



**Manufacturiers et
Exportateurs du
Québec**

Rapport 2012/

Manufacturiers et exportateurs du Québec (MEQ) est une association dont la mission est d'améliorer l'environnement d'affaires et d'aider les entreprises manufacturières et exportatrices à être plus compétitives sur les marchés locaux et internationaux grâce à son leadership, son expertise, ses réseaux et la force de ses membres. MEQ est une division de Manufacturiers et exportateurs du Canada (MEC), la plus importante association commerciale et industrielle au pays fondée en 1871.

Table des matières

S'associer pour croître /	2-3
Saisir la priorité manufacturière /	4-5
Représenter avec conviction /	6-7
Se concentrer sur la croissance /	8-11
Affirmer notre présence /	12-13
Jouer dans la cour des grands /	14-15
Valoriser nos ressources /	16-17
Tisser des liens /	18-23
Prendre acte de vos talents /	26-29
S'équiper pour l'avenir /	30-31
Observer l'horizon /	32-33
Appelez-nous par nos prénoms /	34-35



S'associer pour croître /

BERNARD LABRECQUE

**Président du conseil d'administration
de MEQ**

Il y a, au Québec, des entreprises manufacturières animées par la volonté de croître, par l'enthousiasme de se développer sur de nouveaux marchés, par l'engagement de toujours mieux se rapprocher des principes de développement durable et par toute la persévérance requise pour innover et grandir. C'est la passion de la fabrication : celle que l'on ressent lorsque l'histoire d'un succès commercial a commencé par un hasard, celle qui est passée par toutes les contraintes de l'ingénieur et par tous les calculs du financier, celle qu'on a mise entre les mains des opérateurs, toute celle qui célèbre l'incroyable travail d'équipe nécessaire pour qu'une entreprise puisse aujourd'hui être compétitive.

Je signe le rapport 2012 de Manufacturiers et exportateurs du Québec (MEQ) avec beaucoup de fierté. MEQ démontre, année après année, comment des entreprises, en se réunissant autour de la table d'une association patronale, révèlent l'existence et la force de l'industrie québécoise. Ce rapport souligne l'esprit de collaboration incarné par MEQ, au travers notamment de ses activités de réseautage, d'échange de meilleures pratiques ou de formation. Ce rapport rappelle également l'importance fondamentale de promouvoir auprès des autorités politiques la qualité du climat d'affaires de nos entreprises. Je vous invite à en prendre connaissance en espérant, sincèrement, qu'il nous rapprochera autour de l'ambition de croître dans la nouvelle complexité de l'économie mondiale.



Saisir la priorité manufacturière /

SIMON PRÉVOST
Président de MEQ

L'année a été riche. Les rencontres ont été nombreuses et toutes ont nourri ma certitude que le Québec a besoin de la vitalité manufacturière pour rester une société innovante et ouverte à l'international, pour transformer ses ressources naturelles et pour développer une production et des technologies plus efficaces.

Cette année, nos interventions politiques ont été plus nombreuses, la visibilité de l'organisation s'est accrue et nous avons pu offrir de nouveaux services à nos membres. Parmi ces nouveaux services, il y a notamment le programme de planification stratégique *Vision Expert*, la formation sur la gestion des matières résiduelles ou encore les réseaux d'experts *Automatisation flexible* et *Dirigeants des opérations*. De plus, MEQ est devenu partenaire du programme *Export Québec*, lancé cette année par le gouvernement du Québec, et qui permettra à l'association de mieux soutenir les entreprises dans leurs ambitions de croissance sur les marchés étrangers.

La fierté de notre équipe, c'est d'agir pour avoir un impact direct sur la croissance de nos membres. Les liens que nous avons tissés et renforcés tout au long de l'année nous ont permis de mieux représenter et de mieux servir les entreprises. Je profite donc de ce rapport pour remercier nos membres et nos partenaires, dont l'appui indéfectible nous a permis, cette année encore, de faire une réelle différence.





Relations gouvernementales

Environnement d'affaires /

Entrepreneuriat / Politiques de
développement / Règlementation
intelligente / Fiscalité compétitive /

Environnement / Énergie / Plan Nord /

Capital humain /

Immigration / Relève / Formation /

Normes du travail / Santé et sécurité /

Compétences / Qualifications /

Charges sociales /

Technologie et investissement /

Équipements modernes / Amélioration
continue / Normes de produits /

Maintenance et fiabilité / Financement /

Chaîne de valeur et commercialisation /

Stratégies d'exportation / Accords

commerciaux / Logistique / Transport /

Approvisionnement / Réseaux mondiaux /

Représenter avec conviction /

Améliorer la compétitivité de l'économie québécoise : la mission de MEQ est globale

L'environnement politique des entreprises joue un rôle évident sur leur croissance : les décisions de l'État influencent les conditions de marché et la confiance des entreprises. Alors que l'économie n'a jamais été aussi globalisée et que la concurrence internationale n'a jamais été aussi intense, les investisseurs et les entrepreneurs ont besoin d'une fiscalité prévisible et d'un cadre législatif facilitant. MEQ représente ses membres auprès des instances gouvernementales avec la conviction que la création de richesse et le développement économique sont au cœur de notre construction sociétale.

La vigie et l'action de MEQ en matière de relations gouvernementales visent à promouvoir la priorité manufacturière, une meilleure compétitivité fiscale, l'avantage d'une réglementation intelligente et une vision politique attachée à la stabilité de l'environnement d'affaires. La réflexion et les positions politiques de MEQ gravitent autour d'une vision d'équilibre entre les contraintes économiques, sociales et environnementales, car c'est dans cet équilibre que les idées se transforment en prospérité.

En tant qu'association d'entreprises, MEQ propose une vision de développement durable qui mise sur le moteur de l'innovation pour permettre au Québec de prendre sa place au sein de l'économie mondiale.

Se concentrer sur la croissance /

Les avancées politiques 2011/2012

Commerce international

Le gouvernement crée *Export Québec*, une nouvelle agence dédiée au succès des entreprises québécoises sur les marchés à l'exportation. L'agence cible l'ensemble des enjeux et des contraintes des exportateurs afin de maximiser les chances de réussir l'internationalisation du Québec. Le programme inclut une entente de 600 000 dollars sur trois ans entre *Export Québec* et MEQ et permettra à l'association d'offrir un ensemble de services aux PME désirant se développer à l'international. Les programmes soutenus par *Export Québec* prévoient également :

- / un montant de 35 millions de dollars pour les trois prochaines années pour stimuler les exportations dans les secteurs particuliers de la mode et du vêtement, de la forêt et du bioalimentaire ;
- / la mise en réseau de services d'incubateurs d'entreprises exportatrices sur différents marchés étrangers ;
- / un nouveau crédit d'impôt remboursable pour la diversification des marchés des PME manufacturières afin de réduire les frais relatifs au respect de certaines normes de produits imposées par des juridictions étrangères.

Fiscalité

Le gouvernement a bonifié cette année le crédit d'impôt pour investissement relatif au matériel de fabrication et de transformation, avec l'inclusion de certaines activités dans le traitement de minerais.

Allègement administratif et réglementaire

Le gouvernement a accepté de mettre en oeuvre les 63 recommandations du *Groupe de travail sur la simplification réglementaire et administrative*, groupe auquel MEQ a participé. Le gouvernement a annoncé la création d'un comité de suivi, dans lequel MEQ est également invité à siéger. Ce comité permettra de s'assurer que les engagements politiques se traduisent par des résultats tangibles, et ce, grâce à des mécanismes de reddition de comptes plus fermes et une politique de meilleures pratiques qui mèneront les ministères à systématiser une culture réglementaire plus axée sur les considérations économiques. Faisant écho aux recommandations du groupe de travail, Revenu Québec a annoncé la création d'un *comité permanent du conseil sur les services aux particuliers et aux entreprises* qui devrait permettre la mise en place d'un processus d'amélioration continue de la qualité des services de l'agence gouvernementale.

Machinerie de production et industrie de la construction

Le gouvernement a adopté le projet de loi 33, éliminant le placement syndical et visant l'amélioration du fonctionnement de l'industrie de la construction, en marge duquel MEQ s'est fermement positionné en faveur d'une gouvernance plus transparente de cette industrie. Ce positionnement est lié à la demande de MEQ au gouvernement du Québec d'accorder le libre-choix aux donneurs d'ouvrage, entre les travailleurs de la construction et les sous-traitants hors construction, pour la réalisation de leurs travaux de machinerie de production. MEQ n'a pas encore obtenu ce libre-choix, mais avec la sanction du projet de loi 33, le gouvernement a reconnu MEQ parmi les représentants des donneurs d'ordre devant être, selon la loi, consultés par les associations du secteur de la construction dans le cadre de ses négociations de conventions collectives.

Recherche scientifique et développement expérimental

Le gouvernement fédéral a annoncé des modifications à l'aide gouvernementale pour les entreprises effectuant des dépenses en recherche scientifique et développement expérimental (RS-DE). Tout au long des travaux du *Comité Jenkins*, mandaté pour examiner l'aide à la RS-DE, Manufacturiers et exportateurs du Canada (MEC) a fait des représentations constantes auprès du gouvernement pour s'assurer que les suites à donner au rapport ne nuisent pas à l'investissement des entreprises. Malheureusement, selon nos évaluations, les mesures annoncées dans le budget fédéral pourraient réduire de près de 750 millions de dollars par année les dépenses des entreprises en RS-DE. Puisque ces investissements sont stratégiques pour la croissance des entreprises, MEC continue ses représentations auprès du gouvernement fédéral.

Capital humain

MEQ dispose d'un siège au conseil d'administration de la *Commission de la santé et de la sécurité au travail* (CSST) et est membre votant au sein de la *Commission des partenaires du marché du travail* (CPMT) et du *Comité consultatif du travail et de la main-d'œuvre* (CCTM). MEQ défend tout au long de l'année l'importance pour les entreprises d'avoir un cadre réglementaire leur permettant de valoriser leurs ressources humaines dans une organisation de travail flexible et évolutive. Pour MEQ, cela passe par un allègement des charges sociales et par l'amélioration continue des compétences. Un certain nombre de gains ont été obtenus en 2011-2012 :

- / Baisse du taux moyen de cotisation à la CSST de 2,13 \$ par 100 dollars de salaire assurable en 2012 à 2,08 \$ en 2013 ;
- / Reconstitution du crédit d'impôt remboursable pour la formation de la main-d'œuvre dans les secteurs manufacturier, forestier et minier ;
- / Réduction de la taxe sur la masse salariale pour favoriser l'emploi des travailleurs âgés de 65 ans ou plus ;
- / Mise en place d'une nouvelle politique d'immigration avec une reconnaissance explicite de l'enjeu de pénurie de main-d'œuvre qualifiée, des mesures pour accélérer l'intégration en emploi des immigrants, une simplification des démarches administratives pour les travailleurs temporaires qualifiés et une obtention facilitée du certificat de sélection du Québec (CSQ) pour les travailleurs étrangers qualifiés et les étudiants étrangers ;
- / Budget de 361 millions de dollars sur trois ans afin de mettre en œuvre les projets d'*Investissement-compétences* dans le cadre des activités de la CPMT ;
- / Budget de 60 millions de dollars pour la mise à niveau des équipements spécialisés dans les institutions d'enseignement afin de favoriser l'augmentation de l'offre de formation professionnelle ;
- / Faisant suite aux consultations sur l'adéquation formation-emploi auxquelles MEQ a participé, le gouvernement a défini 13 pistes d'action pour un meilleur arrimage entre l'offre de formation et les besoins du marché du travail, avec une priorité accordée aux formations techniques et professionnelles.

Ressources naturelles et leur transformation

Avec le déploiement du Plan Nord, MEQ a fait valoir l'importance de valoriser l'exploitation des ressources naturelles en privilégiant leur transformation au Québec. Le gouvernement y a répondu en bonifiant le crédit d'impôt pour investissement relatif au matériel de fabrication et de transformation avec l'inclusion de certaines activités relatives au traitement de minerais.

Le gouvernement a aussi créé *Ressources Québec*, filiale d'Investissement Québec disposant d'une enveloppe de 1 milliard de dollars pour des prises de participation du gouvernement dans les entreprises exploitant les ressources naturelles.

Le gouvernement a mis en place un nouveau régime forestier avec une augmentation des revenus des redevances, la création du *Fonds Valorisation Bois* (170 millions de dollars) et des mesures pour encourager l'utilisation du bois dans la construction (30 millions de dollars). Différentes aides pour favoriser la 2^e et la 3^e transformation des produits forestiers, annoncées dans le budget 2012-2013 du gouvernement du Québec, ont été confirmées dans la *Stratégie 2012-2017 pour transformer l'industrie québécoise des produits forestiers*.

Environnement

Le gouvernement a mis en place, au début de l'année 2012, le système de plafonnement et d'échange de droits d'émission de gaz à effet de serre. MEQ a suggéré au gouvernement de ne pas augmenter trop brusquement les contraintes réglementaires des entreprises. La version finale du règlement a pris en compte un certain nombre des recommandations de MEQ en desserrant certaines contraintes réglementaires et en clarifiant certaines obligations. De plus, la dernière mise à jour de la *Politique gouvernementale de l'allègement réglementaire et administratif* accorde une attention particulière à l'égard de la réglementation environnementale. Alors que cette dernière est promise à prendre de plus en plus d'importance, MEQ continuera de demander des incitatifs à l'investissement dans les technologies vertes, afin d'aider les entreprises à se conformer à la réglementation.

DÉBATS

LA PRESSE

André Desrosiers • Président du conseil d'administration
Guy Coûteur • Président ex-adjoint
Eric Tremblay • Vice-président à l'information et éditeur adjoint
Marie Girard • Directeur principal de l'information, André Perreault • Rédaction en chef

EDITORIAUX

Le voile, encore



MARIO ROY
mroy@lapresse.ca

La décision d'Ottawa d'intégrer le voile intégral aux néo-Canadiennes lors de la cérémonie de citoyenneté est passée presque inaperçue au Québec. «C'est le geste de mesure dont on ne peut plus dans 24 heures», a écrit Françoise David, de Québec solidaire, pourtant peu hostile de restrictions sur le port du voile intégral.

Par contre, la décision est débattue dans le ROC, le roi d'Canada.

À l'honneur du procès Shafia, consacré à la mort étonnante de trois adolescentes algériennes et d'une des deux épouses de leur père, «le débat sur le voile est beaucoup plus compliqué que vous pouvez le croire», arguait le MeC.

Celui-ci est un bon baromètre des tensions de Canada anglophone et également cicérone à son combat contre les velléités de censure de trois comités des droits (divers, canadiens québécois-québécois) agités sur plusieurs du Congrès libéral canadien. Mais l'Arabie saoudite n'a pas réussi pour autant à établir une relation avec le relativisme culturel.

Sa page frontispice du janvier montre une lettre tant le signal se fontent à d'une autre, largement démodé. Le titre: «Les veilles, sommes-nous pour juger?»

UNE FIN DE SEMAINE TRANQUILLE AU PQ



OPINION

Vite, un plan!

Malgré les nombreuses pertes d'emplois, il y a un avenir pour le secteur manufacturier au Québec



SIMON PRÉVOST
L'auteur est économiste et président de Manufacturiers et exportateurs du Québec.

L'annonce de la fermeture prochaine de l'usine de l'entreprise Mabe dans l'est de Montréal est un dur coup pour l'économie de la métropole et pour les travailleurs concernés, il va sans dire. Il y a quelques mois, c'est Electrolux qui décidait de quitter le Québec. Cela s'ajoute à d'autres pertes d'emplois manufacturiers.

Les médias sont aux abois, la population se demande si l'économie du Québec est en train de s'effondrer malgré la belle assurance de nos gouvernements sur notre sortie de crise économique exemplaire.

Y a-t-il un avenir pour le secteur manufacturier au Québec? Peut-on résister aux offres alléchantes de pays qui nous arrachent des emplois à coups de subventions gouvernementales et de bas salaires? Ces questions doivent être posées, et à ces deux questions il faut répondre oui. Oui, au moment même où des emplois se perdent, il y a un avenir pour le secteur, et oui, nous pouvons résister. Et non seulement nous pouvons résister, mais nous devons impérativement le faire.

Le secteur manufacturier dans tout pays industrialisé demeure la fondation de l'économie. Pour chaque emploi manufacturier bien rémunéré, plusieurs emplois sont créés dans le secteur des services. Ce n'est pas un hasard si tant de concurrents veulent attirer nos emplois manufacturiers



PHOTO PAUL CHASSON, LA PRESSE CANADIENNE

Coup dur pour les employés de Mabe dans l'est de Montréal: l'entreprise a annoncé cette semaine la fermeture prochaine de l'usine.

chez eux. Ce n'est pas un hasard si M. Obama lançait cette semaine un cri du cœur pour la relance manufacturière dans son discours sur l'état de l'Union. Et ce n'est pas un hasard non plus si l'avenir de l'industrie est au cœur de la présidentielle française. Nous avons tous besoin d'une base manufacturière forte.

connaissions dans plusieurs secteurs. Il y a au Québec une expertise enviable dans la fabrication, mais nous devons relever plusieurs défis pour améliorer notre productivité, notre capacité à innover et notre compétitivité.

C'est en empruntant cette voie que nous pourrions bâtir cet avenir essentiel pour le secteur

Il y a au Québec une expertise enviable dans la fabrication, mais nous devons relever plusieurs défis pour améliorer notre productivité, notre capacité à innover et notre compétitivité.

Il est urgent qu'au Québec, le gouvernement et tous les acteurs économiques reconnaissent l'urgence de la priorité manufacturière. Nous ne pouvons plus nous permettre ce réflexe fataliste qui nous pousse à croire qu'on ne peut rien y faire et que nous allons tous travailler dans le secteur des services.

Pour assurer notre place au soleil, il nous faut un plan. Il faut bâtir sur les succès que nous

manufacturier et pour l'économie du Québec. Au gouvernement qui a toujours la tentation de faire des manœuvres de dernière minute et des plans de sauvetage hasardeux et coûteux, il faut plutôt demander de mettre en place les conditions d'affaires et les programmes qui permettront une relance du secteur.

Aujourd'hui, il nous faut une stratégie, il nous faut un plan manufacturier!

La pomme et le ver



ANDRÉ PRATTE
apr@lapresse.ca

Apple a publié ce semaine les résultats du dernier trimestre 2011, des chiffres spectaculaires qui ont dépassé de loin les prévisions des analystes. Cette performance s'explique essentiellement par le succès phénoménal de l'iPhone (plus de 10 millions d'appareils vendus de l'iPhone 4S, 4 millions de tablettes vendues). Avec une capitalisation boursière de plus de 400 milliards, Apple vaut aujourd'hui presque autant qu'Exxon-Mobil, deux fois plus que Wal-Mart et cinq fois plus qu'Amazon.com.

Apple récolte les fruits d'une stratégie admirable. Mais elle a un côté sombre, bien décrit dans un grand reportage publié ces jours-ci par le New York Times. Fruit d'entrevues avec des dizaines

de consommateurs, le titre est clair: «Les consommateurs sont plus intéressés par les caractéristiques du nouvel iPhone que par les conditions de travail en Chine.»

chaque employé manufacturier bien rémunéré, plusieurs emplois sont créés dans le secteur des services. Ce n'est pas un hasard si tant de concurrents veulent attirer nos emplois manufacturiers

pour assurer notre place au soleil, il nous faut un plan. Il faut bâtir sur les succès que nous

À l'heure des élections, Apple présente une campagne admirable. Mais elle a un côté sombre, bien décrit dans un grand reportage publié ces jours-ci par le New York Times. Fruit d'entrevues avec des dizaines

Affirmer notre présence /

MEQ, toujours plus présent dans les médias et sur les tribunes publiques

MEQ affiche une présence toujours plus active et toujours plus visible dans les médias et sur les différentes places publiques. Avec une croissance de 32 % du nombre de *hits* média* entre 2010-2011 et 2011-2012, MEQ a davantage sensibilisé l'opinion publique sur les enjeux de croissance des entreprises manufacturières et exportatrices.

* Nombre de fois où MEQ est mentionné dans les médias



+ 32

Jouer dans la cour des grands /

MEQ, association partenaire d'Export Québec

La croissance des entreprises ne sera plus jamais indépendante des influences de l'économie internationale. Les entreprises doivent aujourd'hui démontrer leur capacité à intégrer et à se développer sur les marchés étrangers. C'est la raison pour laquelle MEQ a élaboré avec le Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE), un partenariat sur trois ans visant à mettre à la disposition des entreprises l'information, l'expertise et les réseaux nécessaires à leur développement sur les marchés étrangers.

Orchestré par MEQ, ce partenariat fait partie intégrante de l'offre de service d'*Export Québec*, une nouvelle entité dont la création a été annoncée en novembre 2011. Bénéficiant d'une entente de 600 000 dollars sur trois ans, MEQ développe son offre de services avec comme principal objectif de renforcer les positions du Québec sur le marché américain ainsi que de développer ses échanges avec l'Europe.

Les nouveaux services *Export* de MEQ :

Frontière Sud / Série de conférences tenues par des spécialistes reconnus sur les relations commerciales avec les États-Unis.

Occasions d'affaires / Activités d'information et de réseautage proposant des occasions d'affaires sur différents marchés.

Export Experts / Série de visites industrielles et d'échange de bonnes pratiques entre entreprises exportatrices.

Information stratégique / Publication d'information diverses afin de faciliter les démarches des entreprises dans leur développement à l'international.

Deux comités experts en exportation / Le comité *Manufacturier* (échange de meilleures pratiques) et le comité *Conseil* (défis de l'internationalisation du Québec et solutions).

Groupe Leadership Global / Offre de formations et de séminaires aux dirigeants d'entreprises avec des rencontres concentrées sur des enjeux particuliers de croissance à l'international et sur l'échange de meilleures pratiques.

La mise sur pied d'Export Québec s'est accompagnée de la bonification et de la fusion des mesures d'aides financières aux entreprises avec la mise en place du nouveau Programme Exportation.

À son lancement officiel le 8 novembre dernier, Export Québec était doté d'une enveloppe de 60 millions de dollars sur trois ans, pour appuyer les entreprises afin, notamment :

— de réaliser des études de marché hors Québec et d'élaborer et mettre en

■ **Appui à une entente particulière entre Export Québec et Manufacturiers et exportateurs du Québec**

La survie de plusieurs entreprises du secteur manufacturier dépend très souvent de l'exploitation de débouchés sur les marchés extérieurs. Les entreprises manufacturières font face à une concurrence extrêmement vive de la part des pays émergents où les salaires sont plus faibles qu'ici, et des pays développés ayant une structure industrielle extrêmement efficace comme l'Allemagne.

Manufacturiers et exportateurs du Québec dispose de ressources permettant d'aider les entreprises du secteur manufacturier à profiter des occasions d'affaires qui se présentent à l'étranger.

Manufacturiers et exportateurs du Québec
<p>Manufacturiers et exportateurs du Québec, organisation sans but lucratif, est une association dont la mission est :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'améliorer l'environnement d'affaires; - d'aider les entreprises manufacturières et exportatrices à être plus compétitives sur les marchés locaux et internationaux grâce à son leadership, à son expertise, à son réseau et à la force de ses membres. <p>Manufacturiers et exportateurs du Québec est une division de Manufacturiers et exportateurs du Canada, la plus importante association commerciale et industrielle au pays fondée en 1871.</p>

Source : Manufacturiers et exportateurs du Québec.

Ainsi, le budget 2012-2013 prévoit consacrer 600 000 \$ sur trois ans à une entente particulière entre Export Québec et Manufacturiers et exportateurs du Québec, afin :

- de développer des démarches d'exportation spécifiques pour des entreprises ayant un potentiel élevé d'internationalisation;
- de partager des informations stratégiques en continu sur les besoins des entreprises manufacturières et leur situation financière;
- d'entreprendre des projets pour accompagner les entreprises sur des marchés ciblés.

Cette entente permettra aux entreprises de faire valoir leur savoir-faire, notamment en ce qui a trait à la qualité de leur main-d'œuvre, leur capacité d'innovation et leur créativité.

Cette mesure sera financée à même les crédits du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

Manufacturiers et exportateurs du Québec
<p>Manufacturiers et exportateurs du Québec, organisation sans but lucratif, est une association dont la mission est :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'améliorer l'environnement d'affaires; - d'aider les entreprises manufacturières et exportatrices à être plus compétitives sur les marchés locaux et internationaux grâce à son leadership, à son expertise, à son réseau et à la force de ses membres. <p>Export Québec est une division de Manufacturiers et exportateurs du Canada, la plus importante association commerciale et industrielle au Québec.</p>

consacrer 600 000 \$ sur trois ans à une entente particulière entre Export Québec et Manufacturiers et exportateurs du Québec,

d'exportation spécifiques pour des entreprises ayant un potentiel élevé d'internationalisation;

stratégiques en continu sur les besoins des entreprises manufacturières et leur situation financière;

l'accompagner les entreprises sur des marchés ciblés.

de faire valoir leur savoir-faire, notamment en ce qui a trait à la qualité de leur main-d'œuvre, leur capacité d'innovation et leur créativité.

les crédits du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.

de et du vêtement

sa formation à appuyer les entreprises manufacturières et du vêtement et à les accompagner dans leur développement à l'international.

ver une enveloppe de 2 millions de dollars en 2012-2013 et 2013-2014 et 2014-2015 au ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation. Cette enveloppe permettra à Export Québec d'appuyer les entreprises du secteur de la mode et du vêtement en ce qui a trait à la qualité de leur main-d'œuvre, leur capacité d'innovation et leur créativité par la participation à des projets d'activités promotionnelles mettant leurs produits en valeur et pour s'inspirer des meilleures pratiques.

Extrait du budget 2012-2013 du gouvernement du Québec





Mine de Mont-Wright, exploitée par ArcelorMittal Mines Canada

« Nos ressources naturelles constituent un avantage comparatif indéniable dans le contexte économique mondial actuel. L'enjeu pour les manufacturiers du Québec sera de tirer le meilleur parti de l'exploitation de cette richesse en les intégrant dans une chaîne de valeur qui augmentera le volume de nos exportations et donnera de l'élan à notre développement économique. »

MANUFACTURIERS ET EXPORTATEURS DU QUÉBEC



45 dirigeants participant à la Mission Sud-Nord

Valoriser nos ressources /

MEQ coordonne la mission économique Sud-Nord

Le Québec possède des ressources naturelles assez importantes pour en faire un de ses principaux leviers de développement économique. Les activités d'exploration et d'exploitation requièrent cependant d'importants capitaux et s'inscrivent dans des contextes d'investissement relativement instables, ce qui en précarise la rentabilité et place ces industries parmi les plus risquées. Aux risques financiers s'ajoutent les enjeux environnementaux, ceux relatifs à la pénurie de main-d'œuvre, au transport, à l'accès des sites et à l'acceptabilité sociale.

Exploiter le potentiel des ressources naturelles du Québec nécessite ainsi une forte coordination des acteurs impliqués. En tant qu'association d'entreprises, MEQ souhaite favoriser la coordination des acteurs économiques afin de développer et de renforcer le réseau industriel associé à la valorisation des ressources naturelles.

C'est précisément dans cet objectif que MEQ a pris part à la mission économique Sud-Nord, organisée en partenariat avec AGC Communications, Lavery et PricewaterhouseCoopers Canada en juin 2012. Près de 45 dirigeants d'entreprises se sont ainsi déplacés au nord du 49^e parallèle, afin de découvrir la réalité du terrain, créer et renforcer des liens d'affaires et ouvrir de nouvelles avenues de développement. Trois complexes miniers ont été visités. Les élus locaux, des entrepreneurs de la région, des communautés autochtones et des grands donneurs d'ouvrage de l'industrie minière ont également été rencontrés. Le parcours de la mission a relié Matagami, Chibougamau, Ujé-Bougoumou, Fermont, Labrador City, Wabush, Mont-Wright et Sept-Îles.





Une année de réseautage

Légende, pages 18-19

- 1/ Jean Thibodeau, directeur principal, développement des affaires, CFE Rive-Sud / Michel Couture, président, Ski Saint-Bruno / Patrice Boire, directeur ressources humaines, Ski Saint-Bruno / Xavier Paillat, développement des affaires, MEQ / **Série Expertises d'ici, mars 2012**
- 2/ Emilio Imbriglio, président du conseil de direction et responsable du Groupe-conseils financiers, Raymond Chabot Grant Thornton (de face à droite) / **Série Café, avril 2012**
- 3/ Ooana Stock, directrice associée, Secor / Michel Lefebvre, vice-président, développement des affaires au Québec, Caisse de dépôt et placement du Québec / Sylvie Vachon, présidente-directrice générale, Port de Montréal / Simon Prévost, président, MEQ / **Série Café, septembre 2011**
- 4/ Jean-René Halde, président et chef de la direction, Banque de développement du Canada (BDC) / Simon Prévost, président, MEQ / **Série Café, juin 2012**
- 5/ Birgit Matthiesen, représentante à Washington, MEC / Simon Prévost, président, MEQ / David R. Hamill, associé, Arent Fox / **Série Café, septembre 2011**
- 6/ Normand Provost, premier vice-président, placements privés, Caisse de dépôt et placement du Québec / **Série Enjeux, juin 2012**
- 7/ Monique F. Leroux, présidente et chef de la direction, Mouvement Desjardins / Simon Prévost, président, MEQ / **Série Enjeux, mai 2012**
- 8/ Simon Prévost, président, MEQ / Steve Verheul, Négociateur commercial principal, Canada-Europe / **Série Café, octobre 2011**
- 9/ Etienne Jacques, chef des opérations, Métal primaire, Rio Tinto Alcan / Simon Prévost, président, MEQ / **Série Enjeux, mars 2012**
- 10/ James C. Cherry, président-directeur général, Aéroports de Montréal / **Série Enjeux, novembre 2011**
- 11/ Annie Sébastien, vice-présidente de l'exploitation, Pfizer Canada / **Série Expertises d'ici, mars 2012**
- 12/ Nochane Rousseau, associé-leader, Services aux sociétés minières au Québec et initiative Plan Nord, PricewaterhouseCoopers s.r.l. / **Série Café, mars 2012**
- 13/ François Bazinet, directeur exécutif, Ernst & Young / Raymond Leduc, directeur d'usine, IBM Bromont / Simon Prévost, président, MEQ / Charles Brabant, chef d'équipe senior, services consultatifs, Ernst & Young / Caroline Héroult, chef d'équipe senior, services consultatifs, Ernst & Young / **Série Expertises d'ici, novembre 2011**
- 14/ Gabriel Nadon, directeur de portefeuille, relève d'entreprise, Fonds de solidarité FTQ / Simon Prévost, président, MEQ / Renée Demers, présidente, Atelier d'usinage Quenneville / Jean Bélanger, associé, BDO / **Série Expertises d'ici, juin 2012**
- 15/ Omer Lemay, chef Services conseil, utilisation de l'énergie, clientèle industrielle, Hydro-Québec / Antoine Baril, mentor en efficacité énergétique, Cascades GIE Inc. / Jean-Pierre Boulianne, coordonnateur d'énergie, IBM Bromont / **Série Expertises d'ici, juin 2012**

Tisser des liens /

MEQ, le point de rencontre de l'industrie

Les évènements MEQ sont des occasions uniques de réseautage pour les entreprises. Plus qu'un simple échange de cartes d'affaires, il s'agit de rencontres privilégiées pour véritablement développer des réseaux d'opportunités, dans le contexte d'une économie de plus en plus globale, parfois de plus en plus complexe. En tant qu'association d'entreprises, MEQ s'est engagé, tout au long de l'année, à ce que les activités de réseautage, les conférences et les diverses tables rondes répondent directement aux enjeux et aux ambitions de croissance de ses membres.

Les évènements MEQ

Série Café Rencontres privilégiées accordées aux membres de MEQ avec un leader du monde politique, des affaires ou des institutions internationales.

Série Enjeux Déjeuners-causeries auxquels sont invités des conférenciers de prestige provenant du milieu des affaires ou du milieu politique.

Série Expertises d'ici Ateliers proposant des solutions de gestion et des outils concrets pour aider les manufacturiers et les exportateurs dans leurs défis opérationnels.

Lancement de la Bourse de la relève manufacturière

MEQ a lancé, à l'occasion de son tournoi de golf 2012, la *Bourse de la relève manufacturière*, une initiative conjointe avec le Centre de l'entrepreneurship technologique (Centech), et dont l'objectif premier est d'encourager l'entrepreneuriat manufacturier.



Le tournoi de golf annuel de MEQ devient l'occasion, chaque année, de soutenir l'ingéniosité québécoise avec une levée de fonds, dont la somme sera remise au récipiendaire de la bourse. Cette bourse comprend aussi un accès à des services-conseils et des services d'experts, offerts par des entreprises partenaires de MEQ, et dont la valeur se situera entre 5 000 dollars et 10 000 dollars. De plus, le gagnant de la bourse accèdera gratuitement aux événements de réseautage et d'échange de meilleures pratiques organisés tout au long de l'année par MEQ.

« Entreprendre dans le secteur manufacturier est une suite logique pour de nombreux étudiants de l'École de technologie supérieure. La Bourse de la relève manufacturière complète le cadre offert par le Centech pour construire le succès de jeunes entrepreneurs en les aidant à valoriser leur savoir technique, tout en faisant face à une concurrence particulièrement vive. »

MANUFACTURIERS ET EXPORTATEURS DU QUÉBEC

« Si tu as une pomme, que j'ai une pomme, et que l'on échange nos pommes, nous aurons chacun une pomme. Mais si tu as une idée, que j'ai une idée et que l'on échange nos idées, nous aurons chacun deux idées. »

George Bernard Shaw

Tableau 6 – EXEMPLE D'UN TABLEAU DE BORD POUR ÉVALUER UN FOURNISSEUR

TABLEAU DE BORD – FOURNISSEUR ABC

Date	Période couverte			
	QUANTITÉ	NOTE	PONDS	CONTRIBUTION
% des lignes de commandes reçues à la bonne date		95%	25%	23%
Nombre de jours moyen de retard par ligne de commande	3	5%	5%	4%
% des lignes de commandes reçues dans la bonne quantité		90%	15%	12%



Le réseau d'experts *Approvisionnement stratégique* a publié le guide *Optimisez votre démarche pour un avantage compétitif*.

« Nous sommes présents depuis quelques années au sein de cette association, et nombre d'employés participent à des tables d'échanges de bonnes pratiques et de partage de connaissances. Ceci permet l'émergence de nouvelles idées qui font du chemin dans notre organisation et qui nous ouvrent sur de nouvelles perspectives de croissance et de profits ».

JACQUES ALAIN, PRÉSIDENT, TEKNION – ROY & BRETON

8.1.2 MESURE COMPLÈTE DU SERVICE :

Ce type de mesure du service est utilisé pour un modèle de réapprovisionnement traditionnel.

Figure 3 – EXEMPLE DE MESURE COMPLÈTE DU SERVICE

But : évaluer la performance de livraison du fournisseur en fonction de :

- / La date promise (à l'intérieur des tolérances)
- / La quantité promise (à l'intérieur des tolérances)
- / La qualité promise

Formule pour établir la performance en pourcentage :

$$\text{Nombre de lignes de commandes expédiées et livrées à temps pendant le mois} \times 100$$

Nombre de lignes de commandes reçues pendant le mois

Tolérance sur les critères :

- / Complète = la quantité est respectée à plus ou moins 5 %
- / À temps = pas plus de trois jours à l'avance, aucun jour de retard

Remarques :

- / Les produits qui ne répondent pas aux standards de qualité seront réputés non livrés, affectant ainsi le score final
- / Si la date de livraison demandée par le client ne respecte pas les délais standards convenus, le fournisseur devra confirmer auprès de l'acheteur l'acceptation ou non de ce court délai pour être mesuré selon cette date rapprochée
- / Note de passage = 95 %

8.1.3 MESURE DU COÛT TOTAL D'APPROVISIONNEMENT

L'évaluation du coût total d'approvisionnement doit tenir compte de tous les coûts associés à la relation avec ce fournisseur. Les entreprises font souvent l'erreur de ne regarder que le coût d'achat en y ajoutant les coûts de transport. L'exemple ci-dessous présente un produit dont le coût total est beaucoup plus élevé que le coût d'achat, lorsqu'on tient compte des autres coûts liés aux stocks, à l'inspection, aux arrêts de production et aux livraisons en urgence.

Prendre acte de vos talents /

MEQ, une culture de collaboration au bénéfice de votre performance

L'innovation ne passe pas toujours par l'invention : elle est aussi très concrète dans la construction et l'usage des meilleures pratiques. L'acte de partager ces meilleures pratiques permet de les faire vivre dans différentes organisations, de les faire évoluer, et ainsi, d'en saisir toutes les possibilités. C'est pour nourrir tous les avantages d'une culture de collaboration entre ses membres que MEQ met à leur disposition neuf réseaux d'experts, présente le programme *Expert Experts* pour l'échange de meilleures pratiques en commerce international et célèbre vos innovations avec les événements *Innovations illimitées*.

Excellence Manufacturière : les réseaux d'experts

En 2011-2012, **448 leaders d'entreprises** se sont réunis sur une base trimestrielle autour d'activités de formation, de réseautage, d'accompagnement et de visites industrielles ciblées sur les meilleures pratiques d'affaires et sur l'amélioration continue de la performance de leur entreprise.

9 réseaux d'experts

- / Approvisionnement stratégique
- / Amélioration continue
- / Automatisation flexible
- / Développement des compétences
- / Développement durable
- / Dirigeants des opérations
- / Maintenance et fiabilité
- / Santé et sécurité
- / Supervision et leadership

Nouveaux en 2011-2012 :
les réseaux *Automatisation flexible* et *Dirigeants des opérations*.

Export Experts : les meilleures pratiques en commerce international

Comment réussir à l'international ? Comment s'installer en Chine ou se développer en Amérique latine ? Que faut-il savoir sur les réseaux de distribution aux États-Unis ? *Export Experts* est le lieu de rencontre des leaders d'entreprises en matière de développement des marchés d'exportation, de gestion des douanes, de logistique et de transport. Les événements *Export Experts* permettent d'apprendre, de partager et de réseauter. Les entreprises hôtes partagent le meilleur de leur expérience et offrent une visite de leurs installations.

Entreprises hôtes 2011-2012 d'*Export Experts*

- / Corporation Genacol Canada
- / Groupe Fordia
- / Les Produits d'Acier Hason
- / MIP
- / Philips Lumec
- / Uni-Sélect

Innovation illimitée : célébrer l'excellence

Les visites *Innovation illimitée* offrent aux participants une occasion exceptionnelle d'apprendre de l'expérience des entreprises les plus innovantes qui ouvrent les portes de leur ateliers de production et partagent leurs meilleures pratiques en matière de processus d'innovation. Les participants s'inspirent des échanges pour implanter de nouvelles idées, des nouveaux processus et des concepts de gestion avancés au sein de leur propre organisation.

MEQ est aussi associé aux Prix régionaux de nouvelle technologie CNRC-PARI. Ces prix donnent aux PME canadiennes l'occasion de montrer leur excellence dans la mise au point et l'implantation de nouvelles technologies.

Entreprises hôtes 2011-2012 d'*Innovation illimitée*

- / Albany International Canada Corporation
- / Alcoa
- / Bombardier Aéronautique
- / Bridgestone Canada
- / BRP, Centre de design et innovation
- / Corporation STERIS Canada
- / Fempro
- / Groupe Ecco Boîtes Pliantes
- / Groupe Stageline Mobile Stage
- / Lafarge Canada
- / Les Portes Baillargeon
- / Métal Bernard
- / Messier-Dowty
- / La Corporation Newalta
- / Pfizer Canada
- / Pratt & Whitney Canada
- / Rio Tinto, Fer et Titane
- / Emballages RockTenn - Montréal
- / Roll-Royce Canada
- / Ryder Canada
- / Sanimax
- / Staples Avantage Canada
- / Velan

Lauréat du Prix de nouvelle technologie 2011 / Québec

- / Nüvü Caméras

S'équiper pour l'avenir/

MEQ, des programmes dédiés à la valorisation de votre capital humain

La concurrence est mondiale, les volumes d'information sont gigantesques, les technologies évoluent très rapidement. Pour gagner du temps et préparer l'avenir, il faut parfois savoir s'arrêter, observer, développer et mettre en action les compétences de l'organisation. Pour aider les entreprises manufacturières à revisiter leur performance globale, MEQ offre quatre programmes de formation et, depuis le printemps 2012, le service-conseil de planification stratégique *Vision Expert*.

Les formations MEQ

Les formations MEQ sont uniques sur le marché. Elles peuvent être offertes au sein même de l'entreprise ou par conférence Web. La formation se clôture par une évaluation permettant de confirmer les savoirs, un projet d'application ajusté aux spécificités de l'entreprise et un service après-vente de coaching.

4 programmes de formations :

- / Certification en amélioration continue / Lean Manufacturing
- / La supervision dans un contexte Lean
- / Préparer un plan de gestion des matières résiduelles pour les entreprises du secteur manufacturier
- / Certification CPIM / Certified in Production and Inventory Management

Les employés de votre futur = Zone M

Le programme Zone M a été mis sur pied en 2004 afin de répondre au problème de pénurie de main-d'œuvre qualifiée appréhendé dans le secteur manufacturier québécois. Depuis sa création, Zone M a organisé **1 639 visites** industrielles au bénéfice de **33 392 jeunes** qui ont pu ainsi être informés des possibilités de formations spécialisées et des perspectives de carrière qu'offre le secteur manufacturier.



Vision Expert

Vision Expert est un nouveau service de MEQ. Il consiste en un diagnostic et d'un exercice de planification stratégique de haut niveau offerts en partenariat avec le Groupe Créatech et le Groupe Dancause.

Ce nouveau service s'adresse aux entreprises souhaitant répondre à certains enjeux organisationnels et reconnaissant la pertinence d'un regard externe et global sur leur performance. L'analyse permet de susciter une réflexion interne sur les possibilités d'amélioration, tant sur le plan opérationnel que sur le plan stratégique. Les experts apportent des conseils sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement et de la production, la maintenance, la logistique, la distribution, les processus d'amélioration continue, la gestion des ressources humaines, le développement organisationnel, la recherche et développement ainsi que sur les fonctions commerciales.

Vision Expert a été conçu pour proposer une approche globale et est offert à un tarif préférentiel pour les membres de MEQ.

Le Groupe Créatech
UNE SOCIÉTÉ DE Bell Canada

groupe dancause
conseillers en stratégies d'affaires

Entre janvier et août 2012, **35 400 emplois** manufacturiers ont été créés au Québec.

À **11,2 milliards de dollars** (août 2012), le montant des livraisons manufacturières a presque rattrapé le niveau qui précédait la crise de 2008.

Entre janvier et août 2012, les exportations québécoises de marchandises ont reculé de **1,3 milliard de dollars**.

économie/ priorité manufacturière

Manufacturiers et Exportateurs du Québec

économie/ priorité manufacturière

Manufacturiers et Exportateurs du Québec

Commerce international de marchandises

Priorité manufacturière

Mais le secteur manufacturier présente une amélioration récemment observée de la balance commerciale.

Les activités de R-D, les technologies et les commercialisations de produits à forte valeur ajoutée s'appuient sur un secteur manufacturier solide.

La reprise progressive des gains de productivité se trouve dans les activités manufacturières.

La réduction des dépenses induites ne peut être soutenue que par le secteur manufacturier.

Le secteur manufacturier génère des emplois de qualité, y compris dans le secteur des services.

Manufacturiers et Exportateurs du Québec

1185, rue de la Montée
1185, rue de la Montée
1185, rue de la Montée
1185, rue de la Montée

juin 2012

Commerce international : les importations d'énergie expliquent la tendance à court et à long terme

Québec, juin 2012 Exportations nettes -1,1 milliard de dollars

9 août 2012 – **Canada** – Le solde commercial du mois de juin marque une troisième balise consécutive, dans un style accéléré puisque le déficit a doublé, passant de 554 millions de dollars en mai à 1,1 milliard de dollars en juin. L'essentiel de cette dégradation s'explique par une hausse des importations (+922 millions de dollars) alors que les exportations ont stagné (+70 millions de dollars). Les importations ont augmenté dans sept des huit catégories sectorielles, notamment dans celles des machines et équipements, les équipements de biens industriels et les autres produits de consommation. Du côté des exportations, une baisse est constatée dans six des huit catégories. Pour le mois de juin, la bonne nouvelle est essentiellement portée par le secteur de l'automobile dont les exportations ont enregistré une forte hausse en juin, avec un progression de 741 millions de dollars et permettant à ce secteur de réduire son déficit commercial de moitié.

Québec – La balance commerciale du Québec a perdu 300 millions de dollars en mai et juin, repassant au-dessus du milliard de dollars. La hausse des importations (+178 millions de dollars) s'explique essentiellement par la hausse des importations de produits énergétiques (+154 millions de dollars). La baisse des exportations (-121 millions de dollars) provient principalement de la baisse observée dans les produits de l'agriculture et de la pêche. Le rapport des exportations québécoises aux importations se situe en juin à 83 %. Cela fait près de cinq ans que le Québec voit cet écart se confirmer. Pour comprendre cette situation, il faut d'abord se tourner vers le secteur énergétique ; avec une balance moyenne se situant à -1,2 milliard de dollars (moyenne janvier 2008 – juin 2012), le secteur des produits énergétiques explique globalement le déficit commercial du Québec (-844 millions de dollars sur la même période).

économie/ priorité manufacturière

Manufacturiers et Exportateurs du Québec

Industrie : la croissance

Industrie +42 millions de \$ / avril
Biens +1 722 millions de \$ / avril
Services +754 millions de \$ / avril
Services -527 millions de \$ / avril

Le déficit en mai de 942 millions de dollars, c'est la chute dans le secteur des biens que la performance négative de services a rebondi à la hausse (bilan de dollars en avril).

Depuis l'été 2010, la croissance annuelle du PIB manufacturier a diminué en mai et le plectre avec un taux de 0 % en mai par industrie serait donc en baisse de la production de biens affichant un léger déficit de cette année. La croissance positive mai le taux s'affaiblit de manière

Le PIB manufacturier a diminué en mai et dans les secteurs de la fabrication de produits métalliques, la fabrication de produits de fabrication de produits du bois ainsi que de composants automobiles. Toutefois, 7 seulement ont affiché une baisse des données sur le PIB manufacturier et nouvelles industries. Cela dit, d'autres industries restent positifs, notamment au 800 emplois manufacturiers depuis mai donc nous indiquent plus clairement le

www.mec.gc.ca

Mex - Audrey Asselin / DSI - Photos publiques et relations gouvernementales / photos publiques@mc.gc.ca / 514 966-7774 ext 22110

Observer l'horizon /

MEQ surveille la performance de la fabrication québécoise

Économie/priorité manufacturière (l'EpM) est une nouvelle publication qui permet à MEQ de partager, depuis avril 2012, son analyse des principales statistiques économiques sur le secteur manufacturier du Québec et sur sa performance au chapitre du commerce international.

EpM

- / PIB du secteur manufacturier
- / Emplois manufacturiers
- / Livraisons manufacturières
- / Exportations et importations
- / Commerce des ventes en gros

Appelez-nous par nos prénoms /

audrey.azoulay	/ Affaires publiques et relations gouvernementales
alexandre.boivin	/ Programmes de formation
stephanie.bouchard	/ Zone M
remi.boudreault	/ Développement des affaires
sarah.canetti	/ Évènements MEQ
mireille.caron	/ Performance manufacturière et réseaux
annie.hamel	/ Exportation
jose.jacome	/ Direction générale
marie-elaine.jacome	/ Marketing et service aux membres
bernard.labadie	/ Affaires internationales
maryse.lavigne	/ Bureau de la présidence
annick.lynch	/ Évènements MEQ
josee.mercier	/ Zone M
xavier.paillat	/ Développement des affaires
kareen.pate	/ Affaires publiques
simon.prevest	/ Présidence

@meq.ca



Conseil d'administration /

Président du conseil

Bernard Labrecque

Associé Directeur
IBM Services d'affaires mondiaux

Président sortant

Erik Ryan

Vice-président principal,
communications et relations externes
Rio Tinto Alcan

Vice-présidente du conseil

Édith Jacques

Associée
Lavery

Administrateurs

Normand Chouinard

Chef des investissements
Fonds de solidarité FTQ

Pierre Pichette

Vice-président, communications
et affaires publiques
BRP

Hélène V. Gagnon

Vice-présidente, affaires publiques,
communications et responsabilité
d'entreprise
Bombardier Aéronautique

Nathalie Pilon

Présidente
Thomas & Betts

Michel Hémond

Président
Pyradia Inc.

Julie Pottier

Vice-présidente régionale, Québec
**Exportation et développement
Canada**

Guy LeBlanc

Associé Directeur
PricewaterhouseCoopers s.r.l.

Sylvain Rouleau

Vice-président, capital humain
Exfo Inc.

Elliot Lifson

Vice-président du conseil
Vêtements Peerless Inc.

Richard Tremblay

Vice-président à l'Information
et à la Conformité des produits
**Centre de recherche industrielle
du Québec (CRIQ)**

Jean Majeau

Vice-président principal, affaires
corporatives et communications
Kruger Inc.

Grands partenaires /

Or

Rio Tinto Alcan



Argent



**Caisse de dépôt et placement
du Québec**



Bronze



pwc

lavery
DROIT ▸ AFFAIRES



innovation / intelligence / présence /
numérique / logistique / transport /
économie / stratégie / coopérer / cor
/ leader / système / valoriser / créati
/ international / capital / compétence
réseaux / rentabilité / croissance / as
/ approvisionnement / performance
tendance / maintenance / équipeme
exportation / sécurité / approvisionn
/ processus / développer / automatis
/ excellence / diversifier / sciences / l
risques / financement / direction / e
relève / moteur / design / perspectiv

/ industrie / opportunité / global /
commerce / échange / technologie /
compétition / dialoguer / gouvernance
on / efficacité / équilibre / marché
ces / énergie / environnement /
associer / investissement / durable
/ avantage / planification /
nt / solution / énergie / mondial /
nement / distribution / ressources
ser / fiabilité / initiative / expertise
horizon / conviction / ingénierie /
ntreprendre / apprendre /
ve / matière / transformer /

- / Représentation politique
- / Information stratégique
- / Occasions d'affaires
- / Meilleures pratiques
- / Réseautage



**Manufacturiers et
Exportateurs du
Québec**

2000, rue Peel, bureau 210, Montréal (Québec) H3A 2W5

Téléphone : 514 866-7774 Sans frais : 1 800 363-0226

Le leadership
qui fait la différence

meq.ca