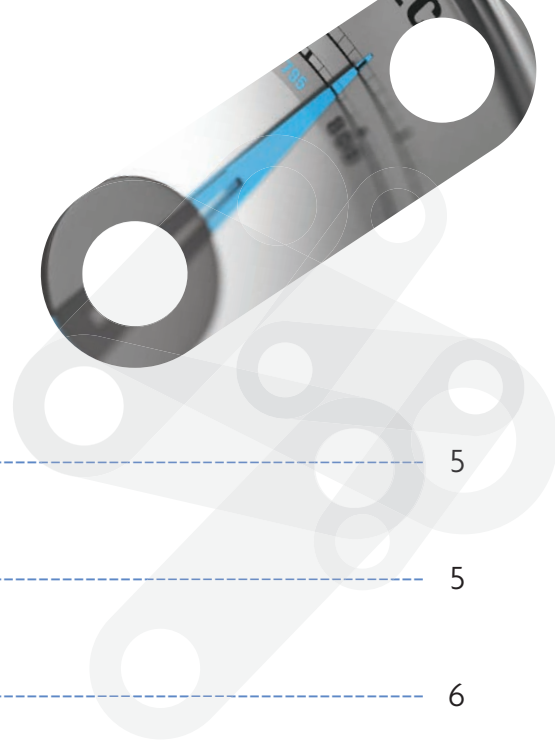


# BAROMÈTRE INDUSTRIEL QUÉBÉCOIS

**STIQ** 7<sup>e</sup> édition

Un portrait unique  
du secteur manufacturier

# Table des matières



STIQ en bref	5
Contexte de l'étude et méthodologie	5
Le secteur manufacturier québécois en bref	6
Principaux résultats du baromètre 2015	8
L'âme de l'entreprise : ses employés	8
Le moteur de l'entreprise : sa production	10
La vitalité de l'entreprise : ses investissements	11
Les fruits de l'entreprise : ses ventes	15
Ouverture sur le monde	16
La vision de l'entreprise : sa planification	20
Conclusion : principaux défis à relever	21
Références	22

# STIQ en bref

Fondée en 1987, STIQ est une association multisectorielle d'entreprises qui a pour mission d'améliorer la compétitivité des chaînes d'approvisionnement manufacturières afin de favoriser l'essor de l'économie québécoise.

STIQ compte plus de 700 membres et clients œuvrant dans les secteurs clés de notre économie. Elle dispose également d'un répertoire de fournisseurs, mis à jour annuellement, qui détaille la capacité industrielle de plus de 4 500 entreprises actives dans les secteurs possédant des chaînes d'approvisionnement structurées.

Elle offre différents services et événements de mise en relation de l'offre et de la demande manufacturières. Elle accompagne également les entreprises dans leur développement grâce à Podium, un programme complet d'amélioration des PME, ainsi qu'à des applications informatiques sur mesure et à des formations ciblées.

## Contexte de l'étude et méthodologie

Grâce à sa connaissance du domaine manufacturier, et notamment de la sous-traitance industrielle, STIQ a développé depuis 2009 une série d'indicateurs mesurables, destinés à dresser un portrait réaliste et concret de ce secteur essentiel au développement économique du Québec.

Pour une 7<sup>e</sup> année consécutive, STIQ a ainsi confié au Bureau d'Intervieweurs Professionnels (BIP) la réalisation d'un sondage téléphonique portant sur l'état de ces indicateurs en 2015. La population d'enquête du sondage était constituée de 2 562 PME manufacturières localisées au Québec, inscrites dans la base de données de STIQ et ayant entre 10 et 500 employés. Quelque 500 PME ont été interrogées, un échantillon représentatif par rapport à la population d'enquête, tant sur le plan géographique et sectoriel, que pour la taille des entreprises. La marge d'erreur est de 3,9 %, 19 fois sur 20.

STIQ a confié l'analyse des résultats statistiques bruts et de l'évolution des indicateurs à Simon Bastien, consultant en gestion depuis plus de 25 ans. M. Bastien a assumé la gestion de plus de 430 projets, principalement dans les domaines de la planification stratégique, des études économiques, de la recherche marketing et de la gestion de la qualité.

L'analyse de l'évolution des indicateurs et des croisements judicieux ont permis de tirer des constats sur l'état du secteur manufacturier. Ces constats ont été validés grâce à une minutieuse revue de la littérature sur les grandes tendances nationales et mondiales de l'économie et de l'industrie. Finalement, un groupe de discussion réalisé avec une dizaine de représentants de PME manufacturières a offert une vision concrète des enjeux auxquels font face les industriels.

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

# Le secteur manufacturier québécois en bref

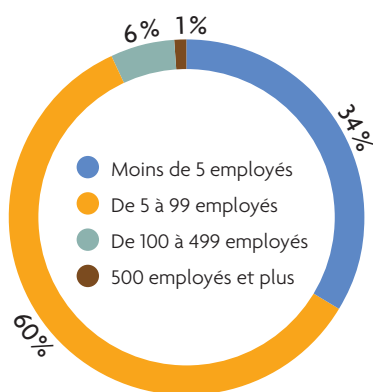
Malgré une conjoncture marquée par une faible croissance économique domestique, une économie mondiale qui tarde à redécoller, une concurrence internationale toujours aussi vive et un rehaussement des exigences des clients, le secteur manufacturier demeure l'un des moteurs de l'économie québécoise. Les données suivantes en témoignent l'importance :

- Les ventes manufacturières<sup>1</sup> s'établissaient à 145 milliards de dollars en 2015, soit 23,8 % du total canadien<sup>2</sup>.
- Le produit intérieur brut (PIB) découlant des biens fabriqués<sup>3</sup> était de 45,3 milliards de dollars en 2015.<sup>4</sup>
- Le secteur employait environ 407 000 salariés en 2012, soit 12 % des emplois totaux du Québec et 27 % des emplois manufacturiers canadiens<sup>5</sup>.
- Le nombre d'établissements (employeurs avec salariés) manufacturiers totalisait 13 550 à la fin de 2014, ou 26 % du total canadien.<sup>6</sup>

D'année en année, l'industrie manufacturière québécoise se caractérise par la présence massive des PME (graphique 1) : en 2014, 94 % des établissements avaient moins de 100 employés.<sup>7</sup>

GRAPHIQUE 1

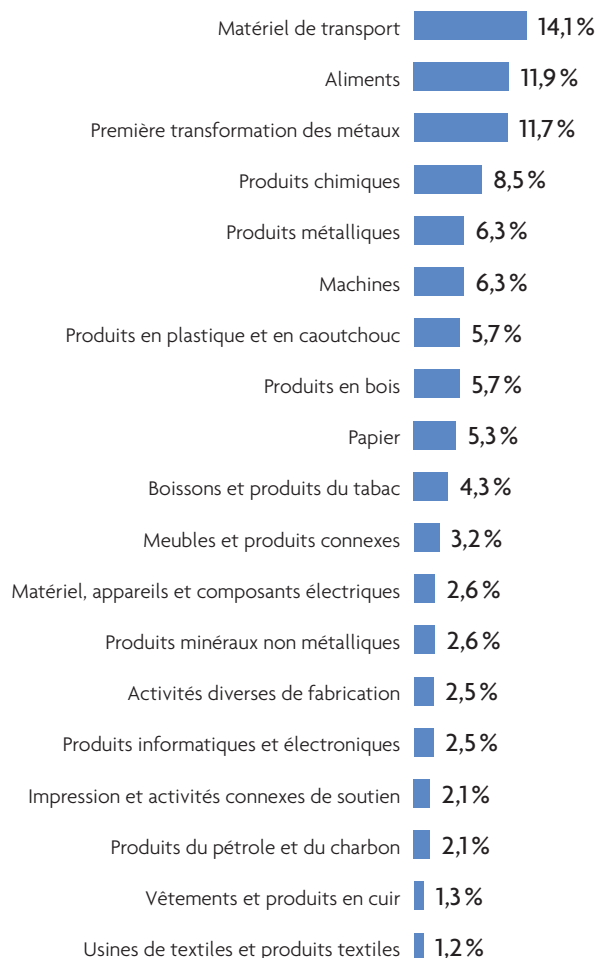
## RÉPARTITION DES ÉTABLISSEMENTS MANUFACTURIERS DU QUÉBEC SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE



Les données sur la répartition du PIB par industrie (graphique 2) montrent que quatre industries génèrent à elles seules 46 % du PIB du secteur manufacturier : le matériel de transport, les aliments, la première transformation des métaux et les produits chimiques<sup>8</sup>. Par ailleurs, certaines industries génèrent un PIB plus élevé par rapport à leur utilisation de main-d'œuvre (par exemple, la première transformation des métaux et le matériel de transport) alors que d'autres industries nécessitent une plus grande utilisation de main-d'œuvre par rapport au PIB généré (par exemple, les produits métalliques et le meuble).<sup>9</sup>

GRAPHIQUE 2

## SECTEUR DE LA FABRICATION AU QUÉBEC : RÉPARTITION DU PIB PAR INDUSTRIE (2015)



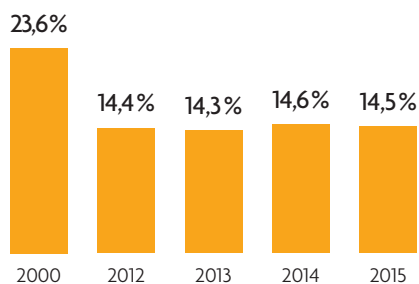
## Fin du déclin et stabilisation du secteur manufacturier

Au cours des dernières décennies et jusqu'au début des années 2010, l'importance relative du secteur manufacturier dans l'économie québécoise n'a cessé de décroître. Mais depuis quatre ans, les indices économiques annoncent la fin de ce déclin. À partir de 2012, l'industrie manufacturière s'est stabilisée, comme l'illustrent les données suivantes :

- De 2007 à 2012, le PIB du secteur manufacturier a chuté de 2,2 % annuellement en moyenne<sup>10</sup>. Par contre, de 2012 à 2015, il a augmenté de 3,5 %, soit environ 1,2 % par année.<sup>11</sup>
- Alors que la part du secteur de la fabrication représentait 23,6 % du PIB au Québec en 2000, cette part a baissé à 14,4 % en 2012 et s'est stabilisée autour de 14,5 % jusqu'en 2015 (graphique 3).<sup>12</sup>
- De 2012 à 2015, les ventes manufacturières ont augmenté de 3,5 %, soit une moyenne de 1,5 % par année.<sup>13</sup>

GRAPHIQUE 3

### PART DU SECTEUR DE LA FABRICATION DANS L'ENSEMBLE DU PIB QUÉBÉCOIS



Malgré une absence de réelle croissance, le secteur manufacturier reste un pilier essentiel de l'économie, tant sur le plan de l'innovation (42 % des dépenses privées en recherche et développement en 2015)<sup>14</sup>, des exportations (89 % des exportations québécoises en 2015)<sup>15</sup> ou de la qualité d'emplois (rémunération globale supérieure de 6 % à la moyenne du secteur privé au Québec en 2014).<sup>16</sup>

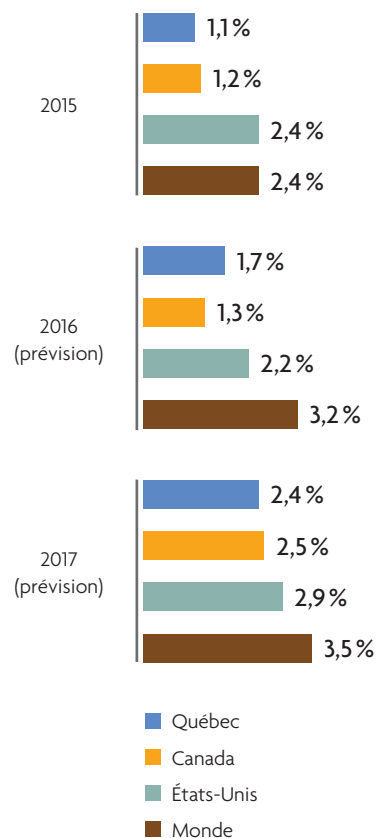
## Des perspectives de croissance mitigées à moyen terme

En 2015, la croissance du PIB par rapport à 2014 – 2,4 % à l'échelle mondiale et américaine, à peine plus de 1 % au Canada et au Québec – a été plus faible que prévu (graphique 4). Si les perspectives s'annoncent un peu plus encourageantes à l'échelle mondiale – croissance de 3,2 % en 2016 et de 3,5 % en 2017 – l'économie américaine aura de la difficulté à redémarrer en 2016 (hausse de 2,2 %) mais devrait quelque peu s'améliorer en 2017 (2,9 %). Quant aux économies canadienne et québécoise, la croissance prévue en 2016 sera à peine supérieure à celle de 2015 (respectivement 1,3 % et 1,7 %); 2017 s'annonce toutefois un peu meilleure (2,5 % et 2,4 %).<sup>17</sup>

Ces nouvelles, sans être mauvaises, ne permettent pas d'espérer une reprise significative du secteur manufacturier à court et à moyen terme. Certes, la faiblesse du dollar canadien favorise les exportateurs québécois et canadiens, mais la faible relance de la demande américaine, la concurrence des pays émergents et l'insuffisance des investissements constituent des obstacles à la croissance de nos PME.

GRAPHIQUE 4

### CROISSANCE ANNUELLE DU PRODUIT INTÉRIEUR BRUT (PIB)



# Principaux résultats du Baromètre 2015

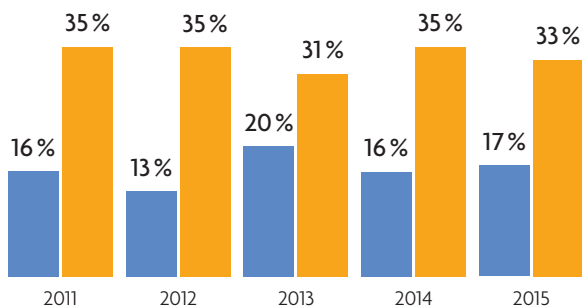
Les résultats de la 7<sup>e</sup> édition du *Baromètre industriel québécois* indiquent que l'année 2015 s'avère, pour les PME manufacturières québécoises, assez similaire à 2014. La majorité des indicateurs ont peu bougé. Par contre, on observe une détérioration sur le plan des investissements en achat d'équipement et en recherche et développement.

## L'âme de l'entreprise : ses employés

Le sondage *Baromètre* auprès des entreprises montre une stabilisation de la situation de l'emploi (graphique 5). En 2015, 33 % des entreprises ont connu une hausse d'au moins 5 % de leur nombre d'employés, alors que 17 % des entreprises ont connu une baisse d'au moins 5 % de leur nombre d'employés. Depuis 2011, peu de variations significatives ont été observées.

GRAPHIQUE 5

### ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EMPLOYÉS PAR RAPPORT À L'ANNÉE PRÉCÉDENTE



■ Diminution d'au moins 5 %   ■ Augmentation d'au moins 5 %

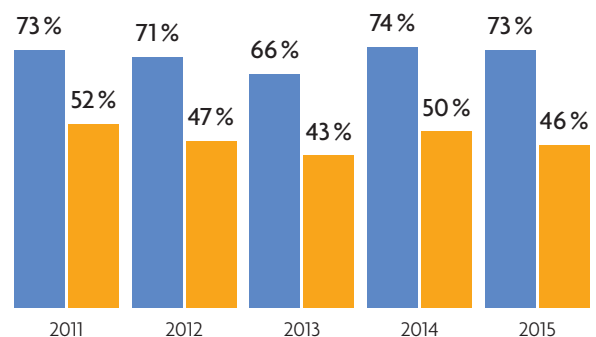
Depuis les débuts de l'enquête *Baromètre*, en 2009, les entreprises éprouvent un sérieux problème de recrutement et, dans une moindre mesure, de rétention de leurs employés spécialisés (graphique 6). L'année 2015 ne fait pas exception : 73 % des répondants considéraient le problème de recrutement de main-d'œuvre spécialisée comme étant très important ou assez important, une proportion similaire à ce qui était observé en 2014. De plus, 46 % des participants au *Baromètre* disaient connaître un problème très important ou assez important de rétention de leurs employés spécialisés en 2015, ce qui est un peu moins qu'en 2014, mais assez similaire aux années 2013 et 2012.

« Dans les phases de recrutement intensif, on n'est aucunement capable de recruter de la main-d'œuvre spécialisée. Premièrement car il n'y a pas assez d'étudiants et surtout car l'image de l'industrie n'est pas très attrayante ».

Michel Labrecque, Vice-président, ressources humaines, CMP solutions mécaniques avancées

GRAPHIQUE 6

### PROPORTION D'ENTREPRISES ÉPROUVANT DES PROBLÈMES DE RECRUTEMENT ET DE RÉTENTION DES EMPLOYÉS SPÉCIALISÉS



■ Problème très important ou assez important de recrutement des employés spécialisés  
■ Problème très important ou assez important de rétention des employés spécialisés

Selon les dirigeants consultés en groupe de discussion, les difficultés de recrutement constituent un frein à la croissance de bon nombre de PME manufacturières. Ils identifient certains facteurs principaux pouvant expliquer le problème de recrutement :

- Le secteur manufacturier souffre d'un problème d'image et d'un faible pouvoir d'attractivité, surtout auprès des jeunes.
- Au-delà d'un problème de perception générale, les métiers manufacturiers – souvent mieux payés que la moyenne des emplois – sont méconnus des jeunes et peu valorisés par leurs parents. Le secteur manufacturier intéresse donc peu les jeunes, qui ne s'inscrivent pas en assez grand nombre dans les programmes de formation technique et professionnelle.
- L'arrimage entre les institutions de formation technique et professionnelle et l'industrie est insuffisant. Il est nécessaire de faire une meilleure promotion du secteur, des métiers et de l'offre de formation.
- Les travailleurs sont sollicités par la concurrence, tant du secteur de la fabrication que d'autres secteurs.

Les dirigeants ont également mentionné faire face au défi de la rétention de leurs employés, en particulier ceux de la génération Y (du début de la vingtaine à la mi-trentaine), dont les valeurs sont différentes et qui sont plus indépendants que leurs aînés. Pour susciter le sentiment d'appartenance de leurs jeunes employés, ils devront miser notamment sur des horaires flexibles, l'équilibre travail-famille, une meilleure communication et des possibilités d'avancement.

« La façon de penser de la génération Y est très différente de celle des générations passées. Il faut faire beaucoup de concessions avec eux ».

Alain Gagnon, Président, Services industriels Renfort inc.

« La culture d'entreprise, les jeunes vont beaucoup chercher leurs valeurs. S'ils arrivent dans un environnement de travail qui ne cadre pas avec leurs valeurs, alors c'est difficile de les retenir ».

Annie Michaud, Vice-présidente, Fabspec inc.

## La formation pour accroître la performance

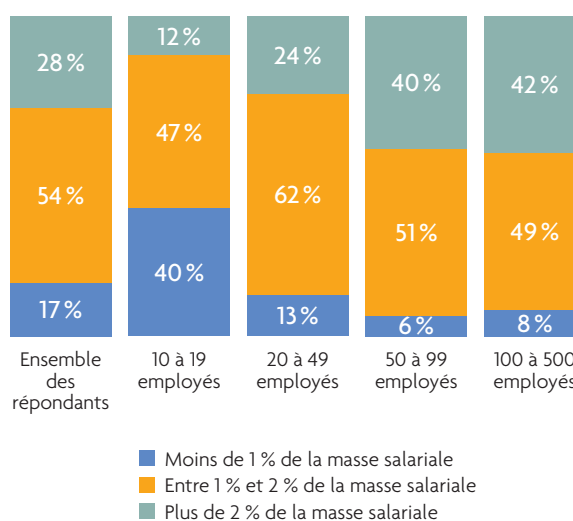
Le sondage *Baromètre* révèle que 54 % des entreprises ont investi entre 1 % et 2 % de leur masse salariale dans la formation de leurs employés en 2015 et 28 % y ont investi plus de 2 % (graphique 7). Malgré le lien avéré entre formation et productivité, il y a tout de même 17 % des entreprises qui ont investi moins que le minimum prescrit par la loi<sup>18</sup> ou qui n'ont pas investi du tout en formation. Le niveau d'investissement est nettement moindre chez les plus petites entreprises – celles de 10 à 19 employés, qui ne sont pas assujetties par la loi : 40 % investissent moins de 1 % de leur masse salariale en formation. Par contre, il n'y a pas de différence notable entre les entreprises de 50 à 99 employés et celles de 100 à 500 employés.

Plusieurs études ont démontré par le passé le lien entre formation du personnel et performance de l'entreprise. Le croisement des données sur l'investissement en formation avec d'autres indicateurs mesurés dans le *Baromètre* démontre clairement que les entreprises qui investissent plus que la moyenne ont une meilleure performance (graphique 8).

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 %, et ce, peu importe leur taille. Cela s'observe notamment sur l'augmentation du chiffre d'affaires, la probabilité de vendre à l'international et l'établissement de partenariats avec d'autres PME.

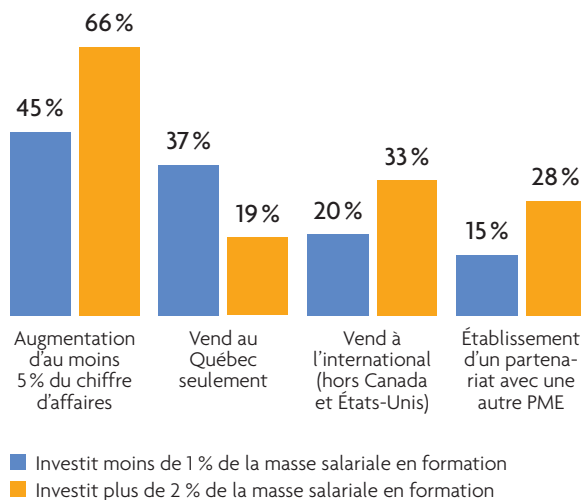
GRAPHIQUE 7

### INVESTISSEMENT EN FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE EN 2015



GRAPHIQUE 8

### IMPACT DE L'INVESTISSEMENT EN FORMATION SUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE



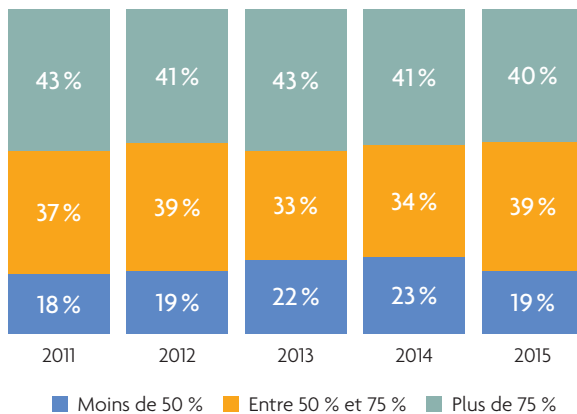
# Principaux résultats du *Baromètre 2015*

## Le moteur de l'entreprise : sa production

Les données sur le taux d'utilisation de la capacité de production en 2015 (graphique 9) montrent que dans 40 % des entreprises interrogées, ce taux était supérieur à 75 %; et dans 19 % d'entre elles, il était inférieur à 50 %. Ces résultats n'ont pratiquement pas changé depuis 2011 et peuvent s'expliquer par la stagnation vécue par le secteur manufacturier au cours de cette période.

GRAPHIQUE 9

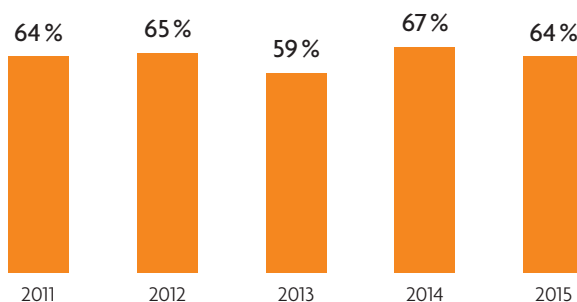
### POURCENTAGE D'UTILISATION DE LA CAPACITÉ DE PRODUCTION DES ENTREPRISES



En 2015, 64 % des répondants au *Baromètre* ont fait appel à la sous-traitance pour réaliser leurs commandes (graphique 10). Ce pourcentage se situe dans la moyenne observée au cours des quatre années précédentes. Soulignons que le taux d'appel à la sous-traitance ne varie pas selon la taille de l'entreprise.

GRAPHIQUE 10

### APPEL À LA SOUS-TRAITANCE (EN PROPORTION D'ENTREPRISES)

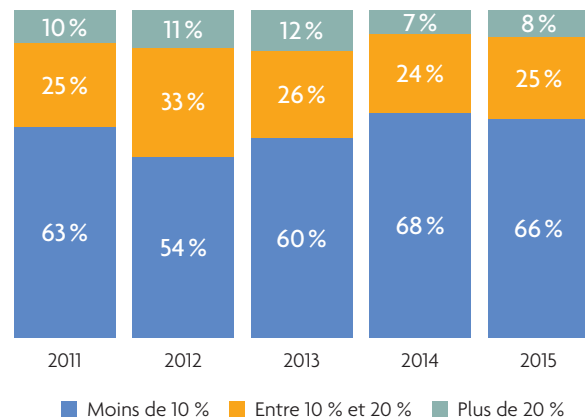


Les entreprises ayant eu recours à la sous-traitance y ont octroyé un assez faible pourcentage de leur chiffre d'affaires en 2015 (graphique 11) : 66 % ont attribué moins de 10 % de leur chiffre d'affaires en sous-traitance et seulement 8 % y ont attribué plus de 20 %. Ces taux sont similaires à ceux de 2014, l'année où la proportion du chiffre d'affaires octroyé en sous-traitance était la plus basse depuis les débuts de l'enquête *Baromètre*.

Cette situation peut s'expliquer par le fait que les PME auraient tendance à rapatrier à l'interne certaines opérations de production – pour des raisons d'intégration verticale, de meilleur contrôle des procédés et de la qualité, de réduction de l'inventaire ou des délais de livraison – et à ne donner en sous-traitance que les travaux à faible valeur ajoutée, les très petites quantités ou les opérations qui ne relèvent pas de leur expertise principale.

GRAPHIQUE 11

### POURCENTAGE DU CHIFFRE D'AFFAIRES OCTROYÉ EN SOUS-TRAITANCE (EN PROPORTION D'ENTREPRISES)





## La vitalité de l'entreprise : ses investissements

Depuis quelques décennies, le Québec et le Canada accusent un retard en matière de productivité par rapport à la moyenne des pays membres de l'OCDE. Ce retard a même eu tendance à s'accroître au cours des dernières années. Or, cette faible performance peut être reliée à l'insuffisance des investissements, que ce soit en équipement, en recherche et développement (R-D) et en technologies de l'information et des communications (TIC).

« Les investissements, c'est un instinct de survie. Tu n'as pas le choix, sinon tu ne suivras pas la vague. Si tu veux des contrats, tu n'as pas le choix d'investir ».

Felipe Haristoy-Lavin, Directeur approvisionnement, Sonaca Montréal

« La faiblesse du dollar canadien est un frein pour nous car on essaye toujours d'investir en achetant des équipements mais, les équipements achetés à l'étranger coûtent de plus en plus cher ».

Sylvain Piché, Directeur technique, EPP Metal

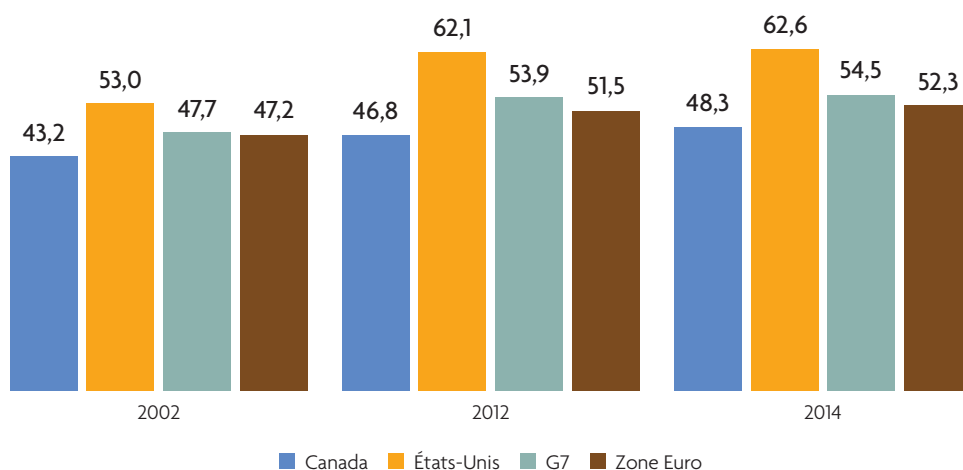
### Investissements, productivité et compétitivité vont de pair

Sur le plan de la productivité, le Canada et le Québec font piètre figure. En 2014, la productivité<sup>19</sup> du Canada (graphique 12) était de 48,30 \$ par heure travaillée (dollars américains de 2010), ce qui le situe au 14<sup>e</sup> rang des 34 pays de l'OCDE, derrière la moyenne des pays de la zone euro (52,30 \$) et des pays du G7 (54,50 \$) et très loin derrière les États-Unis (62,60 \$, au 3<sup>e</sup> rang).<sup>20</sup> L'écart s'est creusé entre le Canada et les principaux pays industrialisés. Entre 2002 et 2014, la productivité a augmenté de 11,8 % au Canada, mais de 14,3 % dans les pays de G7 et de 18,1 % aux États-Unis.

Par ailleurs, les entreprises manufacturières du Québec accusent un retard en matière de productivité par rapport à la moyenne canadienne. En 2013, la productivité du secteur manufacturier québécois était de 57,92 \$ par heure travaillée (dollars canadiens de 2007), contre 64,73 \$ pour la moyenne canadienne, soit un écart de 12 %.<sup>21</sup>

GRAPHIQUE 12

**PRODUCTIVITÉ MOYENNE : PIB PAR HEURE TRAVAILLÉE, PRIX CONSTANTS (\$US DE 2010)**



# Principaux résultats du *Baromètre 2015*

## Baisse inquiétante en matière d'investissements

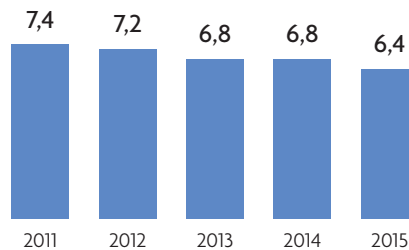
Plusieurs indicateurs démontrent le retard des entreprises canadiennes en matière d'investissements :

- Les investissements – tous types confondus – des entreprises canadiennes ont baissé de 0,6 % en 2014 et de 8,8 % en 2015 alors que ceux des entreprises américaines ont augmenté respectivement de 6,1 % et de 2,9 %. Au Canada, les prévisions sont peu encourageantes en 2016 (baisse de 7,1 %), mais meilleures en 2017 (hausse de 3,2 %).<sup>22</sup>
- De 2011 à 2013, les dépenses en immobilisations pour machine et matériel des entreprises du secteur de la fabrication ont chuté de 3,5 % au Canada et de 4,4 % au Québec.<sup>23</sup>
- De 2011 à 2015, les dépenses en R-D des entreprises manufacturières canadiennes (graphique 13) ont reculé de 14 %, passant de 7,4 à 6,4 milliards de dollars.<sup>24</sup> En 2011, les dépenses en R-D des entreprises manufacturières au Canada représentaient 0,42 % du PIB, contre 0,32 % en 2015. Rien ne porte à croire que cette situation de recul soit différente à l'échelle des entreprises québécoises.
- Une étude américaine révèle que le Canada se positionne au 25<sup>e</sup> rang sur 56 pays développés du monde en matière d'innovation, très loin des premiers (Finlande, Suède, Royaume-Uni), et loin des États-Unis (10<sup>e</sup> rang) et de la France (11<sup>e</sup> rang)<sup>25</sup>.

GRAPHIQUE 13

### DÉPENSES INTÉRIEURES BRUTES EN RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT PAR LES ENTREPRISES MANUFACTURIÈRES AU CANADA

(EN MILLIARDS DE DOLLARS)



Les dirigeants consultés en groupe de discussion identifient certaines raisons pouvant expliquer le recul des investissements des entreprises manufacturières :

- La faiblesse marquée du dollar canadien en 2015 a rendu plus dispendieuse l'acquisition d'équipements, qui doivent souvent être achetés en dollars américains ou en euros; ainsi, plusieurs achats sont reportés, en espérant une remontée du dollar canadien.
- Les changements des règles en 2014 par le gouvernement du Québec de mesures fiscales qui réduisent les crédits d'impôt à la R-D et l'application plus stricte des règles de l'agence du revenu du Canada concernant les crédits d'impôts en R-D ont eu un impact négatif sur les investissements des entreprises en R-D en 2015.
- Plusieurs PME manquent de qualifications à l'interne pour entreprendre de la R-D. Elles doivent recourir à des consultants externes.

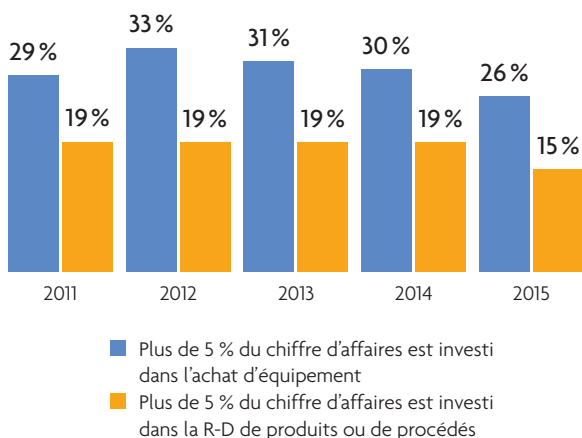
## Recul des investissements chez les PME manufacturières également observé dans le *Baromètre*

Le sondage *Baromètre* montre que les investissements en achat d'équipement et en R-D sont à leur plus bas niveau depuis cinq ans (graphique 14) : seulement 26 % des répondants ont investi plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en achat d'équipement en 2015 et seulement 15 % ont investi plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en R-D de produits ou de procédés. Ces résultats ne permettent pas d'espérer une amélioration significative de la productivité et de la compétitivité des entreprises à court terme.

Le *Baromètre* révèle également que seulement 13 % des entreprises ont investi plus de 2 % de leur chiffre d'affaires en technologies de l'information et des communications (TIC) en 2015 (graphique 15) tandis que 52 % y ont investi moins de 1 % de leur chiffre d'affaires.

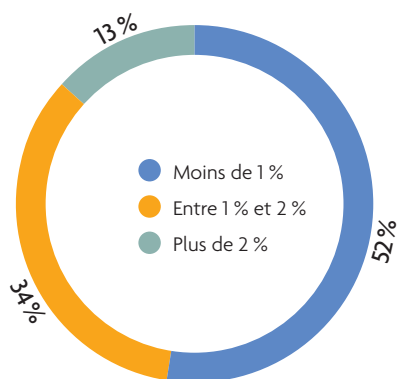
GRAPHIQUE 14

**INVESTISSEMENT EN ACHAT D'ÉQUIPEMENT ET EN R-D**



GRAPHIQUE 15

**INVESTISSEMENT EN TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS EN 2015**



**Investir, c'est rentable!**

Le croisement des données sur l'investissement en équipement, en R-D et en TIC avec les données d'autres indicateurs mesurés dans le *Baromètre* démontre nettement que les entreprises qui investissent plus que la moyenne ont une meilleure performance (graphiques 16, 17 et 18).

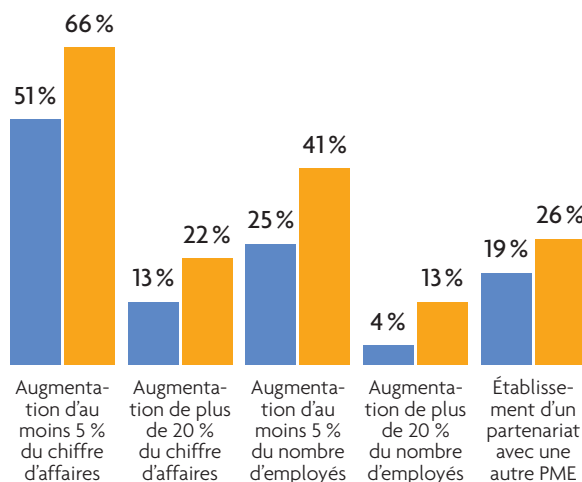
Les entreprises qui investissent plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en achat d'équipement ont de meilleurs résultats que celles qui y investissent moins de 2 %. Cela se constate entre autres sur l'augmentation du chiffre d'affaires, l'augmentation du nombre d'employés et l'établissement de partenariats avec d'autres PME. Ces données contredisent ainsi l'idée préconçue que l'investissement en équipement se traduit nécessairement par une réduction du personnel.

Les entreprises qui investissent plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en R-D ont aussi une bien meilleure performance que celles qui y investissent moins de 2 % : augmentation plus forte du chiffre d'affaires et du nombre d'employés, probabilité nettement plus élevée de vendre à l'international et d'établir un partenariat avec d'autres PME.

Quant aux entreprises qui investissent plus de 2 % de leur chiffre d'affaires en TIC, elles connaissent également de meilleurs résultats que celles qui y investissent moins de 1 % : proportion plus élevée avec une augmentation significative du chiffre d'affaires, probabilité plus élevée de vendre à l'international et d'établir un partenariat avec d'autres PME.

GRAPHIQUE 16

**IMPACT DE L'INVESTISSEMENT EN ACHAT D'ÉQUIPEMENT SUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE**

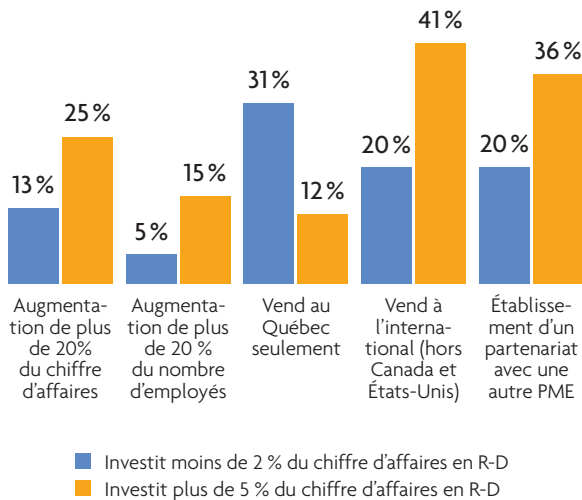


■ Investit moins de 2 % du chiffre d'affaires en achat d'équipement  
 ■ Investit plus de 5 % du chiffre d'affaires en achat d'équipement

# Principaux résultats du *Baromètre 2015*

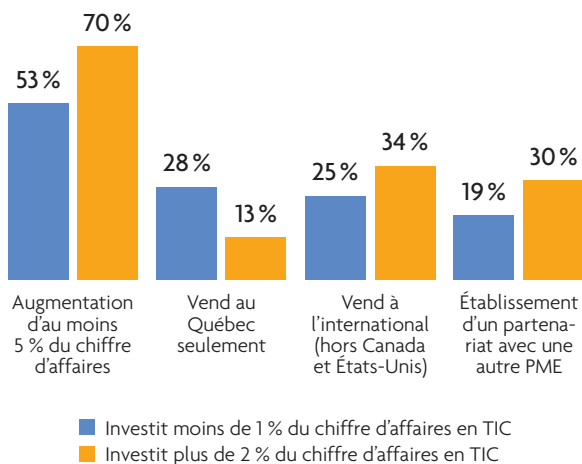
GRAPHIQUE 17

## IMPACT DE L'INVESTISSEMENT EN R-D DE PRODUITS OU DE PROCÉDÉS SUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE



GRAPHIQUE 18

## IMPACT DE L'INVESTISSEMENT EN TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS (TIC) SUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE

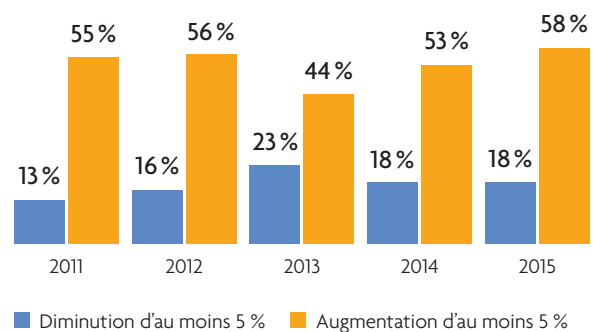


## Les fruits de l'entreprise : ses ventes

L'enquête *Baromètre* montre une amélioration de la situation des ventes des PME participantes au sondage (graphique 19). En 2015, 58 % d'entre elles ont connu une augmentation d'au moins 5 % de leur chiffre d'affaires par rapport à 2014, alors que seulement 18 % ont connu une diminution d'au moins 5 %. Cette tendance s'observe, peu importe la taille des entreprises. La hausse significative des exportations (voir la section suivante) constitue un facteur explicatif de la croissance du chiffre d'affaires.

GRAPHIQUE 19

## ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

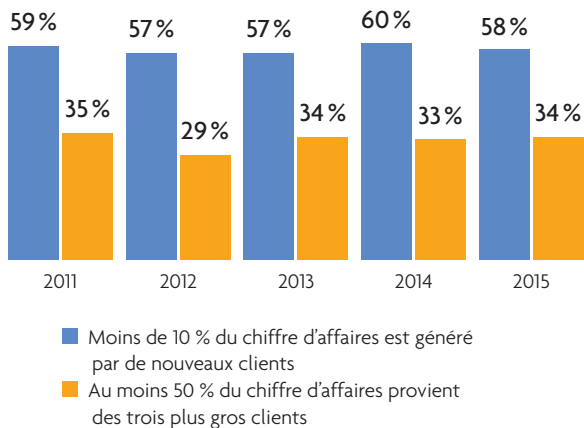


Le sondage *Baromètre* révèle également que le renouvellement de la clientèle demeure plutôt difficile, année après année (graphique 20). Ainsi, 58 % des entreprises ont vu moins de 10 % de leur chiffre d'affaires généré par de nouveaux clients en 2015, un résultat similaire à ce qui est observé depuis cinq ans. Il n'y a pas de différences de résultat selon la taille des entreprises.

Par ailleurs, on constate un degré relativement élevé de dépendance à l'égard d'un petit nombre de clients. En effet, 34 % des répondants attribuaient au moins la moitié de leur chiffre d'affaires à leurs trois plus gros clients. Cette situation met les PME en position de vulnérabilité et le problème ne s'est pas estompé au cours des cinq dernières années. Ici aussi, il n'y a pas d'écarts de résultat selon la taille des entreprises.

GRAPHIQUE 20

**IMPORTANCE DE LA NOUVELLE CLIENTÈLE ET DÉPENDANCE FACE À QUELQUES CLIENTS**



« Ce n'est pas rare dans notre industrie de dépendre de trois ou quatre clients même si on essaye de développer de nouvelles niches. C'est un enjeu mais surtout une réalité ».

Annie Michaud, Vice-présidente, Fabspec inc.

« Avant on dépendait surtout d'un gros client. Maintenant pour nous, un client ne doit pas dépasser 20 % du chiffre d'affaires. Ainsi si tu le perds, il t'en reste 80 % ».

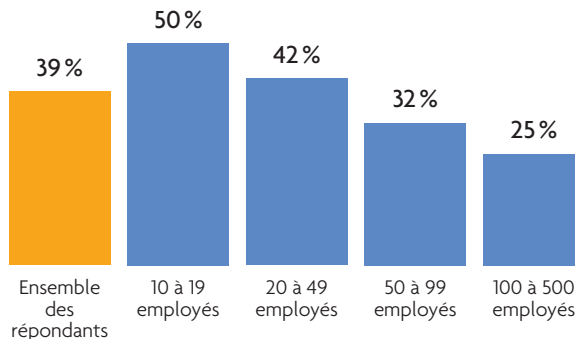
Michel Labrecque, Vice-président, ressources humaines, CMP solutions mécaniques avancées

La proportion d'obtention de contrats par rapport aux soumissions effectuées demeure assez stable depuis quelques années. En 2015, dans 39 % des entreprises interrogées, au moins la moitié des soumissions effectuées se sont traduites en contrats gagnés (graphique 21). 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 les dirigeants consultés en groupe de discussion, deux facteurs pourraient expliquer cette situation :

- Les plus grandes entreprises, exportant davantage, (voir la section suivante) 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 plus flexibles en matière de délais de livraison et de prix.

GRAPHIQUE 21

**PROPORTION DES ENTREPRISES DONT AU MOINS LA MOITIÉ DES SOUMISSIONS EFFECTUÉES SE TRADUISENT EN CONTRATS GAGNÉS EN 2015**



« Il y a beaucoup plus de flexibilité sur le processus de décision dans les petites entreprises. Si un contrat doit se signer rapidement, une petite entreprise peut réagir plus vite ».

Michel Lévesque, Vice-président, ventes et développement de produits, Technologie Inovaweld



# Principaux résultats du *Baromètre 2015*

## Ouverture sur le monde

### Des exportations québécoises à la hausse depuis trois ans

Après une diminution moyenne de 1 % par année durant les années 2000 et au début des années 2010, les exportations internationales québécoises ont connu un essor à compter de 2013, comme en témoignent les données suivantes :

- En 2015, la valeur totale des exportations internationales québécoises atteignait 82 milliards de dollars. De 2012 à 2015, la valeur des exportations internationales a augmenté de 27,8 % en dollars courants et de 18,9 % en dollars constants.<sup>26</sup>
- La part des exportations internationales de biens dans le PIB est passée de 21 % en 2012 à 24,3 % en 2015.<sup>27</sup>
- Les États-Unis restent de loin le principal marché des produits québécois exportés et son importance s'est même accrue : en 2015, 72 % des exportations y étaient acheminées – contre 69 % en 2012. Loin derrière, la Chine représente le second marché, avec un peu plus de 3 % des exportations totales en 2015.<sup>28</sup>
- En 2015, 89 % de la valeur totale des exportations québécoises provenaient du secteur manufacturier, soit 73 milliards de dollars. À elles seules, quatre industries comptent pour 31 % des exportations québécoises : la fabrication de produits aérospatiaux et de leurs pièces (14,3 %), la production et la transformation d'alumine et d'aluminium (8,2 %), les usines de papier (4,3 %), la fonte et l'affinage de métaux non ferreux (4,1 %).<sup>29</sup>

« Pour nos produits, on marche avec des distributeurs locaux. On doit aller chercher les personnes clés sur chaque marché ».

Michel Lévesque, Vice-président, ventes et développement de produits, Technologie Inovaweld

## Des facteurs favorables et des obstacles à l'exportation

Le marché domestique (Québec et Canada) connaît une très faible croissance depuis trois ans et les perspectives de 2016 et 2017, même si elles sont légèrement meilleures, ne laissent pas présager un redécollage significatif de l'économie. Dans ce contexte, le développement des marchés hors Québec constitue une avenue privilégiée par plusieurs PME manufacturières québécoises pour assurer leur expansion et diversifier leur clientèle. Les principaux facteurs susceptibles de stimuler les exportations ont peu changé depuis l'an dernier :

- La baisse considérable du dollar canadien face à la devise américaine, conséquence de la chute des prix des ressources naturelles.  
  
Selon les prévisions, le dollar canadien devrait se maintenir à un taux avantageux en 2016 et 2017.<sup>30</sup> Cette hausse ne devrait pas être suffisante pour nuire de façon notable aux exportations.
- La signature, en septembre 2014, de l'Accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne (AECG), et dont l'annonce de la fin de l'examen juridique du texte a été faite le 29 février 2016.<sup>31</sup> L'ouverture du marché européen découlant de cet accord pourrait se concrétiser cette année.
- La reprise graduelle de l'économie américaine, quoique modeste, devrait aider nos exportateurs.
- Le *reshoring* : plusieurs facteurs tels que la hausse des salaires en Chine et des coûts de transport, les problèmes de fiabilité et de qualité des produits ainsi que de délais de livraison incitent plusieurs grandes entreprises à rapatrier certaines capacités de production aux États-Unis et au Canada.

Exporter constitue néanmoins un défi d'envergure pour les PME. Les dirigeants consultés en groupe de discussion mentionnent plusieurs obstacles, notamment :

- le manque d'information sur les marchés étrangers, leur culture d'affaires et les occasions d'affaires qui y sont présentes;
- le manque d'expertise interne à l'international et en stratégies d'exportation; ils mentionnent la nécessité de s'allier avec un partenaire qui connaît bien le marché visé (agent manufacturier, distributeur local, firme de génie-conseil, etc.);

- les barrières et obstacles légaux, commerciaux, administratifs et tarifaires;
- les coûts de transport et de logistique.

*« Tu dois récolter beaucoup d'informations dans plusieurs domaines avant de t'implanter sur un marché. Cela prend beaucoup de temps et d'argent et tu n'as pas forcément les ressources à l'interne ».*

Alec Van Zuiden, Président-directeur général, Zen Metal



# Principaux résultats du *Baromètre 2015*

## Un niveau d'internationalisation des ventes prometteur

Profitant déjà de certains facteurs favorables, dont un dollar canadien faible, les répondants au sondage *Baromètre* se tirent relativement bien d'affaires quant au développement des marchés hors Québec. Ainsi, le degré d'internationalisation des entreprises est élevé (graphique 22) : 77 % de celles-ci ont réalisé des ventes à l'extérieur du Québec en 2015. Plus précisément, 23 % des entreprises sondées ne vendent qu'au Québec, 16 % 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 28 % vendent à l'international (hors États-Unis).

Le degré d'internationalisation varie beaucoup selon la taille de l'entreprise. Les entreprises de 10 à 19 employés sont beaucoup plus nombreuses que la moyenne à ne vendre qu'au Québec (36 %) et nettement moins nombreuses à vendre hors Canada (44 %). À l'inverse, la proportion des entreprises de 50 à 99 employés et de 100 à 500 employés qui vendent hors Canada est respectivement de 70 % et 74 %.

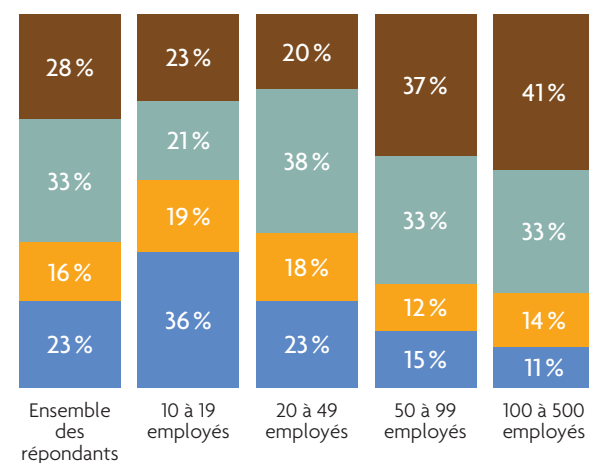
Les entreprises qui vendent à l'extérieur du Canada y réalisent une proportion significative de leur chiffre d'affaires. Par exemple, parmi celles qui vendent à l'international, 27 % de leur chiffre d'affaires se fait aux États-Unis et 21 % ailleurs dans le monde.



GRAPHIQUE 22

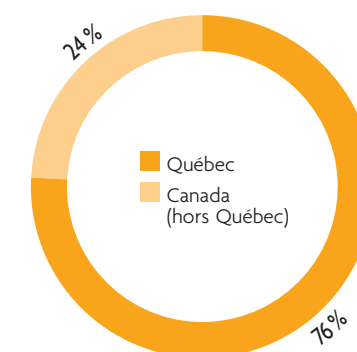
### RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES ENTREPRISES EN 2015

- Vend à l'international (hors Canada et États-Unis)
- Vend aux États-Unis mais pas à l'international
- Vend au Canada (hors Québec) mais pas aux États-Unis ni à l'international
- Vend au Québec seulement

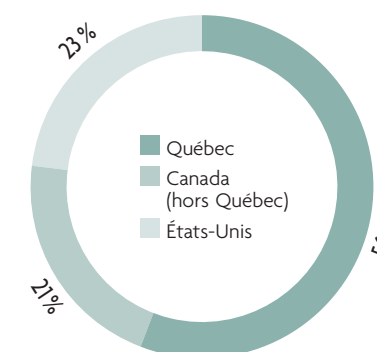


### Répartition géographique du chiffre d'affaires

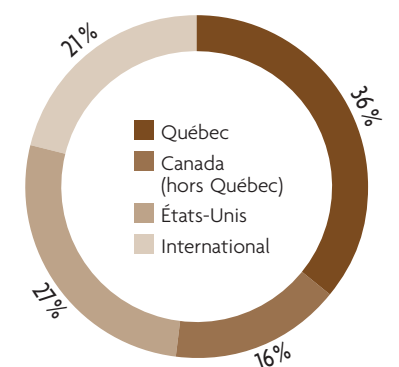
#### Vend au Canada (hors Québec) mais pas aux États-Unis ni à l'international



#### Vend aux États-Unis mais pas à l'international



#### Vend à l'international





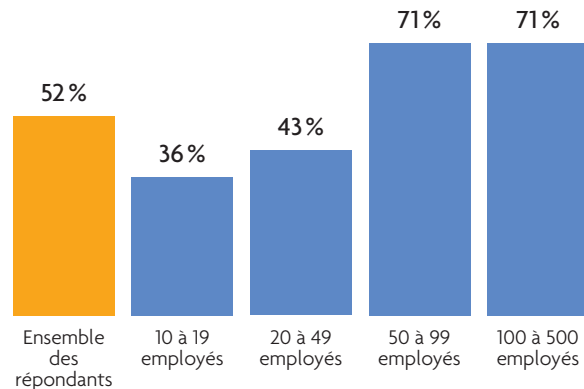
# Principaux résultats du *Baromètre 2015*

## La vision de l'entreprise : sa planification

La planification stratégique constitue et demeure un outil indispensable pour donner à l'entreprise une vision de son développement, dans un environnement où le marché domestique stagne, où la concurrence internationale est plus présente que jamais et où la recherche de nouveaux marchés est une nécessité. Ainsi, 52 % des répondants au *Baromètre* ont déclaré avoir réalisé une planification stratégique depuis trois ans (graphique 23). Ce taux varie considérablement selon la taille de l'entreprise : alors que seulement 36 % des entreprises de 10 à 19 employés ont réalisé une planification stratégique, c'est le cas de 71 % des entreprises de 50 employés et plus.

GRAPHIQUE 23

### PROPORTION DES ENTREPRISES AYANT RÉALISÉ UNE PLANIFICATION STRATÉGIQUE AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES



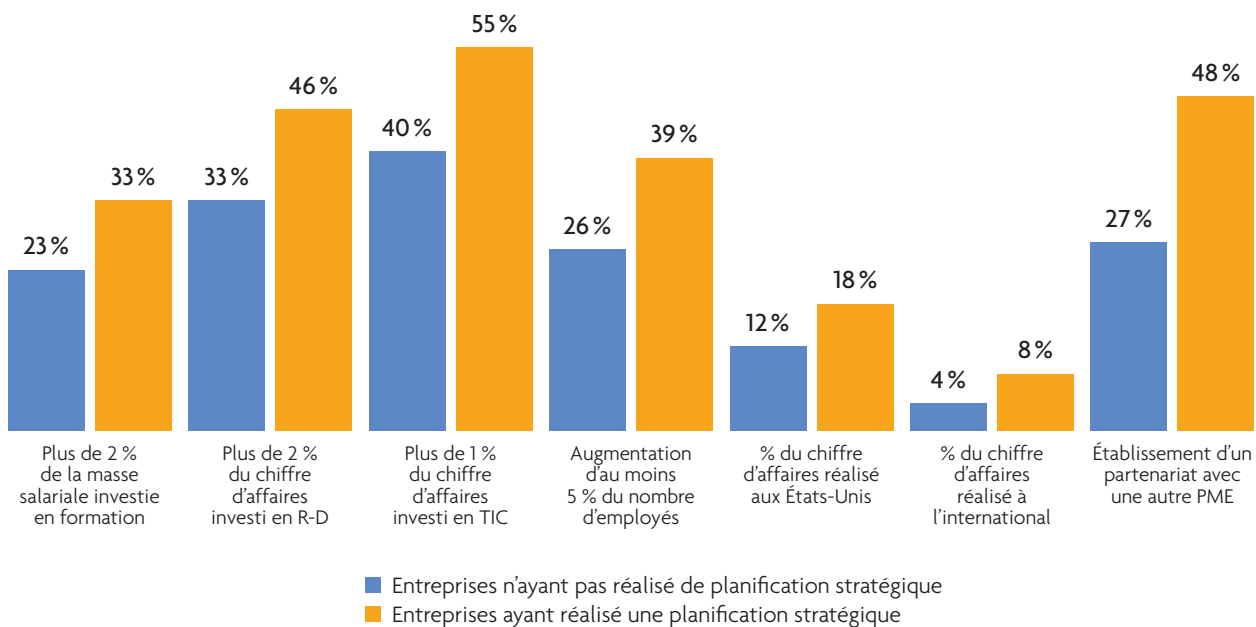
## Planifier, c'est propulser!

Le fait que près de la moitié des répondants n'aient pas réalisé de planification stratégique est préoccupant quand on constate l'impact positif de la mise en œuvre d'une telle démarche sur les entreprises (graphique 24). Celles qui se sont dotées d'une planification stratégique affichent de meilleurs résultats que celles qui n'en

ont pas : investissements plus élevés en formation du personnel, en R-D et en TIC, augmentation du nombre d'employés, proportion plus élevée du chiffre d'affaires réalisé aux États-Unis et à l'international et davantage de partenariats établis avec d'autres PME.

GRAPHIQUE 24

### IMPACT DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE SUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE



# Conclusion : principaux défis à relever

Les résultats du *Baromètre 2015* ont mis en lumière certains défis majeurs auxquels font face les PME manufacturières du Québec :

**Investir en achat d'équipement, en R-D et en TIC.** Le retard de nos entreprises en matière de productivité et de compétitivité s'est accentué. En 2015, leur niveau d'investissement était à leur plus bas. Pendant ce temps, les États-Unis, l'Europe et plusieurs pays émergents continuent à progresser. « L'accélération sans précédent des technologies au cours des deux dernières décennies a engendré une course à l'innovation et à l'investissement qui a imposé de nouvelles normes dans les processus et les technologies de production. Le secteur manufacturier québécois se trouve aujourd'hui face à l'urgence d'investir pour gagner en compétitivité et mieux se positionner sur les marchés internationaux »<sup>32</sup>. Nos résultats démontrent l'impact positif des investissements sur la performance des entreprises. Il est donc urgent de renforcer la culture de l'innovation de nos PME et de mettre en place des conditions facilitant davantage l'investissement en achat d'équipement, en R-D et en TIC. Pour plusieurs entreprises, il en va de leur survie à long terme.

**Recruter et retenir une main-d'œuvre spécialisée.** Ce n'est pas d'aujourd'hui que les entreprises doivent composer avec ce défi, et y faire face requiert des actions multiples. D'une part, un meilleur arrimage est nécessaire entre l'industrie, les institutions d'enseignement et les instances gouvernementales concernées pour améliorer l'image du secteur manufacturier, le rendre plus attirant auprès des jeunes et valoriser les métiers porteurs d'avenir. D'autre part, dans un contexte où le recrutement est de plus en plus compétitif, les employeurs devront attirer et fidéliser la main-d'œuvre de diverses générations, dont les valeurs sont différentes et qui nécessitent l'adaptation de leurs pratiques de gestion.

**Réduire la dépendance face à un nombre limité de clients.** Plus du tiers des PME interrogées sont placées en situation de vulnérabilité, la majorité de leurs ventes provenant de leurs trois plus importants clients. Selon les dirigeants consultés en groupe de discussion, deux options s'offrent aux entreprises pour réduire leur dépendance : offrir de nouveaux produits ou services à leurs plus petits clients actuels ou développer de nouvelles clientèles ou de nouveaux marchés. Dans les deux cas, la mise en place de partenariats avec d'autres PME peut s'avérer nécessaire pour enrichir l'expertise, offrir une valeur ajoutée ou accroître la capacité de production pour permettre de décrocher de plus gros contrats ou de nouveaux types de contrats.

**Développer les marchés extérieurs.** Dans un marché domestique où le potentiel de croissance est assez faible, vendre à l'extérieur du Québec et du Canada constitue une solution à envisager pour plusieurs entreprises désireuses de diversifier leur clientèle. Exporter est rarement facile et exige des efforts susceptibles de porter ses fruits à moyen et long termes seulement. Et nos PME ne pourront pas toujours compter sur l'avantage concurrentiel qu'est un dollar faible. Pour ce faire, elles devront offrir un produit ou un service distinctif et très concurrentiel, améliorer leur expertise à l'international et ne pas hésiter à établir des liens avec des partenaires bien implantés dans le ou les pays visés (agent manufacturier, distributeur, etc.).

Innover, exceller, rayonner hors de nos frontières. Nos PME ont démontré maintes fois qu'elles ont la capacité de se dépasser. Plus que jamais, leur succès futur sera tributaire de cette philosophie d'action.

# Références

- 1 Les ventes de biens fabriqués, ou ventes manufacturières (anciennement les livraisons des produits de propre fabrication), sont définies comme étant la valeur des produits fabriqués par les établissements qui ont été livrés à des clients. Les données sont en dollars courants et désaisonnalisés.
- 2 Institut de la Statistique du Québec, Principaux indicateurs économiques désaisonnalisés, niveaux annualisés, décembre 2015; Statistique Canada, CANSIM, tableau 304-0014, consulté en mars 2016.
- 3 Le PIB d'une industrie réfère à la valeur de la production, moins la valeur des intrants intermédiaires, mesurée en fonction des prix d'une année de base.
- 4 Institut de la Statistique du Québec, Produit intérieur brut par industrie au Québec, données désaisonnalisées et annualisées, décembre 2015.
- 5 Institut de la Statistique du Québec, Portrait statistique du secteur manufacturier au Québec, édition 2013.
- 6 Industrie Canada, Statistiques relatives à l'industrie canadienne (SIC), Fabrication (SCIAN 31 à 33), décembre 2014, consulté en mars 2016.
- 7 Ibid.
- 8 Idem note 4.
- 9 Institut de la Statistique du Québec, Le secteur manufacturier en bref, janvier 2015 (données provenant de l'Enquête annuelle sur les manufactures et l'exploitation forestière pour l'année 2012, de Statistique Canada).
- 10 Institut de la Statistique du Québec, Portrait statistique du secteur manufacturier au Québec, édition 2013.
- 11 Institut de la Statistique du Québec, Produit intérieur brut par industrie au Québec, décembre 2015; les données sont désaisonnalisées et annualisées, exprimées en dollars enchaînés de 2007.
- 12 Ibid.
- 13 Statistique Canada, CANSIM, tableau 304-0014, consulté en mars 2016.
- 14 Statistique Canada, CANSIM, tableaux 358-0024 et 358-0001, consulté en mars 2016.
- 15 Industrie Canada, Données sur le commerce en direct, consulté en mars 2016.
- 16 Institut de la Statistique du Québec, Travail et rémunération, *Résultats de l'Enquête sur la rémunération globale au Québec, collecte 2014, 2015*.
- 17 Banque Scotia, Analyse économique mondiale, prévisions mondiales actualisées, 2 mars 2016. Banque mondiale, Perspectives de l'économie mondiale, janvier 2016.
- 18 La *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre* exige que les employeurs consacrent un montant représentant au moins 1 % de leur masse salariale à des dépenses de formation admissibles.
- 19 La productivité du travail est obtenue en divisant le PIB réel d'un pays par le nombre total d'heures travaillées pour une année.
- 20 OCDE, PIB par heure travaillée (indicateur), mars 2016. Les données sont exprimées en dollars US constants de 2010.
- 21 Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (Cirano), *Le Québec économique, Productivité du travail par secteur d'activité*, 2015.
- 22 Banque Scotia, Analyse économique mondiale, Prévisions mondiales actualisées, 2 mars 2016.
- 23 Statistique Canada, Dépenses en immobilisations pour machine et matériel par secteur, par province et par territoire, consulté en mars 2016.
- 24 Statistique Canada, CANSIM, tableaux 358-0024 et 358-0001, consulté en mars 2015.
- 25 Gérald Filion, *Innovation, éducation, transport : les décideurs sont-ils à l'écoute?*, radio-canada.ca, 26 janvier 2016.
- 26 Institut de la Statistique du Québec, Principaux indicateurs économiques désaisonnalisés, niveaux annualisés, 2015. Institut de la Statistique du Québec, Valeur des exportations internationales par pays de destination, Québec et Canada, 2014 et 2015. Industrie Canada, Données sur le commerce en direct, exportations totales du Québec, consulté en mars 2016.
- 27 Institut de la Statistique du Québec, Principaux indicateurs économiques désaisonnalisés, niveaux annualisés, 2015; données en dollars constants de 2007.
- 28 Industrie Canada, Données sur le commerce en direct, exportations totales du Québec, consulté en mars 2016. Institut de la Statistique du Québec, Valeur des exportations internationales par pays, Québec et Canada, 2014 et 2015.
- 29 Industrie Canada, Données sur le commerce en direct, exportations totales du Québec, consulté en mars 2016.
- 30 Banque du Canada, Moyennes des taux de change – dix dernières années, consulté en mars 2016; Banque Scotia, Analyse économique mondiale, Prévisions mondiales actualisées, 2 mars 2016.
- 31 Affaires Mondiales Canada, Canada-Union européenne : Accord économique et commercial global (AECG), consulté en mars 2016.
- 32 Desjardins Études économiques, Le secteur manufacturier au 21<sup>e</sup> siècle : au-delà de l'usine, 16 septembre 2015.



1080, côte du Beaver Hall,  
bureau 900  
Montréal (Québec) H2Z 1S8  
Téléphone : 514-875-8789  
Sans frais : 1 888-875-8789

[info@stiq.com](mailto:info@stiq.com)  
[stiq.com](http://stiq.com)



PRODUCTION GRAPHIQUE : TOUCAN 450.724-1483

