



Communauté métropolitaine
de Montréal

Grappe

Papiers et produits en bois

Octobre 2004

Grappe

Papiers et produits en bois

Les pâtes et papiers

L'imprimerie

Le meuble

Le bois de construction



Communauté métropolitaine
de Montréal

Québec 

Avec la participation de :

- Ministère des Affaires municipales et des Régions
- Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

ISBN 2-923013-48-4

Dépôt légal: mars 2005
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

Tous droits réservés pour tous pays.
Reproduction par quelque procédé que ce soit
et traduction, même partielles, interdites sans
l'autorisation de la Communauté métropolitaine de Montréal

Note au lecteur

La Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), dans son Plan de développement économique, a opté pour une stratégie de compétitivité axée sur le dynamisme de grappes innovantes. À l'automne 2003, la CMM a lancé un projet d'identification des grappes métropolitaines. Il s'agit de la première phase d'une démarche qui doit conduire à l'élaboration, puis à la mise en œuvre d'une stratégie intégrée de développement économique et d'innovation.

La CMM souhaite associer à sa démarche toutes les instances territoriales et tous les intervenants économiques concernés pour chacun des secteurs à l'étude. Elle compte se concentrer sur le rôle de planification et de coordination qui est le sien et n'entend pas se substituer à l'ensemble des acteurs et décideurs déjà sur le terrain. Ce sont eux qui doivent convenir d'un plan de développement sous la gouverne d'un organisme relais représentatif de leur milieu.

Le présent document a été élaboré en deux parties distinctes :

- une première partie proposant une configuration de la grappe Papier et produits en bois;
- une seconde partie recensant les perceptions des principaux acteurs de la grappe et leurs hypothèses de développement.

La configuration de la grappe a été établie à la suite d'une recherche documentaire confirmée par un certain nombre d'intervenants de la grappe elle-même. Elle a ensuite été commentée par les directions industrielles des ministères concernés. Cette première partie décrit la chaîne de valeur de la grappe, puis identifie les organismes ou infrastructures qui contribuent à son développement. Enfin, comme le développement économique va au delà des frontières administratives ou politiques, on indique les liens potentiels avec les autres régions du Québec en tenant compte des créneaux d'excellence que celles-ci ont privilégiés dans le cadre du projet ACCORD (Action concertée régionale de développement).

Si la première partie est par nature factuelle, la seconde est plus subjective, relevant davantage des perceptions des principaux acteurs de la grappe. Celles-ci ont été recueillies en toute confidentialité afin que l'exercice puisse produire le maximum de données. Elles tournent autour de grands thèmes, soit l'état des actifs relationnels et les stratégies de croissance. Les relations entre les acteurs étant comme on le sait source première d'innovation, il est essentiel d'identifier les flux relationnels entre les différentes composantes de la grappe. De même, pour être en mesure de fixer des priorités, il est essentiel de connaître les voies privilégiées de croissance perçues par les acteurs sur le terrain.

Ce document se veut donc un déclencheur d'actions prioritaires visant à dynamiser le processus stratégique de la grappe et à orienter sa volonté d'innovation. C'est dans un esprit d'ouverture et de concertation que se poursuit cette démarche qui permettra, au bout du compte, à la région métropolitaine de Montréal de faire valoir ses compétences distinctives dans le cercle des villes les plus innovantes et prospères du monde.

Michel Lefèvre
Conseiller – Développement économique
Communauté métropolitaine de Montréal



Papiers et produits en bois

	Vers des marchés de niche	4
	Les pâtes et papiers / Présence marquée des producteurs	13
La configuration	Chaîne industrielle	
	Fabrication de pâte, papier et carton	16
	Produits en papier transformé	17
	Facteurs de développement	
	La recherche, le financement	19
	La formation, les organismes structurants	20
	L'imprimerie / De très grandes et de très petites	22
	Chaîne industrielle	
	L'imprimerie	24
	L'édition	25
	Facteurs de développement	
	La recherche, la formation	27
	Le financement, l'aide financière	28
	Les associations	29
	Le meuble / Un boom de croissance	31
	Chaîne industrielle	
	Le meuble	33
Facteurs de développement		
La recherche, la formation, Le financement	35	
Les associations, les organismes structurants	36	
Le bois de construction / Une situation difficile	38	
Chaîne industrielle		
Le bois de construction	40	
Facteurs de développement		
La recherche, le financement	42	
La formation, les associations	43	
Liens interrégionaux		
Ailleurs au Québec	46	
Les perceptions	Les actifs relationnels	
	Dépasser les réflexes traditionnels	53
	Les éléments de stratégie	
	Différenciation et innovation	57
	Les voies de croissance	
	Marché de niche ou délocalisation ?	61
Annexes		
Sources d'information	64	
Personnes contactées	65	
Crédits	66	



Vers des marchés de niche

Tirés du bois, les industries des pâtes et papier, de l'impression et de l'édition, des meubles et du bois de construction sont toutes présentes au Québec, étant responsable de 10% de l'emploi. Et plus de la moitié de ces emplois se trouvent sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal.

La région métropolitaine est un joueur important dans ces secteurs dits matures puisqu'on y trouve près de 40% des entreprises québécoises, dont une majorité de grandes entreprises. La région abrite non seulement des producteurs importants comme Abitibi-Consolidated, Domtar et Norampac, mais aussi des manufacturiers d'importance comme Johnson & Johnson, Emballages Standard Paper Box, tous dans le secteur des papiers et cartons.

Presque tous les grands groupes du domaine de l'impression et de l'édition ont pignon sur rue dans la métropole : Quebecor Média, Groupe Transcontinental, Relizon Canada, Southam Publications et Bell ActiMédia. Dans l'industrie du meuble, on trouve Elran, Bestar et Dorel. Et finalement, dans l'industrie de la construction, il y a aussi parmi les grands, des entreprises comme Uniboard, Maax et EMCO Building Products.

Pâtes et papiers — Les entreprises des pâtes et papiers s'affairent principalement à la production de cartons, d'emballages ainsi que des produits d'hygiène. Tous des biens qui sont vendus localement. Ces productions, comme les articles de papeterie, sont intimement liées à l'industrie de l'imprimerie. Et malgré la présence de gros joueurs, ces deux sous-grappes sont majoritairement composées de PME.

Imprimerie — Dans le cas de l'imprimerie, l'industrie se modernise de plus en plus. Par exemple, certains grands journaux de la métropole ont refait leurs esthétiques, profitant de nouvelles presses numériques. Certaines niches comme l'impression de catalogues et d'étiquettes ont aussi le vent dans les voiles. Dans le cas de l'édition de revues et livres, l'informatique permet à de plus en plus de PME de s'initier, à leurs risques et périls, dans le domaine du pré-pressé.

Meuble — L'industrie du meuble est également bien représentée sur le territoire. Cette troisième sous-grappe est elle aussi composée en majorité de PME, mais qui fabriquent plutôt des produits de niche à valeur ajoutée, afin de concurrencer les meubles américains qui inondent le marché depuis la signature du Libre-échange.

Bois de construction — Finalement, le bois de construction est un peu moins présent dans la région métropolitaine, mais son poids est quand même important puisque le secteur de la construction est très important. C'est dans la métropole que sont écoulés les matériaux de construction et on y retrouve donc l'appareil de distribution.

Dans ces trois secteurs, extrêmement concurrencés, l'amélioration de la qualité des produits et des technologies de production est un facteur-clé de succès. Les secteurs qui le peuvent évoluent vers des marchés de niche en renforçant leur valeur ajoutée. À cet effet, les entreprises de la région métropolitaine ont reçu plus de 75 % des brevets délivrés à des entreprises québécoises de ces quatre secteurs. Dans l'ensemble, on peut dire que les entreprises sont relativement compétitives.



Emplois¹ par arrondissement et villes, 2001 – Fabrication du papier

Est de l'île de Montréal	1 090	Laurentides	620
Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles/Montréal-Est	630	Blainville	10
Anjou	215	Boisbriand	10
Montréal-Nord	100	Mirabel	10
Saint-Léonard	145	Sainte-Thérèse	10
		Saint-Eustache	20
		Saint-Jérôme (hors CMM)	570
Centre de l'île de Montréal	3 270	Lanaudière	275
Mercier/Hochelaga-Maisonneuve	1270	Repentigny	95
Ahuntsic/Cartierville	125	Terrebonne	170
Plateau Mont-Royal	210		
Rosemont/Petite-Patrie	170	Couronne-Nord	895
Ville-Marie	900		
Villeray/Saint-Michel/Parc-Extension	85	Montérégie - Couronne-Sud	1 430
Sud-Ouest	390	Beauharnois	115
Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce	120	Boucherville	110
		Candiac	335
Centre-Ouest de l'île de Montréal	1 400	Chambly	85
Mont-Royal	305	Châteauguay	45
Saint-Laurent	1095	Delson	10
		La Prairie	25
Sud-Ouest de l'île de Montréal	835	Léry	10
Lachine	260	L'Île-Perrot	20
LaSalle	540	Longueuil	125
Verdun	35	Mont-Saint-Hilaire	10
		Saint-Bruno-de-Montarville	15
Ouest de l'île de Montréal	460	Saint-Constant	10
Dollard-des-Ormeaux/Roxboro	30	Sainte-Catherine	35
Dorval/L'Île-Dorval	55	Saint-Hubert	20
Pointe-Claire	130	Saint-Mathieu	10
Kirkland	10	Varennes	15
Beaconsfield/Baie-d'Urfé	235	Vaudreuil-Dorion	425
L'île de Montréal	7 055		
Laval	350	Région métropolitaine de Montréal	9 730
		Québec	34 265
		Canada	98 400

1. Personnes de 15 ans et plus qui ont un lieu de travail habituel ou qui travaillent à domicile. Sont exclues les personnes qui n'ont pas d'adresse de travail fixe.
Note : Les chiffres ayant été arrondis de manière aléatoire à un multiple de « 5 », il se peut que le total ne soit pas égal à la somme des composantes.

Source : Statistique Canada, Emplois selon le lieu de travail, Recensement 2001 – Les chiffres sur la fabrication du papier représentent le code SCIAN 322.



Emplois¹ par arrondissement et villes, 2001 – Impression

Est de l'île de Montréal	2 995	Laurentides	440
Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles/Montréal-Est	960	Blainville	45
Anjou	940	Boisbriand	65
Montréal-Nord	305	Bois-des-Filion	10
Saint-Léonard	790	Deux-Montagnes	15
<hr/>		Mirabel	30
Centre de l'île de Montréal	4 030	Sainte-Marthe-sur-le-Lac	10
Mercier/Hochelaga-Maisonneuve	570	Sainte-Thérèse	35
Ahuntsic/Cartierville	340	Saint-Eustache	90
Outremont	50	Saint-Jérôme (hors CMM)	145
Plateau Mont-Royal	405	<hr/>	
Rosemont/Petite-Patrie	400	Lanaudière	280
Ville-Marie	880	L'Assomption	10
Villeray/Saint-Michel/Parc-Extension	550	Mascouche	30
Sud-Ouest	575	Repentigny	80
Westmount	35	Terrebonne	160
Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce	225	<hr/>	
<hr/>		Couronne-Nord	720
Centre-Ouest de l'île de Montréal	2 515	<hr/>	
Mont-Royal	245	Montérégie - Couronne-Sud	3 640
Côte-Saint-Luc/Hampstead/Montréal-Ouest	15	Beauharnois	20
Saint-Laurent	2255	Beloil	40
<hr/>		Boucherville	1 250
Sud-Ouest de l'île de Montréal	1 360	Brossard	25
Lachine	475	Candiac	225
LaSalle	820	Châteauguay	35
Verdun	65	Delson	55
<hr/>		La Prairie	20
Ouest de l'île de Montréal	710	Longueuil	1 050
Dollard-des-Ormeaux/Roxboro	45	Mont-Saint-Hilaire	10
Dorval/L'Île-Dorval	215	Pincourt	10
Pointe-Claire	280	Richelieu	10
Kirkland	30	Saint-Basile-le-Grand	25
Beaconsfield/Baie-d'Urfé	105	Saint-Bruno-de-Montarville	95
L'Île-Bizard/Ste-Geneviève/Ste-Anne-de-Bellevue	10	Saint-Constant	30
Pierrefonds/Senneville	25	Sainte-Catherine	10
<hr/>		Sainte-Julie	160
L'île de Montréal	11 625	Saint-Hubert	375
<hr/>		Saint-Lambert	55
Laval	1 470	Saint-Lazare	10
<hr/>		Saint-Mathieu-de-Beloil	20
		Varennes	20
		Vaudreuil-Dorion	65
		<hr/>	
		Région métropolitaine de Montréal	17 460
		<hr/>	
		Québec	27770
		<hr/>	
		Canada	89145
		<hr/>	

1. Personnes de 15 ans et plus qui ont un lieu de travail habituel ou qui travaillent à domicile. Sont exclues les personnes qui n'ont pas d'adresse de travail fixe.
 Note : Les chiffres ayant été arrondis de manière aléatoire à un multiple de « 5 », il se peut que le total ne soit pas égal à la somme des composantes.

Source : Statistique Canada, Emplois selon le lieu de travail, Recensement 2001 – Les chiffres sur l'impression représentent le code SCIAN 323.



Emplois¹ par arrondissement et villes, 2001 – Éditeurs

Est de l'île de Montréal	385	Laurentides	260
Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles/Montréal-Est	50	Blainville	25
Anjou	155	Lorraine	10
Montréal-Nord	60	Sainte-Thérèse	35
Saint-Léonard	120	Saint-Eustache	90
		Saint-Jérôme (hors CMM)	100
Centre de l'île de Montréal	7 415	Lanaudière	165
Mercier/Hochelaga-Maisonneuve	50	L'Assomption	25
Ahuntsic/Cartierville	155	Repentigny	30
Outremont	185	Terrebonne	100
Plateau Mont-Royal	1 385		
Rosemont/Petite-Patrie	240	Couronne-Nord	430
Ville-Marie	4 895		
Villeray/Saint-Michel/Parc-Extension	115	Montérégie - Couronne-Sud	830
Sud-Ouest	125	Belœil	35
Westmount	60	Boucherville	110
Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce	205	Brossard	90
		Candiac	10
Centre-Ouest de l'île de Montréal	505	Chambly	20
Mont-Royal	85	Châteauguay	90
Côte-Saint-Luc/Hampstead/Montréal-Ouest	60	Delson	20
Saint-Laurent	360	Léry	10
		Longueuil	170
Sud-Ouest de l'île de Montréal	120	Mont-Saint-Hilaire	10
Lachine	30	Notre-Dame-de-l'Île-Perrot	10
LaSalle	45	Saint-Amable	10
Verdun	45	Saint-Basile-le-Grand	35
		Saint-Bruno-de-Montarville	30
Ouest de l'île de Montréal	295	Sainte-Julie	30
Dollard-des-Ormeaux/Roxboro	15	Saint-Hubert	35
Dorval/L'Île-Dorval	95	Saint-Lambert	55
Pointe-Claire	105	Saint-Lazare	10
Kirkland	30	Varennes	25
Beaconsfield/Baie-d'Urfé	10	Vaudreuil-Dorion	40
L'Île-Bizard/Ste-Geneviève/Ste-Anne-de-Bellevue	20		
Pierrefonds/Senneville	30		
		Région métropolitaine de Montréal	10 465
L'île de Montréal	8 705	Québec	15 135
Laval	505	Canada	72 285

1. Personnes de 15 ans et plus qui ont un lieu de travail habituel ou qui travaillent à domicile. Sont exclus les personnes qui n'ont pas d'adresse de travail fixe.
 Note : Les chiffres ayant été arrondis de manière aléatoire à un multiple de « 5 », il se peut que le total ne soit pas égal à la somme des composantes.

Source : Statistique Canada, Emplois selon le lieu de travail, Recensement 2001 – Les chiffres sur les éditeurs représentent le code SCIAN 5111, soit les éditeurs de journaux, livres et bases de données.



Emplois¹ par arrondissement et villes, 2001 – Meubles

Est de l'île de Montréal	3 260	Laurentides	1 320
Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles/Montréal-Est	960	Blainville	55
Anjou	895	Boisbriand	275
Montréal-Nord	670	Deux-Montagnes	10
Saint-Léonard	735	Mirabel	160
Centre de l'île de Montréal	1 720	Oka	15
Mercier/Hochelaga-Maisonneuve	460	Rosemère	25
Ahuntsic/Cartierville	135	Sainte-Anne-des-Plaines	15
Outremont	10	Sainte-Marthe-sur-le-Lac	10
Plateau Mont-Royal	225	Sainte-Thérèse	55
Rosemont/Petite-Patrie	145	Saint-Eustache	95
Ville-Marie	165	Saint-Joseph-du-Lac	10
Villeray/Saint-Michel/Parc-Extension	180	Saint-Jérôme (hors CMM)	585
Sud-Ouest	250	Saint-Placide (hors CMM)	10
Westmount	10	Lanaudière	1 040
Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce	140	Charlemagne	10
Centre-Ouest de l'île de Montréal	900	L'Assomption	90
Mont-Royal	175	Mascouche	50
Côte-Saint-Luc/Hampstead/Montréal-Ouest	30	Repentigny	150
Saint-Laurent	695	Terrebonne	700
Sud-Ouest de l'île de Montréal	735	Lavaltrie (hors CMM)	35
Lachine	190	Couronne-Nord	2 355
LaSalle	535	Montérégie - Couronne-Sud	1 450
Verdun	10	Boucherville	340
Ouest de l'île de Montréal	945	Brossard	25
Dorval/L'Île-Dorval	265	Chambly	50
Pointe-Claire	505	Châteauguay	40
Kirkland	95	Delson	15
Beaconsfield/Baie-d'Urfé	30	La Prairie	30
L'Île-Bizard/Ste-Geneviève/Ste-Anne-de-Bellevue	35	Les Cèdres	10
Pierrefonds/Senneville	15	L'Île-Perrot	15
L'île de Montréal	7 550	Longueuil	245
Laval	1 850	Mont-Saint-Hilaire	35
		Notre-Dame-de-l'Île-Perrot	10
		Saint-Bruno-de-Montarville	105
		Saint-Constant	40
		Sainte-Catherine	10
		Sainte-Julie	70
		Saint-Hubert	230
		Saint-Isidore	10
		Saint-Lambert	35
		Saint-Lazare	10
		Saint-Mathias-sur-Richelieu	10
		Saint-Mathieu	20
		Saint-Mathieu-de-Belœil	35
		Varennes	10
		Vaudreuil-Dorion	25

1. Personnes de 15 ans et plus qui ont un lieu de travail habituel ou qui travaillent à domicile. Sont exclues les personnes qui n'ont pas d'adresse de travail fixe.
Note : Les chiffres ayant été arrondis de manière aléatoire à un multiple de « 5 », il se peut que le total ne soit pas égal à la somme des composantes.

Source : Statistique Canada, Emplois selon le lieu de travail, Recensement 2001 – Les chiffres sur les meubles représentent le code SCIAN 337.

Région métropolitaine de Montréal **13 210**

Québec **34 905**

Canada **98 785**



Emplois¹ par arrondissement et villes, 2001 – Produits en bois

Est de l'île de Montréal	305	Laurentides	1 245
Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles/Montréal-Est	160	Blainville	190
Anjou	50	Boisbriand	315
Montréal-Nord	35	Mirabel	135
Saint-Léonard	60	Pointe-Calumet	10
		Sainte-Anne-des-Plaines	20
Centre de l'île de Montréal	630	Sainte-Thérèse	225
Mercier/Hochelaga-Maisonneuve	50	Saint-Eustache	170
Ahuntsic/Cartierville	30	Saint-Joseph-du-Lac	15
Outremont	10	Saint-Jérôme (hors CMM)	145
Plateau Mont-Royal	20		
Rosemont/Petite-Patrie	60	Lanaudière	380
Ville-Marie	105	L'Assomption	40
Villeray/Saint-Michel/Parc-Extension	75	Mascouche	90
Sud-Ouest	100	Repentigny	10
Westmount	30	Terrebonne	220
Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce	150	Lavaltrie (hors CMM)	10
Centre-Ouest de l'île de Montréal	425	Couronne-Nord	1 620
Mont-Royal	45		
Saint-Laurent	370	Montérégie - Couronne-Sud	1 755
		Beauharnois	45
Sud-Ouest de l'île de Montréal	160	Beloil	140
Lachine	45	Boucherville	75
LaSalle	75	Brossard	80
Verdun	40	Candiac	35
		Carignan	30
Ouest de l'île de Montréal	135	Chambly	110
Dorval/L'Île-Dorval	50	Châteauguay	45
Pointe-Claire	55	Delson	370
Kirkland	20	Greenfield Park	10
		La Prairie	10
L'île de Montréal	1 655	Longueuil	330
		Mont-Saint-Hilaire	60
Laval	405	Saint-Amable	45
		Saint-Bruno-de-Montarville	55
		Sainte-Catherine	60
		Sainte-Julie	25
		Saint-Hubert	15
		Saint-Isidore	70
		Saint-Lambert	10
		Saint-Mathieu	10
		Saint-Mathieu-de-Beloil	60
		Varennes	25
		Vaudreuil-Dorion	50
		Région métropolitaine de Montréal	5 440
		Québec	43 010
		Canada	14 0075

1. Personnes de 15 ans et plus qui ont un lieu de travail habituel ou qui travaillent à domicile. Sont exclues les personnes qui n'ont pas d'adresse de travail fixe.
Note : Les chiffres ayant été arrondis de manière aléatoire à un multiple de « 5 », il se peut que le total ne soit pas égal à la somme des composantes.

Source : Statistique Canada, Emplois selon le lieu de travail, Recensement 2001 – Les chiffres sur les produits en bois représentent le code SCIAN 321



La configuration



Sous-grappe

Les pâtes et papiers



Présence marquée des producteurs

Malgré ce que l'on pourrait croire, les entreprises de la grappe pâtes et papiers sont très présentes dans la Communauté métropolitaine de Montréal. Les grands producteurs comme Abitibi-Consolidated, Domtar, Kruger et Norampac ont établi leur siège social à Montréal. Et, grâce à l'institut Paprican, la région jouit d'infrastructures de recherche qui font l'envie de plusieurs, dont les Finlandais, les Suédois et les Japonais, qui sont des producteurs importants de papiers. L'industrie des pâtes et papiers est une industrie mature et cyclique, fortement concurrentielle.

Le Canada reste le chef de file dans la production des pâtes et le premier producteur mondial de papier journal, mais sa position est menacée par une capacité croissante en Amérique du Sud et dans les pays de l'Est. Il y a peu d'usines de papier journal présentes dans la métropole. La tendance est à la fermeture des unités devenues obsolètes, unités qui sont souvent délocalisées dans des pays à bas salaires. On estime que le taux de croissance du secteur devrait être de 3,2 % par année jusqu'en 2015.

Dans la fabrication des produits en papier transformé, on compte, au Québec, 10 200 employés dans quelque 175 entreprises. Le nombre d'employés dans ce secteur a augmenté de 80 % entre 1985 et 2001 et cela de façon constante. La valeur de la production représente 9,4 % du produit intérieur brut (PIB) de l'ensemble du secteur manufacturier québécois en 2001. Et la progression est fulgurante, soit de 191 % entre 1985 et 2001. Pour des raisons de coûts de transport notamment, on trouve peu d'exportation dans la part de la production constituée de « commodités ».

Le secteur des produits de consommation en papier sont principalement vendus sur le marché local sauf ceux de Johnson & Johnson (serviettes sanitaires), qui embauche 1000 personnes dans l'Est de Montréal et qui exporte sa production sur les cinq continents. Ce secteur bénéficie du marché de base que constitue l'agglomération montréalaise. Sur le long terme, ces productions de commodités (papier de toilette, serviettes, etc.) s'alignent sur la courbe démographique; elles croissent avec la population.

Le secteur des cartons et emballages suit de plus près les cycles économiques, sa santé dépend de la santé de l'économie en général. Les perspectives de croissance sont de loin meilleures pour les entreprises des papiers à valeur ajoutée, trouvant ici et à l'international des marchés pour des produits de niche. Tout comme les produits de consommation en papier, les entreprises qui produisent des cartons et emballages rigides destinés à des marchés régionaux.

L'innovation, le nerf de la guerre

Pour se différencier dans une industrie plus mûre, les entreprises doivent innover afin de minimiser leurs coûts. La R-D se concentre donc sur les procédés, l'automatisation, les recettes, plutôt que sur les nouveaux produits. L'accès à la ressource et les coûts d'énergie, qui étaient des avantages traditionnels du Canada, ont avec le temps perdu de leur attrait. Les réglementations d'aujourd'hui concernant l'environnement génèrent aussi des coûts additionnels. L'accès à la fibre vierge est devenu plus difficile et l'importance de la fibre recyclée s'accroît dans l'industrie. La libéralisation du commerce mondial facilite les exportations, mais les pays en développement augmentent leurs capacités.



Ainsi, les usines de la CMM jouissent d'un milieu innovateur important, surtout qu'il est absolument nécessaire à la survie de l'industrie. La région métropolitaine représente près de 80 % des brevets délivrés aux entreprises québécoises du secteur, surtout à Domtar, Johnson & Johnson et à Paprican.

Les innovations techniques (internes au produit, fonctionnalité et apparence) font de l'industrie du carton et des emballages un secteur plus dynamique qu'on ne le croit d'ordinaire. Sur le long terme, la croissance des importations, comme la délocalisation d'une partie des activités industrielles dans les pays en développement, pourraient réduire la part de cette industrie.

L'innovation technologique, même sur des produits simples, joue un rôle important. La firme Emballage Carrousel, à Boucherville, en est un bon exemple. Depuis 1993, cette entreprise fabrique des sacs à pains en papier croûté (ses clients sont Première Moisson, Cousins, etc). Elle a fait l'achat, fin 2002, d'une presse en France et d'une autre en Allemagne, afin de produire plus vite des produits de meilleure qualité et de trouver des clients au Canada et aux États-Unis.

Un grand besoin de consolidation

Un vaste mouvement de consolidation s'est enclenché au milieu des années 1990 dans le domaine des produits forestiers constituant sans doute une charnière historique dans le développement de cette grappe. Le phénomène n'est pas unique puisque d'autres secteurs industriels tels que l'aéronautique, le pharmaceutique, le textile, les communications, l'imprimerie, l'édition, ont également connu une consolidation marquée de leurs activités au cours de cette même période.

Plusieurs facteurs de nature commerciale, financière et structurelle ont contribué à accélérer ce mouvement. Parmi les plus importants, mentionnons la croissance faible ou nulle du papier-journal, les chutes de consommation de papier d'emballage kraft, l'arrivée sur le marché de produits plus performants dans certaines catégories de papier et de carton, l'importation de produits en provenance de producteurs à très faible coût de production qui entraîne une pression sur les prix, la baisse de rentabilité des entreprises de fabrication, etc.

Les dix plus importants producteurs de papiers et cartons en Europe et dans le monde en 2001

Capacité de production (000 tma)

1. Stora Enso (Finlande)	15 200
2. International Paper (É.U.)	15 000
3. UPM – Kymmene (Finlande)	11 600
4. Georgia Pacific (É.U.)	9 400
5. Weyerhaeuser (É.U.)	8 700
6. Smurfit Stone Container (É.U.)	8 700
7. Nippon Unipac (Japon)	8 600
8. Mead/Westvaco (É.U.)	7 700
9. Abitibi-Consolidated (Canada)	7 600
10. M. Real (Finlande)	6 500

Source : Fédération des industries finlandaises – février 2002

Plusieurs chaînons de la sous-grappe des pâtes et papiers sont encore très fragmentés au Canada, voire en Amérique du Nord, ce qui procure un avantage compétitif certain aux pays ou régions du monde où ces industries sont plus concentrées. Il en résulte très souvent un rendement sur le capital investi trop faible pour compenser le coût du capital et les risques financiers. La consolidation demeure toujours à l'ordre du jour dans ce secteur arrivé à maturité.



Chaîne industrielle



Fabrication de pâte, papier et carton

Le secteur de la fabrication du papier comprend deux grandes catégories. La première regroupe les usines de pâtes à papier, de papiers et de cartons et la seconde englobe les entreprises de fabrication de produits en papier transformé.

Pâtes à papier — Les usines de pâtes à papier sont elles-mêmes divisées en pâte mécanique et pâte chimique. Il n'existe pas d'usine de pâte commerciale sur le territoire de la CMM. Au Québec, il y en a sept qui produisent de la pâte chimique au Québec, les plus importantes étant dans l'ordre Domtar à Windsor (1000 employés), Papiers Fraser à Thurso (450 employés) et SFK Pâte à Saint-Félicien (350 employés). Tembec au Temiscaming (350 employés) est la seule usine produisant au Québec de la pâte mécanique. Mentionnons que les usines canadiennes de Tembec, Canfor et Domtar détiennent ensemble pratiquement 21% de la capacité nord-américaine de production.

Papier et carton — On trouve 12 usines importantes de papier et carton sur le territoire de la CMM. Plusieurs de ces usines ont une production diversifiée de produits utilitaires comme des papiers hygiéniques, des essuie-tout, des serviettes de table, etc. Mais la majorité produisent surtout des cartons et des contenants divers : carton fibre, carton ondulé, carton doublure, tubes, rouleaux, gobelets. Norampac avec huit usines au Québec figure au palmarès des dix plus importants fabricants de cartons ondulés, carton doublure et carton recyclé en Amérique du Nord.

Les grandes usines appartiennent le plus souvent à de grands conglomérats tels Cascades, trois usines à Candiac (215 employés), à Laval (100 employés) et l'Île-Perrot (43 employés) qui est le plus important producteur québécois de papier kraft ou d'emballage. Kruger possède deux usines dans la métropole, l'une à Lasalle (230 employés), l'autre à Montréal (190 employés) tout comme Norampac, l'une à Montréal (215 employés), l'autre à Lasalle (165 employés). Enfin, Smurfit-MBI (420 employés) à Saint-Laurent et Abitibi-Consolidated (115 employés) à Senneterre.

Mais des entreprises locales y trouvent aussi leur part du marché. À LaSalle, EMCO produit des papiers-cartons pour les revêtements d'édifices. À Chambly, Bennet Fleet (155 employés) produit du carton fibre et de l'emballage pour la consommation. Et à Montréal la Papeterie Saint-Armand ne compte que six employés et fabrique à la main des papiers spéciaux. Rappelons que Spexel fabriquait des papiers fins à Beauharnois. Mais l'usine a fermé récemment, quoiqu'un acheteur pourrait encore se manifester.

Dans le domaine des papiers fins non couchés, Domtar se classe au troisième rang du palmarès des dix plus importants producteurs en Amérique du Nord avec pratiquement 16 % de la production en Amérique du Nord et devancent de loin ses principaux rivaux qui ensemble ne cumulent qu'à peine 5 % de la capacité nord-américaine.

Papier journal — Abitibi-Consolidated demeure le premier producteur de papier journal en Amérique du Nord avec presque 34 % de la capacité de production installée en 2001. Si on ajoute les autres entreprises canadiennes, ayant à leur tête Kruger (7 %) et Tembec (3 %), cette capacité de production atteint près de 47 %. Signalons en terminant qu'en termes de volume, la capacité de production de papiers fin non couchés en Amérique du Nord, est presque aussi importante que celle du papier journal.



Produits en papier transformé

Dans la seconde de ses grandes catégories — Fabrication de produits en papier transformé — le SCIAN distingue deux sous-catégories. La première est la Fabrication de contenant en carton comprenant les sacs en papier couché et traité ainsi que les articles de papeterie. La seconde est la Fabrication d'autres produits en papier transformé comprenant les produits d'hygiène en papier et tous les autres produits en papier transformé. L'ensemble de ce secteur peut-être considéré comme compétitif, sans oublier toutefois que papetiers et cartonniers font face à des défis différents.

Contenants en carton — C'est dans la fabrication d'emballages en carton que se trouvent le plus grand nombre d'entreprises sur le territoire de la CMM. Une douzaine d'entreprises fabrique des boîtes en carton ondulé et en carton compact, une seule d'entre elles ayant plusieurs activités. Parmi les plus importantes, on trouve Mitchel-Lincoln (350 employés) à Saint-Laurent et Norampac (220 employés) à Montréal. La fabrication de boîtes pliantes en carton concerne plus d'une vingtaine d'entreprises. La plus importante entreprise du secteur est Emballage Alcan à Baie d'Urfé, avec 460 employés. Quatre autres entreprises ont plus de 100 employés : Emballage Champion (230 employés) à Baie-d'Urfé, Wilco (220 employés) à Candiac, Cascades Carton-Plat (205 employés) à Montréal et les Emballages Carrousel (100 employés) à Boucherville, déjà mentionnées. La catégorie des « autres contenants en carton » concerne une douzaine d'entreprises dont la plus importante est l'Imprimerie Ross-Ellis (230 employés) à Montréal qui fabrique des emballages-coques.

Sacs en papier et papier couché — Une vingtaine d'entreprises se consacrent à la fabrication de sacs en papier et de papier couché et traité dans la métropole. Quatre d'entre elles ont plus de 100 employés, ce sont De Luxe produits de papier, Compagnie Canadian Technical Tape, Jonergin Division des entreprises Investprint, Vibac Canada et les emballages Smurfit-Stone. Mentionnons ici que Domtar est le plus important fabricant canadien de produits fins couchés avec une peu plus de 6 % de la capacité nord-américaine de production.

Articles de papeterie — Une douzaine d'entreprises travaillent dans la fabrication d'articles de papeterie; elles n'ont généralement pas d'autre activité. Sur ce, quatre entreprises dépassent la centaine d'employés : Centre de Transition Le Sextant, Enveloppe Innova (division de Supremex), Centis et Enveloppe Suprême (division de Supremex).

Produits d'hygiène — Sept entreprises fabriquent des produits hygiéniques en papier sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal. La plus importante est l'usine de Johnson et Johnson à Montréal, qui emploie 800 personnes. Mentionnons qu'à ce chapitre, Cascades qui possède une usine à Candiac sur la rive-sud (200 employés) et une autre à Laval (100 employés) ainsi que Papiers Scott qui exploite une usine à Crabtree dans Lanaudière (600 employés) et à Gatineau sont les deux plus importants fabricants canadiens avec respectivement 6 % et 4 % de la capacité nord-américaine de production. Kimberly Clark dont l'usine est située à Saint-Hyacinthe est le quatrième plus important fabricant québécois avec quelque 260 employés.

Tous les autres produits — La catégorie «tous les autres produits en papier transformé » concernent une trentaine d'entreprises, dont la plupart ont plusieurs activités. La seule dont les effectifs dépassent 100 employés et qui n'a qu'une activité est l'entreprise Emballages Winpak Heat Seal, à Vaudreuil-Dorion.



Facteurs de développement



La recherche

Il existe sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal plusieurs acteurs qui cherchent activement des solutions aux problèmes des fabricants de papiers. Parmi ceux-ci, vient d'emblée à l'esprit, l'Institut Paprican (Pulp and Paper Research Institute of Canada) qui exploite des laboratoires de recherche et des usines pilotes à Pointe-Claire et à Vancouver ainsi qu'un centre de transfert de la technologie à Prince George (C-B). La plupart des grandes entreprises de pâtes et papiers sont membre de l'Institut qui, avec ses 340 chercheurs, est l'un des plus importants au monde.

Le Centre de recherche sur les pâtes et papiers de l'Université McGill qui achève une période de transition ainsi que l'École Polytechnique de Montréal participent aux efforts de Paprican qui a un peu ralenti ses ardeurs, freinant du coup aussi les activités du Paprican à Pointe-Claire. L'Institut canadien de recherches sur les pâtes et papiers est aussi un organisme d'éducation qui a mis sur pied des programmes de formation dispensés à McGill et à Polytechnique.

Par ailleurs, le Groupe de recherche en écologie forestière (GREF) de l'Université du Québec à Montréal se penche sur les écosystèmes forestiers, notamment la plantation de nouvelles essences. Le GREF interuniversitaire est le plus grand groupe de recherche dans le domaine de l'écologie forestière au Canada et l'un des plus importants au monde.

L'industrie du carton et des emballages, dominante sur le territoire de la CMM, ne trouve cependant pas toujours son compte auprès de ces organismes, puisque les chercheurs ne s'intéressent pas assez selon eux aux comportements des fibres recyclées, plus près de leurs besoins.

Le financement

Les firmes de capital de risque privé qui s'intéressent aux pâtes et papier sont plutôt rares et les grandes entreprises vont se financer par les moyens traditionnels. Pour sa part, la Société générale de financement (SGF) se situe dans le capital de développement et investit, à des conditions normales de rentabilité, dans des projets structurants, réalisés en partenariat avec le secteur privé. Quant au Fonds de solidarité FTQ, il a affecté une équipe à Montréal pour le secteur du bois.

Par ailleurs, Investissement Québec accorde des subventions dans le cadre du programme FAIRE (Fonds pour l'accroissement de l'investissement privé et la relance de l'emploi). Récemment, la nouvelle scierie de Bowater, à Maniwaki, a reçu jusqu'à 1,2 million de dollars. Le programme a cependant été remplacé par le programme d'appui stratégique à l'investissement (PASI), dont les modalités seront rendues publiques sous peu. D'autres subventions sont disponibles par le biais de programmes de relance des Régions ressources ou de la Gaspésie, notamment.



La formation

Il n'existe pas de formation spécialisée en pâtes et papier de niveau Cégep sur le territoire de la CMM. Les étudiants doivent se rendre à Jonquière, Sainte-Foy ou Trois-Rivières pour suivre une telle formation.

Au niveau universitaire, l'Université du Québec à Montréal (UQAM) offre des programmes de cycles supérieurs en science naturelles. On y trouve aussi un diplôme d'études supérieures en gestion durable des ressources forestières, offert avec l'Université du Québec à Trois-Rivières. De son côté, l'École Polytechnique offre des formations en génie mécanique, chimique et industriel, entre autres, aux cycles supérieurs. L'Université de Montréal offre les programmes supérieurs en sciences naturelles.

L'Université McGill offre de son côté des programmes de premier et deuxième cycle, en biologie, chimie, génie chimique et génie mécanique au campus du centre-ville. Le Collège Macdonald (Sainte-Anne-de-Bellevue) offre aussi une formation de maîtrise en sciences des ressources naturelles. Finalement, l'Université Concordia offre des programmes en sciences naturelles et en génie mécanique et de l'environnement.

Les organismes structurants

Les principaux organismes structurants se trouvent à Ottawa, Québec ou Toronto. Toutefois les ministères ont tous une antenne à Montréal. Étonnamment, il n'existe pas de Comité sectoriel de main-d'œuvre — dont l'utilité est considérable pour la définition des besoins en formation de chaque secteur — propre aux pâtes et papiers. Les besoins des entreprises du carton et de l'emballage sont cependant couverts par le Comité sectoriel de main-d'œuvre des communications graphiques.

Le siège social de plusieurs associations importantes pour la profession se trouve cependant à Montréal : le Conseil des produits des pâtes et papiers (CPPP), l'Association canadienne des producteurs de pâtes et papiers, l'Association technique de pâtes et papiers du Canada (ATPPC), qui organise chaque année la semaine internationale du papier de même que la plus grande exposition technologique au monde dans le domaine (EXFOR). Ces organisations s'adressent surtout aux plus grandes entreprises.

Il est frappant de constater que le secteur québécois des cartons et emballages n'a pas d'association au Québec. Par ailleurs, l'Association canadienne de l'emballage a son siège à Ottawa et un bureau à Montréal. Et l'Association des produits forestiers du Canada, a son siège à Ottawa.

Sous-grappe

L'imprimerie



De très grandes et de très petites

L'imprimerie et l'édition est la septième plus importante industrie manufacturière au Canada et emploie plus de 135 000 personnes dans près de 5500 établissements, en 2002.

Au Québec, l'impression et les activités connexes de soutien (code SCIAN 3231) occupaient, en 2001, 28 620 personnes, dans 1429 entreprises, pour une production dont la valeur est estimée à 3,2 milliards. Le marché ontarien (près de six milliards de dollars) est donc deux fois plus important que le marché québécois. Seulement 2 % des entreprises de l'industrie ne sont pas de propriété canadienne.

L'imprimerie est dominée par quelques gros joueurs (Québecor, Transcontinental). Ainsi, seulement 4 % des firmes sont de taille moyenne ou grande, ayant au moins 100 employés. Ces firmes représentaient plus de la moitié de l'emploi dans le secteur (52,9 %), en 1996. Sur les 96 % restant ayant moins de 100 employés, 75 % en ont moins de 20, ce qui représente 26,6 % de l'emploi total au Québec.

Selon les résultats d'une enquête menée en 2002, le tiers des entreprises de l'imprimerie et de l'édition avaient un chiffre d'affaires situé entre 1 million et 10 millions de dollars, alors que 40% avaient un chiffre d'affaires inférieur à 500 000 dollars. C'est à dire que la majorité des entreprises ne génèrent pas assez de ventes pour concurrencer les gros joueurs dont les clients comprennent un ensemble de centres urbains canadiens et américains.

Marché local et marché mondial

Les petites entreprises écoulent leurs productions sur le marché local et n'arrivent donc pas à concurrencer les grandes entreprises pour imprimer de grandes quantités de journaux, circulaires ou magazines. Cependant, on arrive à se tailler une niche dans certains sous-secteurs, le pré-presse notamment, où la démocratisation de l'informatique permet de préparer des contenus visuels ou rédactionnels avec peu de moyens. Les perspectives de démarrage sont positives à cet égard.

Le pré-presse comprend l'ensemble des activités préalables à l'impression : saisie des données (textes et images), mise en page, traitement des images; imposition, montage des films, production d'épreuves, gravure des plaques). Toutefois, par suite de l'évolution des technologies, certaines de ces activités, comme la gravure de plaques, sont en forte régression.

Sur le territoire de la CMM, Montréal et Laval représentent 34 % des emplois de l'industrie québécoise de l'imprimerie (8055 emplois) et la Montérégie 24 % (5670 emplois). Sans surprise, l'industrie est intimement liée au secteur des médias et des communications qui est bien représenté dans la métropole.

Notons aussi que le développement des nouvelles technologies de l'information n'a pas freiné l'usage du papier et des papiers imprimés.



Chaîne industrielle



L'imprimerie

L'industrie de l'impression se divise en trois secteurs d'activités : 1) les formulaires commerciaux, 2) les journaux, les revues, les périodiques et les livres, 3) les autres impressions commerciales.

L'industrie de l'impression de formulaires commerciaux regroupe des entreprises (41 % du total de ce secteur) dont l'activité principale est l'impression de carnets de vente, de formules commerciales, de livres de comptabilité et autres imprimés de ce type. L'usage des ordinateurs n'a pas freiné la consommation des documents imprimés de ce type.

L'industrie de l'impression de journaux, revues, périodiques et livres regroupe les entreprises (20 % seulement du secteur) dont l'activité principale est l'impression (avec ou sans édition) de brochures, catalogues, circulaires, dépliants, annuaires, journaux, livres, périodiques et revues. Les brochures et catalogues commerciaux sont en croissance; l'impression de journaux stagne ou décline légèrement.

L'industrie des autres impressions commerciales regroupe les entreprises (39 %) dont l'activité principale est l'impression commerciale non classée ailleurs : emballages carton, calendriers, cartes de souhait, étiquettes, chèques, mandats-poste, reproduction de peinture et autres imprimés.

Les procédés d'impression sont la lithographie offset (à feuilles ou rotatives), la flexographie, la sérigraphie, l'impression numérique. L'usage de la flexographie, qui concerne surtout l'emballage, est en croissance. La sérigraphie, qui s'applique surtout aux affiches, vêtements, présentoirs, panneaux et kiosques est elle aussi en progression. L'impression numérique, surtout utilisée pour des microtirages et des contenus variables gagne beaucoup de terrain.

Peu d'entreprises sont spécialisées et l'intégration des différentes étapes de la chaîne de valeur varie beaucoup d'une entreprise à l'autre; la notion de sous-traitance est donc assez floue. Les entreprises intègrent, à des degrés divers, les différentes activités de l'imprimerie. L'industrie connaît depuis toujours les petits imprimeurs de quartier dont l'utilité sociale est réelle mais la viabilité aléatoire. L'ensemble de l'industrie est devenu plus complexe, utilisant de plus en plus des technologies de pointe qui exigent un grand professionnalisme. Le secteur est compétitif.

Une concentration métropolitaine

L'industrie de l'impression est massivement concentrée à Montréal, qui compte 60 % des quelque 400 entreprises du Québec. Vient ensuite Laval avec une cinquantaine d'entreprises et la couronne sud avec 13. Parmi une toile complexe de PME, on y retrouve toutefois deux géants : Quebecor World et Transcontinental Impression.

Quebecor World possède 164 imprimeries à travers le monde, dont 10 au Québec et trois dans la métropole : Montréal (430 employés), LaSalle (300 employés) et Laval (235 employés). En 2002, ses revenus étaient de 9,8 milliards de dollars canadiens. Ses principaux défis sont la concurrence accrue et les capacités excédentaires. L'entreprise, dont le siège social est à Chicago est actuellement dirigée depuis Montréal.



Transcontinental Impression est l'un des dix plus gros imprimeurs commerciaux en Amérique du Nord et le plus important imprimeur de circulaires, livres et journaux au Canada. De ses 45 usines, 20 se trouvent au Québec dont cinq sur le territoire métropolitain : Saint-Léonard (390 employés), Boucherville (300 employés), Montréal (180 employés), Anjou (160 employés), Lachine (150 employés). L'entreprise a réalisé 1,26 milliard de revenus en 2002. Le groupe a obtenu en 2000 le contrat d'impression du quotidien *La Presse*. Une nouvelle usine a été construite dans l'Est de Montréal où la production a débuté en octobre 2003. Transcontinental compte offrir ce service « clé en main » en sous-traitance à plusieurs quotidiens importants au Canada et aux États-Unis.

Quebecor World et Transcontinental visent toutes deux une intégration verticale forte pour devenir un « guichet unique » capable de satisfaire tous les besoins de leurs clients. Pour elles, comme pour les PME de l'industrie, le développement des marchés se fait par le développement technologique.

Plusieurs des grands imprimeurs de la CMM sont dignes de mention. Relizon Canada, de Boucherville, embauche 1100 personnes dans son usine d'impression de formulaires. Notons aussi Emballages Standard Paper Box qui emploie 500 personnes, dont certains travaillent à imprimer sur les cartons faits sur place. Il y a également Datamark Systems (billets, codes-barres, etc.) qui emploie 530 personnes dans ses deux usines de LaSalle et celles de Laval et Boucherville. À Longueuil, la société Interchèques embauche 160 personnes pour l'impression de chèques.

L'édition

On compte dans la région métropolitaine plus d'une quarantaine d'éditeurs qui publient des revues, journaux, magazines et autres publications. Parmi les plus gros joueurs notons les éditeurs de journaux : Gesca (*La Presse* : 800 employés), CanWest Global Communications (*The Gazette* : 800 employés), Quebecor (*Le Journal de Montréal* : 560 employés) et Transcontinental Média (*Les Affaires* : 350 employés).

Parmi les éditeurs de magazines importants, notons Sélection du Reader's Digest (300 employés), TVA Publications (*Clin d'œil*, *Le Lundi*, *TV Hebdo*, etc. : 150 employés), Éditions Rogers Media (*L'Actualité*, *Chatelaine* : 150 employés) et L'Oratoire Saint-Joseph (150 employés). Par ailleurs, Bell ActiMédia (800 employés) publie des annuaires téléphoniques et Cedrom-SNI (100 employés) édite des annuaires et des répertoires numériques.

Parmi les éditeurs de livres, soulignons l'importance de Sogides qui embauche 425 personnes dans ses maisons d'édition et de distribution (Messageries ADP) et Chenelière-McGraw Hill qui, avec Graficor, compte 300 personnes. De leur côté, Transcontinental Éditions a 165 employés et les Communications Quebecor, 150 employés.

Facteurs de développement



La recherche

Les imprimeurs attribuent généralement peu d'importance à la recherche-développement. Dans l'ensemble du Canada l'industrie affiche un niveau extrêmement bas de dépenses en R-D par rapport aux autres secteurs manufacturiers; elle se trouve à l'avant dernier rang des 27 secteurs. Elle tire toutefois parti d'innovations réalisées par des entreprises qui lui fournissent des intrants manufacturiers.

Cependant, à Montréal, l'ICGQ (Institut des communications graphiques du Québec) mène depuis 1996 des recherches avancées, notamment sur les encres et l'imprimabilité des papiers. À travers Techcom, le service technique de l'ICGQ, on offre aux imprimeurs une expertise globale en imprimabilité. Remplissant les fonctions d'une imprimerie intégrée depuis le prépresse jusqu'à la finition, l'Institut possède un parc de machines, ainsi que des laboratoires qui documentent les encres, les interactions encres-papier, la colorimétrie et l'analyse d'image, tous dotés des technologies de dernière génération.

Et avec Vigicom, son centre de veille, l'ICGQ repère, collecte, analyse et diffuse des informations d'ordre technique, technologique et économique. Cette diffusion se fait par différents canaux : conférences, revues de presse, veille technologique, études de marché et publications pour rejoindre spécialistes techniques et gestionnaires.

La formation

Les centres de formation professionnelle offrent divers programmes spécialisés au niveau secondaire. Par exemple, le CFP Calixa-Lavallée à Montréal propose des DEP en Imprimerie et en Procédés infographiques. Le CFP Verdun offre un DEP en Procédés Infographiques et le Centre de formation Compétences 2000 offre des DEP en Impression et finition et en Procédés infographiques. Les CFP Jacques Rousseau, de Longueuil et Rosemount Technical, de Montréal, offrent aussi un DEP en Imprimerie.

Le Collège Ahuntsic offre des formations complètes en administration, en conception, en pré-impression et en impression. Les Cégeps du Vieux-Montréal et Marie-Victorin offrent aussi un DEC en graphisme.

Au niveau universitaire, l'École de technologie supérieure (ÉTS) offre un certificat de premier cycle en production industrielle et communications graphiques. Et l'École de design de l'Université du Québec à Montréal offre un baccalauréat en design graphique.

Par ailleurs, l'établissement privé l'Institut des communications graphiques du Québec (ICGQ) apporte un complément de formation aux professionnels des communications graphiques. L'ICGQ œuvre dans les domaines des communications graphiques, de la pré-impression, de l'impression et organise des séminaires publics dans ces domaines.



Le financement

Comme l'impression est une affaire de gros joueurs, le financement se fait souvent par les moyens traditionnels, soit la bourse et les banques.

Dans le secteur des médias écrits, la Société de développement des entreprises culturelles du Québec (Sodec) propose un crédit d'impôt remboursable aux éditeurs de livres, ainsi qu'aux médias écrits qui désirent augmenter leur tirage. La Sodec offre également des solutions de fonds de roulement aux entreprises québécoises ayant au moins un an d'existence et dont le succès commercial des produits ayant un contenu culturel significatif (magazines, périodiques, hebdomadaires, etc.) est démontré. Ces fonds servent à couvrir un risque financier lié à des activités visant l'amélioration de leur positionnement (augmentation du tirage, des abonnements, de la vente de publicité, etc.) sur les marchés visés.

Le Fonds d'investissement de la culture et des communications offre du capital de risque (capital-actions, débenture, investissement) aux entreprises culturelles à but lucratif, incluant la presse écrite et les éditeurs. Les investissements ne dépassent pas les 49% de l'actionnariat et comportent généralement une formule de rachat de la participation après cinq à sept ans. Aussi, la Société de développement des périodiques culturels québécois (SODEP) soutient financièrement plus d'une soixantaine de revues et magazines québécois.

L'aide financière

Au fédéral, Patrimoine Canada a mis sur pied trois programmes d'aide. Premièrement, le Fonds du Canada pour les magazines, a quatre volets : l'aide au contenu rédactionnel (ACR), l'aide au développement de l'industrie (ADI) fondé sur le financement de projets particuliers, l'aide à l'expansion des petites maisons d'édition de magazines (AEPMEM), et l'aide aux magazines artistiques et littéraires (AMAL).

Ensuite, le Programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition (PADIÉ) a pour objectif d'assurer le choix et l'accès à des livres écrits par des auteurs canadiens, qui reflètent la diversité culturelle et la dualité linguistique du Canada tant au pays qu'à l'étranger. Le programme comprend quatre volets: l'aide aux éditeurs, l'aide à l'industrie et aux associations, le soutien du Projet de la chaîne d'approvisionnement de l'industrie canadienne du livre et l'aide à la commercialisation internationale.

Aussi, le Programme d'aide aux publications a pour objectif de permettre une large distribution à prix abordable de périodiques canadiens. Le programme appuie une variété de périodiques notamment les journaux communautaires et les publications qui s'adressent aux communautés ethnoculturelles et autochtones ainsi qu'aux membres des minorités de langue officielle vivant en situation minoritaire.



Les associations

L'Association des arts graphiques du Québec (AAGQ), à Montréal, est affiliée à l'Association canadienne de l'imprimerie. L'AAGQ regroupe les membres de la chaîne graphique et des secteurs connexes, elle voit à la promotion de l'industrie des arts graphiques et offre aux entreprises membres, des services d'information et de gestion. Elle possède un statut provincial et regroupe des entreprises manufacturières et de services.

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre des communications graphiques du Québec a pour mission de favoriser la concertation du milieu afin de cibler les besoins de formation et les meilleurs outils pour y répondre. Dans son site Internet, on retrouve des renseignements sur le marché du travail ainsi que le plan d'action du Comité.

On retrouve sur le territoire de la CMM l'Association des artisans d'art graphique de Montréal, qui offre des services professionnels à ses membres. et organise des événements tels que le Gala Gutenberg et la Semaine de l'imprimerie. Et l'Association des enseignants en imprimerie du Québec offre des liens internet vers les formations offertes dans les écoles techniques et secondaires.

L'Association canadienne de l'imprimerie, basée à Ottawa, assure la promotion du secteur de l'industrie du pré-presse, de l'impression et de la finition.

Dans le cas des magazines, il y a l'Association québécoise des éditeurs de magazines qui, depuis sa création en 1991 à Montréal, se voue à promouvoir le développement de l'industrie dans son ensemble et à défendre les intérêts de ses membres. Il y a aussi l'Association canadienne des éditeurs de magazines qui est établie à Toronto.

L'Annuaire des médias de la publicité au Québec (AMPQ), à Laval, offre depuis 10 ans des services de réseautage à ses membres, en plus de publier un magazine et des informations quotidiennes sur le web. Mentionnons aussi le magazine InfoPresse à Montréal.

Sous-grappe

Le meuble



Un boom de croissance

La fabrication des meubles concerne un peu plus de 370 entreprises sur le territoire de la CMM. Soit près de 40 % des entreprises du meuble au Québec. Et ce, même si la plupart des intrants de l'industrie proviennent en majorité des régions périphériques.

Pour les industries en amont du meuble, la situation est celle de bien des industries traditionnelles : beaucoup de petites et moyennes entreprises parviennent à fonctionner à petite échelle, sur un marché local. Les entreprises plus performantes, également plus importantes, incorporent les nouvelles technologies (informatique, machines à commandes numériques) qui augmentent leur productivité.

Le virage consolidation

L'industrie du meuble, très sensible aux cycles économiques, a connu deux récessions au cours des vingt dernières années, ce qui a entraîné une consolidation du secteur. Au Québec, lors de la dernière récession, au début des années 1990, le nombre d'établissements a presque diminué de moitié (937 en 1990 à 519 en 1995). Avec l'abolition, en 1993, des tarifs douaniers des États-Unis sur les meubles, l'industrie s'est développée, pour prendre son visage d'aujourd'hui : augmentation des livraisons québécoises vers les États-Unis, spécialisation vers le moyen et le haut de gamme.

En 2001, les exportations québécoises atteignaient 1782 millions de dollars, contre 270 millions en 1992, soit une progression de plus de 23 % par an. En 2001, près de 98 % des exportations de meubles québécois partaient vers les États-Unis. Désormais, les marchés d'exportation comptent pour plus de 40 % des livraisons de l'industrie québécoise du meuble.

Les fabricants américains ont vu leur part du marché canadien passer de 8,8 % à 14,5 % sur cette période de dix ans. Le phénomène est moins sensible au Québec, car l'industrie québécoise du meuble est forte dans le domaine du meuble résidentiel, alors que les fabricants américains sont surtout performants dans le meuble de bureau, dont la production au Canada se fait surtout en Ontario.

L'atout de la créativité

Les fabricants de meubles se sont bien développés en se spécialisant à la fois sur des marchés de niche et sur des produits personnalisables. Le secteur a une position favorable : il existe depuis longtemps et dispose de savoirs-faire solides. L'agglomération montréalaise fournit une base de marché importante, alors que la proximité des États-Unis favorise les exportations.

Les industriels québécois ont un sens développé du design et une créativité qui les avantage à un moment où se développe une « économie de choix », dans laquelle les éléments immatériels — mode, design, goûts et comportement des clients — prennent une place de plus en plus importante.



Chaîne industrielle



Le meuble

Les plus grands employeurs sont presque tous en banlieue du centre montréalais. Ameublement Elran, situé à Pointe-Claire, embauche 650 personnes pour fabriquer des fauteuils et canapés rembourrés. Dorel, à Westmount, et les Meubles D&F à Saint-Léonard comptent tous deux 350 employés. La taille des entreprises diminue rapidement cependant puisque près de 300 des entreprises de la métropole ont moins de 100 employés.

Les cinq grandes catégories de produits de ce secteur sont ainsi représentées sur le territoire métropolitain : les meubles de maison, les armoires de cuisine, les meubles de maison rembourrés, les meubles de bureau, les meubles d'établissements institutionnels.

Meubles de maison en bois — Le secteur exporte près de la moitié de sa production. Même si les leaders du secteur se trouvent en Mauricie (Canadel, Dinec), les entreprises de ce secteur sont considérées comme compétitives. À Saint-Léonard, Les Meubles D&F comptent 299 employés et Woodcraft National Canada a 160 employés.

Armoires et comptoirs de cuisine en bois — Les trois plus gros fabricants sont de taille moyenne : Cuisine Expert, filiale de Maax, à Laval, (390 employés), Bélanger Laminés à Boucherville (190 employés) et Cuisine Crotone à Montréal (130 employés). Les autres ont moins de 100 employés.

Meubles de maison rembourrés — La quasi totalité de la production se trouve sur l'île de Montréal. Ce secteur est considéré comme leader, avec un bon potentiel de développement. Outre Elran à Pointe-Claire, on trouve parmi les plus importants : Meubles Jaymar à Terrebonne (300 employés), Berkline à Anjou (185 employés), Woodcraft National à Saint-Léonard (160 employés) et Rodi Design à Longueuil (150 employés). Dans tous les autres cas, on tombe en bas de 75 employés.

Meubles de bureau — L'essentiel de l'industrie canadienne des meubles de bureau se trouve en Ontario et elle est fortement concurrencée par les fabricants américains. On trouve toutefois Patella Manufacturier, avec 180 employés à LaSalle, Standard Desk Exception (100 employés) à Laval.

Meubles d'établissements institutionnels — C'est la fabrication qui concerne le plus grand nombre d'entreprises sur le territoire de la CMM. Le secteur travaille pour les hôtels et la restauration, les banques, les sièges sociaux, les commerces et certaines collectivités. Le plus gros employeur se trouve à Laval : Service Correctionnel du Canada, division Corcan, emploie 550 personnes. Cette entreprise ne se consacre pas qu'aux meubles en bois. Elle monte aussi des armoires de rangement en métal, fait de l'impression sur tee-shirts et d'autres produits.

Suivent Artitalia à Montréal (245 employés), Suss Woodcraft International à LaSalle (200 employés), R-2000 Ebénisterie architecturale à Montréal (180 employés), Ebénisterie Norclair à Boucherville (125 employés) et Meubles Delta à Saint-Léonard (125 employés). Tous les autres sont sous la barre des 100 emplois.

Facteurs de développement



La recherche

Il n'existe pas d'organisme de recherche uniquement consacré au meuble sur le territoire de la CMM. Les innovations de fond, dans le secteur, porteraient plutôt sur les éléments mécaniques. On trouve cependant le Centre de recherche industrielle du meuble et du bois ouvré au Cégep de Victoriaville. Et l'industrie attend beaucoup de l'ouverture, en 2005, à l'Université Laval, du centre de transformation du bois ouvré (Faculté de foresterie et de géomatique).

Concernant le bois lui-même et les problèmes d'endurance, de résistance, de placage et de particules, de revêtement et de finition, le Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ) consacre une équipe au développement d'équipements pour les usines de première et deuxième transformation du bois.

La formation

À Montréal, le Cégep du Vieux-Montréal offre un DEC en ébénisterie. Aussi, l'École québécoise du meuble et du bois ouvré (EQMBO), basée à Victoriaville, a une antenne à Montréal, qui sert environ 150 étudiants. L'école offre des cours dans tous les aspects de la production de base, mais aussi pour tout ce qui touche à la finition. Ses équipements lui permettent de faire travailler les élèves aussi bien sur le meuble privé que sur le mobilier dit architectural.

L'École de design de l'Université du Québec à Montréal offre un baccalauréat en Design de l'environnement qui forme les étudiants en design industriel, souvent appliqué aux produits résidentiels, comme les meubles. Il n'existe pas de formation du niveau ingénieur dans le domaine du meuble au Québec. Le Centre de transformation sur le bois ouvré de l'Université Laval devrait pallier cette carence au cours des prochaines années.

Le financement

À part les sources de financement traditionnels, les fabricants de meuble peuvent obtenir un crédit d'impôt applicable aux dépenses en design industriel. On peut embaucher (ou sous-traiter) des spécialistes du design industriel, pour la conception de nouveaux produits ou procédés. Les fabricants peuvent avoir accès aux programmes PME d'Investissement Québec, qui offre des garanties de prêt et de marge de crédit aux manufacturiers qui désirent agrandir ou exporter davantage. Enfin, la SGF peut investir dans le capital de développement en partenariat avec le secteur privé.



Les associations

Basée à Montréal, la dynamique Association des fabricants de meubles du Québec (AFMQ) regroupe près de 200 manufacturiers de meubles et de composantes de meubles qui couvrent plus de 85 % de la production québécoise dans les domaines du mobilier résidentiel, du mobilier de bureau et du mobilier institutionnel. Elle aide ses membres en matière de marketing promotionnel, d'exportation, d'information sur les crédits et de formation continue et en finançant des études sectorielles. En 2003, l'AFMQ a organisé un programme de diagnostic de l'efficacité industrielle auquel 25 entreprises ont participé.

Mais c'est à Québec que se trouvent les bureaux de l'Association des fabricants et distributeurs d'armoires de cuisine du Québec (AFDICQ). Née en 1981, cette association regroupe une centaine de manufacturiers et de distributeurs d'armoires de cuisine et de salle de bains, dont la production représente 75 % des expéditions annuelles de l'industrie.

Les organismes structurants

Le Comité sectoriel de main-d'œuvre des industries des portes et fenêtres, du meuble et des armoires de cuisine, dont les bureaux sont à Montréal, a pour mission d'analyser les tendances du marché du travail en vue d'exercer un leadership dans les stratégies pour équilibrer l'offre et la demande de main-d'œuvre dans le secteur.

Par ailleurs, le Centre d'information et de valorisation du meuble de Louiseville, effectue une veille technologique pour les fabricants de la Mauricie.

Sous-grappe

Le bois de construction



Une situation difficile

Sur près de 1700 entreprises au Québec, la région métropolitaine de Montréal représente le dixième de l'industrie du bois de construction. La majorité des activités de sciage et de transformation première du bois se fait en région, quoiqu'on retrouve plusieurs grosses scieries sur le territoire de la CMM, tels que Goodfellow, Bois et placages généraux et Simon Lussier, ainsi que des fabricants de placages comme Commonwealth Plywood et Matériaux Kott.

Ces entreprises vivent une situation de plus en plus difficile car les régions ressources s'efforcent de développer des produits à valeur ajoutée à moindre coût. Tandis que les fournisseurs métropolitains sont aux prises avec des coûts fixes plus élevés.

Même si on utilise de plus en plus de produits de plastique et de métal pour construire des édifices, l'importance du bois de construction prime. Par exemple, poser un revêtement d'aluminium ou de vinyle nécessite une charpente en bois. Et même si la structure est en béton, il faut du bois pour couler le béton. Du coup, chaque fois que l'industrie des métaux est sollicitée, on sollicite indirectement l'industrie du bois.

Aussi, le marché immobilier est très actif depuis au moins cinq ans dans la région métropolitaine et l'industrie y trouve son compte. La région métropolitaine compte près de la moitié des 1000 entreprises du Québec de vente et de distribution de matériaux de construction, qui incluent aussi les plastiques, la brique et les pièces en métal.

L'industrie de la construction

Depuis quelques années, l'industrie de la construction bat son plein. La région métropolitaine de Montréal fournit 61 178 emplois en 2003, une hausse de 8 % par rapport à 2002. La région représente plus de 55 % de la construction au Québec. Quelque 22 000 personnes trouvent du travail en Montérégie et 24 000 dans la couronne Nord (Laval, Lanaudière, Laurentides).

Les chantiers les plus importants dans la région témoignent de la vigueur de l'industrie et de l'économie en général, une vigueur qui devrait se poursuivre en 2005 grâce à l'Aéroport Montréal-Trudeau qui prévoit terminer sa jetée internationale (350 M\$), au Métro de Montréal qui rénove ses équipements fixes (342 M\$), à Pétro-Canada qui normalise sa raffinerie (245 M\$), au Port de Montréal qui prendra de l'expansion (224 M\$) et à l'Université Concordia qui construit son pavillon de génie (172 M\$).

En somme, les activités de construction résidentielle, commerciale et industrielle ont généré en 2002 un chiffre d'affaires de 11,3 milliards de dollars, ce qui revient à près de 5 % du PIB québécois. La même année, les chantiers ont donné du travail à 170 000 personnes, une hausse de 28,1 % depuis 1999. Toutefois, il ne faut pas oublier qu'il s'agit d'une industrie très cyclique.

La construction est également l'affaire de PME, où seule une minorité d'entreprises (4 %) ont des revenus supérieurs au million de dollars. La majorité (80 %) des entreprises ont des revenus inférieurs à 250 000 \$. À long terme, seul subsiste un noyau stratégique d'employés qualifiés.



Chaîne industrielle



Le bois de construction

Le bois de construction est utilisé sous différentes formes, selon la phase de construction d'un édifice. On se sert du bois de sciage pour construire les charpentes et coffrages qui servent de squelette à une maison. Ensuite, on se sert de placages et contre-plaqués pour fabriquer les menuiseries, les planchers et autres éléments qui augmentent l'utilité et le confort d'une maison. De plus en plus, les assemblages se font en usine, ce qui accélère considérablement la construction d'un édifice.

Le sciage — Le bois de sciage est une des richesses du Québec et sa production a doublé entre 1990 et 2000, passant de 3,69 milliards de pieds mesure de planche (pmp) à 7,70 milliards. L'industrie est toutefois très peu présente sur le territoire de la CMM, puisque l'on y trouve que 14 entreprises correspondant au code SCIAN 3211, lequel regroupe les scieries, ainsi que les usines de bardeaux et de préservation du bois.

La plus grosse usine sur le territoire métropolitain se trouve à Delson : Goodfellow (350 employés), qui est la troisième plus importante au Québec. General Woods & Veneers, la septième plus importante, est à Longueuil et compte 285 employés. Et à Blainville, Simon Lussier embauche 125 personnes.

Placages et contreplaqués — Dans le domaine des placages, contreplaqués et produits en bois reconstitués (SCIAN 321210), le tissu industriel métropolitain est modeste. On retrouve tout de même quelques gros joueurs : Commonwealth Plywood, à Sainte-Thérèse, compte 235 employés. Matériaux Kott, à Boisbriand (140 employés), fabrique des charpentes en bois. Notons aussi que Bois Expansion embauche 65 personnes à Montréal et Produits Seatply 60 personnes à Saint-Laurent.

Menuiseries préfabriquées — La situation n'est pas très différente en ce qui concerne les menuiseries préfabriquées, les maisons ou bâtiments préfabriqués en bois, ou la fabrication dite de « tous les autres produits du bois ». On retrouve 58 entreprises dans ce secteur sur le territoire de la CMM. Elles ont pour la plupart moins de cinquante employés.

Dans le domaine de la menuiserie préfabriquée, quatre entreprises sortent du lot et dépassent les 100 employés : à Belœil, Groleau compte 325 employés qui fabriquent des parquets en bois dur, à Laval, Uniboard Surfaces (200 employés), filiale d'Uniboard Canada, fabrique des parquets en stratifié. Viennent ensuite Sefina Industries (160 employés), à Saint-Laurent, qui fabrique des portes et des fenêtres ainsi que des boiseries d'intérieur et Colonial Elegance à Montréal (100 employés), des escaliers.

Maisons et bâtiments préfabriqués — Dans le secteur des maisons et bâtiments en bois préfabriqué, une seule entreprise seulement dépasse les 100 employés, il s'agit des Industries Bonneville, de Belœil, qui compte 120 employés.

Autres produits de construction — Deux entreprises se distinguent sur le territoire de la CMM, il s'agit d'Industries Hamelin, à Boisbriand, avec 120 employés, qui fabrique des tourets en bois et Produits Seatply, à Saint-Laurent, avec 100 employés, qui fabrique du contreplaqué plié ainsi que des dossiers et des sièges de chaises ou de fauteuils.

Facteurs de développement



La recherche

Forintek, l'Institut de recherche sur les produits du bois du Canada, a deux centres, à Québec et Vancouver. Forintek a été créé à Montréal en 1914 dans les locaux de l'université McGill. Il avait alors pour nom le Laboratoire des produits forestiers. D'ailleurs, le gouvernement du Québec, partenaire de Forintek depuis 1986, vient de lui accorder une subvention de 720 000 \$ afin de poursuivre ses recherches en amélioration des procédés de fabrication de produits du bois, comme le séchage, le sciage et la protection du bois.

D'autres chercheurs ne s'intéressent pas tant à l'efficacité d'une scierie qu'au développement de nouvelles technologies de construction moins énergivore. On retrouve justement à Montréal le Centre d'études sur le bâtiment de l'Université Concordia, le seul du genre au Canada. On y effectue des recherches sur l'acoustique, la lumière, la qualité de l'air, le chauffage, la ventilation naturelle, les sources d'énergie renouvelables ainsi que sur l'effet du vent sur les édifices.

Fait navrant, le Centre d'études et de recherche pour l'avancement de la construction au Québec (CÉRACQ), une table de concertation qui faisait également de l'expérimentation et de la recherche-développement a fermée ses portes au tournant du siècle.

Le financement

Mis à part les sources de financement traditionnels, notons les services de GE Capital Canada Financement qui offre des prêts ciblés pour les entrepreneurs de la construction qui veulent acheter des équipements ou des propriétés immobilières.

Résultat d'un partenariat entre la Caisse de dépôt et placement du Québec et la Banque Nationale, Alter Moneta est une institution financière qui se spécialise dans les prêts industriels par crédit-bail. L'entreprise loge à Longueuil et possède des bureaux en Ontario et dans l'État de New York. Elle vise particulièrement les achats de bétonnières, tracteurs, béliers et autres équipements lourds de l'industrie de la construction.

Par ailleurs, la firme de courtiers en assurance Willis Canada, dont un des bureaux est à Montréal, offre des services de gestion du risque aux entrepreneurs de la construction. Parmi les outils offerts, la firme offre des conseils pour trouver des financements plus souples et des conseils pour mieux gérer les ressources humaines et physiques de l'entreprise.

Enfin, le Fonds de solidarité FTQ, partenaire financier de plus d'un projet au Québec, est très présent à Montréal. Un vice-président est en poste au secteur de la construction et de l'immobilier. Quant à la SGF, elle peut investir dans le capital de développement en partenariat avec le secteur privé.



La formation

À Montréal, le Centre technique de Montréal offre des cours de dessin industriel et d'architecture. Et au niveau collégial, le Cégep du Vieux-Montréal offre un DEC en aménagements d'intérieurs et un DEC en supervision et rénovation de bâtiment. Le Collège Ahuntsic offre des AEC en construction de bâtiments, en bâtiments et structures ainsi qu'en supervision et rénovation de bâtiment.

Les Cégeps Bois-de-Boulogne et Lévis-Lauzon offrent quant à eux un cours de formation en gestion de la construction résidentielle pour l'obtention d'un permis d'entrepreneur général et le Cégep André-Laurendeau offre une AEC en construction de bâtiments.

Au niveau universitaire, McGill, Concordia et l'École Polytechnique ont des programmes de génie civil tandis que l'École des technologies supérieures offre des programmes en génie de la construction.

Forintek offre des ressources pédagogiques aux entreprises membres, ainsi qu'un cours sur le sciage, offert par correspondance.

Les associations

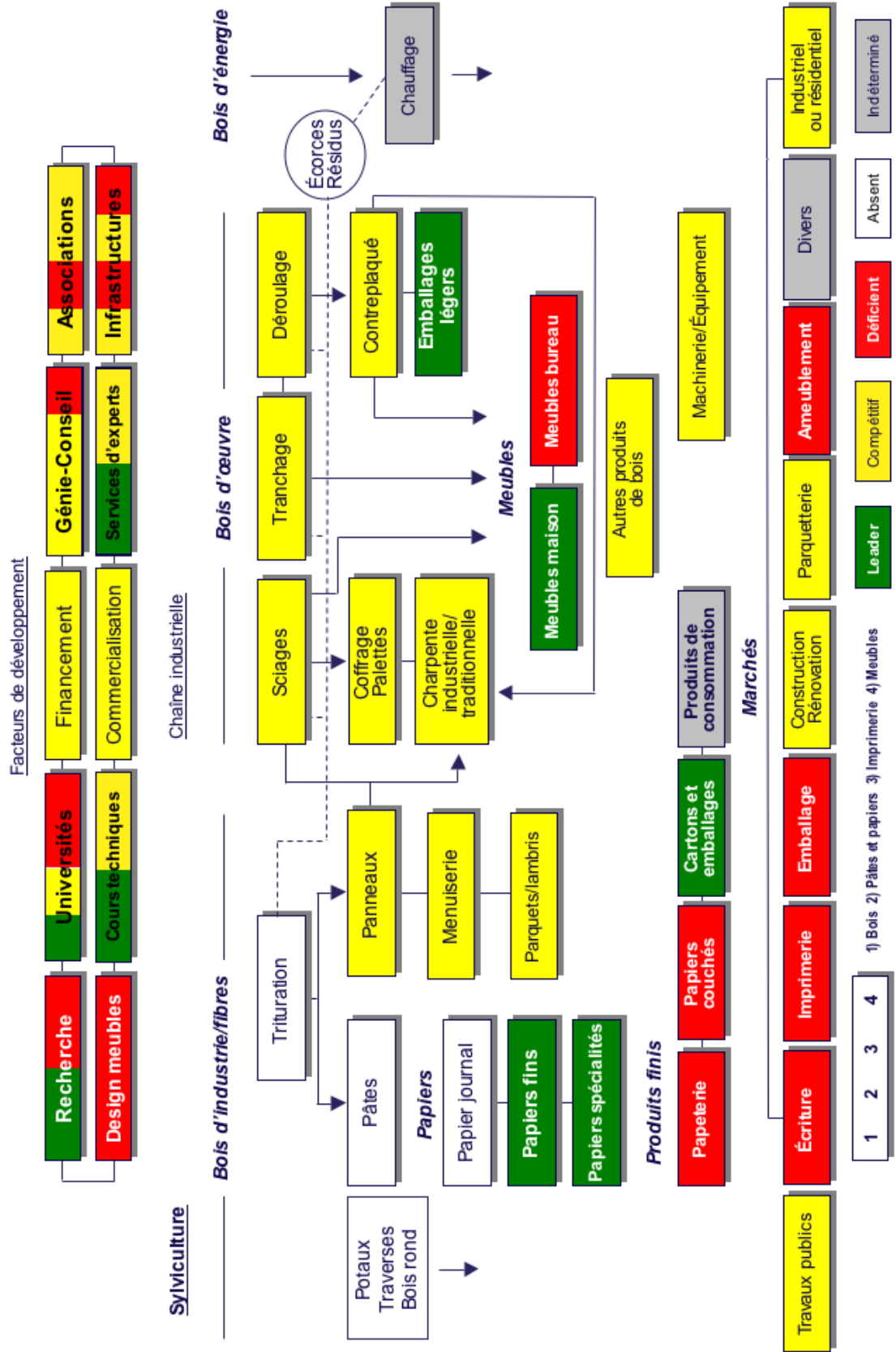
Les principales associations de l'industrie de la transformation du bois ont leur siège à Québec. Toutefois, l'Association des manufacturiers de palettes et contenants du Québec loge à Laval. On retrouve aussi l'Association provinciale des constructeurs d'habitation du Québec à Anjou. Et à Montréal on retrouve l'Association de la construction du Québec et la Commission de la construction du Québec.

Par ailleurs, Industrie Canada a mis sur pied l'Équipe commerciale Canada des matériaux de construction, qui a pour mandat de partager avec les entreprises membres du réseau Équipe Canada des renseignements sur des marchés cibles, des occasions d'affaires, des missions, des foires commerciales et des événements de jumelage. Le ministère fédéral a aussi un centre de services aux entreprises au centre-ville de Montréal.



Groupe de production

Papiers et produits en bois



Liens interrégionaux



Ailleurs au Québec

L'industrie du bois et en particulier les secteurs des pâtes et papiers, de l'impression, de l'édition, du meuble et du bois de construction représentent 10 % des emplois du Québec. La CMM compte plus de la moitié de ces emplois et plus de 40 % des entreprises de cette industrie, dont les principales : Abitibi-Consolidated, Domtar et Norampac dans le secteur de la production; Johnson & Johnson et Emballages Standard Paper Box dans le secteur manufacturier; et Quebecor World dans le domaine de l'impression. Les autres régions du Québec contribuent à la compétitivité de cette industrie grâce à des secteurs primaire et secondaire rentables et innovants.

Les pâtes et papiers, un secteur répandu

Les usines du reste du Québec produisent généralement de la pâte et certains papiers-cartons dans les régions forestières telles que les Laurentides, l'Outaouais, l'Abitibi-Témiscamingue, la Mauricie, le Saguenay-Lac-Saint-Jean et la Côte-Nord. La première transformation du bois se fait le plus souvent près de la ressource primaire, donc assez loin de la région métropolitaine.

On remarque l'existence d'un couloir le long du Saint-Laurent. On y compte plus des deux tiers des villes comptant au moins une usine et 8 des 11 villes qui abritent plusieurs usines (Hull, Lachute, Montréal, Drummondville, Kingsey Falls, Trois-Rivières, Québec et Matane).

Sur la rive nord du fleuve, on trouve des usines en Outaouais (Masson, Thurso, Lachute), dans la couronne nord de la région métropolitaine (Saint-Jérôme), à Lanaudière (Crabtree, Joliette), en Mauricie (Louiseville, Trois-Rivières, Shawinigan, Grand-Mère), près de Québec (Portneuf, Saint-Raymond, Pont-Rouge, Québec, Donnacona, Limoilou, Beaupré) et dans l'est du Québec (Clermont, Baie-Comeau, Port-Cartier).

Sur la rive sud du fleuve, les usines sont en Montérégie (Vaudreuil, Beauharnois, Candiac, Chambly), dans l'archipel de la métropole (Montréal, Laval), dans les Bois-Francs (Drummondville, Victoriaville, Kingsey Falls) et dans le Bas-du-Fleuve et la Gaspésie (Cabano, Rivière-du-Loup, Matane).

Dans le cadre d'un projet global de quelque 80 millions \$, on est en train de réunir en un même lieu toutes les activités de recherche et de formation de l'UQTR et du Cégep de Trois-Rivières dans le domaine des pâtes et papiers. Outre le transfert des actifs des deux institutions, le nouveau Centre intégré en pâtes et papiers (CIPP) de Trois-Rivières bénéficie également d'un transfert d'équipement du Groupe Laperrière Verrault et d'une subvention de 23 millions \$ du gouvernement du Québec.

La Mauricie trace l'avenir du papier — La région est très active dans le créneau des « papiers à valeur ajoutée et technologies associées », ce qui lui a permis de développer des produits à base de nouvelles fibres, de fabriquer un papier à grande valeur ajoutée et de valoriser les nouvelles technologies utilisées dans ce domaine. On trouve sur le territoire de la Mauricie des donneurs d'ordres de niveau mondial et un grand nombre de sous-traitants. La région bénéficie aussi de la présence du Centre de recherche en pâtes et papiers (CRPP), du Centre d'excellence sur l'utilisation optimale des copeaux de bois dans les procédés papetiers de l'UQTR, qui a aussi une Chaire sur le papier à valeur

ajoutée, du Centre international de couchage (CIC) de Trois-Rivières et du Laboratoire des technologies électrochimiques et des électrotechnologies (LTEE) de Shawinigan. Dans le cadre du projet Accord, la Mauricie se voit donc à juste titre comme un « leader » dans ce domaine.

Le projet Accord (Action concertée de coopération régionale de développement) a été développé conjointement par la Société générale de financement (SGF) et le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche (MDERR). Il vise à construire un système productif régional compétitif sur les plans nord-américain et mondial, par l'identification et le développement, dans chacune des régions, de créneaux d'excellence qui pourront devenir leur image de marque.

Le Centre-du-Québec choisit les produits spécialisés — Dans le cadre du projet Accord, le Centre-du-Québec entend explorer le « créneau émergent » des « papiers-décors et papiers spécialisés ». Les papiers-décors sont principalement destinés au marché du meuble et du bois reconstitué, tandis que les papiers spécialisés sont utilisés pour des applications techniques précises, comme le papier photo et le papier utilisé en imagerie numérique.

Drummondville est l'un des principaux centres de l'industrie nord-américaine du papier-décor et la région a développé une réelle expertise dans les papiers spécialisés en mettant à contribution les infrastructures modernes de la Mauricie précédemment mentionnées.

Laurentides : une diversité de peuplement à exploiter — La région des Laurentides se définit dans le cadre du projet Accord comme un « associé déterminant » dans le créneau « utilisation et transformation de la forêt mixte : produits à valeur ajoutée ». Elle mise sur le développement et l'intégration des activités de R-D, de commercialisation, de distribution et de transformation primaire en aménagement forestier, ainsi que sur la formation de la main-d'œuvre et le réseautage des entreprises régionales. La région bénéficie d'une grande diversité de peuplements forestiers sur son territoire ainsi que d'un réseau routier bien développé donnant accès aux grands axes à destination des États-Unis et de l'Ontario.

Outaouais : leader dans la transformation des feuillus — Cette région se voit dans le cadre du projet Accord comme un « leader » dans le créneau « production et transformation du bois de type feuillu ». L'Outaouais se démarque en effet dans ce secteur grâce à une industrie forestière bien développée, à la disponibilité et à la qualité des ressources naturelles et à la présence d'une main-d'œuvre nombreuse. Elle affiche le quatrième quotient de localisation de son industrie en Amérique du Nord.

La région profite aussi de la présence sur son territoire d'organismes faisant la promotion du secteur tels que le Plan d'action Forêt Outaouais, l'Agence régionale de mise en valeur des forêts privées de l'Outaouais, la Corporation de gestion des forêts du Pontiac et l'Institut québécois d'aménagement de la forêt de feuillus.

Côte-Nord : des bases solides et des produits recherchés — Dans le cadre du projet Accord, la région se considère comme un « associé déterminant » dans le créneau « utilisation et transformation de la forêt boréale ». Elle compte dix scieries d'importance (qui représentent 11,29 % de la production de bois d'œuvre au Québec), 32 petites scieries, des usines de seconde transformation, des entreprises spécialisées dans l'exploitation et l'aménagement de la ressource forestière et une usine de pâtes

et papiers. L'épinette noire et le sapin baumier, présents dans la région, ont des particularités très recherchées.

La recherche y est menée par le Centre d'enseignement et de recherche en foresterie de la Côte-Nord et le Carrefour de recherche et de développement forestier de la Côte-Nord. Plusieurs programmes secondaires et collégiaux offrent une formation en foresterie.

Le Nord-du-Québec croit en la cogénération — Le Nord-du-Québec se définit comme un « leader » dans le créneau « cogénération, valorisation des résidus forestiers et première transformation du bois », la cogénération étant la production simultanée d'électricité et d'énergie thermique utile (ex. : vapeur, eau chaude, gaz de combustion) à partir d'un combustible (ex. : gaz naturel, copeaux de bois). On dénombre sur le territoire vingt scieries, deux usines de cogénération (vapeur et électricité), une usine de pâtes et papiers et une usine de bois d'ingénierie faisant travailler près de 2200 personnes.

Même si elle ne possède pas de centre de R-D, la région abrite l'une des scieries les plus technologiquement avancées au Canada. D'autre part, la proximité, la quantité et la spécificité de la ressource font du Nord-du-Québec une région très intéressante pour l'exploitation forestière.

Le meuble, un secteur d'exportation

On compte 27,3 % de l'ensemble des industriels du meuble dans la région de Montréal (qui compte pour 38,7 % des expéditions québécoises et regroupe une plus forte proportion de grandes entreprises), un pourcentage nettement plus faible que son poids démographique.

Les régions qui se distinguent sont la Montérégie (14,8 %), Chaudière-Appalaches (12,5 %) et le Centre-du-Québec (9 %). La région de Chaudière-Appalaches produit 19,8 % des expéditions québécoises et la Montérégie, 13,29 %. Avec deux des leaders de l'industrie – Dutailier pour le meuble résidentiel et Lacasse pour le meuble de bureau –, la municipalité de Saint-Pie de Bagot, près de Saint-Hyacinthe, illustre bien ce secteur décentralisé et orienté vers l'exportation à destination des États-Unis. Le segment des meubles rembourrés, qui compte 39 entreprises dans la CMM, n'est pas aussi bien représenté dans les régions voisines : une dizaine d'entreprises dans le Centre-du-Québec comme en Montérégie, et deux ou trois seulement par région dans la Mauricie, Lanaudière et les Laurentides.

Lanaudière, champion pour l'exportation de meubles — Proche de Montréal, la région de Lanaudière dispose de centres portuaires et aéroportuaires et d'axes routiers importants qui facilitent l'exportation de meubles, une activité clé pour elle puisque 74 % de sa production est vendue ailleurs au Canada ou aux États-Unis. L'entreprise phare de cette région, Meuble Jaymar (Shermag), compte 305 employés.

La région abrite la Cité industrielle et internationale de Terrebonne et quatre parcs industriels dans la MRC de Joliette. La formation y est assurée par l'École polyvalente Pierre-de-Lestage, le Centre professionnel des moulins et le Cégep régional de Lanaudière. Lanaudière se considère donc, dans le cadre du projet Accord, comme un « associé déterminant » de la région de Montréal dans le créneau « meuble de 2^e et de 3^e transformations ».

Chaudière-Appalaches : meubles et revêtements en tous genres — Avec le Centre-du-Québec et Lanaudière, Chaudière-Appalaches se voit comme un « associé déterminant » de la région de Montréal dans le créneau du meuble. La région produit surtout des meubles résidentiels et institutionnels (écoles, hôtels, restaurants et autres établissements publics) ainsi que des meubles et accessoires de bureau. On dénombre 71 entreprises du meuble, dont 75 % de moins de 50 employés (environ 3860 employés en tout, c'est-à-dire 2 % de l'emploi dans la région).

Les principales entreprises sont : Industries AP (330 employés), Les Industries de la Rive Sud (515), Meuble Idéal (255), Le Meuble Villageois (234), Meubles Morigeau (216), Scotstown Div. Shermag (204), Meubles Laurier (170), Teknion Roy & Breton (123) et Meubles Beaucerons (120). La région bénéficie une main-d'œuvre qualifiée, d'un réseau de transport adéquat, d'une bonne capacité d'innovation et de la proximité du marché américain.

Toujours dans le cadre du projet Accord, la région de Chaudière-Appalaches se perçoit comme un « leader » dans le créneau « produits de revêtement et d'apparence en bois ». Cela comprend les bois traités à usage extérieur, les bardages, les éléments décoratifs, les moulures, les composantes de portes et de fenêtres, les revêtements de plancher et les composantes de meubles. La région compte 200 entreprises dans ce domaine, dont 71 % ont moins de 50 employés.

Les entreprises les plus importantes sont : Bonneville portes et fenêtres (509 employés), Donat Flamand (440), Industries Maibec (403), Boa-Franc (350), Laflamme portes et fenêtres (335), Bois Daaquam (275) et Matériaux Blanchet (220). Cette industrie représente 4,4 % de l'emploi régional, soit près de 8600 emplois.

Le bois de construction, un secteur important à l'extérieur de la CMM

La plus grande entreprise de l'industrie, Abitibi-Consolidated, exploite 24 usines au Québec, toutes à l'extérieur de la CMM. De ce nombre, 17 sont des scieries, ce qui fait d'elle le sixième producteur de bois d'œuvre en Amérique du Nord. Tembec, avec neuf usines au Québec, dont six sont des scieries, arrive au dixième rang.

Uniboard Canada, avec quatre usines de panneaux agglomérés au Québec, est le quatrième producteur de panneaux de particules et le sixième producteur de panneaux mi-durs en fibres de bois (MDF) en Amérique du Nord. Tafisa (325 employés), de Lac-Mégantic, est le sixième producteur de panneaux de particules et Norbord (Tembec), avec ses quatre usines en Abitibi, le neuvième producteur de panneaux MDF en Amérique du Nord.

Le seul centre de recherche privé en produits du bois est Forintek, à Québec. Sa mission consiste à aider l'industrie des produits forestiers à optimiser les procédés de fabrication, à extraire le maximum de valeur de la matière première disponible et à satisfaire les attentes des clients en ce qui a trait à la performance, la durabilité et le coût des produits.

Le leader dans le créneau du bois transformé et des usines de sciage est le Saguenay-Lac-Saint-Jean, grâce à l'accessibilité de la ressource et à la présence d'entreprises spécialisées dans la fabrication d'équipements de transformation du bois. La région possède un réseau de formation bien développé avec l'Université du Québec à Chicoutimi, deux cégeps et un centre de formation professionnelle.

Le Centre-du-Québec opte pour le bois ouvré — Le Centre-du-Québec se considère d'autre part comme un « associé déterminant » de la région de Montréal dans le créneau « meuble et bois ouvré », qui compte ici 100 entreprises totalisant près de 6000 emplois. La région se démarque dans certains produits comme les placages, les moulures et composantes en bois, les cercueils et l'ébénisterie architecturale. La proximité d'un bassin industriel spécialisé et la présence de l'École du meuble et du bois ouvré (EQMBO) et du Centre d'aide technique et technologique EQMBO-Entreprises (Victoriaville) contribuent au renforcement de la position de la région.

L'Abitibi-Témiscamingue capte le marché de l'auto-construction — Dans le cadre du projet Accord, la région se considère comme un « leader » dans le créneau « systèmes de construction en bois », résultat de la convergence des sous-secteurs du bois d'ingénierie, des panneaux, des systèmes préfabriqués et du bois d'œuvre. Cette orientation s'explique par la tendance croissante à l'auto-construction et à la demande de plus en plus forte de bois d'ingénierie. Des entreprises comme Tembec et Norbord assurent en partie la mise en place d'un système de distribution des produits de deuxième et troisième transformations.

Estrie : position privilégiée et industrie intégrée — L'Estrie estime être un « leader » dans le créneau « bois d'apparence et matériaux composites ». Cela dit, aucune entente n'a encore été conclue dans le cadre du projet Accord.

La région bénéficie de sa proximité géographique avec les États-Unis et est moins touchée par la surtaxe sur le bois d'œuvre en raison du nombre important d'entreprises frontalières gérées conjointement par des ressortissants des deux pays. C'est la seule région qui compte des usines dans tous les secteurs d'activité, ce qui témoigne du degré d'intégration de l'industrie dans la région.

L'imprimerie et l'édition, un secteur fragmenté

Comme on l'a indiqué le secteur de l'imprimerie et de l'édition est extrêmement fragmenté, puisque seulement 3 % des entreprises ont 100 employés ou plus. Les synergies sont donc réduites, sauf à l'intérieur des deux grands groupes que sont Quebecor World et Transcontinental Impression, qui, à eux seuls, réalisent environ 50 % de la production au Québec. C'est au niveau de ces grands groupes que la filière connaît un mouvement quasi permanent de fusions et acquisitions.

Les PME du secteur ont rarement les moyens de grandir par rachat. Les plus actives d'entre elles cherchent à s'affirmer par la spécialisation et l'innovation technologique. Celles de la CMM et, dans une moindre mesure, celles de la région de Québec sont dans une position dominante.

Sur le plan de la formation, le Cégep de Beauce-Appalaches propose un DEC en Technique de gestion de l'imprimerie. Et le DEC en Graphisme est dispensé au Cégeps de Sainte-Foy, de Sherbrooke et de Rivière-du-Loup. Et l'Université Laval propose un Baccalauréat en Communication graphique

Les perceptions



Les actifs relationnels



Dépasser les réflexes traditionnels

L'ensemble de la grappe des produits fabriqués en bois ou à partir de ses dérivés est caractérisé par la coexistence, dans chaque sous-grappe, de deux groupes d'acteurs très différents : une poignée de très grandes entreprises et une multitude de PME. Celles-ci font généralement preuve d'une forte dose d'individualisme. Favoriser les relations intrasectorielles serait justement un point de départ pour tenter de transposer vers ces secteurs matures les avantages de la démarche des grappes industrielles.

Développer le dialogue à tous les niveaux

Nous donnons ci-dessous plusieurs exemples concrets de domaines où un meilleur dialogue entre les différents acteurs de la grappe paraît nécessaire. Pour tous les sous-secteurs, les témoignages des différents professionnels et experts que nous avons rencontrés se recoupent. On nous a parlé « d'une tradition d'individualisme », d'une « culture du chacun pour soi » ou bien « d'un milieu assez fermé, dont les membres sont très avares de leur vision en planification stratégique ».

Inutile d'en dire plus, le milieu n'est pas encore persuadé ou même conscient des avantages de relations intrasectorielles renforcées. Bien que le changement de génération à la tête des entreprises soit amorcé, ce qui permet d'observer les premiers signes positifs, le secteur reste une terre d'évangélisation pour les avocats de l'entreprise réseau ou des alliances stratégiques.

Pâtes et Papier : susciter la création d'associations professionnelles

Il n'existe pas d'association professionnelle regroupant les cartonniers ou les fabricants de produits transformés (du type sacs d'emballages, gobelets, etc.), alors que leur production est devenue un maillon important de la logistique industrielle de la métropole.

Le succès et l'excellente organisation d'un leader du marché comme Cascades masque la dispersion des acteurs du secteur, confiants dans leurs forces individuelles en tant qu'entrepreneurs, mais qui bénéficieraient de la création d'un réseau d'échange et de rencontres, élément nécessaire à la dynamisation d'une grappe.

Ces associations professionnelles pourraient favoriser une réflexion stratégique adaptée à chaque sous-secteur. Comme les industries du carton et de l'emballage incluent très souvent une activité d'imprimerie, le dynamique Comité sectoriel de main-d'œuvre des communications graphiques du Québec a été amené à s'intéresser à l'emploi et à la formation du personnel dans ces deux domaines.

Cependant, la logique industrielle des domaines du carton et de l'emballage n'est pas la même que celle de l'imprimerie en général. Favoriser l'apparition d'une association professionnelle pour ces deux secteurs permettrait de mettre à la disposition des industriels concernés des analyses économiques plus adaptées à leurs besoins.

Informez les PME

L'existence des grandes papeteries et des géants de l'imprimerie a tendance à faire oublier que le secteur est d'abord un monde de PME. Alors que les grands acteurs ont la taille et les moyens leur permettant de se défendre, les petites entreprises, aussi déterminées soient-elles, manquent, sans en avoir conscience, d'informations qui leur seraient utiles. Pour améliorer leurs performances et leur pérennité, il faudrait se donner comme objectif de leur fournir un maximum d'informations.

Comme le fait remarquer l'Association canadienne de l'imprimerie, si le secteur de l'imprimerie est le premier employeur manufacturier au pays, il demeure un monde de PME, puisque 75 % de ses entreprises ont moins de vingt employés. Chez les cartonniers et les transformateurs, il y a proportionnellement moins de petites entreprises, mais il semble qu'elles se parlent et échangent moins que dans le secteur de l'imprimerie.

Favoriser rencontres et échanges

Plusieurs interlocuteurs, qui avaient l'occasion d'observer des rencontres dans le cadre du projet ACCORD, ont signalé les aspects positifs de cette approche. Des gens d'un même milieu, qui auparavant ne se voyaient pas, se rencontrent et entendent — pour la première fois dans certains cas — les arguments des uns et des autres. Le dynamisme de certains, qui représentent la jeune génération ou sont des leaders naturels, s'exprime, avec des effets bénéfiques sur le groupe et sur sa motivation.

Ouvrir de nouveaux domaines de recherche

Développer la recherche concernant les fibres recyclées et les cartons – Par tradition, l'effort principal de recherche, au Canada, est concentré sur la fibre de résineux et ses utilisations. Le secteur des feuillus, des fibres recyclées et du carton est sous ou pas représenté dans la recherche menée par les organismes institutionnels. Dans le cas des cartons, le groupe Cascades domine le secteur et assure pour son propre compte un mixte de recherche, à la fois fondamentale et sur les produits, ce qui laisse les autres acteurs du secteur carton et emballages sans le soutien d'une recherche qui pourrait entretenir leur compétitivité.

Créer de la recherche pour le meuble – C'est un domaine qui n'a pas intéressé jusqu'ici les milieux de la recherche. Compte tenu de la bonne santé globale du secteur du meuble, développer la recherche sur ses intrants primaires constituerait un investissement utile. Les acteurs du milieu souhaitent aussi, même si c'est loin de ce que l'on entend d'ordinaire par « recherche » dans le monde l'industrie, que se développe une réflexion sur le design.

Approfondir le dialogue entre les entrepreneurs et le milieu de la recherche.

Toutes les personnes que nous avons rencontrées ont souligné, avec plus ou moins de force, les difficultés du dialogue entre les entreprises et les milieux de la recherche. Les responsables d'entreprises reprochent aux centres de recherche universitaire d'être coupés de leur réalité.

L'entrepreneur emploie souvent le mot « recherche » alors qu'en fait, il pense « innovation ». Dans le cas où il voudrait améliorer ses procédés, il sera tenté de « magasiner » pour acheter une nouvelle technologie déjà disponible plutôt que de soutenir un projet à son début et d'attendre qu'il voit le jour, mais, plus souvent encore, il cherchera à obtenir le produit nouveau qu'il pourra rapidement mettre sur le marché.

Les petites et moyennes entreprises ont peu ou pas de moyens à consacrer à la recherche. Les grandes entreprises, c'est particulièrement vrai dans les pâtes et papier, font de moins en moins de recherche en interne.

Dans ce paysage, les universités apparaissent comme des interlocuteurs privilégiés. Faire de la recherche entre naturellement dans leur mission, mais l'université vit sur une tradition de recherche fondamentale et, même si elle a déjà fait un grand bout de chemin pour se rapprocher des entreprises (les universités sont de plus en plus en quête de fonds privés pour subventionner leurs projets de recherche), un décalage subsiste entre les deux visions, ce qui entraîne une insatisfaction réciproque.

Gérer un problème d'image

Les différents secteurs de la grappe ont tous un problème d'image. À part certains secteurs de l'imprimerie (logiciels graphiques, numérisation) qui ont la faveur des jeunes, ceux-ci considèrent généralement les différentes industries de la grappe comme des milieux où l'on travaille dur dans des environnements sales et bruyants.

Que cette perception soit erronée, compte tenu de l'évolution technologique de ces différents secteurs (omniprésence de l'informatique, contrôle de haute précision, par exemple), n'y change rien. La grappe ne parvient pas à se créer cet « actif relationnel » qui lui permettrait d'attirer les jeunes, ce qui a des incidences sur l'emploi (voir éléments de stratégie).

Favoriser les relations entre fournisseurs et transformateurs.

Les échanges entre le groupe des forestiers et des scieurs ou producteurs de fibres d'une part, et les transformateurs, que ce soit dans le domaine des papiers-cartons ou celui du meuble, d'autre part, n'ont pas toujours été faciles. Le milieu reconnaît toutefois que ces relations se sont nettement améliorées.

Il y a lieu de poursuivre dans cette voie. Un dialogue qui rassemble les différents acteurs de la filière — du fabricant de meubles jusqu'au forestier — permet de s'assurer de la pérennité de l'approvisionnement et de sa conformité avec les besoins de l'industrie. Le développement rapide de certains pays asiatiques influe déjà sur l'accès aux fibres. C'est encore plus vrai dans le cas du papier recyclé, dont la Chine accapare une part croissante. Le besoin de concertation ira en augmentant.

Les éléments de stratégie



Différenciation et innovation

On retrouve dans ce segment d'analyse la même division en deux groupes très distincts, grandes entreprises et PME. Cependant, même les entreprises géantes, qui sont dans une logique de volume, poursuivent, à leur échelle, une politique de différenciation et tentent de conserver une longueur d'avance sur leurs concurrents grâce à l'innovation.

Travailler à la différenciation des produits

Les grandes orientations stratégiques pour le secteur sont décrites de manière assez consensuelle par les différents spécialistes rencontrés. Ceux-ci font une différence entre les plus gros joueurs et les autres. Les premiers sont capables d'influer sur les prix et rationalisent au maximum leur exploitation pour renforcer leurs marges. Ceux qui sont obligés de s'aligner sur les prix du marché compriment, eux aussi, leurs coûts au maximum et cherchent à gagner sur les volumes.

L'ensemble de la profession cherche à développer des produits à valeur ajoutée, et cette tendance s'étend jusqu'au domaine du papier journal. On peut constater un développement au niveau des papiers spécialisés. Cartonnières et transformateurs multiplient les produits nouveaux.

Se maintenir en état d'innovation permanente

La formule est évidemment exagérée pour les papetières, qui n'ont pas toujours d'autre choix que de maintenir le statu quo, mais elle correspond à tous les témoignages entendus de divers côtés dans les autres secteurs. Les innovations dans les processus de fabrication sont retenues pour améliorer la productivité, alors que l'innovation dans les produits est perçue (comme on le verra dans la section suivante) comme la principale voie de croissance.

Développer le Juste à temps

C'est une idée sur laquelle nos interlocuteurs ont montré des positions différentes. Ceux pour lesquels il s'agit d'une réalité familière ont tendance à considérer que l'approche s'est banalisée et qu'elle ne constitue plus un problème. D'autres en perçoivent l'intérêt, mais craignent de ne pas avoir les moyens de se lancer. Il nous a semblé que, compte tenu de l'extrême diversité des PME du secteur, une approche Juste-à-temps, une réorganisation des processus de production, devait continuer de figurer au premier rang des préoccupations de ceux qui ont une responsabilité dans la dynamisation de la grappe et souhaitent améliorer sa productivité.

Développer des savoirs en gestion et commercialisation

Plusieurs interlocuteurs nous ont signalé que les compétences en fabrication des responsables d'entreprises étaient souvent meilleures que leur savoir-faire en gestion ou en commercialisation. La remarque s'applique principalement aux entreprises familiales de petite taille. Toutefois, les observateurs s'accordent pour dire que les gestionnaires sont généralement bien meilleurs aujourd'hui qu'il y a vingt ans.



Soutenir la formation spécialisée

Alors que la formation disponible est globalement assez solide dans le secteur de la fabrication des pâtes et papiers et de l'imprimerie, le milieu regrette l'absence de programmes de formation spécifiquement conçus pour les cartons et les transformateurs en général.

De la même façon, l'industrie du meuble se plaint de n'avoir encore aucune formation d'ingénieur. Elle insiste également pour que le design entre dans le paysage éducatif du meuble dans la mesure où, en renforçant l'effet de mode, il contribue au renouvellement des séries. Le meuble est la sous-grappe dans laquelle plusieurs entrepreneurs se sont plaints d'avoir de la difficulté à trouver de la main-d'œuvre qualifiée. À tort ou à raison, ils ont le sentiment que les institutions de formation s'attachent encore trop à former des « ébénistes » plutôt que les techniciens spécialisés dont ils ont besoin.

Préparer la relève

Les départs à la retraite en grand nombre ne sont pas encore dans l'actualité des entreprises, mais elles font preuve d'inquiétude quant aux difficultés pour assurer la relève. Ces préoccupations sont liées au problème d'image du secteur, qui lui-même a une incidence sur les formations vers lesquelles les jeunes acceptent de se diriger.

Favoriser la modernisation des usines papetières

Les grandes usines de Pâtes et papier sont nées et ont évolué dans une logique de région ressource. Elles ont appliqué le modèle classique de la « vache à lait », popularisé par le Boston Consulting Group dans les années 1960. Aujourd'hui, de l'avis général, l'outil industriel est vieillissant. Les moderniser en restant dans des productions traditionnelles, qui sont devenues autant de « commodities » qui peuvent être fabriquées à moindre coût ailleurs dans le monde, n'est pas forcément intéressant pour les compagnies papetières.

Il est possible, en revanche, de modifier l'équipement de production d'une usine pour le réorienter vers des papiers à valeur ajoutée. C'est ce qu'a su faire Kruger à l'usine de Wayagamack, où on enregistre comme résultat final un doublement de la production quotidienne et une augmentation du nombre d'employés. La vigilance des pouvoirs publics permettrait d'encourager ce genre de conversation chaque fois que cela est possible, contribuant ainsi à protéger le tissu économique local.

Attirer les fournisseurs d'équipements papetier

Bien qu'il soit le quatrième producteur de Pâtes et Papier au monde, le Canada n'a qu'un des grands fournisseurs d'équipements de l'industrie, G&LV. Attirer et soutenir l'activité des équipementiers et des fournisseurs d'équipement pourrait être stratégiquement pertinent, dans la mesure où ceux-ci constituent la principale source d'innovation (avec l'industrie chimique) au sein des usines de Pâtes et Papier.

Créer un comité sectoriel de main-d'œuvre dans les pâtes et papiers

Il paraît surprenant qu'il n'existe pas de Comité sectoriel de main-d'œuvre pour les pâtes et papier, le carton et les transformateurs.



Aider les PME à travailler avec les papetières

Les PME susceptibles de fournir des pièces d'équipements ou des innovations aux usines de pâtes et papier souffrent d'un handicap particulier. Le cycle de l'innovation dans ce secteur est extrêmement long, pouvant aller jusqu'à dix ans parfois. La grande majorité des PME n'ont pas les moyens d'attendre que leurs produits passent à travers toutes les phases intermédiaires avant de devenir commercialisables, ce qui représente un obstacle au développement d'entreprises sous-traitantes. Certains fournisseurs d'équipements – prêchant logiquement pour leur paroisse – voudraient que soit mise en place une aide gouvernementale aux usines de pâtes et papier, pour que celles-ci acceptent plus facilement d'arrêter une machine pour permettre des tests.

Acquérir technologies et matériels de pointe dans l'imprimerie

L'innovation et la recherche ne sont pas le fait des imprimeurs, mais des fabricants de matériel et d'encre. Ceux-ci se retrouvent tous les quatre ans à Düsseldorf pour participer à une gigantesque foire-exposition, qui détermine les tendances de l'industrie pour les quatre à huit prochaines années.

La plus récente a eu lieu en mai 2004. C'est dans le domaine du pré-pressé que l'innovation est la plus active. Il y a peu de changement en matière de rotatives (papier continu), mais la croissance de l'impression offset feuille à feuille ne se ralentit pas.

Selon les experts du milieu, l'univers de l'impression numérique constituera un des enjeux majeurs des vingt prochaines années. Les « nouveaux entrants » que sont Xerox et HP viennent jouer sur le terrain des fabricants traditionnels, comme Heidelberg par exemple.

Les voies de croissance



Marché de niche ou délocalisation ?

Le marché de niche est la suite logique d'une politique de différenciation. Tous les acteurs de la grappe s'efforcent de sécuriser, autant que faire se peut, leurs relations d'affaires en offrant des produits spécialisés à des marchés spécialisés. Cette politique de marché rencontre inévitablement le problème de la délocalisation, devenu un problème majeur pour la croissance des entreprises.

Marier marchés de niche et innovation

Les innovations dans le domaine des produits, dont on a parlé précédemment, conditionnent le dynamisme des entreprises sur leurs marchés. Les cartonniers et les transformateurs travaillent des marchés régionaux (ce qui peut inclure une partie des États-Unis), alors que pour l'industrie du meuble, les destinations peuvent être plus lointaines et plus diversifiées.

Faute d'association professionnelle ou de comité sectoriel, il n'existe pas de « discours collectif » relatif à l'importance de l'innovation dans les Pâtes et papiers et les produits transformés, tandis que, dans le secteur du meuble par exemple, la réflexion et le débat sont bien engagés, et ce notamment par l'intermédiaire des travaux de l'Association des Fabricants de Meubles du Québec.

Les conditions de croissance sur lesquelles insiste l'AMQ paraissent valables pour un assez large spectre de PME au sein de la grappe. L'association met l'accent sur l'habileté à poursuivre dans ses créneaux d'excellence, en visant plutôt le haut de gamme. Les PME doivent tirer parti de la flexibilité que leur donnent leur taille et leur organisation pour se retourner plus rapidement. Elles doivent viser à se démarquer des produits offerts sur le marché et chercher à se libérer de la compétition par les prix. La clé, nous dit Jean-François Michaud, président directeur général de cette association : « C'est l'innovation sur tous les fronts, dans le design comme dans la production. »

Délocaliser ce qui doit l'être

La délocalisation d'une partie des activités de l'entreprise est une conséquence de l'arrivée sur le marché de produits venus d'autres pays, la Chine notamment, et du pouvoir d'attraction qu'exercent les compétences à bon marché existant dans les pays en développement (l'Inde pour l'informatique et les centres d'appels, par exemple).

Nos interlocuteurs parlent volontiers de la menace chinoise. Plusieurs nous l'ont dit et répété : « on sous-estime l'impact de la Chine dans l'avenir ». Des industriels du meuble se rendent dans ce pays pour prendre la mesure de ce qui les attend. Selon certains témoignages, ce qu'ils y ont trouvé « a bouleversé leur manière de voir leur industrie ». Ils sont en revanche plus discrets sur les activités qu'ils sous-traitent en Asie ou en Amérique latine. Le problème des emplois menacés ou perdus au pays à cause de cette délocalisation rend le sujet délicat.

Une troisième catégorie d'entrepreneurs a décidé de pousser la logique des délocalisations jusqu'au bout. Le cas de la PME, Les Industries Touch, même si son siège social est à Sherbrooke, est exemplaire. Pour le président de cette entreprise qui fabrique en Chine des allumettes en carton, Gervais Morier



(*Les Affaires* du 21 août 2004), la stratégie qui consiste à faire un choix dans les activités à sous-traiter dans les pays en développement est peut-être bien dépassée. D'après lui, sous-traiter en Chine une partie de sa production permet à son entreprise de se maintenir au niveau de ses concurrents. Cependant, pour devancer la concurrence, il a choisi de tout faire fabriquer là-bas. Ses cure-dents, bâtonnets à café et brochettes sont tous produits en Chine par 300 employés dans deux usines. Les seize autres employés de sa firme travaillent à Sherbrooke, au bureau et dans les entrepôts.

Trois niveaux d'approche du problème de la délocalisation et de la concurrence, mais une conséquence majeure pour la dynamique des grappes : si cette tendance se confirme, les facteurs liés à la spatialisation seront à réviser. Paradoxalement ce sont les agents de l'économie du savoir, les cerveaux, qui, restant sur le territoire, dépendent de l'environnement physique, avantageux ou pas, de la grappe. Dans le cas des Industries Touch, les activités de production n'en dépendent plus.

Miser sur l'exportation

Une même logique s'applique à l'ensemble des activités de la grappe. À l'exception de produits de base (commodities) destinés au marché local et protégés des importations par leur valeur ou leur volume (comme le papier de toilette), les industries de la grappe se tournent vers des productions à valeur ajoutée, pour lesquelles le marché local n'offre pas toujours un débouché suffisant.

Plus la recherche d'un avantage concurrentiel par la qualité ou l'originalité du produit se renforce, plus s'impose la nécessité de trouver des marchés à l'extérieur de la CMM ou de la province. Inciter les entreprises à innover implique donc qu'on les aide à exporter.

Annexes



Sources d'information

Études et analyses

L'industrie des produits forestiers au Québec, Gros plan sur les forêts, MRNFP, 2003

Gros plan sur Montréal : Les forêts, MRNFP, 2003

Canada's paper product industry : industrial outlook., Conference board of Canada. Août 2004

Forêt et sciage

Le marché de l'emploi dans l'industrie forestière, Emploi-Québec, Perspectives 2003 à 2007

Profil des produits forestiers, deuxième transformation, Rapport du CRIQ, Novembre 2003

Un souffle nouveau. Conseil de l'industrie forestière du Québec, Fibre expression. Vol 1 n° 1, 2003

L'industrie forestière et les régions du Québec, Fibre expression. Vol 1, n° 3, 2003

Guide : Cycle de vie des produits forestiers, MRNFP, Mai 2003

L'industrie forestière au Canada, Association des produits forestiers du Canada, 2002

Pâtes et Papier

Profil de l'industrie Pâtes et papiers en Mauricie, Emploi-Québec. Mauricie, François Hallé, 2000

L'industrie des pâtes et papiers : bilan et perspectives, Conseil des produits des pâtes et papiers, 2004

Tendances de l'industrie des équipements pâtes et papiers, Samson Bélair Deloitte & Touche, 2003

Perspectives pour l'industrie canadienne des pâtes et papiers en 2000, AFPC, Janvier 2000

Carte des usines de pâtes et papiers du Québec, Association Technique des Pâtes et Papiers, 2004

Fabrication et exportation : Les produits, leur fabrication, les marchés où ils sont écoulés, AFPC, 2004

Imprimerie

Diagnostic de main-d'œuvre et de développement industriel, Comité sectoriel de main-d'œuvre des communications graphiques du Québec, Mars 2004

Répertoire des formations au Québec, Comité sectoriel de main-d'œuvre des communications graphiques du Québec, 2003

Profil 2002, Industrie Canada (Innovation), Industrie de l'imprimerie commerciale

Profile of the printing industry in Canada, CPIA, 2003

Meubles

Portrait de la fabrication du meuble au Québec et Stratégie de développement, UQAM, 2002

Diagnostic des besoins de main-d'œuvre dans le secteur des portes et fenêtres, du meuble et des armoires de cuisine, 2002-2003, Comité sectoriel. Août 2003

Éléments de problématique de la main d'œuvre en emploi, Meubles et articles d'ameublement, Emploi-Québec, Mise à jour 2004-2005.

L'industrie du meuble de maison au Canada, Industrie Canada, Mars 2004

L'industrie québécoise du meuble depuis l'entrée en vigueur de l'ALÉ, MDERR, Septembre 2000.



Sites internet

Association canadienne de l'imprimerie – <http://www.cpia-aci.ca/francais/>
 Association des arts graphiques du Québec (AAGQ) – <http://www.aagq.qc.ca>
 Association technique des pâtes et papiers du Canada – <http://www.paptac.ca/francais/layout/indexfr.htm>
 Conseil de l'industrie forestière du Québec – <http://www.cifq.qc.ca/>
 Centre de recherche en pâtes et papiers (CRPP), UQTR – <http://www.uqtr.ca/crpp/>
 Conseil des fabricants de bois (CFB) – <http://www.wmc-cfb.ca/>
 Centre d'information et de valorisation du meuble, CIVAM – <http://www.civam.qc.ca/Sites/Comite/>
 Conseil des produits des pâtes et papiers (CPPP) – http://www.pppc.org/en/1_0/1_1f.html
 École québécoise du Meuble (EQMBO) – <http://www.cgpvicto.qc.ca/html/eqmbovic.htm>
 Forintek Canada – <http://www.forintek.ca>
 Ministère des Ressources naturelles de la faune et des parcs – <http://www.mrn.gouv.qc.ca/>
 Paprican – <http://www.paprican.ca/fran/index.htm>

Soutien technique des ministères concernés

François Rouleau, Direction du développement des produits forestiers MRNFP

Personnes consultées

Roger Gaudreault, Directeur Recherche et Développement. Cascades.
 Hugues Simard, Vice-Président, Développement et planification. Quebecor World.
 Martin Frappier, Chargé de projet. Comité sectoriel de main d'œuvre des communications graphiques
 W.Robert Wood, Executive Director. Pulp and paper technical association of Canada.
 Robert Légaré, Direction du développement de produits forestiers. Ministère des Ressources naturelles
 Jean-François Michaud, Président directeur général de l'Association des fabricants de meubles
 Denise Julien, CSRE Forêt, Hautes Laurentides
 Michel Vincent, Directeur du service Economie et marchés. Conseil de l'industrie forestière du Québec.
 Pierre Gélinas, Vice-Président Technologie du papier. GL&V.
 Patrice Gervais, Président. Meubles Dinec.
 Gilles Dontigny, Vice-président Fabrication. Kruger.
 Claude Daneault, Directeur. UQTR, centre de recherche sur le papier
 Michel Deveault, Président. Canadel.
 Stéphane Deveault, Coordinateur, veilleur. CIVAM.
 René Réjean, Directeur. Ecole Québécoise du Meuble et du bois ouvré.
 Claude Laperrière, Directeur général. CIPP.



Crédits

Direction éditoriale	Michel Lefèvre
Recherche et rédaction	Alain-Marie Carron
Aide à la recherche	Jean-Philippe Meloche Charles-Albert Ramsay Julie Ranger
Révision linguistique	Frédéric Simmonot Dominique Chichera
Graphisme	Dominic Duffaud Bruno Tessier

Comité technique du projet des grappes métropolitaines**Michel-Marie Bellemare**

Économiste – Direction des politiques de développement régional
Ministère du Développement économique et régional et de la Recherche

Daniel-Joseph Chapdelaine

Conseiller – Direction de l'aménagement métropolitain et des relations institutionnelles
Ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir

Yves Charette

Coordonnateur – Développement économique métropolitain
Communauté métropolitaine de Montréal

André Gagnon

Conseiller – Direction du Développement des filières industrielles
Ministère du Développement économique et régional et de la Recherche

Michel Lefèvre

Conseiller – Développement économique
Communauté métropolitaine de Montréal

Christine Phaneuf

Conseillère – Direction du développement local et régional
Ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir

Ramata Sanogo

Économiste – Direction de l'aménagement métropolitain et des relations institutionnelles
Ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir

Francine Rivard

Directrice – Coordination du développement en région
Société générale de financement du Québec