

# Baromètre industriel québécois

Un portrait inédit du secteur manufacturier du Québec

3<sup>e</sup> ÉDITION



# Introduction

## Sous-Traitance industrielle Québec (STIQ)

Fondée en 1987, STIQ est une association d'entreprises manufacturières québécoises qui s'est donné pour mission d'améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement en aidant les fournisseurs à se développer, à diversifier leur clientèle et à identifier des occasions d'affaires auprès des donneurs d'ordres.

L'association offre des services professionnels et techniques de recherche, d'évaluation et d'accompagnement d'entreprises en plus d'organiser de nombreux événements de maillage, et ce, dans le but de créer des réseaux de sous-traitants et fournisseurs forts, capables de se tailler une place tant sur les marchés locaux qu'internationaux.

STIQ, la référence au niveau de la chaîne d'approvisionnement québécoise, possède un répertoire de fournisseurs mis à jour annuellement, qui détaille la capacité industrielle de plus de 4 000 entreprises œuvrant, entre autres, dans les secteurs du transport, de l'aéronautique, de l'énergie et des ressources.

## Contexte de l'étude et méthodologie

Grâce à sa connaissance approfondie du domaine industriel, STIQ a développé en 2009 une série d'indicateurs inédits, destinés à dresser un portrait réaliste et concret de ce secteur. STIQ a ainsi confié au Bureau d'Intervieweurs Professionnels (BIP) la réalisation d'un sondage téléphonique annuel portant sur ces indicateurs, et ce, auprès de PME manufacturières québécoises.

La population d'enquête du sondage 2011 était constituée de 1 650 PME manufacturières localisées au Québec ayant entre 20 et 300 employés et inscrites dans la base de données de STIQ. Un échantillon de 400 PME a été joint. La répartition de cet échantillon est représentative par rapport à la population d'enquête, tant aux niveaux géographique et sectoriel que de la taille des entreprises.

À la suite de la réalisation de l'enquête, STIQ a confié à SECOR Conseil l'analyse des résultats statistiques bruts et de l'évolution des indicateurs. L'information a été complétée par différentes données sectorielles ainsi que par diverses analyses de marchés.

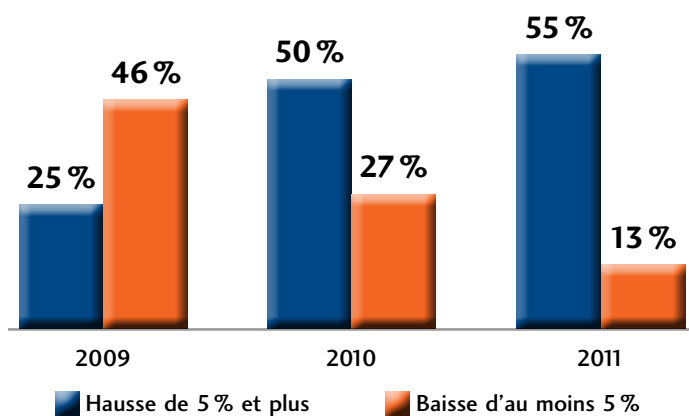
STIQ présente les résultats de cette démarche objective et scientifique dans ce document, offrant ainsi une vue d'ensemble sur la situation actuelle du secteur manufacturier.

# La croissance s'accroît



Les entreprises manufacturières québécoises doivent composer dans un contexte économique aux messages ambivalents. D'un côté, l'économie québécoise a su émerger de la crise financière et économique de 2008 sans trop de dommage. Les marchés domestiques québécois et même canadiens sont demeurés fermes et, plusieurs entreprises ont ainsi pu récupérer rapidement des ventes, que ce soit au Québec ou sur le marché interprovincial.

## Entreprises selon la variation de leur chiffre d'affaires (% des répondants)



Source : STIQ – Indicateurs économiques de la sous-traitance industrielle au Québec (2012)

D'un autre côté, les États-Unis, qui demeurent le principal marché d'exportation des entreprises québécoises, ont traversé une période beaucoup plus trouble. Si les États-Unis ont renoué avec une croissance économique positive en 2011, la reprise demeure lente par rapport au rebond observé historiquement après une récession. Cette situation s'explique par le désendettement des ménages américains et la prudence des entreprises à embaucher. La consommation des ménages ne peut plus soutenir l'économie comme elle le faisait avant la crise financière de 2008. Ce sont donc les entreprises qui doivent désormais prendre le relais mais ce sont des renversements structurels de l'économie qui s'opèrent difficilement à court terme.

À la lumière du sondage effectué par STIQ auprès des PME manufacturières, on observe néanmoins que la croissance prend de plus en plus pied. Si on voyait poindre le retour à la croissance lors de l'enquête de 2010, il semble qu'elle s'accroît en 2011.

En effet, de 2010 à 2011, 55 % des entreprises répondantes ont connu une augmentation d'au moins 5 % de leur chiffre d'affaires alors que seulement 13 % ont affiché une diminution d'au moins 5 %. Ces chiffres démontrent une nette amélioration en comparaison à la situation de 2009 (25 %). La croissance est légèrement plus rapide pour les petites entreprises (20 à 49 employés), dont 56 % affirment avoir connu une croissance de plus de 5 % de leur chiffre d'affaires cette année.

De plus, on peut penser que le nombre d'emplois est en croissance puisque 35 % des entreprises affirment avoir augmenté leur nombre d'employés de plus de 5 %, contre seulement 16 % des entreprises ayant diminué leur nombre d'emplois de plus de 5 %.

L'industrie minière (dépenses plus de 3 milliards \$ en 2011), qui connaît un élan certain, n'est pas étrangère à la hausse des chiffres d'affaires de plusieurs entreprises. Par exemple, la construction des installations requiert l'apport de plusieurs entreprises manufacturières, notamment dans les secteurs des plaques et des structures métalliques. Les projets prévus dans le Plan Nord et ailleurs au Québec annoncent de bonnes nouvelles pour le secteur manufacturier québécois.

Les entreprises du secteur des transports poursuivent leurs travaux préparatoires à la réalisation du métro de Montréal, pour lequel le consortium Bombardier-Alstom fait appel à plusieurs sous-traitants pour des composants de wagons. Le secteur aérospatial poursuit quant à lui son rôle clé auprès de sous-traitants québécois. Plusieurs entreprises du secteur sont impliquées dans différents projets destinés à des percées technologiques liées à la puissance croissante des appareils et à leur plus faible consommation énergétique.

Le milieu énergétique continue à avoir recours à l'expertise des fournisseurs québécois. C'est le cas notamment de l'industrie éolienne dont les projets de Cartier Énergie et de Northland Power ont été mis en opération en 2011. On prévoit que l'industrie éolienne a encore des projets pour plus de 2 000 mégawatts d'ici l'horizon 2015.

L'année 2011 a aussi été celle durant laquelle la Marine canadienne a octroyé à Halifax Shipyard, du groupe Irving, en Nouvelle-Écosse, le contrat de 25 milliards \$ pour la construction de vaisseaux de combats. Malgré le fait que le coup fut difficile à encaisser pour le Chantier Davie à Lévis, il peut s'agir d'une occasion d'affaires pour plusieurs entreprises québécoises reliées à la construction navale. À cet égard, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada estimait « que les autres membres de l'industrie navale pourront obtenir plus de la moitié de la valeur des contrats de construction navale » et ajoutait que « certains travaux devraient être confiés à des chantiers autres » que celui d'Halifax, « ainsi qu'à des industries connexes produisant du matériel qui équipera les navires ou offrant des services essentiels à la réalisation du projet ».

Ces quelques exemples illustrent bien que de grands et moins grands projets contribuent à alimenter les carnets de commande des fournisseurs québécois. Ces projets viennent aussi de secteurs diversifiés, ce qui ajoutent à la robustesse de la croissance observée.

1 Le Soleil, « Achat de Techsol Marine par Imtech: une perspective de croissance », 20 septembre 2011.

2 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Fiche d'information Avantages économiques de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale, décembre 2011.



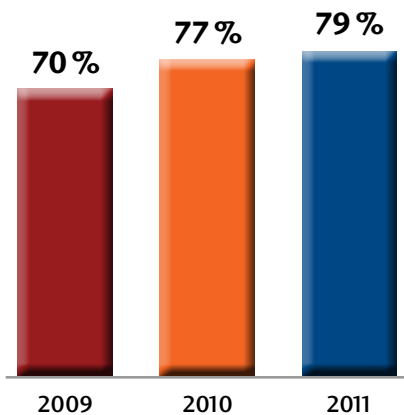
# Un bon taux d'occupation et gains de productivité



L'utilisation des capacités de production des entreprises québécoises a continué de s'améliorer en 2011. Selon le sondage, 79 % des entreprises répondantes affichent un taux d'utilisation de leur capacité maximale de production supérieur à 50 %. Cela représente une augmentation de 2 % par rapport à 2010 et de 9 % par rapport à 2009. Néanmoins, le fait que moins de la moitié des entreprises (seulement 43 %) soient occupées à plus de 75 % de leur capacité démontre qu'il y a encore beaucoup de place pour la croissance.

## Utilisation de plus de la moitié de la capacité de production

(% des répondants)

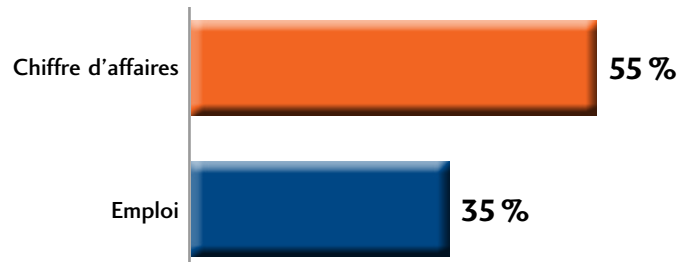


Source : STIQ – Indicateurs économiques de la sous-traitance industrielle au Québec (2012)

De plus, la productivité des entreprises s'est améliorée si l'on se fie à la croissance de la production en comparaison à celle de l'emploi. Comme la proportion d'entreprises ayant connu une croissance de plus de 5 % du chiffre d'affaires a été supérieure à celle de l'emploi, soit 55 % contre 35 %, on peut conclure à une amélioration de la productivité globale des entreprises.

## Croissance de 5% et plus

(% des répondants)



Source : STIQ – Indicateurs économiques de la sous-traitance industrielle au Québec (2012)

Toujours en lien avec la productivité, le sondage s'intéressait aux entreprises à dominance étrangère dotées d'autres filiales en Amériques. Il appert que les trois quarts (74 %) des répondants québécois jugent leur productivité équivalente ou supérieure aux autres filiales alors que seulement 16 % considèrent leur productivité comme étant inférieure. Cet aspect est particulièrement important dans un contexte où les installations des entreprises multidomestiques sont souvent en concurrence entre elles pour les nouveaux projets d'investissements, voire pour éviter leur fermeture.



79 % DES ENTREPRISES RÉPONDANTES AFFICHENT UN TAUX D'UTILISATION DE LEUR CAPACITÉ MAXIMALE DE PRODUCTION SUPÉRIEUR À 50 %.

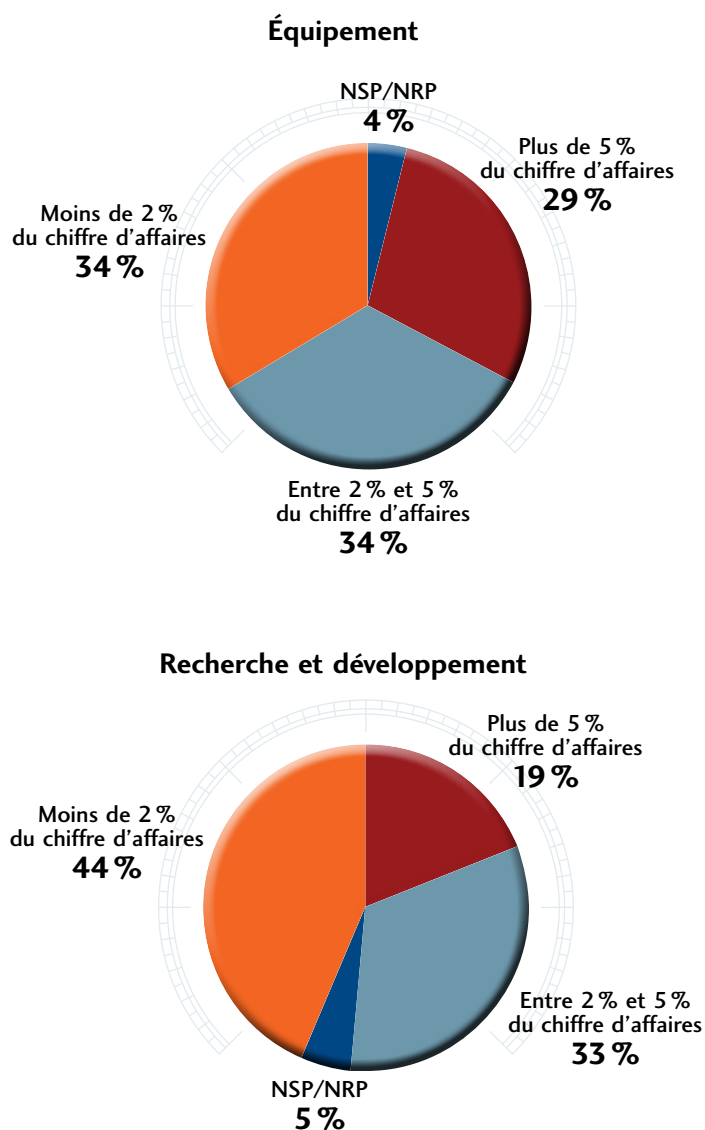
# Les investissements en équipement et en R&D à la traîne



L'investissement dans les technologies de fabrication est certainement l'une des clés de la productivité et de la compétitivité des entreprises manufacturières. On constate que la majorité des entreprises répondantes indiquent avoir investi plus de 2 % de leur chiffre d'affaires dans l'achat d'équipement (63 % des entreprises) ainsi que dans la recherche et le développement de produits et de procédés (52 % des entreprises).

## Investir en équipement et en recherche et développement de produits ou de procédés

(% des répondants)



Source : STIQ – Indicateurs économiques de la sous-traitance industrielle au Québec (2012)

Que près des deux tiers des entreprises investissent plus de 2 % dans leurs équipements peut paraître rassurant dans un contexte où la valeur du dollar canadien s'est maintenu par rapport au dollar américain et à l'euro. Le pouvoir d'achat pour de nouveaux équipements et de nouvelles technologies de fabrication est donc demeuré sensiblement le même en 2011. Dans cette conjoncture, les PME peuvent ajouter à leur productivité à des coûts relativement moindres.

Toutefois, ce dernier résultat reste fondamentalement un demi-succès car le rythme des investissements ne permettrait pas de renouveler le stock d'équipements. On estime qu'il faudrait qu'une majorité d'entreprises investissent plus de 5 % de leur chiffre d'affaires<sup>3</sup> dans l'achat d'équipement pour que le parc soit complètement mis à niveau sur la période d'amortissement comptable (10 ans). Or, le sondage indique que seulement un peu plus du quart des entreprises le font.

Par ailleurs, bien que la majorité des entreprises investissent plus de 2 % de leur chiffre d'affaires en recherche et développement de produits ou de procédés, on constate un recul de 7 % en comparaison à 2010. Cette évolution peut s'expliquer par l'incertitude liée au contexte économique actuel, mais une attention est nécessaire pour éviter que cette tendance se poursuive. De même, les entreprises ont investi moins en recherche et développement qu'en achat d'équipement en 2011. Ce résultat reste mitigé sachant que les entreprises américaines ont investi en 2011 en moyenne 2,8 % en recherche et développement<sup>4</sup>.

Il est utile de noter que contrairement à ce que l'on pourrait penser, les entreprises de 100 à 300 employés sont celles qui sont le moins portées à investir plus de 5 % de leur chiffre d'affaires en recherche et développement et le plus portées à investir moins de 2 %. Cet aspect devra être suivi de près afin de s'assurer que les grandes entreprises n'aient pas un sentiment de « confort » quand à la nécessité de se renouveler.

À la lumière de ces résultats, il faut s'interroger sur les moyens qui sont le plus susceptibles de stimuler l'investissement en équipement et en recherche et développement. Cet aspect est d'autant plus important que dans les prochaines années, la croissance économique reposera davantage sur les investissements et la croissance des entreprises que sur les dépenses des consommateurs ou des gouvernements.

<sup>3</sup> Analyse SECOR

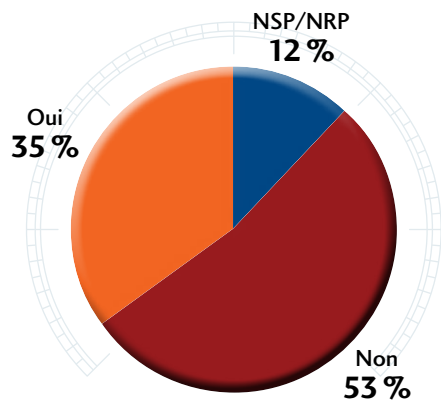
<sup>4</sup> Battelle and R&D Magazine 2012 Global R&D Funding Forecast, December 2011

# Des marchés exigeants



En dépit de la croissance apparente des entreprises, il demeure difficile de gagner de nouvelles parts de marché. En effet, la majorité des entreprises, soit 53 %, gagne encore aujourd'hui moins de la moitié des contrats pour lesquels elles ont soumissionnés. Par contre, le nombre d'entreprises disant gagner plus de la moitié de leurs propositions a augmenté de 7 % de 2010 à 2011 en passant de 28 % à 35 %, mais il s'agit ni plus ni moins du résultat observé en 2009 (37 %). On peut en déduire néanmoins que la baisse subite en 2010 n'était pas annonciatrice d'une tendance à la baisse qui aurait pu être le signal d'un effritement des marchés.

## Gagner une soumission sur deux (% des répondants)

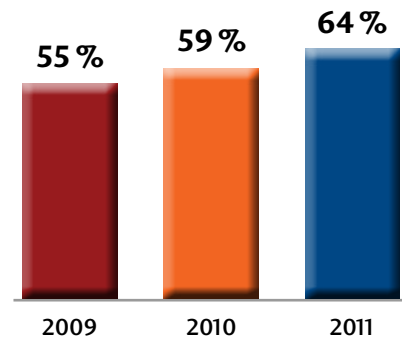


Source : STIQ – Indicateurs économiques de la sous-traitance industrielle au Québec (2012)

Pour accomplir leurs engagements, la majorité des entreprises fait appel à la sous-traitance et ce nombre est en croissance. Néanmoins, la majorité des répondants (63 %) octroie moins de 10 % de son chiffre d'affaires en sous-traitance pour réaliser les commandes. La constitution de réseaux et de partenariats est une avenue souvent souhaitable pour assurer la compétitivité des entreprises et la tendance à la hausse depuis 2009 à cet égard est intéressante. Il importe par ailleurs que l'impartition des activités soit bien gérée afin que les gains de synergie ne soient pas outrepassés par le manque de coordination et de communication.

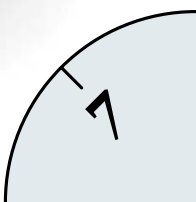
**53 % DES ENTREPRISES GAGNENT ENCORE AUJOURD'HUI MOINS DE LA MOITIÉ DES CONTRATS POUR LESQUELS ELLES ONT SOUMISSIONNÉS.**

## Appel à la sous-traitance (% des répondants)



Source : STIQ – Indicateurs économiques de la sous-traitance industrielle au Québec (2012)

Dans cet environnement fortement concurrentiel, il est manifeste que les donneurs d'ordres demeurent exigeants, mais le nombre d'occasions d'affaires paraît compenser amplement les appels de proposition infructueux. L'année 2011 pave peut-être la voie à un nouveau cycle de croissance, mais il importe de maintenir la capacité à s'adapter à des situations changeantes. Si, par exemple, l'industrie minière connaît actuellement une période relativement faste, les prix des minerais pourraient chuter et causer un ralentissement. Les entreprises québécoises doivent pouvoir capitaliser sur les occasions de croissance, mais en parallèle, elles ne doivent pas perdre leur polyvalence.



# Concentration de la clientèle et intégration à des chaînes d'approvisionnement



Près de 4 entreprises sur 10 (38 %) associent plus de 10 % de leur chiffre d'affaires à de nouveaux clients, ce qui est généralement un signe de santé et très certainement un signe de croissance. Néanmoins, ce nombre est légèrement en décroissance depuis 2009, où il était de 42 %.

Le degré de diversification de la clientèle des entreprises sondées demeure à un niveau intéressant. Ainsi, même si le nombre d'entreprises dont plus de 75 % du chiffre d'affaires provient des trois plus gros clients a augmenté de 2 points de 2010 à 2011, pour passer à 12 %, la vulnérabilité des sous-traitants reste limitée. Ce sont les entreprises de 20 à 49 employés qui reposent le plus sur leurs trois plus importants clients.

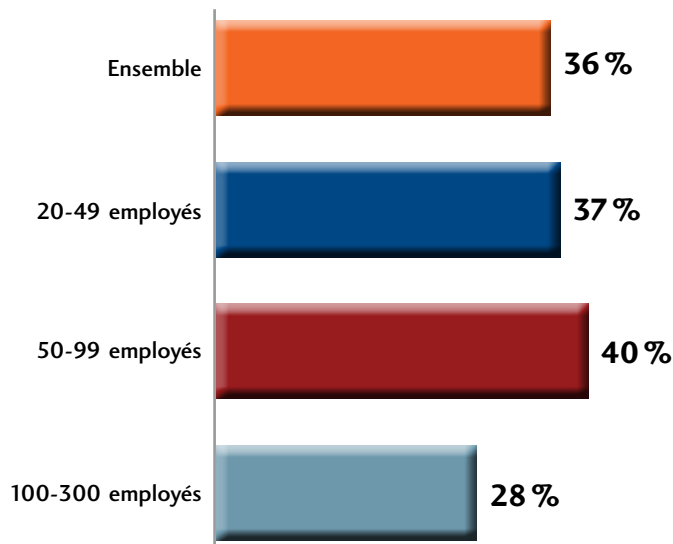
De manière générale, les PME québécoises doivent être conscientes de leur vulnérabilité et s'assurer d'une certaine diversification de leur clientèle. En effet, on remarque que les PME qui réussissent le mieux sont celles qui œuvrent dans quelques domaines d'application. De cette façon, il est possible de mieux contrer les cycles économiques qui influencent l'évolution de la demande.

Au-delà du nombre de clients, certains ont une importance plus grande car ils permettent aux PME d'innover et de rayonner hors de leur marché domestique. Des relations étroites avec de grands donneurs d'ordres peuvent contribuer à cette évolution des PME et ainsi accroître leur dynamisme. Le sondage 2011 montre que 36 % des répondants affirment que 25 % et plus de leur chiffre d'affaires est attribuable à des donneurs d'ordres. Seules les entreprises de plus grande taille affiche un niveau moindre, mais cela s'explique en partie par le fait que certaines sont elles-mêmes des donneurs d'ordres et se situent en bout de chaîne de production. À noter que cette intégration dans des chaînes d'approvisionnement peut contribuer à l'amélioration du commerce international, soit directement via des exportations à des donneurs d'ordres non localisés au Québec, ou indirectement par l'exportation du donneur d'ordres québécois.

**36 % DES RÉPONDANTS AFFIRMENT QUE 25 % ET PLUS DE LEUR CHIFFRE D'AFFAIRES EST ATTRIBUABLE À DES DONNEURS D'ORDRES.**

## Plus de 25% du chiffre d'affaires attribuable à des donneurs d'ordres

(% des répondants)

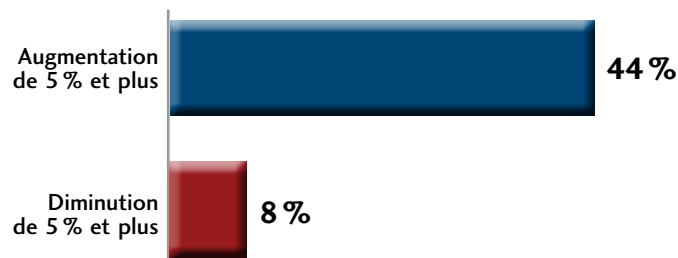


Source : STIQ – Indicateurs économiques de la sous-traitance industrielle au Québec (2012)

Par rapport à 2010, le sondage montre une croissance intéressante des affaires réalisées avec des donneurs d'ordres. Ainsi, de 2010 à 2011, 44 % des entreprises répondantes ont connu une augmentation d'au moins 5 % de leur chiffre d'affaires attribuables aux donneurs d'ordres alors que seulement 8 % ont affiché une diminution d'au moins 5 %. La croissance est d'ailleurs relativement uniforme entre les différents types d'entreprises, si ce n'est que les plus petites étaient en plus grande proportion à afficher une variation supérieure à 20 %.

## La variation du chiffre d'affaires attribuable aux donneurs d'ordres de 2010 à 2011

(% des répondants)



Source : STIQ – Indicateurs économiques de la sous-traitance industrielle au Québec (2012)

# Un défi lié à la main-d'œuvre spécialisée

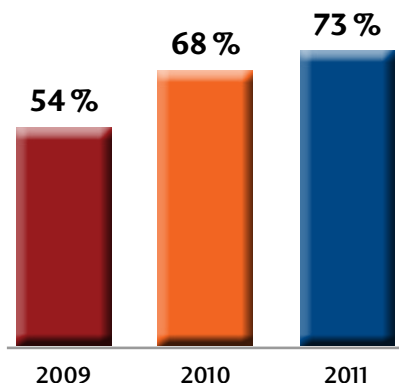


La concurrence entre les entreprises manufacturières ne concerne pas uniquement les produits offerts, mais également leurs intrants, comme la main-d'œuvre. Ainsi, l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre spécialisée sont des enjeux importants pour la majorité des entreprises du secteur manufacturier, et la situation s'aggrave d'année en année en raison, entre autres, de la rareté de personnel dans certains domaines. Le défi de recrutement reste néanmoins le plus criant, selon le sondage.

En 2011, 73 % des entreprises affirment que le recrutement de main-d'œuvre spécialisée est un problème important, un chiffre en hausse de 19 % par rapport à 2009. Si le ralentissement économique a atténué les difficultés de recrutement par rapport à la période précise, le phénomène refait surface avec le cycle de croissance. Le problème paraît plus prononcé pour les grandes entreprises de 100 à 300 employés, dont 81 % éprouvent des difficultés de recrutement

## Le problème de recrutement de la main-d'œuvre spécialisée

(% des répondants)



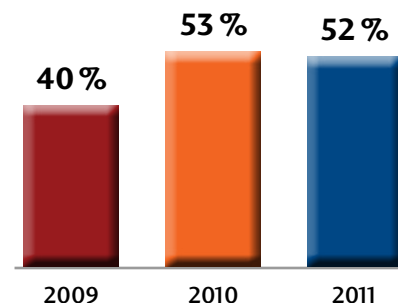
Source : STIQ – Indicateurs économiques de la sous-traitance industrielle au Québec (2012)

L'adéquation entre l'offre et la demande pour certains métiers est certainement au centre de cet enjeu de recrutement. D'un côté, on peut identifier le plus faible attrait auprès des jeunes de la formation de certains métiers de fabrication comme un important facteur explicatif. C'est le cas par exemple des soudeurs dont les cohortes comblent à peine 50 % de la demande. D'un autre côté, cet écart peut également s'expliquer par la difficulté de certaines entreprises à offrir des salaires compétitifs. D'autres secteurs parviennent à tirer leur épingle du jeu et la rareté du personnel compétent commande des ajustements que certaines organisations ont possiblement plus de mal à adopter.

L'enjeu de rétention apparaît moins alarmant, mais il reste critique. En effet, 52 % des entreprises affirment avoir des difficultés en ce qui a trait à la rétention de leurs employés spécialisés et ce chiffre est en hausse de 12 % depuis 2009. Il est également intéressant de noter qu'il n'existe pas de différence notable dans l'ampleur du problème de rétention selon la taille des entreprises.

## Le problème de rétention de la main-d'œuvre spécialisée

(% des répondants)



Source : STIQ – Indicateurs économiques de la sous-traitance industrielle au Québec (2012)



73 % DES ENTREPRISES AFFIRMENT QUE LE RECRUTEMENT DE MAIN-D'ŒUVRE SPÉCIALISÉE EST UN PROBLÈME IMPORTANT.



# La planification stratégique moins présente chez les petites entreprises



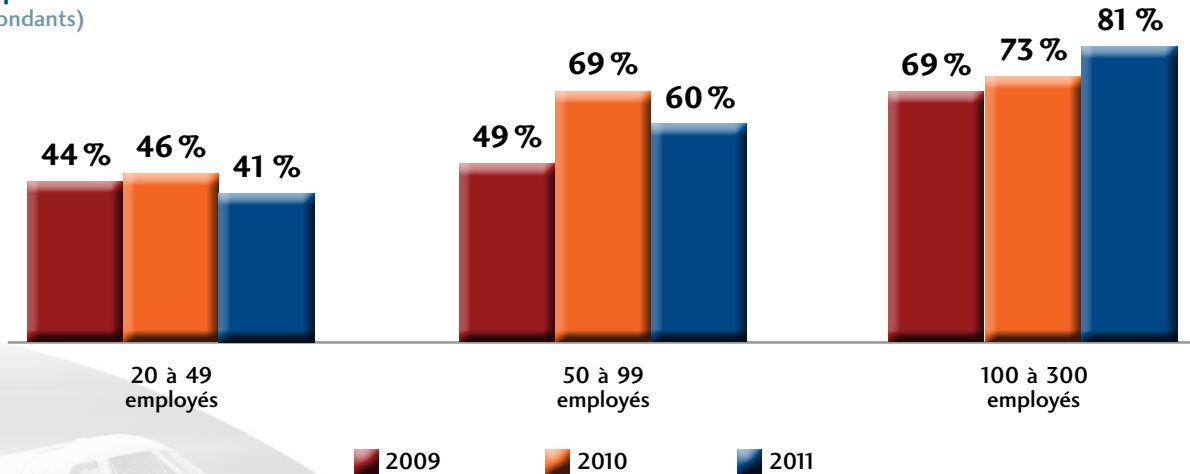
Tout comme en 2010, la réalisation d'une planification stratégique est plus répandue dans les grandes entreprises. En effet, seulement 41 % des entreprises de 20 à 49 employés ont une planification stratégique écrite depuis trois ans, alors que ce chiffre monte à 60 % pour les entreprises de 50 à 99 employés et à 81 % pour les entreprises de 100 à 300 employés. La comparaison annuelle par taille d'entreprise montre même une détérioration de la présence d'un exercice de planification stratégique chez les entreprises de 20 à 99 employés après que la situation se soit améliorée entre 2009 et 2010.

Peut-on expliquer ce phénomène par une absence de culture en planification? Selon la Harvard Business School, 85 % des principaux dirigeants passent moins d'une heure par mois à discuter de stratégie. Il se pourrait que la croissance des entreprises fasse en sorte que ces dirigeants soient trop pris dans les activités d'opération et s'accordent peu de recul. Il est vrai que la réalisation d'une telle planification requiert un niveau d'effort et de disponibilité de ressources que les entreprises de moins de 50 employés ont de la difficulté à dégager dans le quotidien des livrables et des commandes.

Pourtant, les dirigeants devraient justement profiter de cette embellie économique pour revoir ou établir leur priorité et leurs orientations stratégiques.

## Existence d'une planification stratégique écrite depuis 3 ans

(% des répondants)



Source : STIQ – Indicateurs économiques de la sous-traitance industrielle au Québec (2012)

## Saisir les possibilités

En conclusion, les entreprises manufacturières du Québec semblent participer activement à ce qui pourrait s'annoncer comme un nouveau cycle de croissance. Au cours de 2011, elles ont augmenté leur production et le nombre de leurs employés. De plus, le taux d'occupation des installations continuent d'augmenter alors que leur productivité est à la hausse. Il demeure que des défis persistent à court terme, notamment en ce qui a trait à l'attraction de main-d'œuvre spécialisée et à la pratique de planification.

La réussite des manufacturiers passe aussi par de plus grands investissements en équipement et en R&D afin de s'adapter constamment aux besoins de leurs clients et aux impératifs d'une concurrence internationale. L'entreprise ne doit pas restreindre sa créativité à la conception de nouveaux produits et procédés, mais doit aussi penser à renouveler son modèle d'affaires et d'organisation. Ce renouvellement pourrait même devenir encore plus important si le cycle de croissance qui s'est amorcé est plus timide que celui observé avant la crise de 2008.

Cette étude a été réalisée par:



En collaboration avec:



En partenariat avec:



**Canada**

**Développement  
économique, Innovation  
et Exportation**

**Québec** 



FACILITER · FINANCER · PROPULSER

Sous-Traitance Industrielle Québec  
1080, côte du Beaver Hall, bureau 900, Montréal (Québec) H2Z 1S8  
Téléphone: 514 875-8789 / 1 888 875-8789  
Télécopieur: 514 875-9105  
Courriel: [info@stiq.com](mailto:info@stiq.com)  
Site Internet: [www.stiq.com](http://www.stiq.com)  
Le système de gestion de la qualité de STIQ est enregistré ISO 9001:2008.