



Profil de l'industrie **québécoise du meuble**



Profil de l'industrie **québécoise du meuble**



REMERCIEMENTS

L'élaboration du Profil de l'industrie québécoise du meuble a été rendue possible grâce aux collaborations suivantes:

Direction du projet:

- Marie-Josée Lizotte, directrice des biens de consommation
- Mawana Pongo, directeur du développement des industries

Équipe de réalisation:

- Martin Landry, analyste et conseiller – rédaction, Direction du développement des industries
- Frédéric Simard, conseiller en développement industriel – meuble, Direction des biens de consommation

Collaboration spéciale:

- Lise Grenier, Direction du développement des industries
- André Gagnon, Direction du développement des industries

Révision linguistique:

- François Grenier, Direction générale des communications et des services à la clientèle

Secrétariat:

- Lucette Gélinas, Direction du développement des industries

Assistance technique:

- Jean-François Grenier, Direction du développement des industries

Édition:

- Kathleen Bernard, Direction générale des communications et des services à la clientèle
- Joëlle Morency, Direction générale des communications et des services à la clientèle
- Marie Roy, Direction générale des communications et des services à la clientèle

Photo page couverture: Shermag

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec, 2007

ISBN:978-2-550-50899-1

ISBN:978-2-550-50900-4 (Pdf)

© Gouvernement du Québec, 2007

TABLE DES MATIÈRES

TABLEAU, SCHÉMAS, GRAPHIQUES ET ENCADRÉ.....	4.
INTRODUCTION.....	5.
1 – DÉFINITION DE L'INDUSTRIE, DE LA GRAPPE ET DU PROCESSUS DE PRODUCTION.....	6.
1.1 – Définition de l'industrie du meuble.....	6.
1.2 – Grappe industrielle du meuble.....	7.
2 – PRINCIPAUX ACTEURS	9.
2.1 – Association des fabricants de meubles du Québec (AFMQ).....	9.
2.2 – Partenariat de recherche sur l'industrie du meuble (PARiM).....	9.
2.3 – Chaire industrielle de recherche sur le meuble de l'UQTR.....	10.
2.4 – Association des fabricants et détaillants de l'industrie de la cuisine du Québec (AFDICQ)	10.
2.5 – Comité sectoriel de main-d'œuvre des industries des portes et fenêtres, du meuble et des armoires de cuisine (CSMOIPFMAC).....	10.
3 – ÉVOLUTION RÉCENTE DE L'INDUSTRIE DU MEUBLE.....	11.
3.1 – Nouveaux paradigmes de production	11.
3.2 – Développement de produits, innovation et design	11.
3.3 – Introduction des TIC.....	12.
3.4 – Commercialisation, marketing et services.....	12.
4 – MAIN-D'ŒUVRE ET ORGANISATION DU TRAVAIL.....	13.
4.1 – Quelques repères.....	13.
4.2 – Changements importants en cours.....	14.
5 – CARACTÉRISTIQUES DE L'INDUSTRIE.....	15.
5.1 – Structure de l'industrie.....	15.
5.1.1. – Taille des entreprises.....	15.
5.1.2 – Principales entreprises	16.
5.2 – Indicateurs sectoriels récents	17.
5.2.1. – Nombre d'emplois.....	17.
5.2.2. – Investissement.....	18.
5.2.3. – Livraisons manufacturières de l'industrie du meuble réparties selon les sous-secteurs.....	19.
5.2.4. – Livraisons, exportations et importations	20.
5.2.5. – Importance de l'industrie québécoise du meuble au Canada.....	22.
6 – SIX FACTEURS QUI INFLUENCENT L'INDUSTRIE QUÉBÉCOISE DU MEUBLE.....	23.
7 – NOUVEAUX FACTEURS CRITIQUES DE SUCCÈS	26.
7.1. – Importance de moduler son offre de produits et services en fonction des goûts des consommateurs.....	26.
7.2. – Importance de développer une entreprise apprenante, réseautée, flexible et créative	26.
8 – CONCLUSION	29.
9 – BIBLIOGRAPHIE ET SOURCES DE DONNÉES	30.

TABLEAU, SCHÉMAS, GRAPHIQUES ET ENCADRÉ

TABLEAU

1. Principales entreprises de meuble au Québec en 2007

SCHÉMAS

1. Grappe industrielle du meuble
2. Nombre d'établissements et sous-secteurs de l'industrie
3. Nouveaux modèles d'entreprises appliqués à l'industrie du meuble

GRAPHIQUES

1. Répartition des établissements par sous-secteur de l'industrie (2006)
2. Répartition des emplois par région (en %) en 2006
3. Évolution des investissements dans l'industrie du meuble au Québec (1998-2006)
4. Livraisons manufacturières de l'industrie du meuble réparties selon les principaux sous-secteurs (2006)
5. Livraisons manufacturières, exportations et importations internationales dédouanées au Québec (1998-2006)
6. Exportation de l'industrie québécoise du meuble par sous-secteur (1998-2006)
7. Évolution des parts relatives des pays dans les importations de meubles dédouanées au Québec (2002 et 2006)
8. Comparaison des niveaux d'emplois du Québec et des autres provinces canadiennes selon les sous-secteurs de l'industrie du meuble (2005)
9. Comparaison de la valeur des livraisons du Québec, de l'Ontario et du Canada selon les sous-secteurs de l'industrie du meuble (2005)
10. Indice des prix par sous-secteur de l'industrie canadienne du meuble (1996-2010)
11. Évolution des parts relatives des pays dans les importations de meubles aux États-Unis (2000-2005)

ENCADRÉ

1. Processus de production

0.0 INTRODUCTION

L'industrie du meuble demeure l'un des plus importants employeurs manufacturiers québécois se situant au cinquième rang en 2005. Cette industrie se caractérise par sa forte intensité en main-d'œuvre, sa présence dans presque toutes les régions du Québec et le fait qu'elle soit majoritairement de propriété québécoise. À l'instar du secteur manufacturier québécois, les changements structurels s'opérant dans une industrie du meuble désormais mondialisée amènent les entrepreneurs à redéfinir leur modèle d'entreprises.

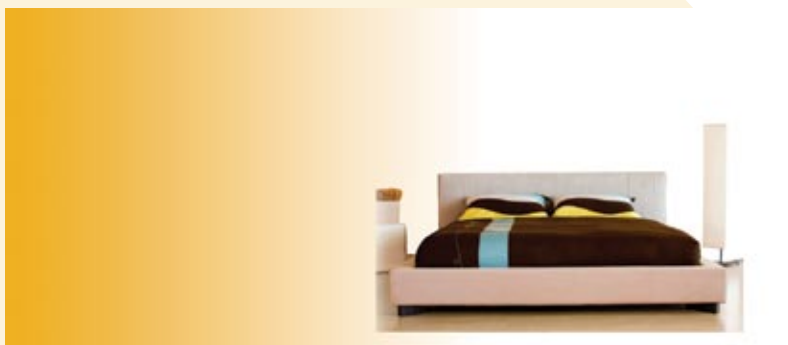
Bénéficiant de la proximité du plus grand marché de consommation de meuble au monde, les États-Unis, l'industrie québécoise du meuble a toujours su profiter des nouvelles occasions qui s'offraient à elle. Ainsi, elle a pris rapidement de l'expansion à la suite de l'Accord de libre échange Nord-américain (ALENA) entrée en vigueur en 1994. Depuis 2002 cependant, elle subit la pression combinée de la hausse du dollar canadien et de la concurrence féroce des pays à faibles coûts de production sur ses marchés traditionnels. Si le passé est garant de l'avenir, elle trouvera, encore une fois, les moyens de relever de nombreux défis, lesquels sont occasionnés par la mondialisation, afin d'en tirer parti. Pour ce faire, l'industrie devra revoir ses stratégies, réviser ses chaînes de valeur et d'approvisionnement, et, finalement, réinvestir dans les nouveaux modèles d'entreprises gagnants. La mise en place de mesures d'aides gouvernementales destinées à relancer l'investissement devrait contribuer à la concrétisation du projet de *L'Entreprise de fabrication de meubles du futur*¹, une initiative émanant de l'industrie québécoise du meuble.

¹ *L'Entreprise de fabrication de meubles du futur* présente l'ensemble des travaux de recherche que le Partenariat de recherche sur l'industrie du meuble a entrepris pour définir une vision de l'industrie ainsi que les moyens de la concrétiser. Quatre groupes de réflexion ont ainsi été constitués en fonction des thèmes suivants : modèles d'affaires, commercialisation, technologie, ainsi que main-d'œuvre et management. Plusieurs représentants des entreprises de meubles, du gouvernement québécois, de chaires de recherche, d'établissements d'enseignement, d'associations industrielles, du Comité sectoriel de main-d'œuvre, etc. ont participé à ces travaux, qui se sont échelonnés sur une période de neuf mois.

1.0 Définition de l'industrie, de la grappe et du processus de production

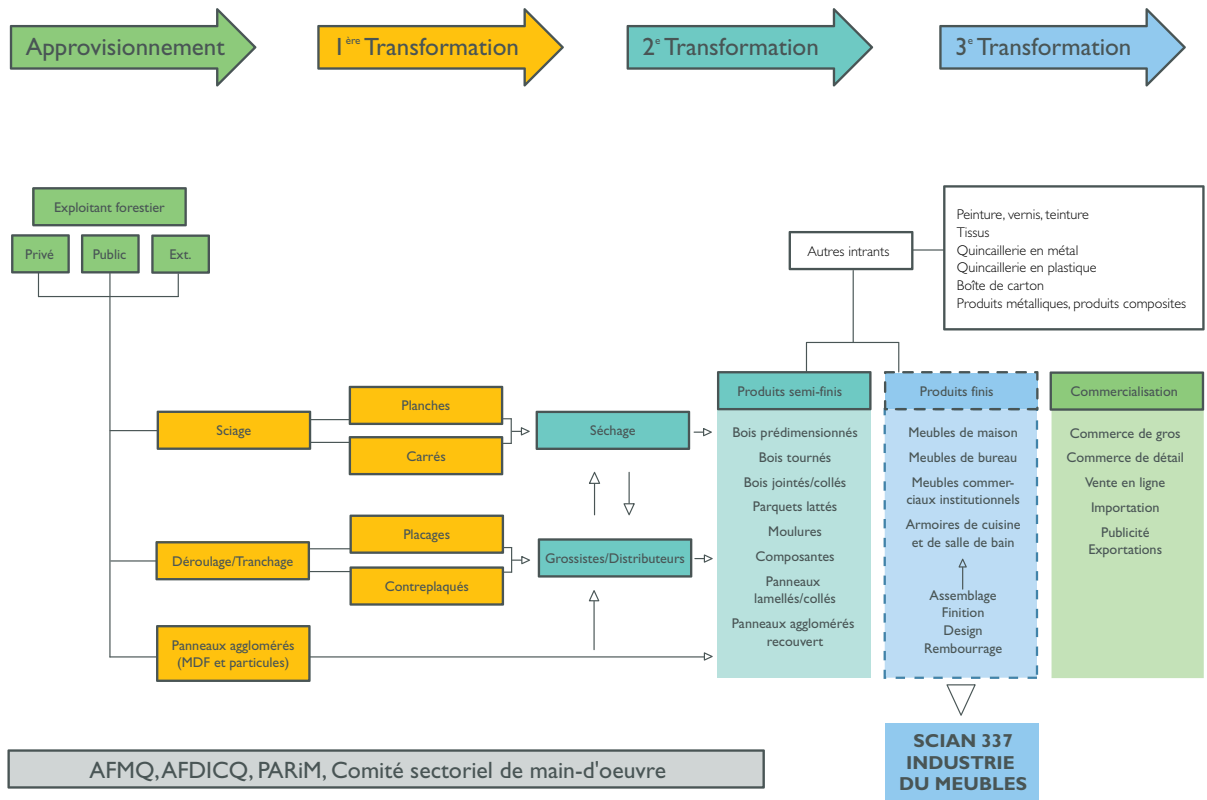
1.1 Définition de l'industrie du meuble

Dans le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN), le numéro de code de classification manufacturière de l'industrie du meuble est le 337. Ce profil présente une vue d'ensemble de l'industrie québécoise du meuble qui comprend tous les établissements engagés dans la fabrication de meubles, d'armoires et de comptoirs de cuisine, de vitrines d'exposition, de cloisons, de rayonnages et de casiers, de matelas, de stores et de persiennes. Ainsi, ces biens produits correspondent à 10 numéros du SCIAN, allant de 337110 à 337920.



1.2 Grappe industrielle du meuble

Schéma I



Source: MDEIE.

Le schéma ci-dessus indique la position spécifique de l'industrie du meuble (SCIAN 337) à l'intérieur de la grappe. On y présente les différentes étapes du processus de production. Le réseau de création de valeur pour l'industrie du meuble part de la forêt (fournisseurs), passe par l'usine de meubles (processus de production) et va jusqu'au distributeur (magasins de meubles). On remarquera que les principaux produits finis sont les meubles de maison, de bureau et d'établissements institutionnels, de même que les armoires et comptoirs de cuisine et de salle de bains.

Encadré I

Comme l'illustre le schéma I (voir page 7), voici en résumé les principales étapes de la transformation d'un meuble en bois.

L'APPROVISIONNEMENT: L'industrie québécoise du meuble est intimement liée à celle du bois de feuillus. En 2003, 31 % de la production québécoise de bois de feuillus était destinée à l'industrie québécoise du meuble, représentant ainsi l'une de ses plus importantes sources de revenus. Les essences de bois le plus fréquemment utilisées par les fabricants de meubles québécois sont, par ordre décroissant, les suivants : érable à sucre, merisier, bouleau blanc, chêne, frêne, hêtre et cerisier américain.

LA PREMIÈRE TRANSFORMATION

Le processus de sciage: Le sciage consiste à transformer les billes en planches. On peut, soit récupérer les rebuts de la première opération et les transformer en composants, soit les envoyer à la déchiqueteuse pour en faire des copeaux.

Le processus de séchage: Le séchage consiste à amener le degré d'humidité des planches vertes en provenance des usines de sciage à un niveau spécifique.

LA DEUXIÈME TRANSFORMATION

Le processus de débitage de la matière première: Dans la fabrication de meubles en bois solide, le débitage figure en tête de liste dans la distribution des dépenses. La matière première, à elle seule, représente en moyenne de 25 % à 35 % des dépenses totales encourues. La matière première est constituée de planches de bois franc solide planée sur deux faces et classées selon les règles de classification de la National Hardwood Lumber Association (NHLA), des États-Unis.

La classification, le jointage et le collage: Cette étape consiste à classer les planches de bois selon leur couleur afin d'obtenir par la suite des panneaux de bois de couleur uniforme. Par la suite, les planches sont assemblées afin d'en faire des panneaux de bois solide. En moyenne de 55 % à 60 % des pièces en bois utilisés dans la fabrication de meubles sont des panneaux.

La découpe: Le débitage consiste à prendre une décision de découpe complète sur une planche de bois franc en minimisant les rebuts pour chaque planche.

L'usinage: L'usinage représente une portion très importante du temps total de fabrication d'un meuble en bois solide. Les équipements à commande numérique sont, dans la plupart des cas, intégrés à la gestion des lançements de production. Les temps de mise en course de l'usinage sont extrêmement importants dans la mise sur pied d'un système productif capable de fonctionner avec des lots dont la taille est la plus réduite possible.

LA TROISIÈME TRANSFORMATION

L'assemblage des composants: Cette étape consiste à assembler, selon un plan défini, tous les composants d'un meuble par différents moyens et organes d'assemblage : lamello, mi-bois, tenons-mortaises, gueules de loup, etc.

Finition: La finition de meubles nécessite l'utilisation de produits de mise en teinte, de produits de revêtement et de certains produits complémentaires.

Rembourrage: Suivant la grandeur et les indications du patron initial, il y a la découpe des pièces de tissu, soit au moyen d'une table robotisée, soit à l'aide de ciseaux ou de couteaux électriques.

Emballage et expédition: Cette dernière étape consiste à emballer le meuble de façon à le protéger lors de son transport jusqu'au client final.

2.0 Principaux acteurs

2.1 Association des fabricants de meubles du Québec (AFMQ)

L'Association des fabricants de meubles du Québec est une société à but non lucratif fondée en 1942. La mission de la société est de participer activement au développement de l'industrie du meuble du Québec. L'AFMQ regroupe près de 200 fabricants de meubles et de composants de meubles, qui représentent plus de 85 % de la production québécoise : mobiliers résidentiel, de bureau et institutionnel.

2.2 Partenariat de recherche sur l'industrie du meuble (PARiM)

Confrontée à des changements structurels d'une ampleur encore inégalée, l'industrie québécoise du meuble a décidé de se prendre en main et de regrouper ses efforts en créant, en 2005, le Partenariat de recherche sur l'industrie du meuble (PARiM).

La mission du PARiM consiste à structurer les efforts de R-D, de transfert technologique et de formation de ses partenaires de manière à faire progresser l'industrie québécoise du meuble.

En coordonnant ainsi les travaux de ses partenaires, le PARiM vise d'abord à rapprocher les entreprises et les partenaires de recherche, puis à multiplier les retombées pour l'ensemble de l'industrie du meuble. Le fonds d'investissement «Innomeuble», créé par l'AFMQ, appuie financièrement les activités de recherche et de transfert de technologie du PARiM. Innomeuble comprend plusieurs entrepreneurs de l'industrie, incluant les principaux leaders.

Les organismes suivants sont membres du PARiM : l'Association des fabricants de meubles du Québec, Forintek Canada Corp., l'Université Laval par l'intermédiaire de la Chaire industrielle sur les bois d'ingénierie structuraux et d'apparence (CIBISA) et du Consortium FOR@C, le Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ), l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) et l'École nationale du meuble et de l'ébénisterie.

2.3 Chaire industrielle de recherche sur le meuble de l'UQTR

La Chaire industrielle de recherche sur la productivité et l'innovation en réseau dans le secteur du meuble a été mise sur pied en 2005 à l'Université du Québec à Trois-Rivières. La Chaire, financée par l'AFMQ et des entreprises du secteur, a pour mission de développer, transférer et implanter dans l'industrie du meuble des savoirs, des pratiques, des compétences et des techniques qui lui permettront d'améliorer sa productivité et sa capacité d'innovation afin d'assurer le développement durable du secteur dans un contexte de mondialisation.

2.4 Association des fabricants et détaillants de l'industrie de la cuisine du Québec (AFDICQ)

L'AFDICQ, créée en 1981, a pour but de promouvoir le développement des industries québécoises spécialisées en armoires de cuisine et de salle de bains et en ébénisterie. L'association regroupe une centaine de membres, dont une cinquantaine de fabricants et de distributeurs d'armoires de cuisine et de salle de bains, dont la production représente 75 % des expéditions annuelles de l'industrie.

2.5 Comité sectoriel de main-d'œuvre des industries des portes et fenêtres, du meuble et des armoires de cuisine (CSMOIPFMAC)

La mission du Comité est de favoriser le développement de la main-d'œuvre et de l'emploi dans le secteur des portes et fenêtres, du meuble et des armoires de cuisine, grâce à la concertation patronale-syndicale.

Les principaux mandats du Comité sont les suivants :

- assumer un rôle d'analyste des tendances du marché du travail et de mise en œuvre d'actions concrètes pour équilibrer l'offre et la demande de main-d'œuvre dans le secteur;
- contribuer au développement de l'excellence tant dans la qualification de la relève que dans la formation continue des travailleurs;
- participer à la mise à jour et à l'élaboration des programmes de formation offerts par le ministère de l'Éducation afin qu'ils répondent le mieux possible aux besoins du secteur;
- soutenir le développement des régimes de qualification professionnelle d'Emploi-Québec.

3.0 Évolution récente de l'industrie du meuble

3.1 Nouveaux paradigmes de production

La fabrication de meubles est une industrie qui remonte au tout début de la colonisation. L'abondance de bois associée à une forte demande intérieure a assuré la pérennité de ce secteur au sein de l'industrie manufacturière québécoise. Au cours des années 1990, afin de réduire les coûts, d'accroître la productivité, de fabriquer des produits de meilleure qualité et d'utiliser de façon efficiente les matières premières, certains fabricants de meubles ont commencé à adopter des équipements à commande numérique. Depuis, la production assistée par ordinateur, qui relie et intègre toutes les fonctions commerciales, est utilisée par la plupart des grandes entreprises du secteur.

Maintenant, l'intégration de la technologie, et ce, sur plusieurs plans, est devenue une nécessité. Les préceptes du génie industriel (fabrication sans gaspillage, gestion de la qualité totale, kaizen, kanban, etc.) sont maintenant appliqués afin de produire au plus bas coût, dans les meilleurs délais et selon les spécifications des clients. Face aux pressions compétitives des pays à faibles coûts de production, certains grands fabricants québécois délèguent et sous-traitent maintenant une partie de leurs opérations.

Les nouveaux équipements privilégiés par les fabricants ne visent plus une production de masse standardisée (produire plus rapidement) mais plutôt à offrir une plus grande flexibilité, c'est-à-dire pouvoir produire de petits lots de pièces, sans temps de mise en course tout en minimisant les étapes de calibrage. Ainsi, l'agilité et la flexibilité sont devenues les principaux indicateurs de performance et de réussite pour les fabricants québécois de meubles.

3.2 Développement de produits, innovation et design

Raccourcir le temps de développement de produits (du design à la fabrication) devient un enjeu important pour les fabricants de meubles. À l'instar de l'industrie automobile, le développement de nouveaux concepts de plateformes permet aux fabricants de produire différents modèles de meubles à partir d'un même châssis. L'application de ces concepts permet à l'entreprise de meubles de continuer la fabrication de masse tout en personnalisant, en fin de ligne de production, le produit pour le consommateur. L'application du concept de la «personnalisation de masse» constitue néanmoins un défi et requiert des investissements considérables, compte tenu du nombre de composants, de plateformes, de modèles et de designs entrant dans la fabrication de meubles résidentiels. Par conséquent, les fonctions de design combinées avec les meilleures pratiques en développement de produits deviennent des enjeux cruciaux pour les fabricants de meubles, le nombre et la variété des modèles offerts aux consommateurs devenant pratiquement illimités.

3.3 Introduction des TIC

L'ajout d'un système de commercialisation fondé sur les technologies d'Internet offre un potentiel de développement important aux fabricants de meubles. Ainsi, le fabricant est en mesure de vendre ses produits personnalisés dans Internet, tout en réduisant ses coûts associés à un système de distribution standard. L'introduction des technologies de l'information et des communications (TIC) multiplie les occasions d'affaires pour le fabricant de meubles en lui permettant d'acquérir davantage de flexibilité et d'agilité, et de produire rapidement sur commande. Les TIC permettent aussi l'intégration d'équipements plus sophistiqués.

Avec l'avancement des TIC, les fournisseurs et fabricants pourront dorénavant conclure des alliances stratégiques qui leur permettront d'intégrer leurs planifications et leurs ventes et de réduire les délais de livraison de matières premières. En somme, les TIC deviennent la pierre angulaire des investissements que font les dirigeants du secteur du meuble afin de mieux concurrencer les produits provenant des pays émergents. Les catalogues et les processus de ventes, les délais de livraison, ainsi que les ententes d'affaires fabricant-distributeur sont tributaires des technologies de l'information.

3.4 Commercialisation, marketing et services

Les travaux du PARiM ont permis de définir les caractéristiques de base de *L'Entreprise de fabrication de meubles du futur*. Parmi elles, le rôle joué par la commercialisation se révèle d'une importance capitale. La segmentation toujours plus poussée des marchés, des consommateurs et des canaux de distribution crée de nouvelles occasions d'affaires. La personnalisation des produits devient la norme. Le meuble n'est plus simplement un produit mais évoque plutôt un style de vie. Ainsi, la valeur ajoutée au meuble (design distinctif, intégration des matériaux, etc.) prend davantage d'importance, tout comme les services d'après-vente (reprise, garantie, décoration intérieure, etc.). Les fabricants sont poussés à établir des liens de plus en plus étroits avec les distributeurs, dont le rôle est appelé à se renforcer à l'avenir.

4.0 Main-d'œuvre et organisation du travail

4.1 Quelques repères

Selon les données d'Emploi-Québec, en 2005 l'industrie fournissait 1 % de l'emploi total et 6 % de l'emploi manufacturier québécois dont elle occupait le cinquième rang, comparativement au dixième en 1987. En 2005, l'incidence du travail autonome était trois fois plus élevée dans cette industrie que dans l'ensemble de l'industrie manufacturière. Les hommes occupaient près de trois emplois sur quatre, et 96 % des postes occupés étaient à temps plein. D'après les perspectives sectorielles d'Emploi-Québec pour les années 2007-2010, la croissance annuelle moyenne de l'emploi dans l'industrie du meuble devrait se situer entre 0 % et 1 % en comparaison de 1,3 % pour l'ensemble du secteur manufacturier.

Par ailleurs, le nombre d'heures hebdomadaires moyennes travaillées par les salariés est en diminution depuis 2003. De plus, malgré un rattrapage ces dernières années, notamment dans le secteur du meuble de bureau, la rémunération hebdomadaire moyenne dans l'industrie du meuble continue d'être sous la moyenne du secteur manufacturier.

Les entreprises oeuvrant dans le meuble de bureau ont consenti d'importants efforts d'automatisation de leurs processus de fabrication, ce qui s'est traduit par une augmentation de la valeur des livraisons et de l'emploi. Par contre, le nombre de composants, de plateformes et de modèles entrant dans la fabrication d'un meuble résidentiel rend plus difficile l'implantation de processus de fabrication automatisée. À cela s'ajoute un style de gestion souvent plus traditionnel dans ce segment de l'industrie à qui l'utilisation de technologies de gestion de l'information intégrée est moins familière.

D'après les données les plus récentes, seulement 8 % des employés sont formés dans les écoles professionnelles et techniques telles que l'École nationale du meuble et de l'ébénisterie. Les écoles offrent de plus en plus leurs programmes de formation sur mesure dans les entreprises. À cet égard, le Comité sectoriel de main-d'œuvre des industries des portes et fenêtres, du meuble et des armoires de cuisine (CSMOIPFMAC) a créé et déployé, dès 2006, des outils informatisés permettant l'apprentissage de nouvelles compétences, et ce, pour chacun des métiers du meuble. Cette approche de standardisation de la formation par compétence au moyen de l'outil «SolutionsRH.net» est complémentaire à celle de l'École nationale du meuble.



4.2 Changements importants en cours

Les pratiques de gestion émergentes et les nouveaux modes d'organisation du travail dans l'industrie du meuble constituent un changement important par rapport aux façons traditionnelles de faire les choses et d'envisager le travail.

C'est ainsi que, dans le cadre du PARiM, l'AFMQ et ses différents partenaires ont entrepris différents chantiers, dont un touchant le domaine de la main-d'œuvre. Les principales conclusions de leurs travaux sont les suivantes :

- On assiste à un déplacement des besoins de main-d'œuvre moins qualifiée vers une main-d'œuvre à caractère technologique (automatisation des lignes de production).
- La production en îlots de travail va en augmentant, ce qui implique une plus grande polyvalence des employés et davantage de travail en équipe.
- Il y a une augmentation relative des emplois hors-production (logistique, TI, R-D et développement de produits, approvisionnement, qualité, ventes et services aux clients et distributeurs).
- Le développement structuré et intégré de la formation des employés, appuyé par des partenaires institutionnels dédiés (Comité sectoriel, École du meuble, etc.) devient essentiel.
- L'accent doit être mis sur des stratégies de recrutement et de fidélisation des employés (compte tenu de la rareté de la main-d'œuvre).
- Cela donne lieu à la mise en œuvre de méthodes de participation et de mobilisation du personnel, ainsi que d'amélioration continue.
- Il est donc nécessaire d'établir des relations de collaboration et de partenariat entre le syndicat et le patron en fonction des enjeux de survie et de développement des entreprises.

Par ailleurs, les responsables des ressources humaines contactés ont précisé que les corps d'emplois les plus difficiles à pourvoir étaient les suivants : ébénistes, ébénistes industriels, apprentis ébénistes, installateurs d'armoires de cuisine, peintres-finisseries, assembleurs-ajusteurs, apprentis conducteurs de machines industrielles et ouvriers d'atelier. Les causes les plus fréquemment évoquées étaient le manque de main-d'œuvre qualifiée, le manque d'expérience et l'absence ou l'insuffisance de compétences particulières.

Finalement, en ce qui concerne les besoins en perfectionnement, une majorité des entreprises expriment un besoin accru de formation et d'aide au chapitre du développement des compétences des travailleurs.

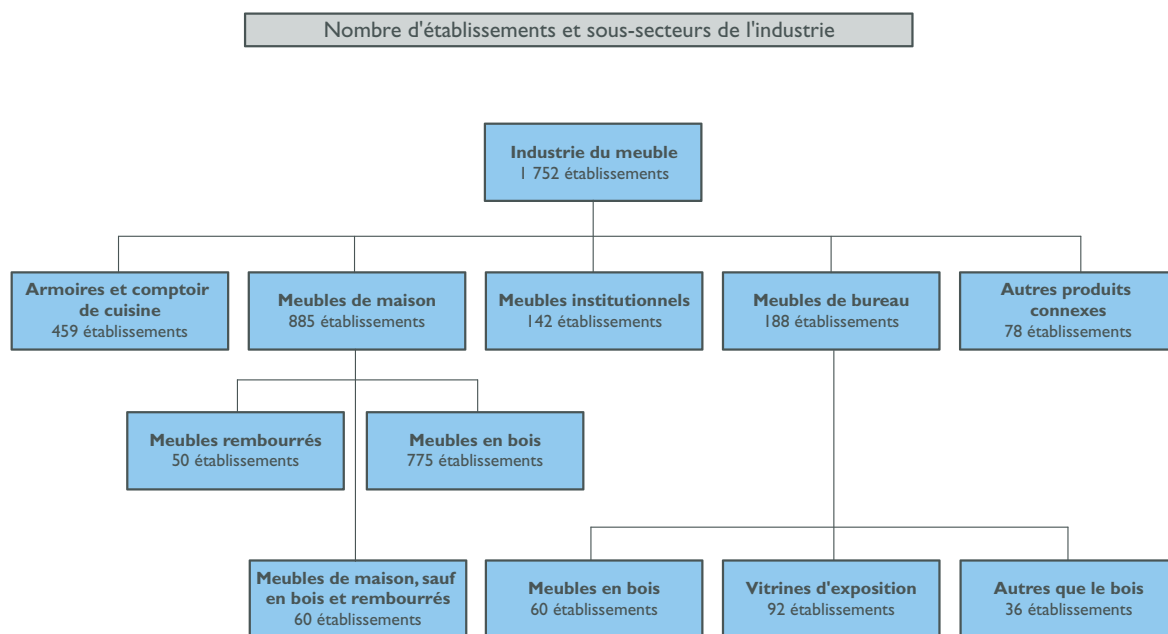
5.0 Caractéristiques de l'industrie

5.1 Structure de l'industrie

5.1.1 Taille des entreprises

L'industrie du meuble québécoise est composée à 61 % de microentreprises embauchant de un à quatre employés. Sur les 1 752 établissements québécois, 1 486 (soit 85 %) sont concentrés dans le sous-secteur des meubles de maison, établissement institutionnel et armoires de cuisine (SCIAN 3371). Moins d'une dizaine d'entreprises comptaient chacune plus de 500 employés.

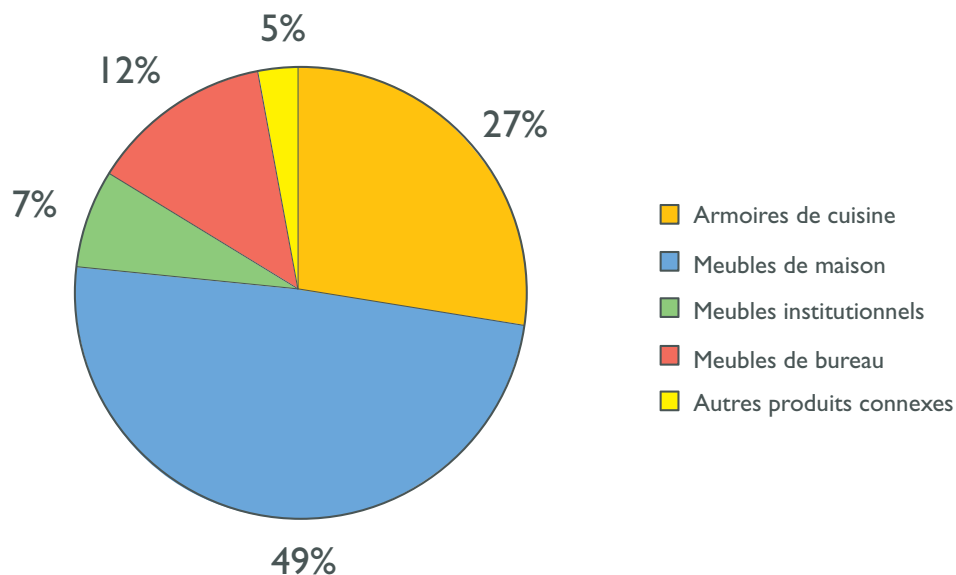
Schéma 2



Source : Statistique Canada, Structures des industries canadiennes, 2006

Graphique I

Répartition des établissements par sous-secteurs de l'industrie 2006



Source : Statistique Canada, *Structures des industries canadiennes*, 2006.

Le schéma 2 et le graphique ci-dessus font voir l'importance du sous-secteur des meubles de maison au Québec, avec près de 50% du total de l'industrie. De plus, une forte majorité des établissements de ce sous-secteur sont concentrés dans le segment des meubles en bois. D'autre part, le sous-secteur des armoires et comptoirs de cuisine est également important, puisqu'il comprend un peu plus du quart de tous les établissements de l'industrie.

5.1.2 Les principales entreprises

Comparées à leurs rivales américaines, les entreprises québécoises sont de taille relativement modeste, ce qui leur donne, en principe, une flexibilité et une capacité d'ajustement plus grandes. On remarquera que les principales entreprises sont réparties dans pas moins de sept régions du Québec. De toutes ces entreprises, seules Teknion, le Groupe Lacasse et le Groupe Cabico ne sont pas de propriété québécoise.

Tableau I

Principales entreprises de meuble au Québec en 2007

NOM DE L'ENTREPRISE	RÉGION	NOMBRE D'EMPLOYÉS
Shermag (meubles de maison)	Estrie	1000 et plus
Industrie de la Rive-Sud (meubles de maison)	Chaudière-Appalaches	Entre 500 et 1000
Bermex (meubles de maison)	Mauricie	Entre 500 et 1000
Canadel (meubles de maison)	Mauricie	Entre 500 et 1000
Ameublement El Ran (meubles de maison)	Montréal	Entre 500 et 1000
Teknion (meubles de bureau)	Chaudière-Appalaches	Entre 500 et 1000
Groupe Lacasse (meubles de bureau)	Montréal	Entre 500 et 1000
Groupe Cabico (armoires de cuisine)	Estrie	Entre 500 et 1000
Groupe Pro Plus (Artopex) (meubles de bureau)	Estrie	Entre 500 et 1000
Groupe Luxorama (armoires de cuisine)	Laurentides	Entre 200 et 500
Industries Amisco (meubles de maison)	Chaudières-Appalaches	Entre 200 et 500
Industries Dorel (meubles de maison)	Montréal	Entre 200 et 500
Cuisine Laurier (armoires de cuisine)	Chaudières-Appalaches	Entre 200 et 500
Prémoulé (armoires de cuisine)	Capitale-Nationale	Entre 200 et 500
Morigeau-Lépine (meubles de maison)	Chaudières-Appalaches	Entre 100 et 200
Meubles Idéal (meubles de maison)	Chaudières-Appalaches	Entre 100 et 200
Industries A.P. (meubles de maison)	Chaudières-Appalaches	Entre 100 et 200

Source : ICRIQ-2007

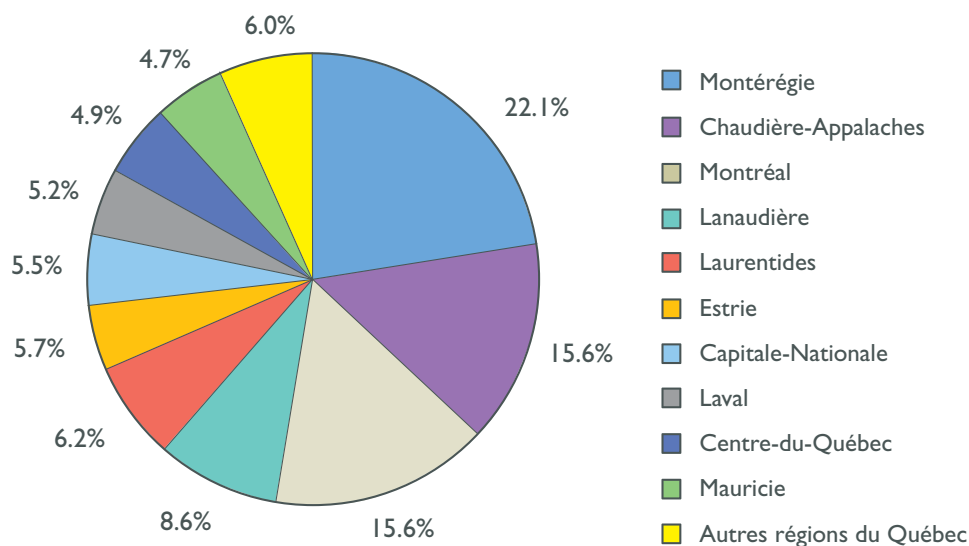
5.2 Indicateurs sectoriels récents

5.2.1 Nombre d'emplois

Le nombre de salariés dans la fabrication de meubles et de produits connexes a atteint 30 084 en 2006, en baisse de 7% par rapport à 2005.

Graphique 2

Répartition des emplois par région en 2006



Source : Statistique Canada, Enquête sur la population active, 2006

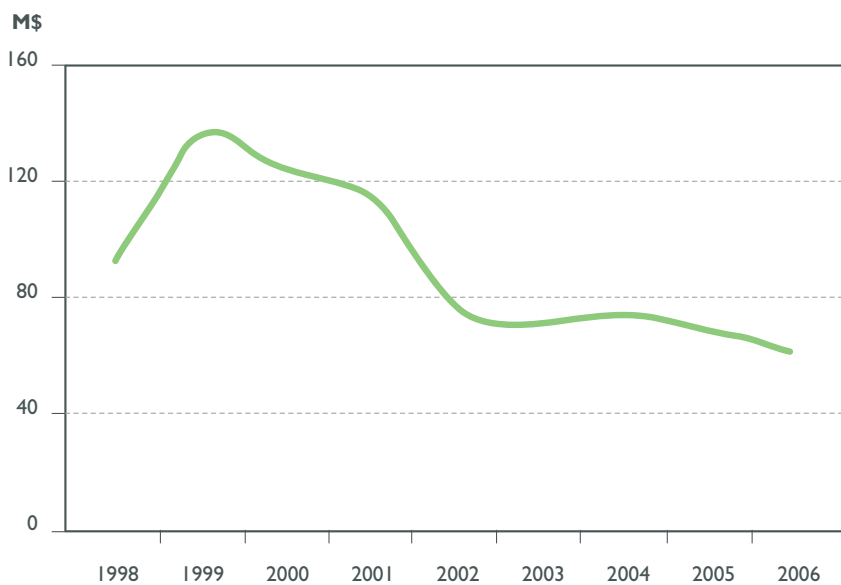
C'est dans les régions de la Montérégie (22%), de Chaudière-Appalaches (15,6%) et de Montréal (15,6%) que se retrouve plus de la moitié des emplois.

À noter que les régions du Saguenay–Lac-Saint-Jean, de l'Outaouais, de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec, du Bas-Saint-Laurent et de l'Abitibi-Témiscamingue ne représentent, ensemble, que 6% des emplois de l'industrie.

5.2.2 Investissement

Graphique 3

Évolution des investissements dans l'industrie du meuble au Québec (1998-2006)



Source : MDEIE, *Statistiques sur les investissements – Québec, Ontario, Canada, février 2007.*

L'industrie a réalisé en 2006 des investissements de 9,3 M\$ en construction et 49 M\$ en achat de machinerie et d'équipement, pour un total de 58,3 M\$, ce qui représente une baisse d'investissements de 11% par rapport à 2005. L'industrie poursuit ainsi la tendance à la baisse observée depuis 2000.

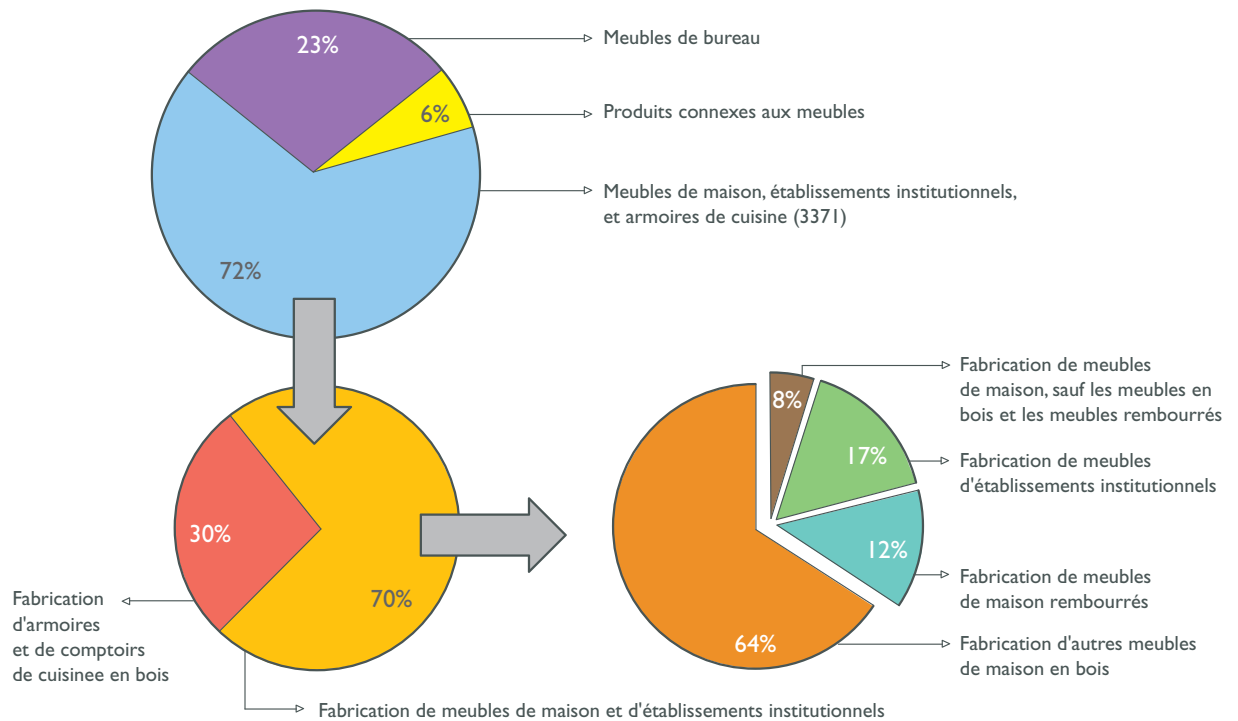
Il est à noter que le sous-secteur des meubles de maison a davantage investi dans les aspects intangibles, qui ne sont pas comptabilisés dans les statistiques sur les investissements. Parmi ces aspects intangibles, on compte l'introduction des meilleures pratiques d'affaires et le développement de nouveaux designs, produits ou modèles d'entreprises, qui nécessitent une réorganisation importante des différentes fonctions de l'entreprise.

Depuis la récession du début des années 1990, la valeur ajoutée réelle de l'industrie du meuble au Canada a augmenté, chaque année, plus rapidement que l'emploi. La productivité de l'industrie s'est ainsi accrue rapidement, aidée en cela par une utilisation plus fréquente des technologies, notamment dans le sous-secteur des meubles de bureau.

5.2.3 Livraisons manufacturières de l'industrie du meuble réparties selon les sous-secteurs

Graphique 4

Livraisons manufacturières de l'industrie du meuble réparties selon les principaux sous-secteurs 2006

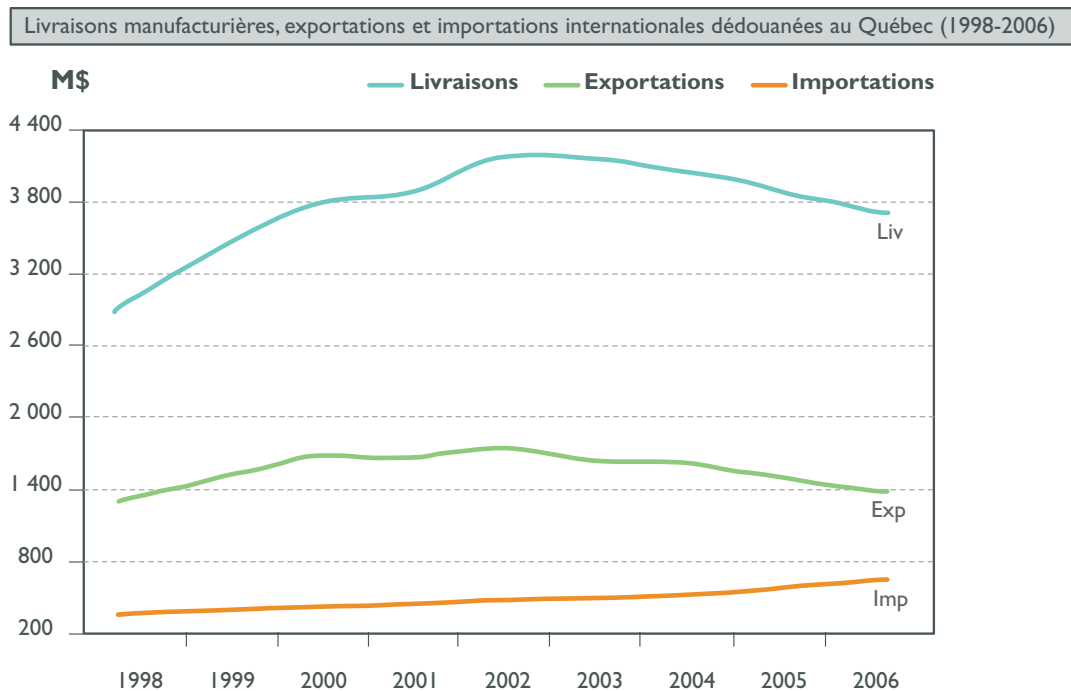


Source : Statistique Canada. Enquête mensuelle sur les industries manufacturières, 2006

Ce graphique démontre le poids considérable du sous-secteur des meubles de maison, établissements institutionnels et armoires de cuisine, qui absorbe plus de 72% des livraisons de l'industrie. Ce sous-secteur est lui-même composé des segments des armoires et comptoirs de cuisine en bois (30% des livraisons) et des meubles de maison et d'établissements institutionnels (70% des livraisons). Enfin, ce dernier segment est composé principalement du sous-segment des autres meubles de maison en bois qui représente plus de 64% des livraisons.

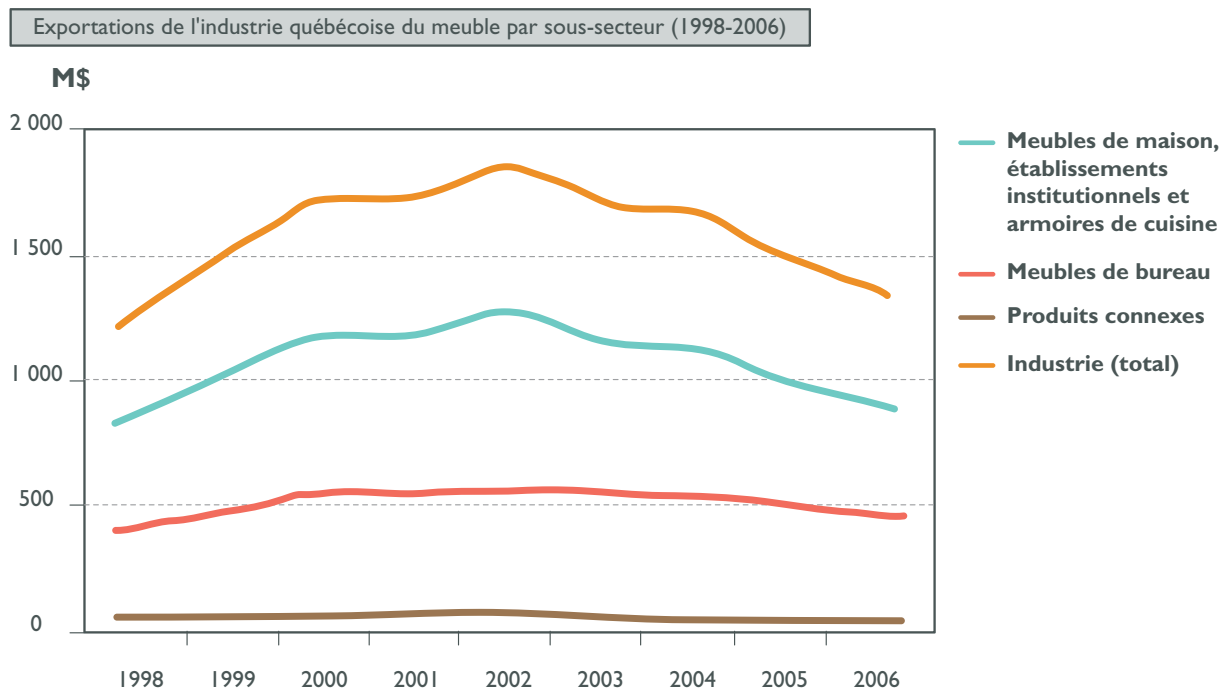
5.2.4 Livraisons, exportations et importations

Graphique 5



Sources : Statistique Canada, *Enquête mensuelle sur les industries manufacturières*, ISQ, *Données sur le commerce international en ligne*, MDEIE, DAREE

Graphique 6



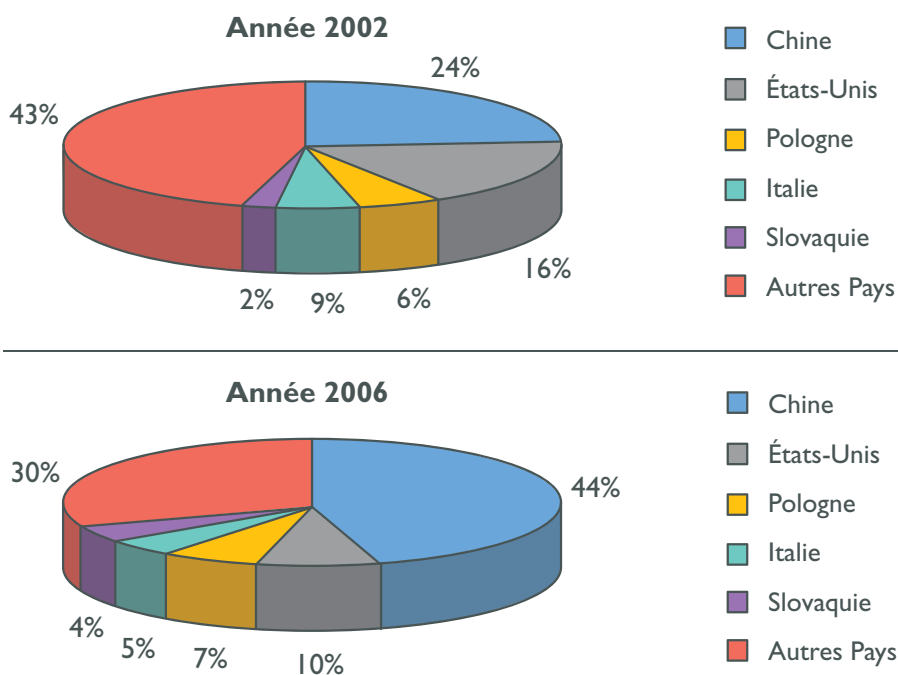
Source : Institut de la statistique du Québec.

En 2006, les livraisons ont atteint une valeur de 3,5 G\$ (en dollars courants), en baisse de 7 % par rapport à 2005. Par ailleurs, il est estimé qu'environ 39 % des livraisons manufacturières québécoises de meubles sont exportées. En raison de sa proximité, de sa taille et de la vigueur de sa demande, le marché américain demeure le premier client du secteur québécois, qui y écoule 97 % de ses exportations.

La valeur ajoutée au Québec découlant des exportations de meubles et de produits connexes est estimée à 937 M\$.

Graphique 7

Évolution des parts relatives des pays dans les importations de meubles dédouanées au Québec (2002 et 2006)



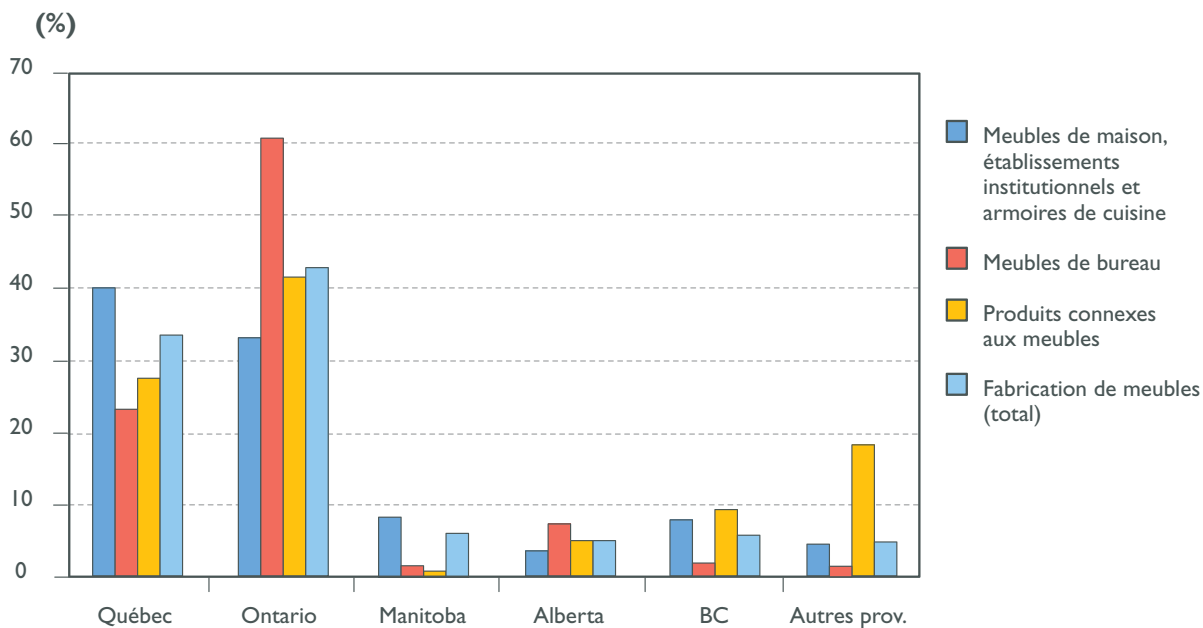
Source : Institut de la statistique du Québec.

En 2002, les importations de meubles dédouanées au Québec s'élevaient à plus de 480 M\$. La part de la Chine était alors de 24 % (114 M\$), suivie des États-Unis, à 16 % (79 M\$) et de l'Italie, à 9 % (41 M\$). En 2006, les importations dépassaient les 731 M\$. La part de la Chine avait bondi à 44 % (326 M\$), celle des États-Unis avait diminué, passant à 10 % (72 M\$), et celle de l'Italie était passée à 5 % (40 M\$). Avec l'ouverture des marchés et l'intensification des échanges à l'échelle mondiale, il est à prévoir que le rythme de croissance des importations de meubles au Québec devrait se maintenir ou même s'accélérer.

5.2.5 Importance de l'industrie québécoise du meuble au Canada

Graphique 8

Comparaison des niveaux d'emplois du Québec et des autres provinces canadiennes selon les sous-secteurs de l'industrie du meuble canadien (2005)



Sources : Statistique Canada et AKTRIN, *Employment and wages in the Canadian furniture industry*, vol. 8, chap. 3, février 2007.

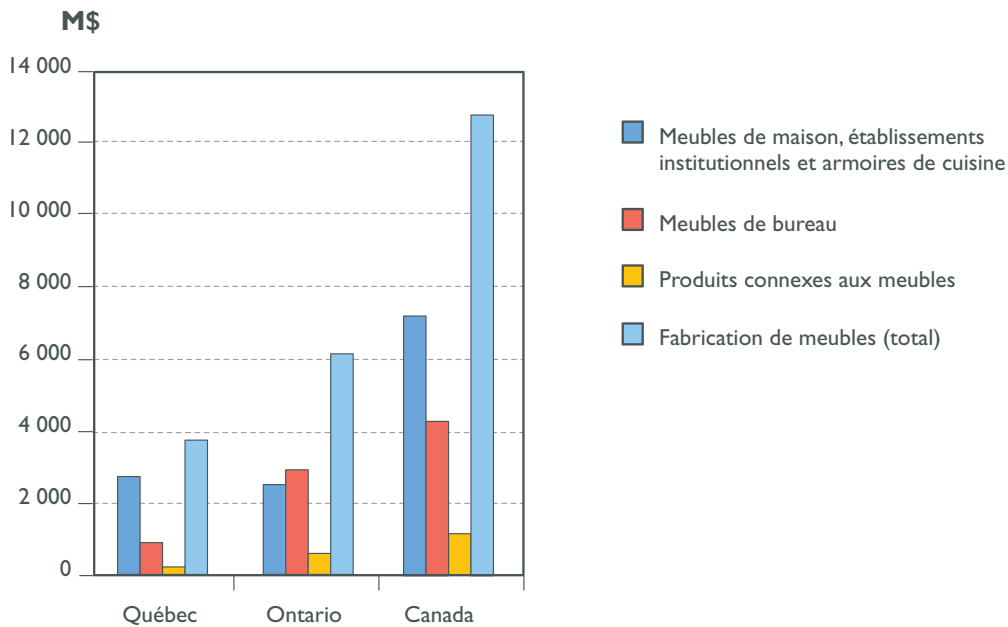
L'industrie canadienne du meuble est surtout présente en Ontario (41 %) et au Québec (34%), ces deux provinces représentant donc à elles seules environ les trois quarts des emplois. Le portrait diffère toutefois au chapitre des sous-secteurs.

Pour le nombre d'emplois, le Québec domine le sous-secteur des meubles de maison, établissements institutionnels et armoires de cuisine, avec une part de 40% des emplois canadiens. L'Ontario, lui, domine largement le sous-secteur des meubles de bureau, avec une part de 60% des emplois au Canada.

Bien qu'aucune statistique spécifique n'existe à cet égard, il est reconnu dans l'industrie que le Québec est le champion canadien des meubles de maison en bois, tandis que l'Ontario se distingue dans le meuble de maison en métal, le meuble de maison rembourré et les armoires de cuisine.

Graphique 9

Comparaison de la valeur des livraisons du Québec, de l'Ontario et du Canada selon les sous-secteurs de l'industrie du meuble (2005)



Source : Statistique Canada, *Enquête mensuelle sur les industries manufacturières*.

En ce qui concerne la valeur des livraisons manufacturières, l'Ontario domine l'industrie canadienne, avec plus de 6 G\$ en 2005. Ainsi, 48 % des livraisons canadiennes de meubles proviennent de l'Ontario. Le Québec arrive en deuxième position, avec 30 % des livraisons canadiennes. Dans le sous-secteur des meubles de maison, établissements institutionnels et armoires de cuisine, le Québec dépasse de peu l'Ontario, alors que ce dernier est bon premier dans le sous-secteur des meubles de bureau.

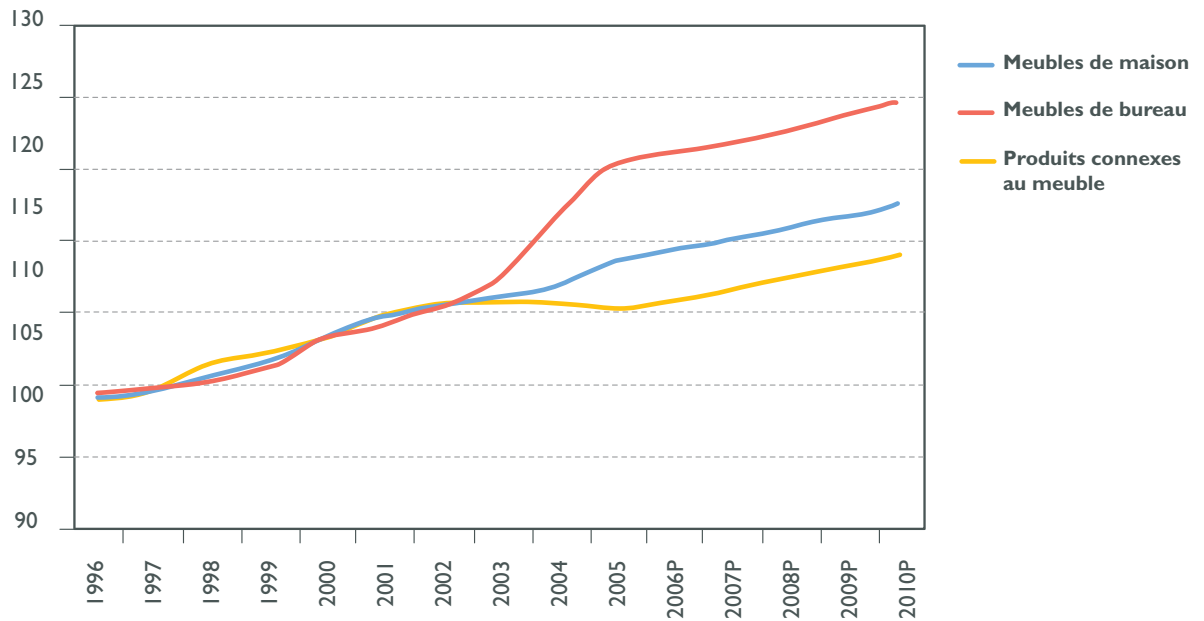
6.0 Six facteurs qui influencent l'industrie québécoise du meuble

1. La forte croissance des importations de meubles aux États-Unis qui atteignaient 27 G\$ en 2006.
2. Une augmentation de la concentration des grands réseaux de distribution internationaux et une tendance chez les grands détaillants à s'approvisionner dans les pays à faibles coûts de production.
3. La hausse de la devise canadienne par rapport au dollar américain, au yuan chinois et aux devises d'autres pays à faibles coûts de production.
4. Les variations cycliques de la demande en Amérique du Nord (principalement aux États-Unis).
5. Une faible croissance des prix de vente au détail. Au cours des 10 dernières années, le Conference Board du Canada a estimé qu'au Canada les prix des produits finis de l'industrie du meuble ont crû de 14 %, tandis que l'indice des prix à la consommation a crû de 22 % durant la même période.

Graphique 10

Indice des prix par sous-secteur de l'industrie canadienne du meuble (1996-2010)

(1997=100)



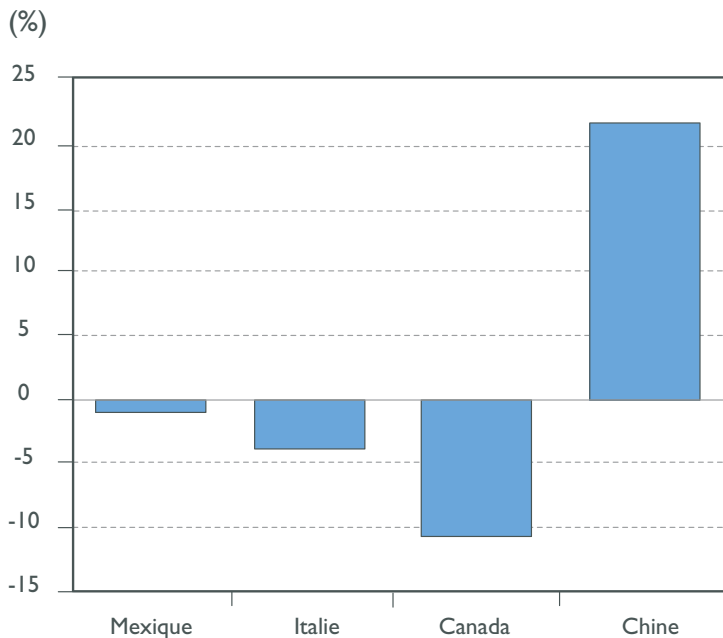
Sources : Conference Board du Canada et Statistique Canada.

6. La concurrence des pays à faibles coûts de production :

- se concentrant principalement dans le segment des meubles de maison en bois de milieu de gamme, qui représente le cœur de l'industrie québécoise;
- bénéficiant de faibles coûts de main-d'œuvre, d'investissements massifs dans les nouveaux équipements et d'appuis gouvernementaux;
- capables d'imiter rapidement les modèles de meubles québécois et autres qui connaissent le plus de succès sur les marchés;
- qui respectent ou appliquent inégalement les règles, conventions, normes, protocoles et certifications internationales en matière de droit des travailleurs, d'environnement ou de développement durable.

Graphique 11

Évolution des parts relatives des pays dans les importations de meubles aux États-Unis (2000-2005)



Sources : MDEIE et TradeStats Express : <http://tse.export.gov>.

La Chine est rapidement devenue le plus grand fabricant et exportateur de meubles au monde. Ainsi, entre 2000 et 2005, elle a augmenté ses parts de marché dans les importations de meubles aux États-Unis de plus de 22 %, tandis que le Canada, lui, en perdait environ 11 % et l'Italie, 4 %.

Plusieurs études publiées récemment analysent l'incidence des exportations de meubles en provenance de la Chine sur les marchés canadien et américain. Dans un projet de recherche sur les politiques du gouvernement du Canada, Gary David Sawchuk et David Yerger démontrent que le Québec demeure la province la plus vulnérable face aux concurrents chinois, toutes industries confondues. Ils ont calculé que les importations de la Chine au Québec étaient d'environ 30 % plus élevées qu'en Ontario et de 50 % plus élevées que dans les provinces de l'Ouest. Parmi les quatre industries les plus affectées par la concurrence chinoise, on retrouve la fabrication de meubles.

Dans une étude portant sur L'Impact de la Chine sur le secteur manufacturier québécois la firme de conseil en stratégie et en management SECOR-TAKTIK conclut que l'émergence de l'industrie chinoise du meuble au début des années 2000 a rendu l'industrie du meuble québécoise très vulnérable.

Enfin, Jules Dufort et François Murray, du MDEIE, ont calculé que les pertes de compétitivité encourues par l'industrie québécoise du meuble au profit de la Chine sur le marché des États-Unis entre 1998 et 2004 se sont élevées à plus de 432 M\$.

7.0 Nouveaux facteurs critiques de succès

7.1 Importance de moduler son offre de produits et services en fonction des goûts des consommateurs

L'entreprise doit:

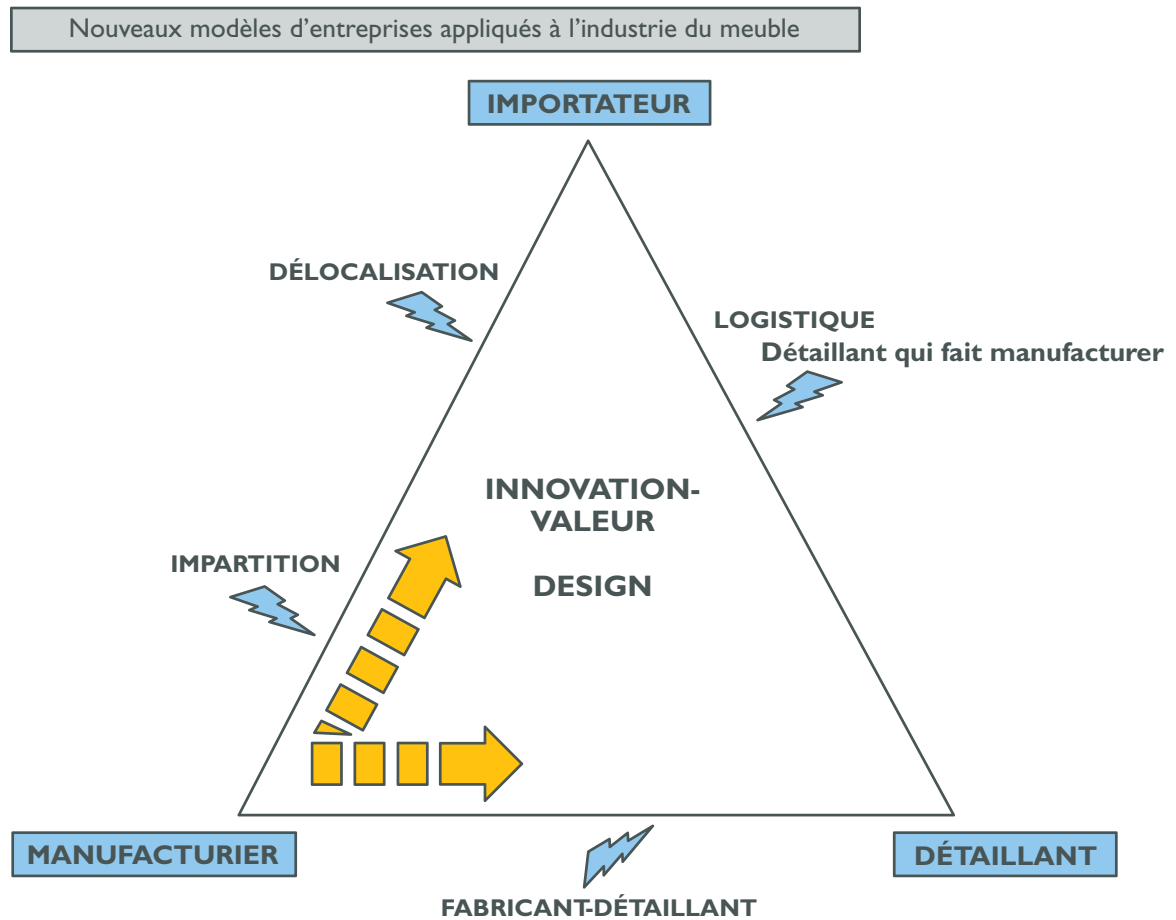
- créer des produits à valeur ajoutée pour le consommateur (design avant-gardiste, nouvelles fonctions utilitaires, etc.);
- proposer aussi des services à valeur ajoutée (solutions d'aménagement intégré, etc) étant donné que les modes de vie deviennent aussi importants que le produit lui-même sinon davantage;
- favoriser la «personnalisation de masse»;
- intégrer des composants modulaires et interchangeables au processus de production;
- développer des capacités productives pour gérer, intégrer et valoriser la multiplicité des matériaux;
- incorporer des lignes de meubles «écologiques» (traçabilité du bois, matières recyclables, cycle de vie du produit, etc.) au catalogue;
- établir un design distinctif et un logo identificatoire (stratégie de marque).

7.2 Importance de développer une entreprise apprenante, réseautée, flexible et créative

L'entreprise doit:

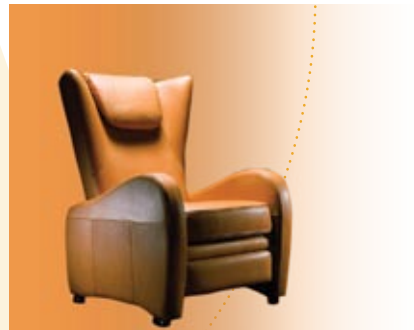
- adopter une culture de l'innovation, du design et du marketing ainsi que de la valorisation du produit;
- promouvoir une organisation du travail souple et un système de production adapté à la production en petits lots et à la personnalisation de masse;
- optimiser le travail en réseau par des relations gagnantes avec les fournisseurs, distributeurs, détaillants, etc.;
- acquérir de nouveaux équipements et technologies de fabrication de pointe;
- implanter les TIC et le commerce électronique;
- exploiter les créneaux dans lesquels la livraison rapide devient une fonction critique;
- réviser les chaînes de valeur et de production et sous-traiter les fonctions et opérations les moins rentables.

Schéma 3



Source : Innomeuble, 2006

Les nouveaux modèles d'entreprises remettent en question les rôles traditionnels joués par les fabricants, les détaillants et les importateurs. Dans le graphique ci-dessus, les fabricants doivent repenser leurs façons de faire pour que l'innovation et la création de valeur deviennent prioritaires. Ainsi, les fabricants doivent créer des produits et services différenciés tout en gardant leurs coûts d'approvisionnement et de production le plus bas possible, par l'optimisation de leur chaîne de valeur, l'importation, l'impartition et/ou la délocalisation. Par ailleurs, les fabricants sont également appelés à jouer un rôle plus important au chapitre des opérations de commercialisation et de distribution en forgeant des liens plus étroits avec les détaillants et distributeurs.



8.0 Conclusion

Avec plus de 30 000 salariés répartis dans 1 752 établissements à travers le Québec et un PIB atteignant 1,5 G\$, l'industrie du meuble demeure un maillon important du secteur manufacturier québécois. Durant les années 1990, l'industrie a connu une croissance fulgurante. Or, la hausse rapide du dollar canadien, l'émergence de nouveaux concurrents à faibles coûts de production et la mondialisation de l'industrie du meuble ébranlent le modèle traditionnel d'entreprise, qui, jusqu'à récemment, avait si bien servi l'industrie québécoise.

Face à ces nouvelles pressions compétitives, l'AFMQ, de concert avec quelques grandes entreprises, a mis sur pied la Chaire industrielle de recherche sur le meuble à l'UQTR, en 2005, puis le PARiM. Cette mobilisation sans précédent des principaux acteurs de l'industrie et de la recherche porte déjà ses fruits. En effet, les divers travaux associés à la Chaire mais aussi au PARiM ont jeté les bases de *L'Entreprise de fabrication de meubles du futur*: une nouvelle façon de faire des affaires axée sur le partenariat, le réseautage et des investissements judicieux, notamment dans les TIC.

La proximité du marché américain s'avère toujours le principal avantage de l'industrie. La «personnalisation de masse» et la production juste-à-temps devraient permettre à l'industrie québécoise de tenir tête à ses principaux concurrents qui, sauf le Mexique, ne détiennent pas cet avantage. Aussi, l'expertise que possèdent les entreprises d'ici dans le meuble de maison, surtout dans le meuble de maison en bois, ainsi que son design unique et reconnu, constituent des atouts de taille.

9.0 Bibliographie et sources de données

PUBLICATIONS

- AKTRIN FURNITURE INFORMATION CENTER. Employment and wages in the Canadian furniture industry, vol. 8, février 2007.
- BUREAU OF LABOR STATISTICS. Indice de prix à l'exportation.
- CONFERENCE BOARD DU CANADA. Prévisions sectorielles du Québec: Fabrication de meubles et de produits connexes, juin 2006.
- DESJARDINS ÉTUDES ÉCONOMIQUES.
«Le meuble au Québec: il faut agir maintenant»,
En Perspective, volume 15, numéro 3, mars 2005.
- EMPLOI-QUÉBEC. Information sur le marché du travail,
Meubles et produits connexes (SCIAN 337), 2005.
- FORINTEK CANADA CORP. L'entreprise de meubles du futur, sommaire, avril 2006.
- GOUVERNEMENT DU CANADA. With whom do Canada's provinces compete at home? How China is impacting provincial marketplaces, janvier 2007.
- GOUVERNEMENT DU CANADA. With whom does Canada compete at home? How China is impacting Canadian businesses in the Canadian marketplace. août 2006.
- MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION. Le Commerce extérieur du Québec, novembre 2006.
- PARiM. L'entreprise de fabrication de meubles du futur; Volet main-d'œuvre et management, 2006.

SOURCES DE DONNÉES

- Association des fabricants de meubles du Québec: WWW.AFMQ.COM
- Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ): WWW.CRIQ.QC.CA
- Chaire industrielle CIBISA, Université Laval: WWW.CIBISA.ULAVAL.CA
- Comité sectoriel de main-d'oeuvre des industries des portes et fenêtres, du meuble et des armoires de cuisine: www.clicemplois.net
- Consortium FORAC: WWW.FORAC.ULAVAL.CA
- École nationale du meuble et de l'ébénisterie: WWW.ECOLANATIONALEDUMEUBLE.CA
- Forintek Canada Corp.: WWW.FORINTEK.CA
- Institut de la statistique du Québec: WWW.STAT.GOUV.QC.CA
- Ministère du développement économique, de l'innovation et de l'exportation. Importations américaines de meubles: WWW.MDEIE.GOUV.QC.CA
- Office of trade and industry information, manufacturing and services. Trade Stats Express: WWW.ITA.DOT.GOV
- PARiM (Partenariat de recherche sur l'industrie du meuble): WWW.PARIM.CA
- Statistique Canada: WWW.STATCAN.CA
- Strategis: WWW.STRATEGIS.IC.QC.CA
- Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR): WWW.UQTR.CA





30%



