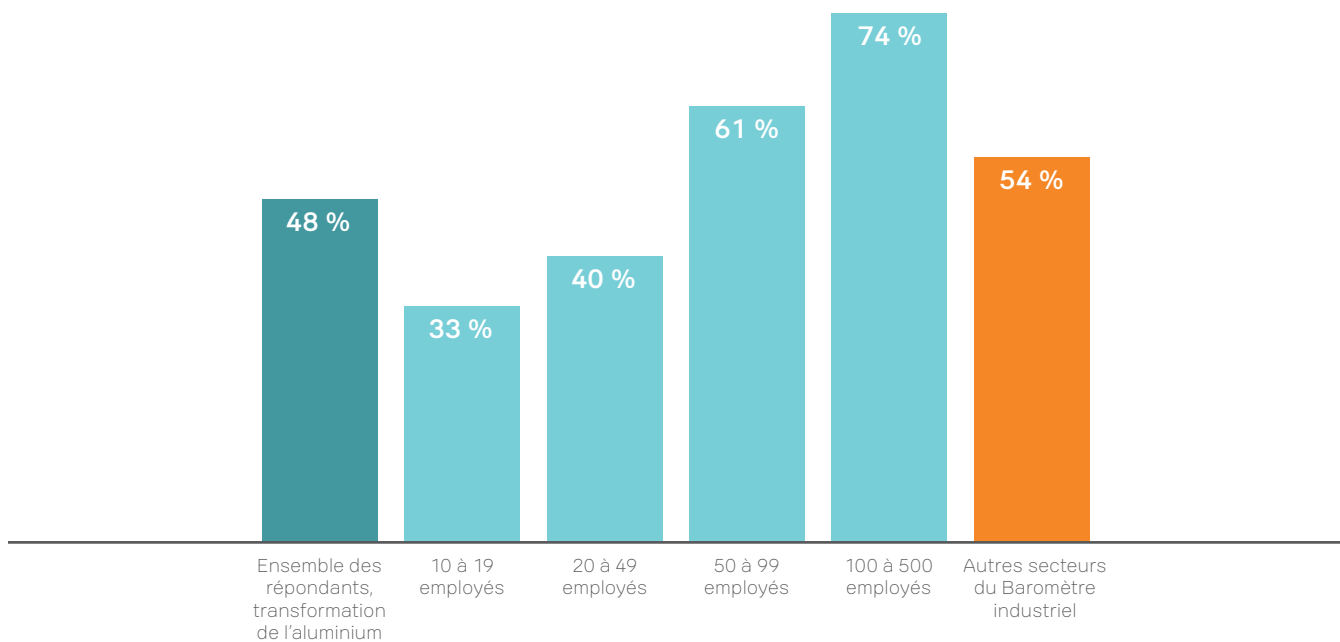
Planification stratégique

Près de la moitié (48 %) des entreprises répondantes au *Baromètre de la transformation de l'aluminium* ont déclaré avoir réalisé une planification stratégique depuis trois ans (graphique 16). Ce pourcentage varie fortement selon la taille de l'entreprise : alors que seulement 33 % des entreprises de 10 à 19 employés ont réalisé une planification stratégique, c'est le cas de 61 % des entreprises de 50 à 99 employés et de 74 % de celles de 100 à 500 employés.

Les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium sont moins nombreuses que celles des autres secteurs à avoir réalisé une planification stratégique (6 points d'écart).

Graphique 16

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



Facteurs facilitant la performance des entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium

Un croisement entre eux des indicateurs mesurés dans le *Baromètre de la transformation de l'aluminium* a été effectué afin d'identifier lesquels sont prédictifs d'une meilleure performance des entreprises. Il ressort de l'analyse croisée que trois indicateurs se démarquent :

- les investissements, que ce soit en formation, en achat d'équipement, en R-D ou en TIC;
- l'établissement de partenariats;
- la réalisation d'une planification stratégique.

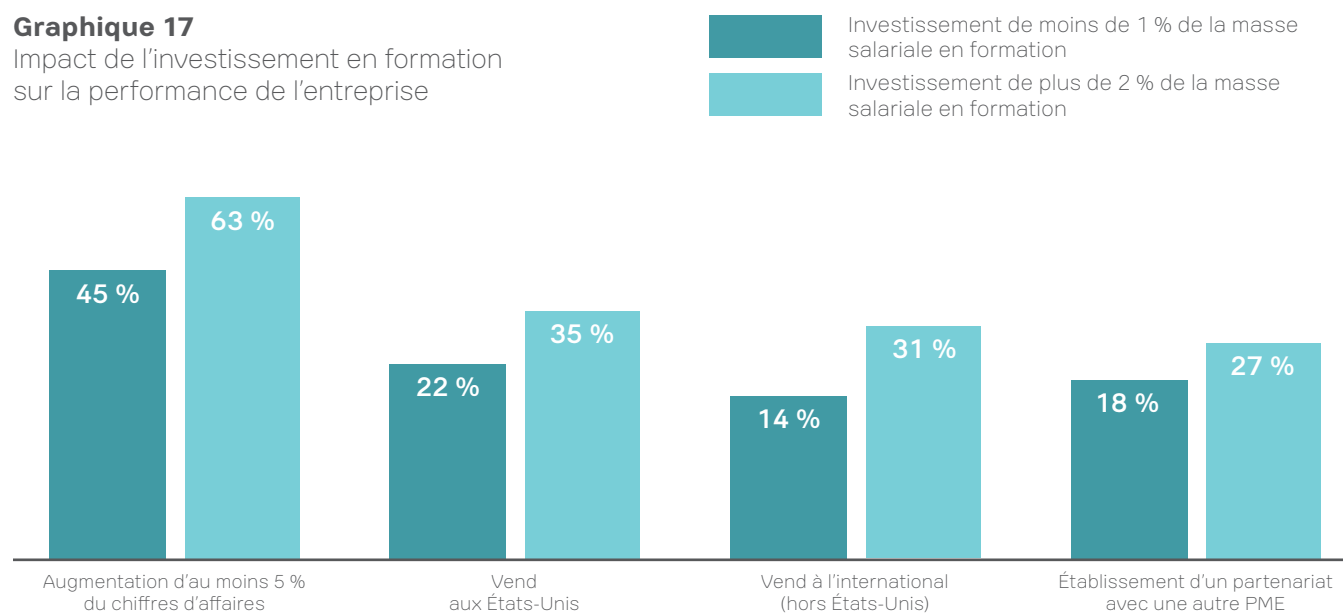
Investir, ça porte fruit !

Le croisement des données sur l'investissement avec d'autres indicateurs mesurés lors du sondage démontre que les entreprises qui investissent plus que la moyenne performant davantage, quelle que soit la nature de l'investissement (graphiques 17 à 20).

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 17). Cela se constate notamment sur l'augmentation du chiffre d'affaires, la probabilité de vendre aux États-Unis et à l'international et l'établissement de partenariats avec d'autres PME.

Graphique 17

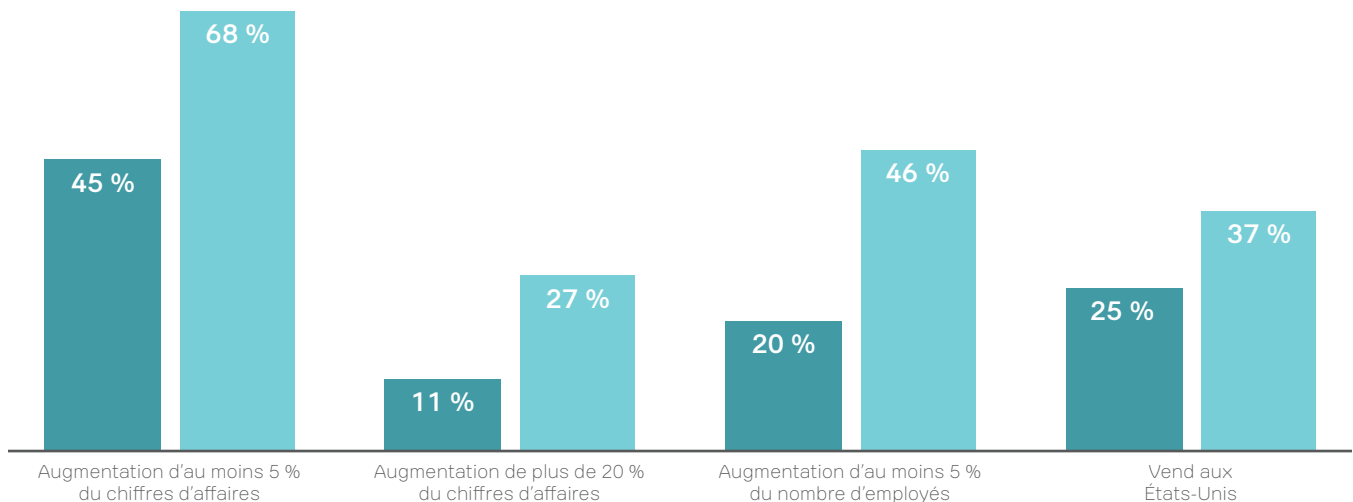
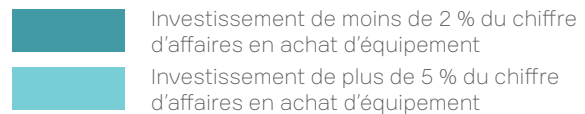
Impact de l'investissement en formation sur la performance de l'entreprise



Les entreprises qui investissent plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en achat d'équipement ont également de meilleurs résultats que celles qui y investissent moins de 2 % de leur chiffre d'affaires (graphique 18) : augmentation plus forte du chiffre d'affaires et du nombre d'employés et probabilité plus élevée de vendre aux États-Unis. Ces données contredisent ainsi l'idée préconçue que l'investissement en équipement se traduit nécessairement par une réduction du personnel.

Graphique 18

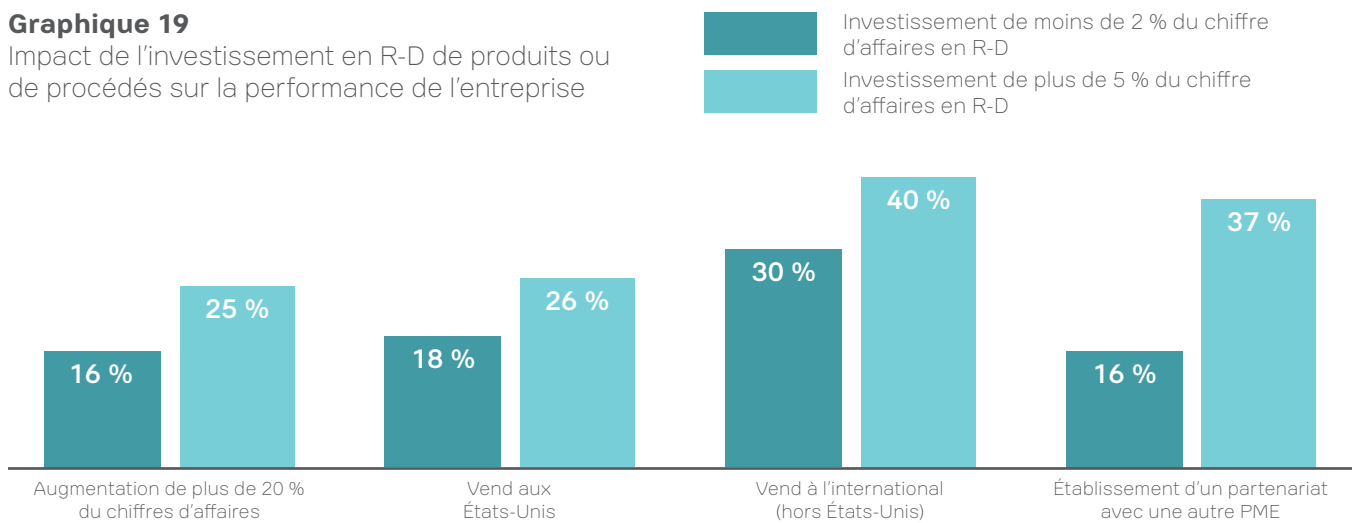
Impact de l'investissement en achat d'équipement sur la performance de l'entreprise



Le même constat s'applique aux entreprises qui investissent plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en R-D par rapport à celles qui y investissent moins de 2 % de leur chiffre d'affaires (graphique 19) : augmentation plus forte du chiffre d'affaires, probabilité plus élevée de vendre aux États-Unis et à l'international et d'établir un partenariat avec d'autres PME.

Graphique 19

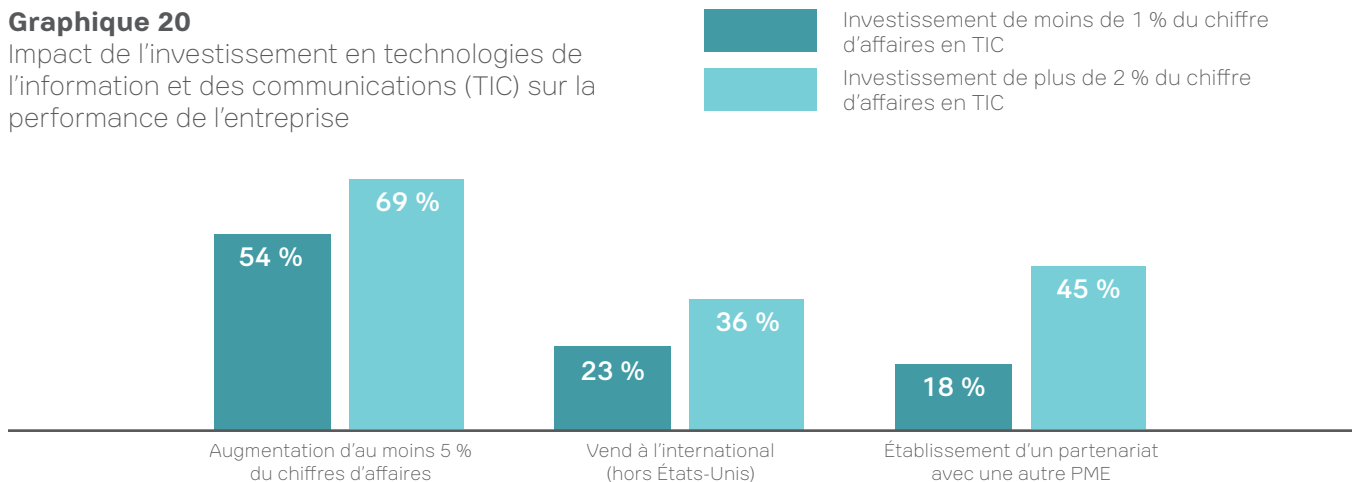
Impact de l'investissement en R-D de produits ou de procédés sur la performance de l'entreprise



Enfin, le constat similaire s'applique aussi 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 20) : augmentation plus forte du chiffre d'affaires, probabilité plus élevée de vendre à l'international et d'établir un partenariat avec d'autres PME.

Graphique 20

Impact de l'investissement en technologies de l'information et des communications (TIC) sur la performance de l'entreprise



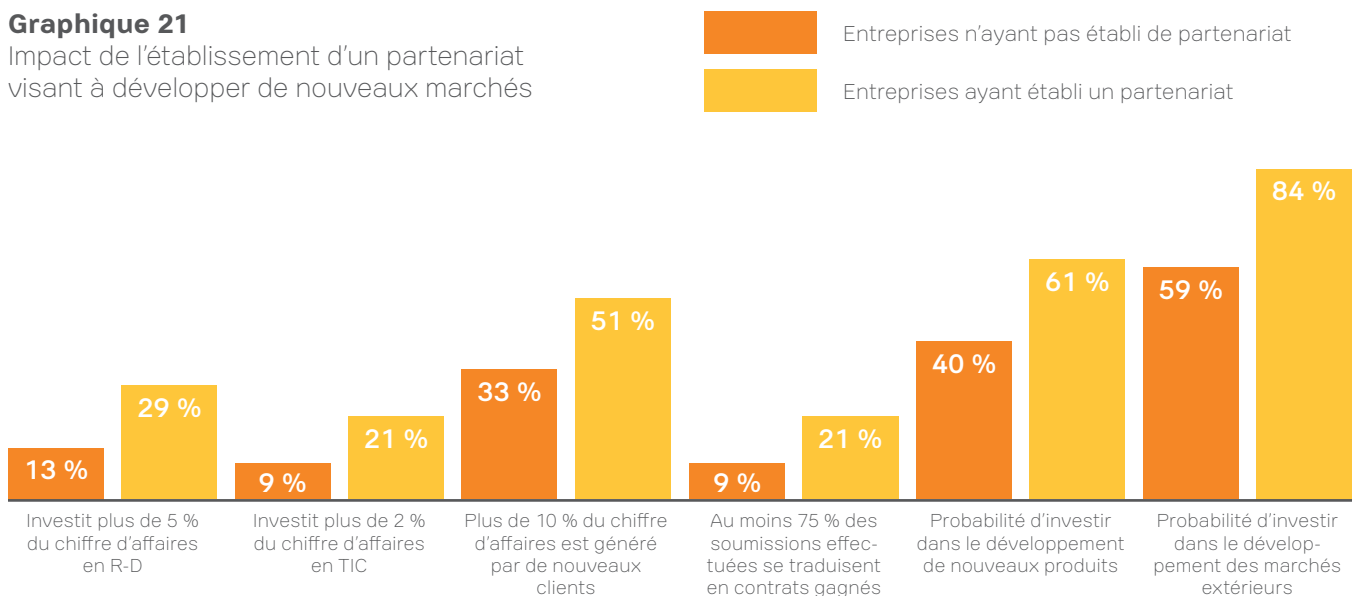
Le partenariat : une solution gagnante

Le croisement des données sur la réalisation de partenariats avec les données d'autres indicateurs mesurés dans le *Baromètre de la transformation de l'aluminium* démontre sans équivoque les bénéfices qu'apportent les partenariats sur les entreprises (graphiques 21, 22 et 23).

Les entreprises qui ont créé un partenariat – que ce soit pour développer de nouveaux marchés, développer des technologies complémentaires ou générer des économies – réalisent une meilleure performance que celles qui n'en ont pas créé : investissements plus élevés en R-D et en TIC, plus grande facilité à renouveler leur clientèle, proportion plus élevée de soumissions effectuées qui se traduisent en contrats gagnés, probabilité plus élevée d'investir dans le développement de nouveaux produits et d'investir dans le développement de marchés extérieurs d'ici cinq ans.

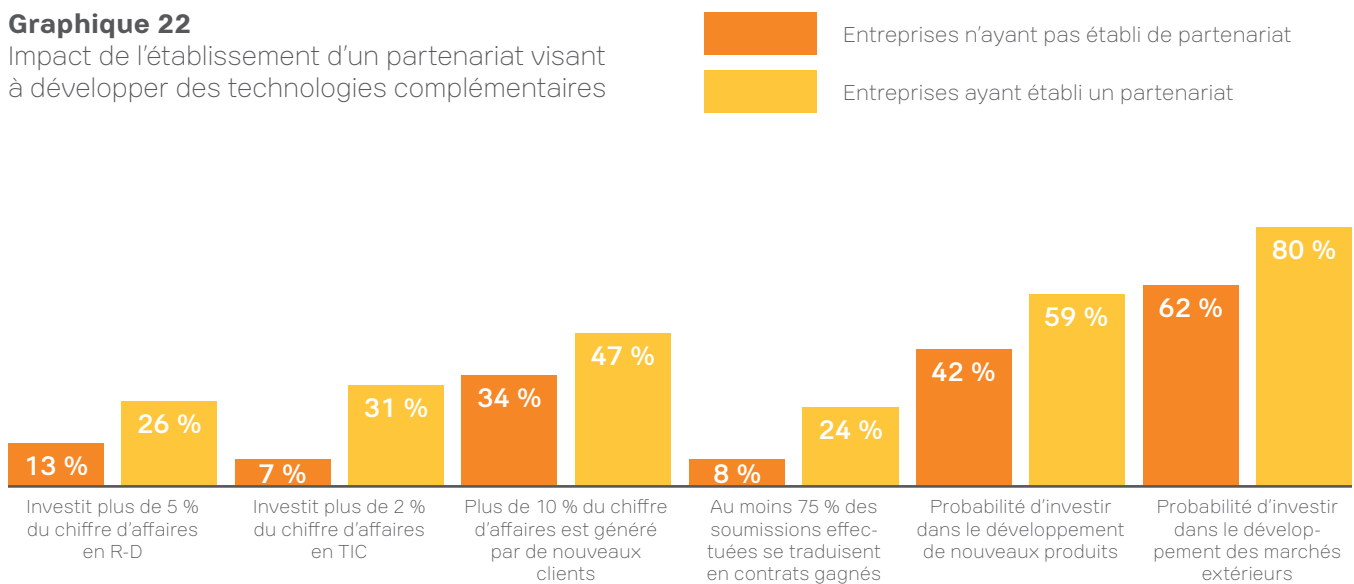
Graphique 21

Impact de l'établissement d'un partenariat visant à développer de nouveaux marchés



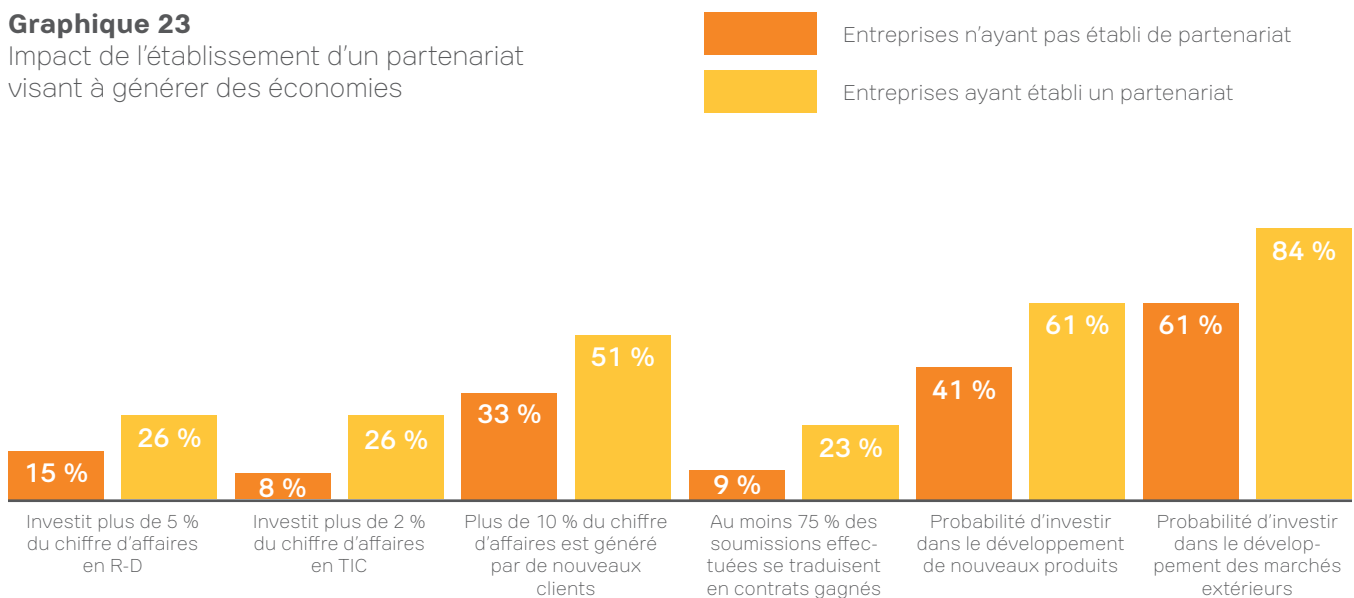
Graphique 22

Impact de l'établissement d'un partenariat visant à développer des technologies complémentaires



Graphique 23

Impact de l'établissement d'un partenariat visant à générer des économies



Planifier : un outil indispensable

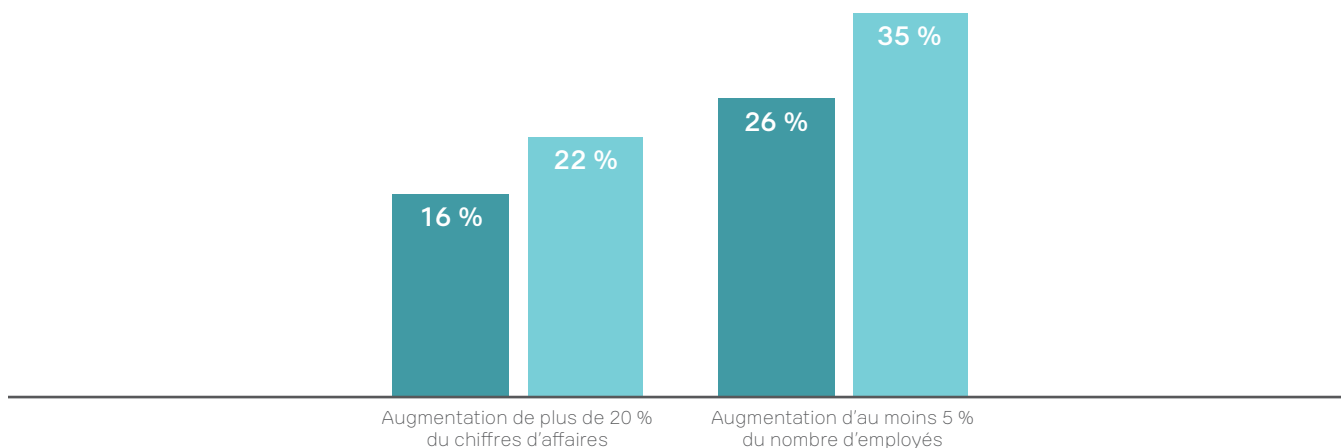
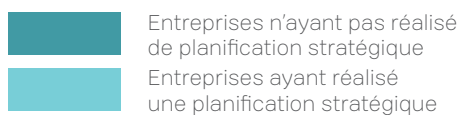
Dans un contexte où la croissance du marché domestique est anémique, où la concurrence internationale est vive et où la recherche de nouveaux marchés représente souvent une avenue nécessaire, la planification stratégique constitue un outil indispensable pour insuffler à l'entreprise une vision plus éclairée de son développement. Le croisement des données met en évidence l'impact très positif sur les entreprises de réaliser un exercice de planification stratégique (graphiques 24, 25 et 26).

Celles qui se sont dotées d'une planification stratégique présentent des indicateurs de performance nettement meilleurs 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 24);
- investissements plus élevés en R-D, probabilité plus élevée d'investir dans le développement de nouveaux produits d'ici cinq ans et probabilité plus élevée de réaliser un partenariat avec d'autres PME (graphique 25);
- probabilité plus élevée de vendre aux États-Unis et à l'international et probabilité plus élevée d'investir dans le développement de marchés extérieurs d'ici cinq ans (graphique 26).

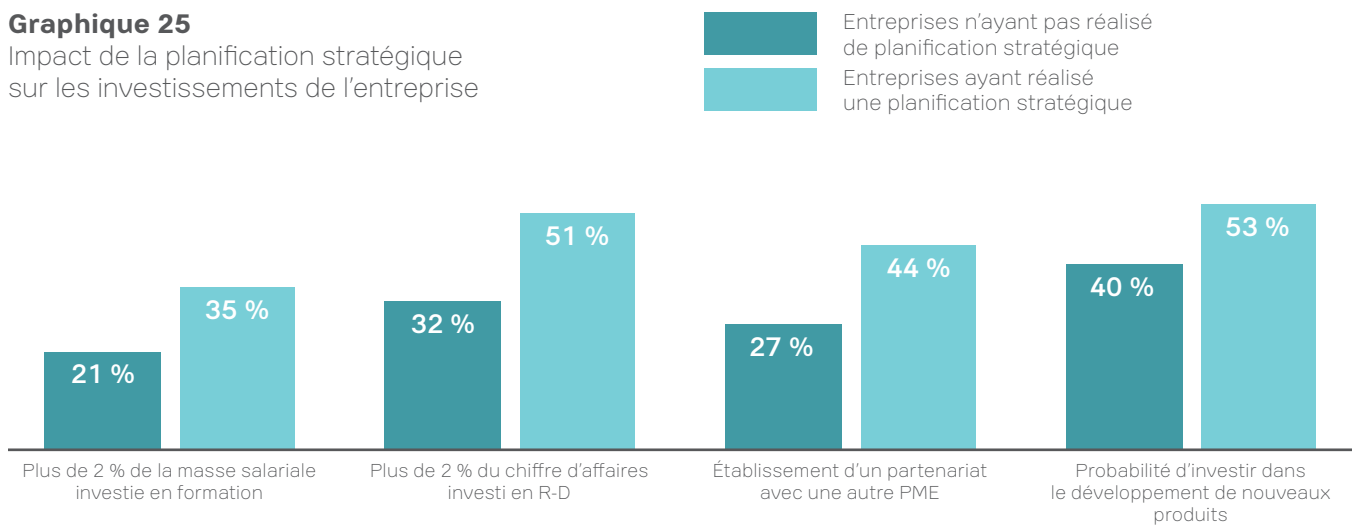
Graphique 24

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



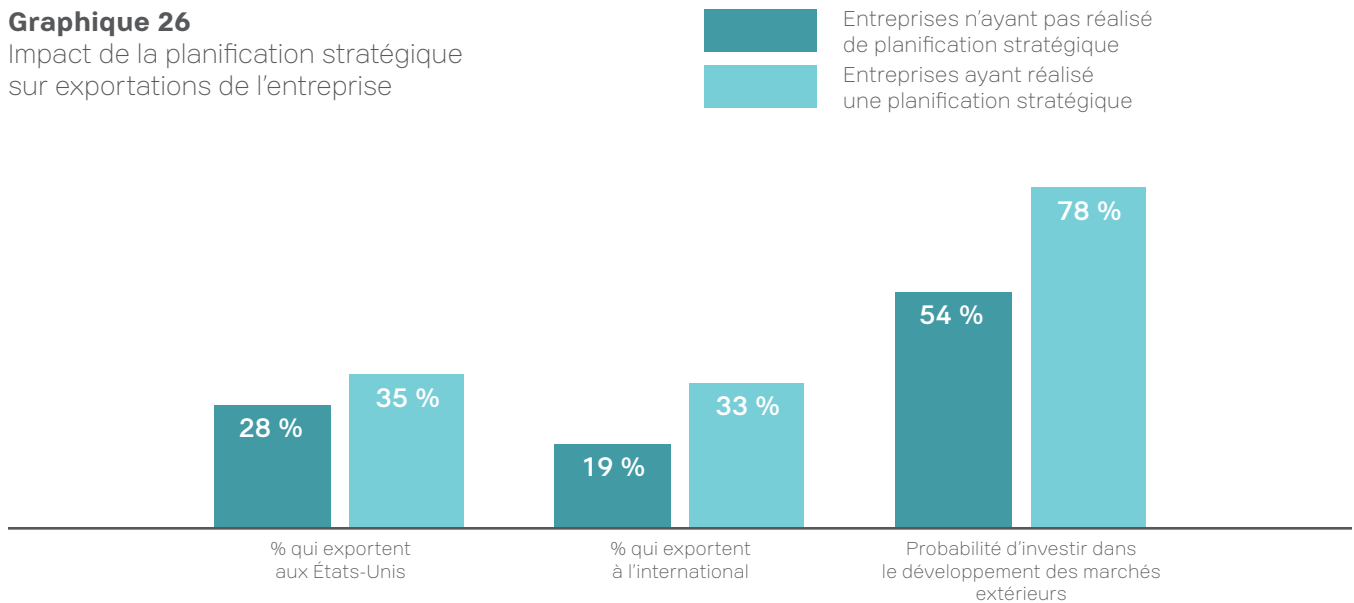
Graphique 25

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



Graphique 26

Impact de la planification stratégique sur exportations de l'entreprise



AluQuébec : un levier pour les entreprises du secteur

Les résultats du *Baromètre de la transformation de l'aluminium 2015* ont montré que, sur plusieurs indicateurs, les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium ont des résultats similaires à ceux des entreprises des autres secteurs manufacturiers : problème de recrutement et de rétention des employés spécialisés, niveau d'investissement (en formation, achat d'équipement, R-D et TIC), renouvellement de la clientèle, dépendance face à quelques clients et pourcentage des contrats gagnés.

Le secteur de la transformation de l'aluminium présente aussi certaines différences avec les autres secteurs : taux d'utilisation plus bas de la capacité de production, taux nettement plus élevé d'appel à la sous-traitance, augmentation un peu moins élevée du chiffre d'affaires et du nombre d'employés de 2014 à 2015, degré d'internationalisation des marchés un peu moindre, établissement moins fréquent de partenariats et réalisation moins fréquente d'une planification stratégique.

Par ailleurs, les données ont mis en lumière quelques problématiques auxquelles les entreprises font face : combler les retards en investissement, recruter et retenir une main-d'œuvre spécialisée, réduire la dépendance face à un nombre limité de clients et développer les marchés hors Québec. Elles démontrent aussi très clairement l'importance des investissements, des partenariats et de la planification stratégique comme facteurs prédictifs d'une meilleure performance des entreprises.

Dans ce contexte, AluQuébec est en mesure d'appuyer les entreprises du secteur de la transformation de l'aluminium face aux défis qu'elles doivent relever. Rappelons deux des trois

grandes orientations stratégiques dont s'est doté AluQuébec pour la période 2016-2017 :

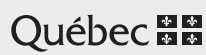
- Innover : développer de nouveaux produits novateurs utilisant l'aluminium transformé, créer un avantage compétitif ou distinctif.
- Exporter : développer de nouveaux marchés d'exportation, devenir un chef de file en matière de R-D.

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 2015* 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 huit chantiers d'affaires que coordonne AluQuébec (Approvisionnement, Équipementiers et fournisseurs spécialisés, Rayonnement, Matériel de transport, Infrastructures et ouvrages d'art, Financement, Innovation et R-D et Formation);
- 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





alunquebec.com
413, rue Saint-Jacques, bureau 500
Montréal (Québec) H2Y 1N9