

# ▶▶ Pâtes et papiers



Pour une industrie **moderne** et **compétitive**



Québec 

# ►► Pâtes et papiers

*Pour une industrie moderne et compétitive*

***PÂTES ET  
PAPIERS :  
POUR UNE  
INDUSTRIE  
MODERNE ET  
COMPÉTITIVE***

# *Sommaire*

## SOMMAIRE

### Le contexte

L'industrie des pâtes et papiers constitue un des piliers de l'économie québécoise. Elle est particulièrement essentielle aux régions et contribue, par sa présence, à soutenir leur développement économique et leur rayonnement.

Toutefois, les efforts de restructuration et de consolidation observés à l'échelle du continent nord-américain font en sorte que plusieurs segments de cette industrie sont confrontés à des difficultés importantes qui en assombrissent les perspectives. En particulier, l'avenir de certaines usines québécoises est compromis en raison de la vétusté de leurs machines et de la désuétude des procédés qu'elles utilisent. Ces unités de production se retrouvent ainsi, aujourd'hui, parmi les moins compétitives en Amérique du Nord.

En fait, pour ces dernières, seule la faiblesse du dollar canadien a permis, jusqu'à présent, de pallier leur problème de compétitivité. Des investissements importants sont donc nécessaires pour les moderniser et augmenter leur productivité de manière à assurer leur survie à long terme.

Or, les entreprises qui opèrent des unités de production au Québec sont également présentes ailleurs en Amérique du Nord. Il est donc impératif de doter l'industrie québécoise des pâtes et papiers des outils qui lui permettront de tirer profit des efforts de restructuration plutôt que d'en être victime.

Le gouvernement, conscient de l'importance de cette industrie pour l'économie du Québec et pour le bien-être des régions, lui propose donc son soutien afin de l'aider à relever avec succès les défis de modernisation auxquels elle est confrontée.

### La stratégie

#### *Subvention à INNOVATION-PAPIER (INNO-PAP)*

Dans le but d'encourager les grandes papetières à inscrire les usines québécoises dans leur planification stratégique, une subvention de 100 millions de dollars sera octroyée à INNO-PAP. Cet organisme, dont l'objectif est d'appuyer et promouvoir le développement de l'industrie papetière, pourra ainsi contribuer financièrement à la réalisation de projets majeurs de modernisation.

### ***Programme FAIRE***

De plus, les projets qui auront reçu un soutien financier d'INNO-PAP pourront également bénéficier d'une aide du programme FAIRE, administré par Investissement Québec. Ce dernier organisme pourra en effet compléter l'offre d'INNO-PAP pour des projets qu'il considérera capital au développement du Québec et de ses régions.

À cet effet, les règles actuelles du programme FAIRE seront modifiées afin de permettre, au besoin, le cumul de l'aide avec celle proposée par INNO-PAP. L'assistance supplémentaire pourra prendre la forme d'une garantie de prêt, d'un prêt ou d'une contribution monétaire. Dans ce dernier cas, une mesure de partage de risque pourra permettre au gouvernement de récupérer une partie de l'aide octroyée.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>SOMMAIRE</b>	<b>I</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>2</b>
<b>1. L'INDUSTRIE DES PÂTES ET PAPIERS DANS L'ÉCONOMIE DU QUÉBEC</b> .....	<b>4</b>
<b>1.1 L'industrie des pâtes et papiers : une composante importante des produits forestiers</b> .....	<b>4</b>
– L'industrie des produits forestiers.....	4
– L'industrie forestière, au cœur des régions .....	5
<b>1.2 L'industrie des pâtes et papiers : la locomotive de plusieurs secteurs d'activité</b> .....	<b>6</b>
<b>1.3 L'industrie des pâtes et papiers : une industrie d'envergure</b> .....	<b>8</b>
<b>2. PERSPECTIVES DE L'INDUSTRIE DES PÂTES ET PAPIERS</b> .....	<b>13</b>
<b>2.1 Les principaux produits de l'industrie québécoise</b> .....	<b>13</b>
<b>2.2 L'évolution future des marchés</b> .....	<b>14</b>
<b>2.3 L'évolution des prix</b> .....	<b>16</b>
<b>2.4 Situation concurrentielle de l'industrie québécoise des pâtes et papiers</b> .....	<b>17</b>
– Les papiers de spécialité (à base de pâte mécanique).....	17
– Le papier journal .....	19
<b>2.5 Les enjeux stratégiques de l'industrie</b> .....	<b>25</b>
<b>2.6 Les enjeux stratégiques pour le Québec</b> .....	<b>27</b>
<b>3. LA STRATÉGIE</b> .....	<b>29</b>
<b>3.1 Favoriser la réalisation d'investissements majeurs et structurants</b> .....	<b>29</b>
<b>3.2 Soutien financier des projets d'investissements</b> .....	<b>30</b>
3.2.1 Subvention à Innovation-Papier (INNO-PAP).....	30
3.2.2 Programme FAIRE .....	30
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>33</b>
<b>ANNEXE</b>	



# *Introduction*

## INTRODUCTION

L'industrie des pâtes et papiers occupe une place prépondérante dans l'économie québécoise en termes d'emplois, d'investissements et d'exportations. Sa présence, sur une grande partie de notre territoire, contribue de manière tangible au développement économique et social des régions.

De plus, de par son rôle central, l'industrie des pâtes et papiers a des retombées importantes pour l'ensemble du secteur des produits forestiers. Elle soutient, en aval et en amont, un vaste réseau d'entreprises interdépendantes. Elle est donc vitale au devenir de l'industrie forestière et s'avère un élément indispensable au dynamisme économique du Québec. Plus important encore, elle est essentielle au bien-être et au développement des régions qui en dépendent.

Or, l'industrie des pâtes et papiers, et en particulier celle du papier journal, fait face à des bouleversements importants qui assombrissent ses perspectives d'avenir. Les efforts de restructuration et de consolidation observés en Amérique du Nord mettent en péril nombre d'emplois et d'installations. Certaines régions en sont particulièrement affectées. La vétusté et le manque de compétitivité de certaines unités de production mettent en danger l'économie de certaines régions où, souvent, celles-ci sont les principaux employeurs.

***1** L'industrie des  
pâtes et papiers  
dans l'économie du  
Québec*

# 1. L'INDUSTRIE DES PÂTES ET PAPIERS DANS L'ÉCONOMIE DU QUÉBEC

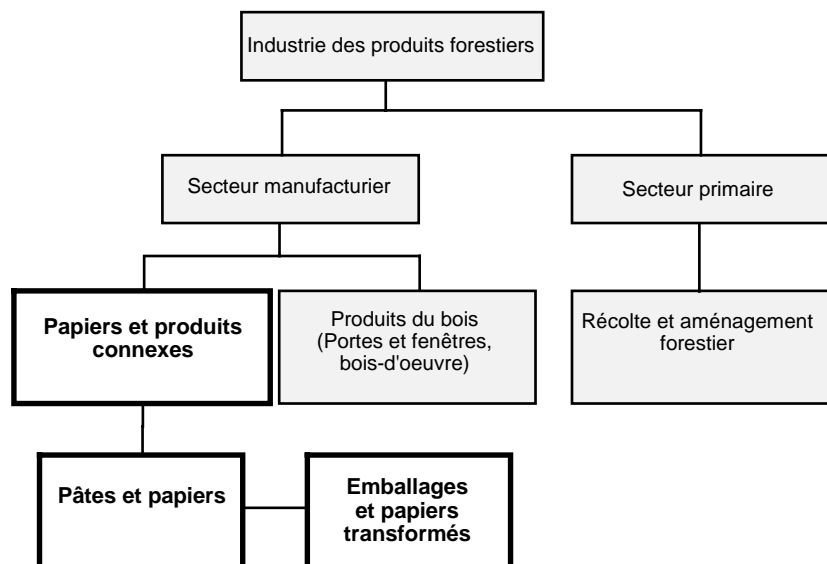
## 1.1 L'industrie des pâtes et papiers : une composante importante des produits forestiers

L'industrie des pâtes et papiers est au cœur du vaste ensemble d'activités productrices qu'est l'industrie des produits forestiers. Les activités de cette dernière sont majeures et capitales pour l'emploi au Québec, tout particulièrement pour plusieurs régions.

### *L'industrie des produits forestiers*

Axée sur une forte utilisation des ressources naturelles du Québec, l'industrie forestière regroupe, dans le secteur primaire, les activités de récolte et d'aménagement forestier et, dans les activités manufacturières, les première et deuxième transformations du bois et des papiers.

#### STRUCTURE DE L'INDUSTRIE DES PRODUITS FORESTIERS



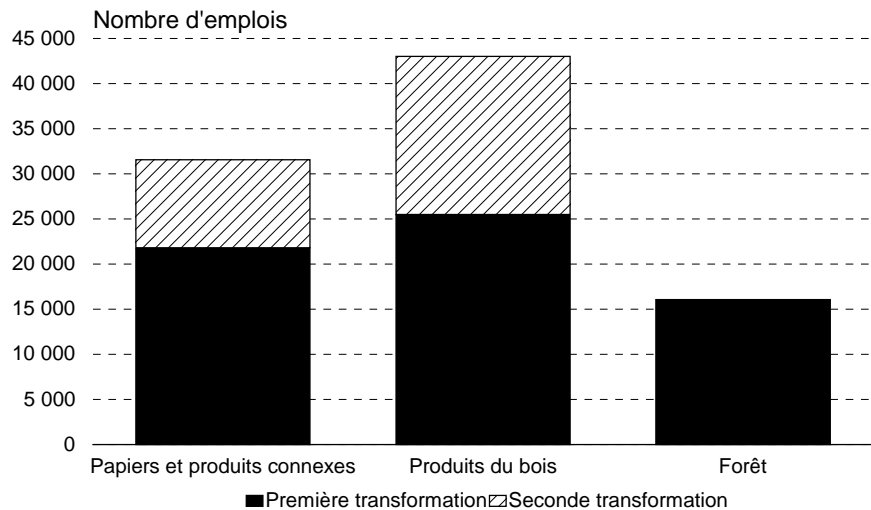
*Près de 91 000 personnes travaillent dans l'industrie forestière.*

Près de 91 000 personnes œuvrent au sein de cette industrie, dont une majorité à l'intérieur des 3 000 établissements manufacturiers qu'elle compte au Québec. Les livraisons réalisées chaque année par ces établissements se chiffrent à 19 milliards de dollars, soit près de 17 %

*Les produits du bois et du papier représentent 20 % des exportations internationales du Québec.*

de l'ensemble des livraisons manufacturières québécoises. En outre, les exportations internationales des produits du bois et des papiers atteignent 10,8 milliards de dollars, soit 20 % de toutes les exportations internationales du Québec.

**GRAPHIQUE 1  
RÉPARTITION DE L'EMPLOI DANS L'INDUSTRIE QUÉBÉCOISE DES PRODUITS FORESTIERS - 1999**



Sources : Ministère des Ressources naturelles et Statistique Canada.

### ***L'industrie forestière, au cœur des régions***

La répartition de l'industrie forestière, sur une grande partie du territoire québécois, contribue de façon tangible à l'activité économique des régions. En fait, il s'agit de l'industrie ayant le plus grand rayonnement sur le territoire québécois. Cette industrie constitue l'assise principale d'un très grand nombre de municipalités. Elle est présente dans 590 des 960 municipalités comptant au moins un établissement manufacturier. L'industrie forestière est particulièrement importante pour les petites municipalités où elle est le principal employeur manufacturier (villes de moins de 20 000 habitants).

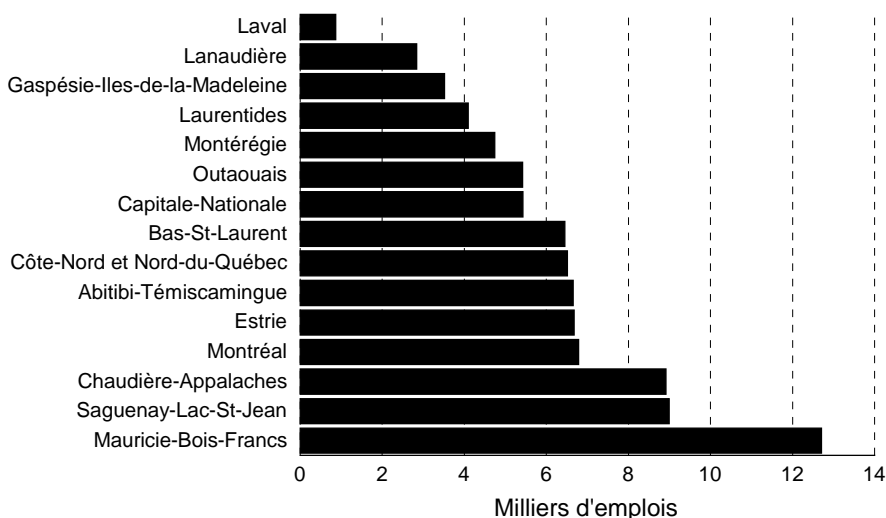
*La transformation des ressources forestières est l'unique activité manufacturière de 135 municipalités.*

Par ailleurs, on dénombre au Québec 717 municipalités monoindustrielles<sup>1</sup> dont les populations totalisent 2,1 millions d'habitants. Près de 35 % d'entre elles (250 municipalités) reposent sur la transformation des ressources forestières. Pour 172 de ces municipalités, cette activité génère même plus de 90 % des emplois

<sup>1</sup> Municipalité dont plus de 50 % des emplois du secteur manufacturier sont générés par une même activité.

manufacturiers. Enfin, elle est l'unique activité manufacturière dans 135 d'entre elles.

GRAPHIQUE 2  
INDUSTRIE DES PRODUITS FORESTIERS : ESTIMATION DES EMPLOIS  
PAR RÉGION - 1999



Sources : Ministère des Ressources naturelles et Statistique Canada.

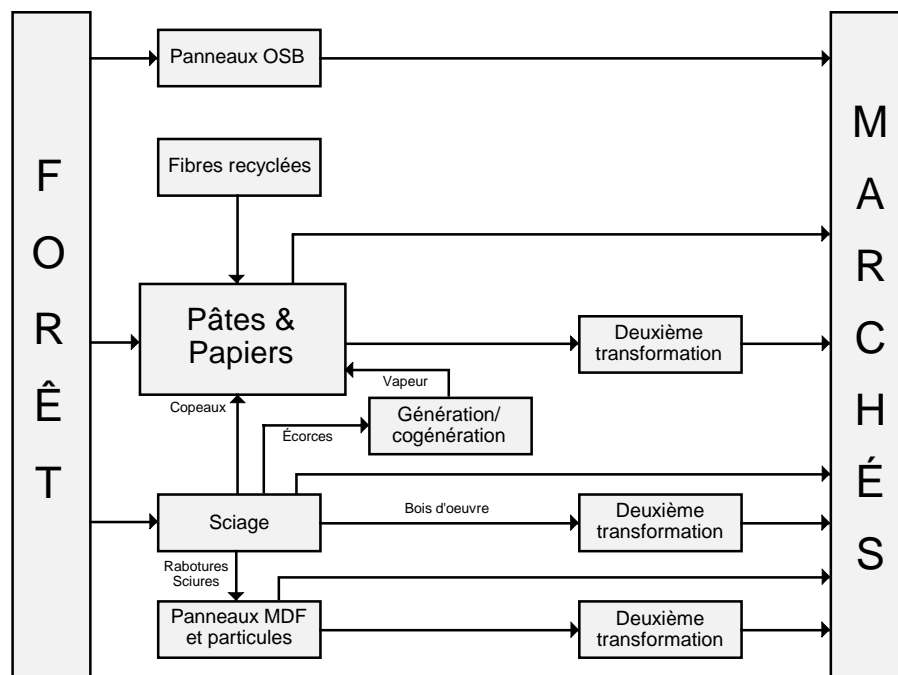
## 1.2 L'industrie des pâtes et papiers : la locomotive de plusieurs secteurs d'activité

Un immense tissu de liens et d'interdépendances unit les différents segments de l'industrie des produits forestiers. L'industrie des pâtes et papiers y joue, pour une grande part, le rôle de locomotive. En voici quelques exemples :

*L'industrie des pâtes et papiers contribue à maintenir 20 000 emplois dans le secteur du sciage.*

- par le biais de ses achats en fibres, principalement sous la forme de copeaux de bois, l'industrie des pâtes et papiers contribue à maintenir indirectement 20 000 emplois dans le secteur du sciage en lui achetant pour près d'un milliard de dollars de produits, ce qui représente 25 % de ses revenus;
- elle contribue également au soutien d'autres entreprises en amont, telles que celles impliquées dans la récolte et l'aménagement forestier.

**L'INDUSTRIE DES PÂTES ET PAPIERS, AU CŒUR DE L'INDUSTRIE DES PRODUITS FORESTIERS**



Source : Ministère des Ressources naturelles.

D'autres secteurs de l'économie profitent eux aussi de la présence de l'industrie papetière :

- les ventes d'électricité effectuées par Hydro-Québec auprès de cette industrie s'élèvent à près de 17 TWh<sup>2</sup> et comptent pour près de 28 % de ses ventes aux grandes entreprises et pour 10,5 % de ses ventes totales;
- le secteur du transport bénéficie des livraisons que l'industrie des pâtes et papiers effectue au Québec, aux États-Unis et dans le reste du Canada. Chaque année, c'est 140 millions de dollars qui sont dépensés par les papetières pour acheminer leurs produits vers ces marchés, dont près de 90 millions de dollars dans la seule industrie du transport routier.

<sup>2</sup> TWh: Térawattheures (1 X 10<sup>12</sup> wattheures).

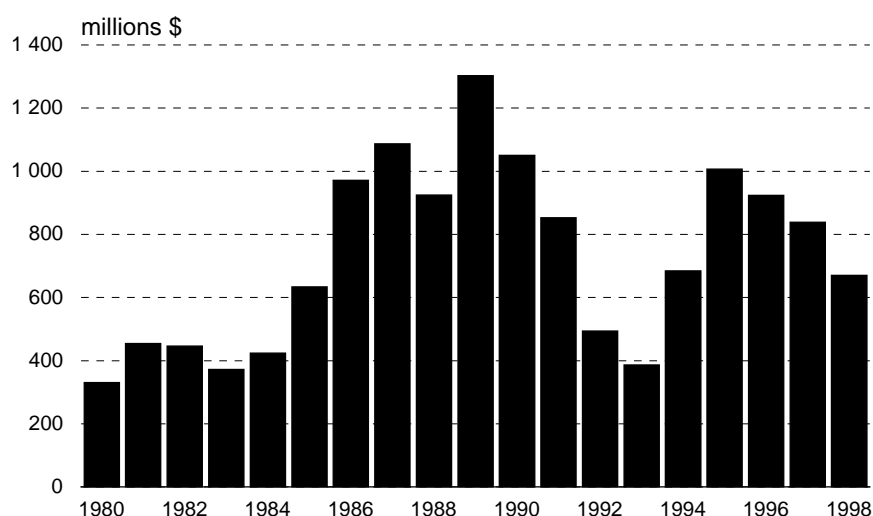
### 1.3 L'industrie des pâtes et papiers: une industrie d'envergure

L'industrie des pâtes et papiers occupe une grande place dans l'économie québécoise :

*Le secteur des pâtes et papiers est responsable de plus de 7 % de l'ensemble des livraisons manufacturières du Québec.*

- ses livraisons manufacturières se chiffrent à 8 milliards de dollars, soit plus de 7 % de l'ensemble des livraisons manufacturières du Québec. Une part importante de ces livraisons est destinée aux marchés d'exportation;
- c'est ainsi que près de 6,4 milliards de dollars de produits du papier sont expédiés chaque année sur les marchés d'Amérique du Nord, d'Europe et d'Asie. Ils représentent, à cet effet, plus de 10 % de toutes les exportations internationales du Québec;
- le secteur des pâtes et papiers contribue pour environ 6 milliards de dollars au surplus de la balance commerciale internationale du Québec (exportations — importations). Sans la participation de l'industrie des pâtes et papiers, la balance commerciale du Québec, qui est d'environ 1,7 milliard de dollars, serait négative;
- en moyenne, au cours des années 90, le secteur a injecté annuellement 700 millions de dollars dans l'achat d'équipements et la construction d'immobilisations (13 % de toutes les immobilisations du secteur manufacturier québécois).

GRAPHIQUE 3  
INVESTISSEMENT DANS L'INDUSTRIE DES PÂTES ET PAPIERS

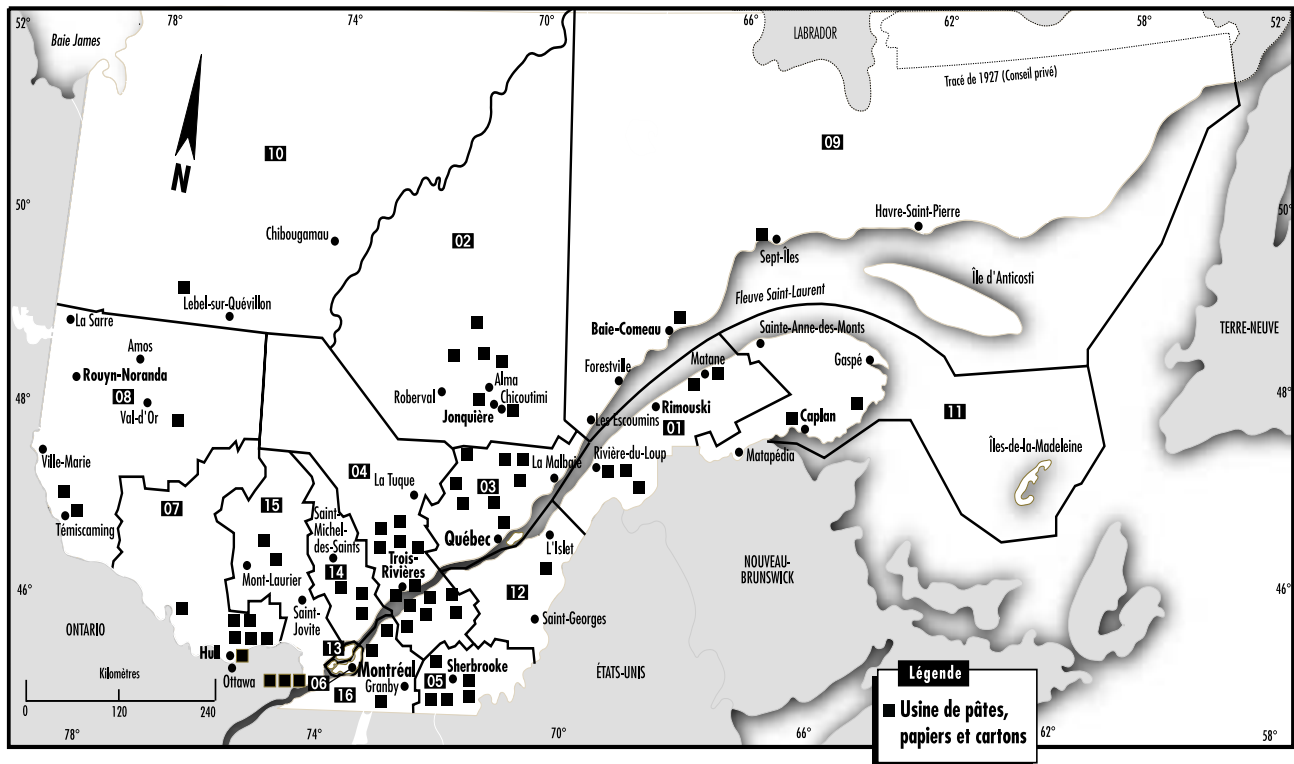


Sources : Ministère des Ressources naturelles et Statistique Canada.

*L'industrie des pâtes et papiers, c'est plus de 21 000 emplois directs sur l'ensemble du territoire québécois.*

On compte par ailleurs 65 établissements de pâtes et papiers répartis dans 15 des 16 régions administratives du Québec. Ils emploient 21 000 personnes réparties sur l'ensemble du territoire. Si on ajoute l'industrie des produits connexes au papier (emballage, transformation du papier et du carton), c'est plus de 31 000 emplois qui sont ainsi maintenus.

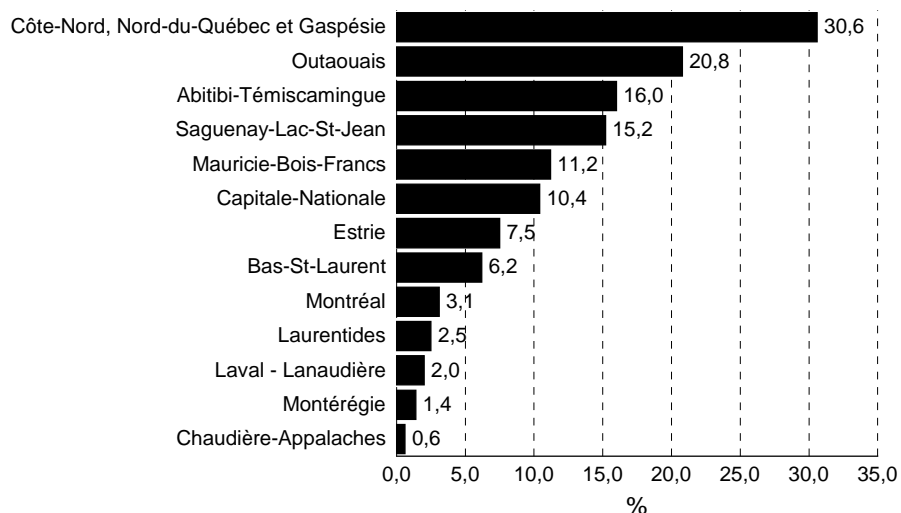
FIGURE 1  
ÉTABLISSEMENTS DE PÂTES ET PAPIERS



L'examen de la répartition régionale de l'emploi de cette industrie montre la dépendance de certaines régions envers le secteur des pâtes et papiers. Par exemple, 30,6 % de tous les emplois manufacturiers des régions de la Côte-Nord, du Nord-du-Québec et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine se concentrent dans ce secteur. Cette proportion atteint 20,8 % dans l'Outaouais, 16,0 % en Abitibi-Témiscamingue et 15,2 % au Saguenay-Lac-St-Jean.

**GRAPHIQUE 4**  
**IMPORTANCE DE L'EMPLOI DANS L'INDUSTRIE DES PÂTES ET PAPIERS-1999**

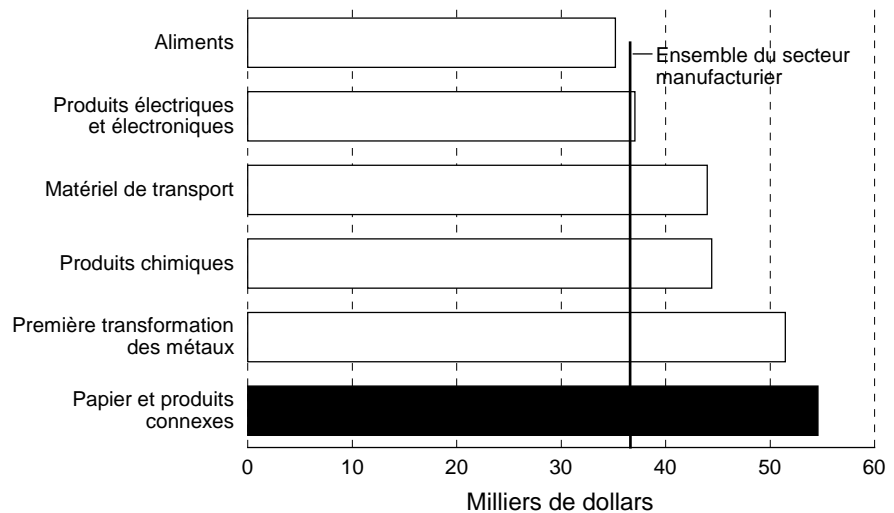
(en pourcentage du total de l'emploi manufacturier)



Sources : Ministère des Ressources naturelles, Ministère des Finances et Statistique Canada.

Ces emplois sont particulièrement importants pour l'activité économique des régions qui en dépendent le plus en raison, notamment, de l'importance de la masse salariale qu'ils génèrent et de l'effet d'entraînement qu'ils ont sur les communautés locales. Et cela, d'autant plus que les salaires moyens versés par les papetières et les usines de pâte commerciale sont parmi les plus élevés du secteur manufacturier québécois.

**Graphique 5**  
**SALAIRE ANNUEL MOYEN PAR SECTEUR D'ACTIVÉTÉS**  
**MANUFACTURIÈRES - 1999**



Source : Institut de la statistique du Québec.

*Montréal est le premier centre mondial des sièges sociaux de l'industrie des pâtes et papiers.*

Bien qu'elle occupe une place relativement modeste dans le secteur manufacturier de la région métropolitaine de Montréal, cette industrie fait de la ville de Montréal le premier centre mondial des sièges sociaux du secteur des pâtes et papiers, devant la ville d'Helsinki en Finlande. Cette présence soutient l'activité de certains segments du tertiaire-moteur, constitué de centres de recherche spécialisés privés et universitaires et de cabinets conseils de renommée mondiale. Montréal est également le siège de l'Association canadienne des pâtes et papiers, de l'Association technique des pâtes et papiers du Canada et permet la tenue de la Semaine du Papier, le plus important congrès annuel international du secteur avec la venue de près de 15 000 participants.



# 2 *Perspectives de l'industrie des pâtes et papiers*



## 2. PERSPECTIVES DE L'INDUSTRIE DES PÂTES ET PAPIERS

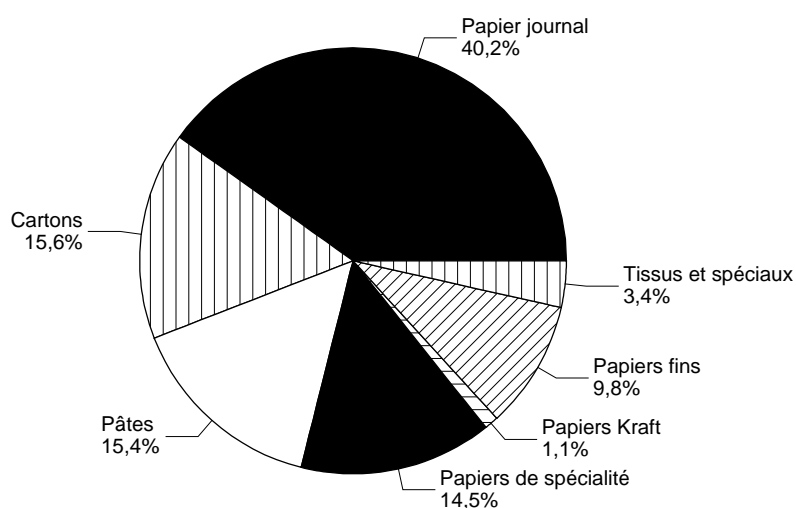
### 2.1 Les principaux produits de l'industrie québécoise

L'industrie québécoise des pâtes et papiers a une production diversifiée :

*Le papier journal est le principal produit du papier fabriqué au Québec, s'accaparant plus de 40 % du tonnage total.*

- le papier journal, fabriqué à partir de pâte mécanique, compte à lui seul pour 40,2 % de la production totale du Québec en produits papetiers;
- les papiers de spécialité<sup>3</sup>, fabriqués également à partir de pâte mécanique et utilisés principalement pour l'impression des encarts publicitaires, des revues et des annuaires, représentent 14,5 % de la production;
- le reste de la production se répartit entre les cartons et les papiers Kraft (16,7 %), les pâtes commerciales (15,4 %), les papiers fins (9,8 %) et finalement les papiers tissus et les papiers spéciaux (3,4 %).

GRAPHIQUE 6  
**PRODUITS FABRIQUÉS PAR L'INDUSTRIE DES PÂTES ET PAPIERS DU QUÉBEC – 1999**  
 (en proportion du tonnage total)



Source : Ministère des Ressources naturelles.

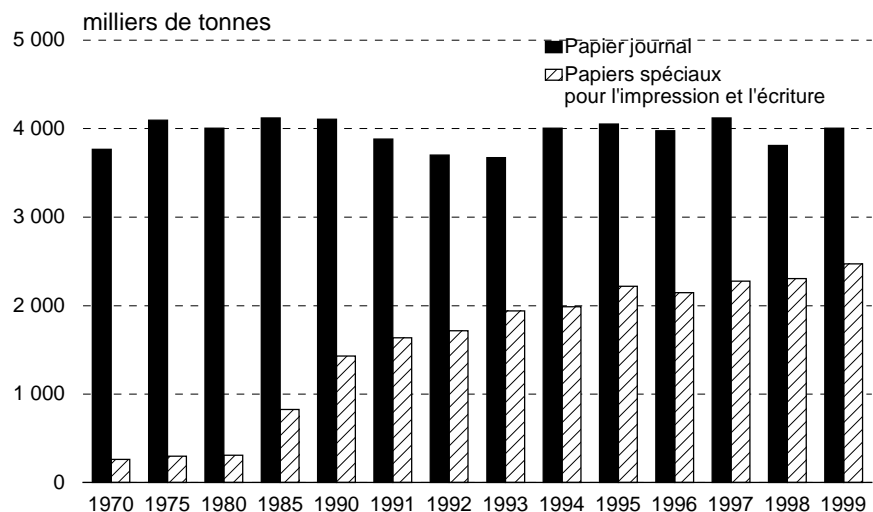
<sup>3</sup> La définition détaillée des types de papiers est présentée en annexe.

La production québécoise de papier journal est demeurée relativement stable depuis 1970, à un peu moins de 4 millions de tonnes, alors que celle des papiers de spécialité a augmenté de façon significative à la suite du développement du marché des encarts publicitaires. En fait, le Québec a vu sa production de papiers d'impression et d'écriture passer de 263 000 tonnes, au début de la même décennie, à près de 2 millions de tonnes, trente ans plus tard. Une partie importante de la production de ce type de papier a été réalisée grâce à la conversion de machines à papier journal de faible taille.

Dans une perspective plus large, le Québec est responsable d'environ 3 % de la production mondiale de papier et de carton et de 33 % de l'ensemble de la production canadienne de pâtes et de papiers, ce qui en fait la première région productrice au Canada. De plus, environ 55 % de la consommation de papier journal du nord-est des États-Unis provient d'exportations québécoises.

GRAPHIQUE 7

#### ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION DE L'INDUSTRIE DES PÂTES ET PAPIERS AU QUÉBEC



Source : Ministère des Ressources naturelles.

## 2.2 L'évolution future des marchés

Les producteurs québécois de pâtes et papiers destinent principalement leurs produits au marché nord-américain. Les fluctuations de la demande provenant du reste du monde ont un impact relativement faible pour l'industrie québécoise, à l'exception des mouvements de prix qu'elles peuvent entraîner. Ainsi, la vigueur de la demande pour les produits québécois du papier est essentiellement fonction du dynamisme du marché nord-américain.

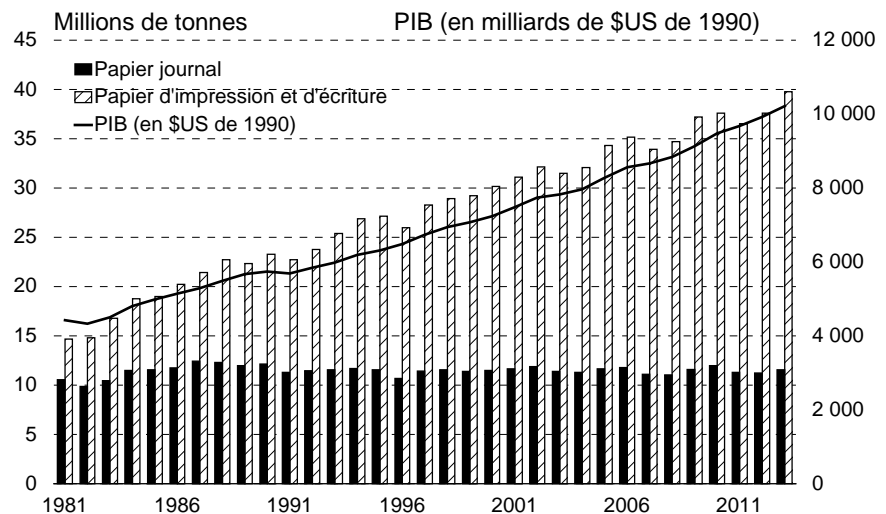
Selon RISI<sup>4</sup>, ce sont les papiers fins qui seront le plus en demande en Amérique du Nord au cours des prochaines années avec une hausse prévue de 27 %, suivi de près par les papiers tissés et les cartons qui devraient progresser respectivement de 18 % et 29 %.

*Le marché nord-américain du papier journal ne connaîtra pas de croissance.*

En ce qui concerne le papier journal, la demande nord-américaine devrait peu s'accroître. En effet, hormis les variations proprement conjoncturelles, ce marché est caractérisé par la stabilité.

Dans le passé, la demande de papier journal était intimement liée à la croissance de la population et de la richesse. Dans la plupart des marchés occidentaux, et en particulier en Amérique du Nord, la consommation de papier journal progressait même plus rapidement que le reste de l'économie. Toutefois, depuis près de trente ans, et de façon encore plus évidente depuis dix ans, cette relation ne tient plus. En effet, malgré la forte hausse du PIB, la consommation nord-américaine de papier journal n'a guère connu de progression.

GRAPHIQUE 8  
CONSUMMATION AMÉRICAINE DE PAPIER JOURNAL ET DE PAPIER D'IMPRESSION



Sources : Ministère des Ressources naturelles et Resource Information Systems Inc.

Cette stagnation s'explique par plusieurs facteurs. Au premier chef, les nouveaux moyens de transmission d'informations, tels que la télévision, d'abord, et Internet, plus récemment, sont venus ajouter de nouveaux véhicules publicitaires et informationnels à ceux déjà existants. La concurrence entre les différents véhicules est ainsi devenue plus vive de

<sup>4</sup> Resource Information Systems Inc., North American Pulp and Paper Review, juillet 1999.

sorte que, bien que l'enveloppe budgétaire consacrée par les entreprises à la publicité se soit accrue au cours des dernières années, la part des journaux a eu tendance à s'amenuiser.

Un second facteur est celui lié à la modification des habitudes de consommation des éditeurs. À la suite des variations quelquefois importantes du prix du papier journal, certains utilisateurs ont diminué de façon structurelle leur consommation en réduisant le grammage des papiers utilisés ou la dimension des pages ou, plus drastiquement, en substituant des produits haut de gamme, comme les papiers surcalandrés et couchés, au papier journal.

### **2.3 L'évolution des prix**

Durant la dernière décennie, les prix des différents papiers ont subi de fortes variations. Ce phénomène a eu des conséquences différentes sur les usines québécoises, selon qu'elles produisent du papier journal ou du papier à plus haute valeur ajoutée.

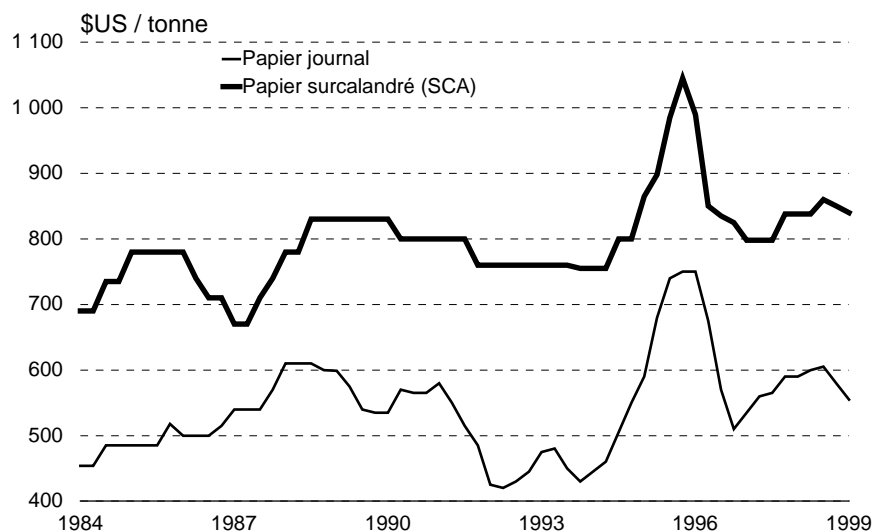
Dans ce dernier cas, les marges bénéficiaires des entreprises étant plus grandes, les fluctuations du niveau des prix n'ont généralement pas eu pour effet de remettre en question la rentabilité des usines.

*De 1992 à 1994, l'industrie québécoise du papier journal a accumulé des déficits totalisant 1,3 milliard de dollars.*

Par contre, dans le cas du papier journal, l'offre étant excédentaire et le produit peu différencié, ces fluctuations ont eu des conséquences importantes sur l'industrie. Au début de la dernière décennie, soit de 1992 à 1994, les usines québécoises de papier journal ont accumulé des déficits totalisant 1,3 milliard de dollars.

Après avoir fléchi jusqu'en 1994, les prix se sont ensuite rétablis temporairement, sans cependant permettre à l'industrie du papier journal de bénéficier d'une période suffisamment longue pour assainir sa situation financière.

GRAPHIQUE 9  
ÉVOLUTION DES PRIX SUR LES MARCHÉS DU PAPIER



Source : Ministère des Ressources naturelles.

Par conséquent, en 1999, le prix du papier journal se situait à un niveau comparable à ce qu'il était en 1990 et la situation financière de certaines usines de papier journal demeure précaire.

## 2.4 Situation concurrentielle de l'industrie québécoise des pâtes et papiers

### *Les papiers de spécialité (à base de pâte mécanique)*

La situation concurrentielle des producteurs québécois de papiers à valeur ajoutée (papier de spécialité, papiers d'impression, etc.) est pour l'instant peu problématique. En effet, les marges bénéficiaires qu'ils peuvent dégager sur leurs produits font en sorte que même les usines les moins productives peuvent être rentables.

Par contre, très peu de machines à papier à valeur ajoutée ont été véritablement installées au Québec. Elles sont, dans la majorité des cas, le résultat de la conversion de machines à papier journal de faible capacité vers des papiers aux perspectives plus intéressantes.

Le fait que l'industrie québécoise ne dispose actuellement que de peu de machines à papier à valeur ajoutée de forte capacité aura comme conséquence d'assombrir l'avenir de certaines usines. En effet, bien que la survie des usines québécoises qui produisent des papiers à valeur ajoutée soit peu menacée à très court terme, ce créneau de production est de plus en plus exploité par des machines de plus forte capacité, établies à l'étranger, ce qui nuira à l'industrie québécoise.

Les machines à papier récentes disposent de capacités de production et de technologies qui leur permettent, pour chaque tonne produite, de réaliser des économies d'échelle importantes, principalement en coûts de main-d'œuvre. Ce n'est généralement pas le cas pour les machines plus âgées.

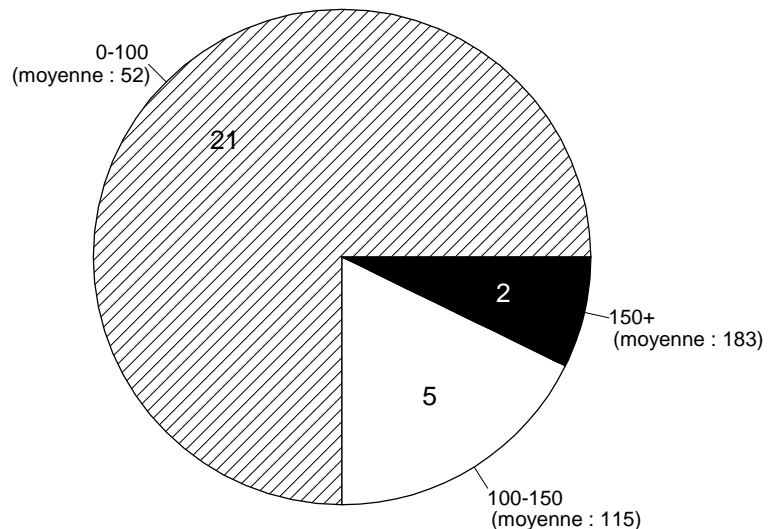
À titre d'exemple, la société Stora-Enso a finalisé, en 1999, la construction d'une machine à papier de spécialité (papier surcalandré) d'une capacité annuelle de 350 000 tonnes à Port-Hawkesbury, en Nouvelle-Écosse.

En comparaison, la capacité annuelle moyenne des 28 machines à papier de spécialité du Québec est d'un peu moins de 73 000 tonnes. En fait, seulement deux d'entre elles ont une capacité annuelle de production supérieure à 150 000 tonnes. Sans ces dernières, la capacité annuelle moyenne des machines à papier de spécialité québécoises serait inférieure à 60 000 tonnes.

GRAPHIQUE 10

**RÉPARTITION DES 28 MACHINES À PAPIER DE SPÉCIALITÉ SELON LEUR CAPACITÉ ANNUELLE DE PRODUCTION- 1999**

(avec moyennes correspondantes - en milliers de tonnes métriques)



Source : Ministère des Ressources naturelles.

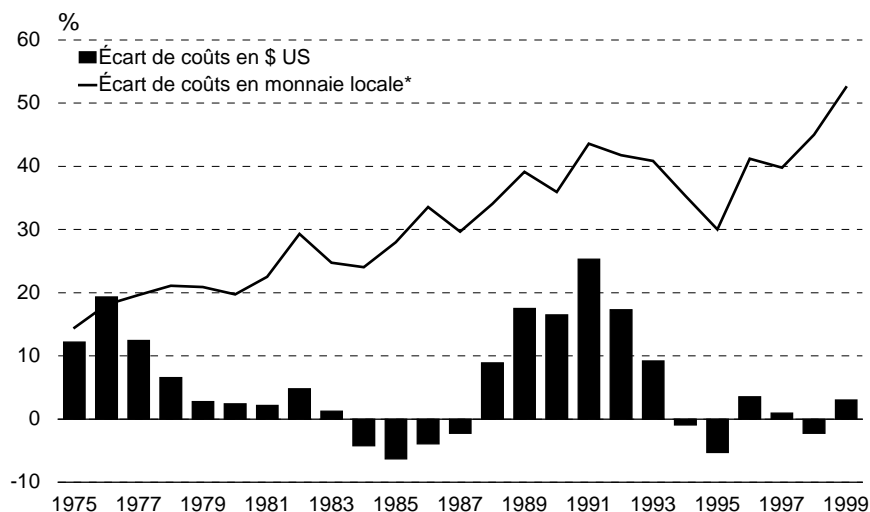
Ainsi, à l'échelle nord-américaine, la production totale de papier à valeur ajoutée augmentera et les prix s'ajusteront. Les usines dotées de petites machines, comme celles du Québec, deviendront inévitablement moins concurrentielles et risquent donc d'être menacées à moyen terme.

### *Le papier journal*

La situation des producteurs de papier journal du Québec est, quant à elle, beaucoup plus précaire que celle des producteurs de papiers à valeur ajoutée. En effet, depuis 1975, ils ont subi une importante dégradation de leur compétitivité et, de façon générale, seule la performance du dollar canadien a permis d'y pallier.

En effet, en 1976, le dollar canadien était équivalent au dollar américain. À cette époque, au Québec, les coûts de production d'une tonne de papier journal étaient de 19 % supérieurs à ceux du sud des États-Unis, une différence de 50 dollars<sup>5</sup>. Si on fait abstraction de l'évolution de la valeur du dollar canadien et que l'on compare l'évolution des coûts de production en monnaie locale, on note qu'en 1999 cet écart avait atteint 256 dollars par tonne produite, soit une différence de plus de 52 %.

GRAPHIQUE 11  
**POURCENTAGE D'EXCÉDENTS DES COÛTS DE PRODUCTION D'UNE TONNE DE PAPIER JOURNAL DANS L'EST DU CANADA PAR RAPPORT AUX COÛTS DU SUD DES ÉTATS-UNIS**  
 [(coûts est du Canada – coûts sud des États-Unis) / coûts sud des États-Unis]



\* Dollars canadiens au Canada et dollars américains aux États-Unis.  
 Sources : Ministère des Ressources naturelles et Ministère des Finances.

<sup>5</sup> Coûts de production pour l'ensemble de l'est du Canada. Toutefois, le Québec représente plus de la moitié de la production papetière de cette région et présente une structure de production et de coûts sensiblement identique. L'évolution des coûts reflète donc bien ceux de l'industrie québécoise.

*Sans la faiblesse du dollar canadien, notre industrie du papier journal ne serait plus compétitive.*

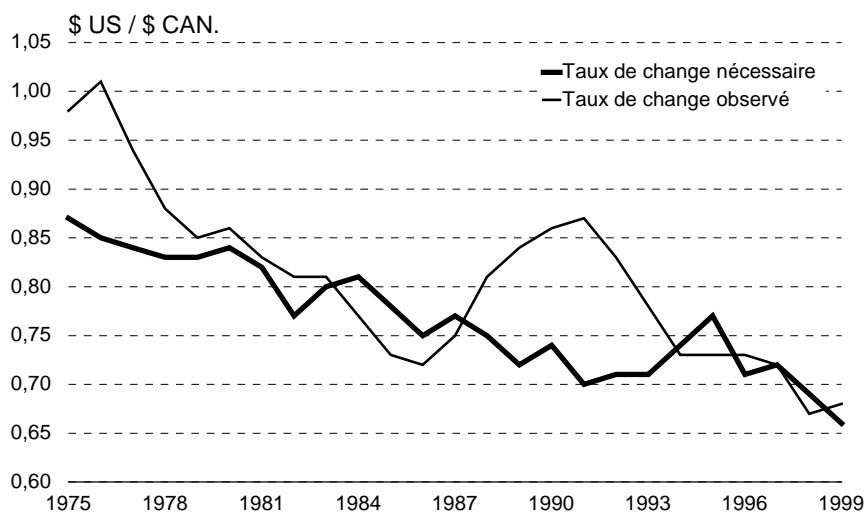
En contrepartie, si on tient compte de l'évolution du dollar canadien, l'écart de coût de production d'une tonne de papier journal était d'environ 15 dollars en 1999, soit une différence d'à peine plus de 3 %. La dépréciation du dollar canadien a donc fortement compensé la perte de compétitivité des usines québécoises. Sans cet avantage artificiel, l'industrie québécoise du papier journal ne serait plus compétitive aujourd'hui.

En fait, si le dollar canadien s'était maintenu à 0,81 dollar américain, soit la moyenne observée depuis 1975, l'industrie québécoise du papier journal n'aurait pas été compétitive au cours des 18 dernières années. Autrement dit, si, en 1975, les entreprises québécoises pouvaient être compétitives avec un dollar canadien à 0,87 dollar américain, en 1999, seul un dollar canadien à 0,66 dollar américain permettait à l'industrie québécoise de soutenir la concurrence américaine. Il s'agit d'une perte de compétitivité de 25 % en un quart de siècle.

GRAPHIQUE 12  
**TAUX DE CHANGE NÉCESSAIRE À L'ÉGALISATION DES COÛTS DE PRODUCTION**  
 (est du Canada versus sud des États-Unis)

*En 1975, un dollar canadien à 0,87 dollar américain permettait la parité des coûts de production québécois et du sud des États-Unis.*

*En 1999, il fallait à l'industrie québécoise du papier journal un dollar canadien à 0,66 dollar américain pour retrouver cette égalité.*

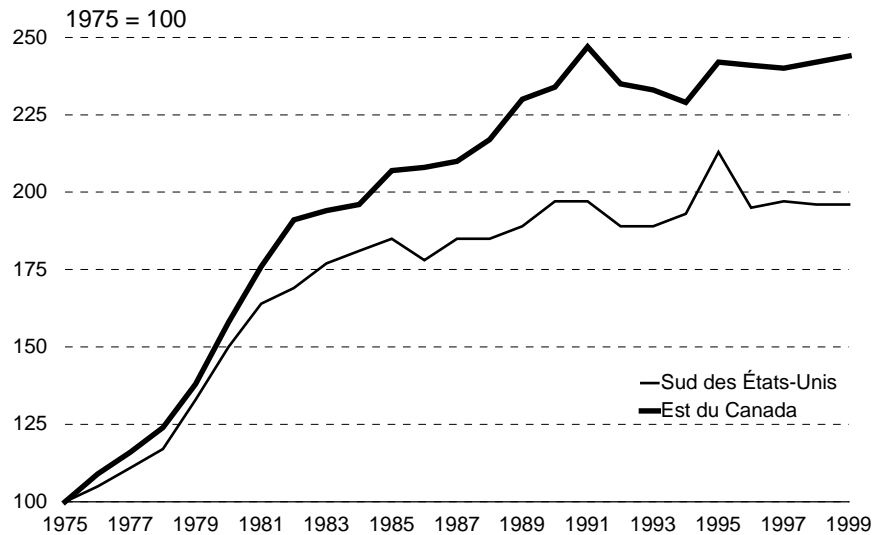


Sources : Ministère des Ressources naturelles et Ministère des Finances.

Abstraction faite de l'évolution du dollar canadien, les coûts de production ont donc augmenté plus rapidement au Québec qu'aux États-Unis. Depuis 1975, ils ont été multipliés par un facteur de :

- 2,5 au Québec;
- 2,0 dans le sud des États-Unis.

GRAPHIQUE 13  
**ÉVOLUTION DES COÛTS TOTAUX DE PRODUCTION DU PAPIER JOURNAL**  
 (en monnaie locale)



Source : Ministère des Ressources naturelles.

Les sources de cette augmentation plus rapide observée depuis 1975 se résument à trois éléments :

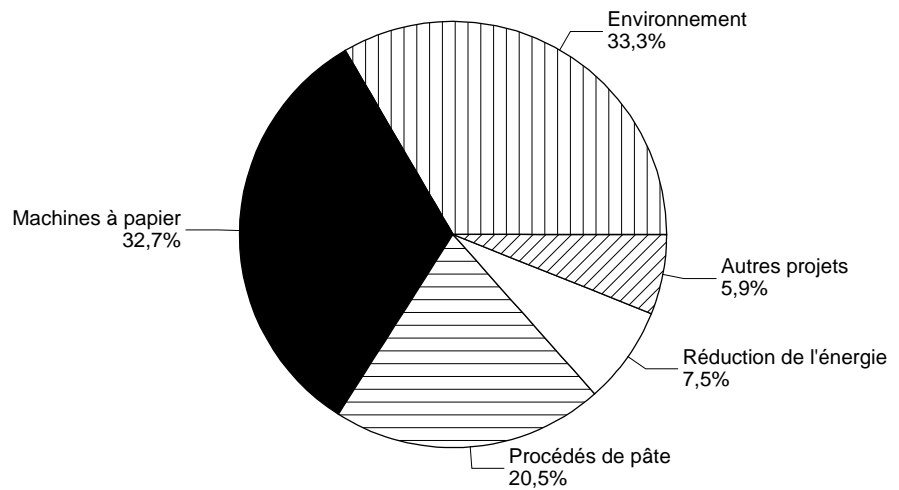
*La désuétude de certaines usines constitue le principal problème de la compétitivité de l'industrie québécoise.*

- la désuétude de certaines usines; principal élément de la problématique de la compétitivité des usines québécoises;
- les coûts de l'énergie; l'avantage historique du Québec s'est amenuisé dans le temps;
- le coût de la fibre qui a subi une hausse de 80 % au Québec, contre 33 % pour le sud des États-Unis.

En ce qui concerne la désuétude des machines, alors que l'industrie américaine, et principalement celle du sud des États-Unis, construisait de nouvelles unités de production dotées des équipements les plus récents, les usines québécoises ont privilégié des immobilisations pour réduire la pollution de l'environnement ou des investissements de nature défensive, comme la mise à niveau (« up-grading ») de leurs équipements.

De 1985 à 1992, les immobilisations ont surtout servi à moderniser les ateliers de pâte et à accélérer les machines à papier existantes. Depuis 1993, les immobilisations à caractère environnemental ont mobilisé près de 33 % des investissements totaux. En 1996 et 1997, des efforts particuliers ont été consacrés aux investissements pour l'efficacité énergétique.

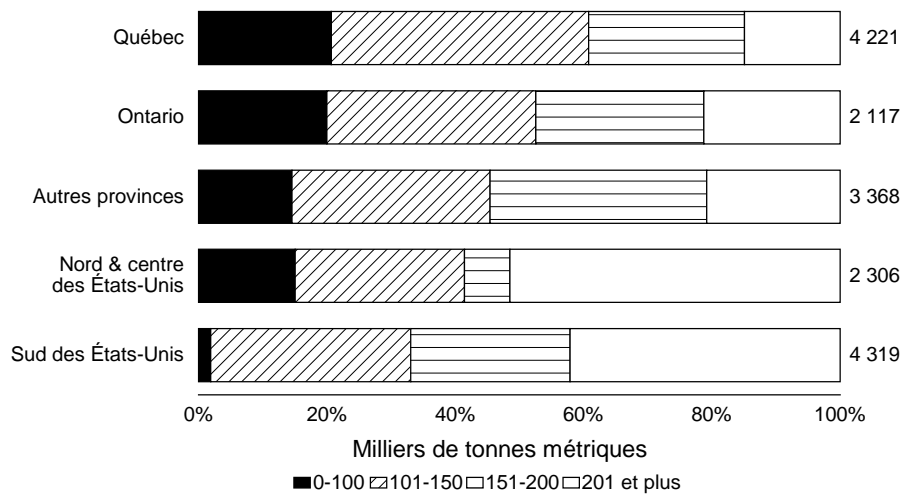
**GRAPHIQUE 14**  
**RÉPARTITION DES IMMOBILISATIONS DE L'INDUSTRIE DES PÂTES ET PAPIERS QUÉBÉCOISE – 1993-1998**



Source : Ministère des Ressources naturelles.

En conséquence, les unités de production québécoises sont plus vétustes et de plus petite taille qu'ailleurs en Amérique du Nord. Par exemple, la capacité moyenne de production des 34 machines à papier journal du Québec est de 124 000 tonnes par année, alors qu'elle est de 153 000 tonnes pour les 79 autres machines à papier journal en Amérique du Nord.

**GRAPHIQUE 15**  
**RÉPARTITION DE LA CAPACITÉ TOTALE DE PRODUCTION DE PAPIER JOURNAL SELON LA TAILLE DES MACHINES - 1998**



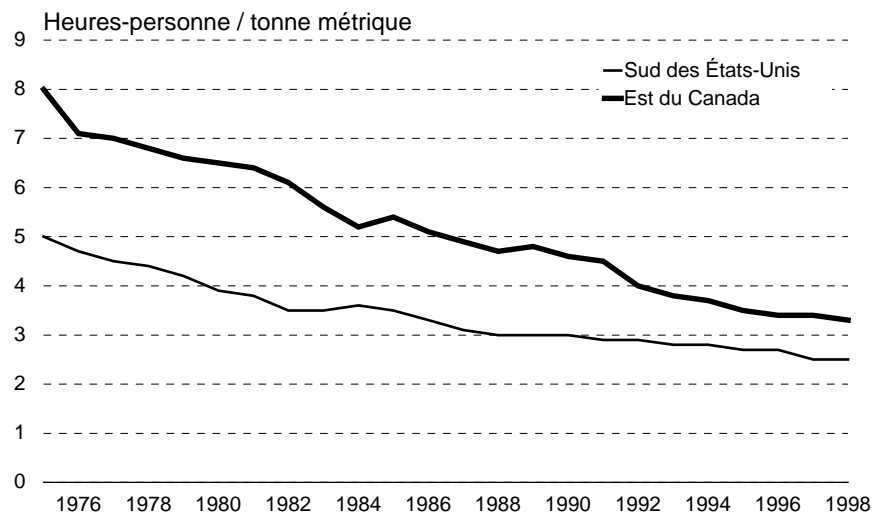
Source : Ministère des Ressources naturelles.

Plus particulièrement, les machines de 150 000 tonnes et moins représentent 61 % de la capacité installée au Québec, comparativement à 33 % dans le sud des États-Unis. En outre, les machines à papier de plus de 200 000 tonnes comptent pour 15 % de la capacité au Québec, contre 42 % dans le sud des États-Unis.

Cette situation a des impacts à plus d'un égard :

- premièrement, l'utilisation de machines de faible capacité se traduit par des coûts d'exploitation plus élevés, notamment au niveau de la main-d'œuvre. Cet élément constitue 19 % des coûts totaux et, en dépit de gains importants de productivité depuis le début des années 90, il faut encore 27 % plus de main-d'œuvre qu'aux États-Unis pour produire une tonne de papier, soit 3,3 heures-personne, comparativement à 2,6 heures-personne dans le sud des États-Unis;

**GRAPHIQUE 16**  
**ÉVOLUTION DE L'EMPLOI PAR TONNE PRODUITE DE PAPIER JOURNAL**



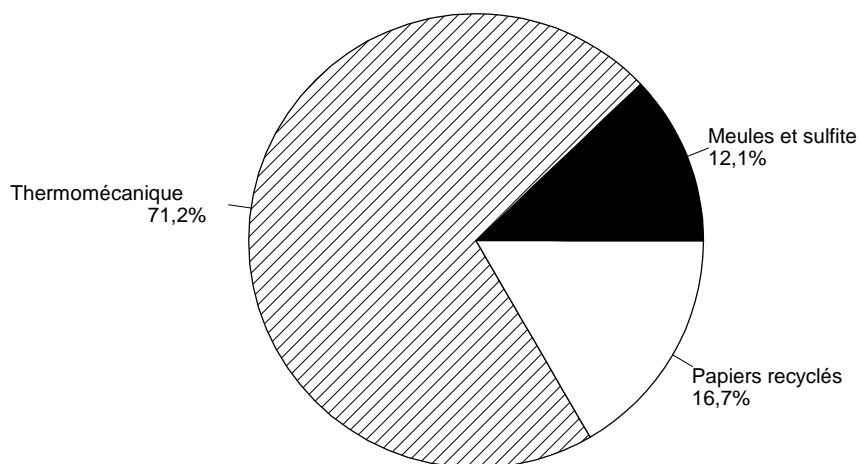
Source : Ministère des Ressources naturelles.

- plus important encore, les machines de plus petite taille ont atteint leur plein potentiel au niveau de la qualité de fabrication et de la vitesse d'opération. Il n'est donc plus possible d'améliorer leur productivité ou la qualité de leurs produits. Leur niveau de rentabilité étant plus faible, ce sont les usines qui en sont dotées qui subissent, les premières, les coupures temporaires ou permanentes de production lors des baisses de prix;
- enfin, quelques usines sont encore dotées d'ateliers de pâte désuets utilisant un procédé de meules et une technologie au sulfite. Ces technologies datent du début du dernier siècle et, bien qu'elles aient

été améliorées au fil des ans, elles sont beaucoup moins efficaces que celles introduites plus récemment [les procédés thermomécaniques (fin des années 70) et le papier recyclé (début des années 90)]. Pour ces quelques usines, cela a des implications importantes sur les coûts de production de la pâte et par conséquent sur ceux du papier.

**GRAPHIQUE 17**  
**PROCÉDÉS DE PÂTE DES USINES QUÉBÉCOISES DE PAPIER JOURNAL - 1999**  
(en proportion du tonnage total)

---



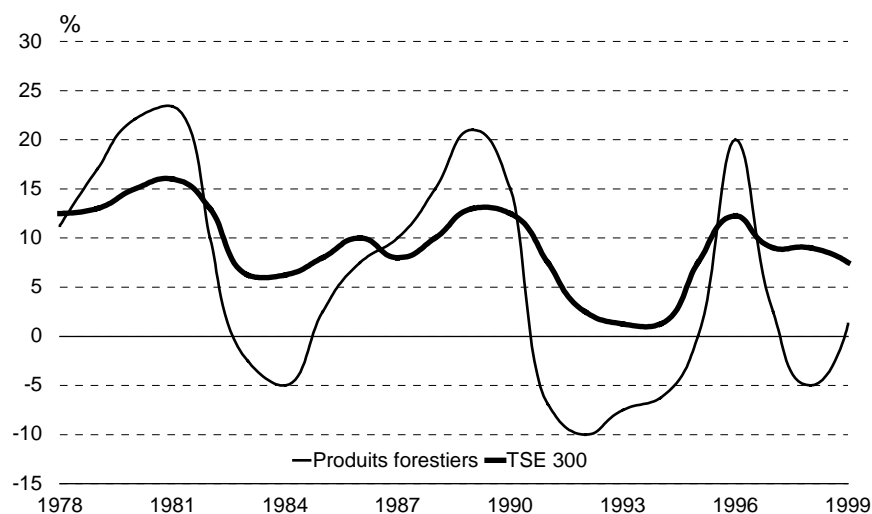
---

Source : Ministère des Ressources naturelles.

## 2.5 Les enjeux stratégiques de l'industrie

Le faible niveau de rentabilité de certaines entreprises dans le secteur des pâtes et papiers, au cours des années 90, a eu des incidences sur leur performance boursière. Le rendement sur l'avoir des actionnaires des entreprises de produits forestiers a subi des fluctuations beaucoup plus fortes que celui de l'ensemble des grandes entreprises.

GRAPHIQUE 18  
**TAUX DE RENDEMENT SUR L'AVOIR DES ACTIONNAIRES**  
 (indices TSE–produits forestiers versus TSE 300)



Source : Ministère des Ressources naturelles.

Durant cette période, on a assisté à plusieurs années de rendement négatif sur l'avoir des actionnaires. Ces résultats financiers, ne résistant pas à la comparaison avec les autres secteurs, ont amené les actionnaires à exercer des pressions sur l'industrie pour qu'elle améliore sa rentabilité.

Ce manque d'intérêt des investisseurs s'est également traduit par une raréfaction des fonds en provenance du marché boursier primaire et par une plus grande réserve des institutions financières à s'engager dans le financement de nouveaux projets.

Ainsi, les plans stratégiques des entreprises, motivés par les contraintes financières et les anticipations des investisseurs, laissent peu de place aux projets de modernisation et d'investissement. En effet, certaines entreprises qui, par le passé, ont investi massivement dans la modernisation de leurs équipements, ont été pénalisées par les marchés financiers et ont subi une dépréciation de leur titre boursier.

Les gestionnaires des entreprises privilégient donc de plus en plus la réduction des coûts d'exploitation par l'acquisition d'actifs productifs déjà existants et la rationalisation de leurs opérations.

*La consolidation est le principal leitmotiv du plan stratégique des entreprises.*

La consolidation devient donc le principal leitmotiv du plan stratégique des entreprises (acquisitions, rapprochement des marchés, fermetures). L'intérêt d'une stratégie qui accorde une grande place aux fusions et aux acquisitions semble le reflet de trois considérations :

- premièrement, le fait qu'elles sont considérées comme la voie la plus acceptable, aux yeux de la communauté financière, pour réaliser une expansion du chiffre d'affaires d'une entreprise donnée;
- deuxièmement, elle permet à une entreprise de se doter d'un plus large éventail d'usines qui peuvent répondre à des marchés régionaux spécifiques, en abaissant notamment les coûts de transport;
- finalement, plusieurs dirigeants considèrent qu'une partie de la solution aux bas prix que connaît le secteur, et donc à sa rentabilité, passe par un contrôle plus étroit du niveau de la production et par conséquent de l'offre.

Il s'ensuit :

*Les efforts de consolidation conduiront à la fermeture des usines les moins rentables.*

- une réduction des capacités de production par la fermeture des usines les moins rentables;
- un effort pour limiter les immobilisations au niveau actuel ou à un niveau inférieur à la dépense annuelle d'amortissement;
- des investissements se rapprochant des marchés vers lesquels les produits sont destinés.

Pour les cinq prochaines années, les budgets des entreprises de ce secteur alloués aux grands projets d'investissement seront donc limités, surtout en Amérique du Nord. Selon des sources spécialisées<sup>6</sup>, les prévisions de dépenses en immobilisations pour les prochaines années sont les plus basses des vingt dernières années et ce, tant pour l'ensemble des entreprises américaines que pour les entreprises canadiennes. Et les projets d'expansion risquent de se réaliser principalement sur les marchés à plus forte croissance, notamment ceux d'Asie.

---

<sup>6</sup> *Pulp and Paper*, Janvier 2000.

## 2.6 Les enjeux stratégiques pour le Québec

*Certaines usines québécoises sont parmi les moins compétitives en Amérique du Nord et pourraient voir leur survie compromise.*

Pratiquement toutes les entreprises opérant des unités de production au Québec détiennent également des usines ailleurs en Amérique du Nord. Dans ce contexte, le fait que la position concurrentielle des usines du Québec se soit détériorée depuis vingt ans les rend vulnérables aux efforts de rationalisation entrepris par les grandes entreprises. C'est ainsi que plusieurs de ces usines sont aujourd'hui parmi les moins compétitives en Amérique du Nord et risquent fort de voir leur survie compromise. Ceci est particulièrement vrai dans le segment du papier journal, principal produit fabriqué au Québec.

*Il est nécessaire que le Québec dispose d'outils suffisants pour se positionner et pour réorienter à son profit les planifications stratégiques des entreprises.*

Devant les efforts de restructuration ou de consolidation de l'industrie, il est impératif que le Québec se dote des outils permettant de tirer profit des efforts de restructuration plutôt que d'en être victime. Trop d'emplois en dépendent.

Le gouvernement du Québec propose donc des mesures pour préserver le caractère concurrentiel et compétitif des ressources forestières dont il est le principal fiduciaire au nom de l'ensemble des Québécois. Ces mesures, qui visent les unités de production les plus à même de bénéficier d'une modernisation, auront un impact majeur et structurant pour les régions qui en dépendent.



# 3 *La stratégie*



### **3. LA STRATÉGIE**

#### **3.1 Favoriser la réalisation d'investissements majeurs et structurants**

Le gouvernement privilégie des actions qui permettront aux usines québécoises les moins compétitives, mais ayant un fort potentiel, de se doter d'outils performants qui les amèneront à se positionner avantageusement sur les marchés nord-américains.

Ces actions visent trois objectifs spécifiques :

- favoriser le maintien, la consolidation et le développement de l'industrie des pâtes et papiers au Québec;
- préserver, au Québec, les emplois de ce secteur d'activité;
- contribuer au financement de projets d'investissement majeurs et structurants des usines de pâtes et papiers.

Étant donné la diversité de ces objectifs et l'importance pour l'industrie de se doter des outils les plus performants, pour assurer à long terme sa compétitivité, la nature des projets qu'il serait souhaitable de mettre de l'avant est la suivante :

- le remplacement d'un procédé désuet de fabrication de pâte de meules ou de pâte au sulfite par un procédé moderne plus efficace<sup>7</sup>;
- le remplacement d'une machine à papier afin de réorienter l'usine dans la production de papier à plus grande valeur ajoutée<sup>8</sup>;
- le remplacement d'une machine à papier de faible capacité par une machine plus performante qui permet de réduire considérablement les coûts de production de l'usine<sup>2</sup>;
- l'intégration d'une machine à papier à une usine existante de pâte commerciale<sup>2</sup>.

---

<sup>7</sup> À noter que l'investissement requis pour la construction d'un nouvel atelier de pâte peut atteindre 100 à 150 millions de dollars pour une capacité de près de 250 000 tonnes.

<sup>8</sup> Pour sa part, l'investissement nécessaire au remplacement ou à l'intégration d'une machine à papier peut varier entre 150 et 400 millions de dollars. Il est fonction de la capacité de production de la machine, du type de papier fabriqué et des équipements périphériques à ajouter ou à modifier.

De plus, dans tous les cas, ces projets d'investissement devront permettre à l'usine de :

- supporter la concurrence des établissements qui fabriquent des produits similaires et, dans le cas des usines de papier journal, les amener à se repositionner dans le tiers des usines nord-américaines ayant les coûts de production les plus bas;
- soutenir à long terme des variations importantes du taux de change et du prix de son produit.

## **3.2 Soutien financier des projets d'investissement**

L'aide offerte pour des projets rencontrant les objectifs définis précédemment, proviendra de deux volets complémentaires :

- Innovation-Papier (INNO-PAP), un organisme à but non lucratif;
- le programme FAIRE administré par Investissement-Québec.

### **3.2.1 Subvention à INNO-PAP**

Étant donné leur importance et leur complexité, les projets d'investissement stratégiques de l'industrie des pâtes et papiers se planifient à longue échéance.

Ainsi, dans le but d'encourager les grandes papetières à inscrire la modernisation de leurs usines québécoises dans leur planification stratégique d'investissement, une subvention de 100 millions de dollars sera octroyée à INNO-PAP, un organisme dont l'objectif est de soutenir et promouvoir le développement de l'industrie papetière. Les montants octroyés le seront spécialement aux fins d'appuyer financièrement des projets admissibles.

INNO-PAP pourra ainsi soutenir jusqu'à 15 % des dépenses admissibles des projets d'investissement qui lui seront proposés et qu'il jugera opportun d'encourager.

### **3.2.2 Programme FAIRE**

Depuis sa création, le programme FAIRE participe activement aux projets de construction et de mise à niveau des usines québécoises de pâtes et papiers. Cependant, ses règles actuelles ne lui permettent pas toujours de soutenir les projets majeurs qui sont nécessaires pour assurer à l'industrie des pâtes et papiers la consolidation de ses activités au Québec.

Pour faciliter l'accès de tels projets au FAIRE, les règles actuelles de ce programme seront modifiées afin de permettre, au besoin, le cumul de l'aide avec celle proposée par INNO-PAP. Les projets majeurs qui auront reçu un soutien financier d'INNO-PAP, et que le gouvernement considérera capital au développement du Québec et de ses régions, pourront donc bénéficier d'une assistance supplémentaire sous forme d'une garantie de prêt, d'un prêt ou d'une contribution monétaire. Dans ce dernier cas, une mesure de partage de risques permettra au gouvernement de récupérer une partie de l'aide octroyée.

# *Conclusion*

## CONCLUSION

Le gouvernement du Québec entend prendre les dispositions afin de maintenir le caractère concurrentiel et compétitif des ressources forestières dont il est le principal fiduciaire au nom de l'ensemble des Québécois. Il favorise des mesures ciblées qui permettront aux usines québécoises de se hisser parmi les producteurs les plus performants de leur catégorie.

Par la contribution proposée, le gouvernement désire soutenir l'industrie québécoise des pâtes et papiers et à plusieurs égards, l'ensemble de l'industrie forestière. Il assurera ainsi le développement économique des régions qui en sont tributaires.

On estime que les projets qui bénéficieront de la stratégie proposée généreront environ 700 millions de dollars d'investissements majeurs, au cours des cinq à sept prochaines années. Les projets qui auront ainsi été appuyés permettront de préserver plus de 2 500 emplois directs et des milliers d'emplois indirects, au cœur du bien-être, du rayonnement et du développement économique du Québec et de ses régions.



# *Annexe*

---



## 1. TYPES DE PAPIERS

Il existe une multitude de papiers différents et chacun a des caractéristiques qui le distingue des autres.

## 2. LEXIQUE

### *Papiers*

Papier annuaire :	Papier léger et opaque, semblable au papier journal, qui sert à l'impression des annuaires.
Papier couché :	Papier que l'on enduit d'une couche à base minérale pour en améliorer l'opacité et l'imperméabilité.
Papier d'impression d'écriture :	Terme général désignant tous les papiers, de qualité moyenne ou et supérieure, destinés à l'impression ou à l'écriture.
Papier journal :	Papier utilisé pour l'impression des journaux. Il est surtout fait de pâte mécanique à laquelle on peut ajouter une certaine quantité de pâte chimique.
Papier non couché :	Papier qui n'a pas été enduit de charges minérales ou de produits chimiques (ex. : le papier journal).
Papiers surcalandrés : (SCA, SCB, SCC)	Papier dont la surface est relativement poreuse et auquel on donne un fini lustré ou satiné. Il sert à imprimer des magazines haut de gamme.
Papiers de spécialité :	Papiers couchés ou non, renfermant plus de 10 % de pâte mécanique. On s'en sert pour l'impression d'encarts publicitaires, de revues, d'annuaires téléphoniques et de livres de poche.
Papiers fins :	Terme générique désignant les papiers de bonne qualité, tels les papiers d'édition et d'écriture. Ces papiers sont couchés ou non et contiennent moins de 10 % de pâte mécanique.

***Autres termes***

Panneaux MDF :	Appellation anglaise (Medium Density Fiberboard) pour les panneaux de fibres de moyenne densité.
Panneaux OSB :	Appellation anglaise (Oriented Strand Board) pour les panneaux gaufrés à lamelles orientées.
Pâte commerciale :	Pâte de toutes catégories vendue sur le marché libre.
Pâte mécanique :	Pâte obtenue en pressant des rondins de bois contre une meule en mouvement (pâte de meule) ou par défibrage de copeaux entre deux disques rotatifs d'un raffineur.
Pâte thermomécanique:	Pâte mécanique ayant subi un traitement à la vapeur et qui a été raffinée.
Pâte Kraft :	Pâte obtenue en extrayant la lignine avec une solution à base de soude caustique. Kraft signifie « fort » en allemand. Ce procédé produit des fibres plus fortes que la pâte au sulfite ou pâte semi-chimique.
Pâte CTMB :	Pâte chimico-thermomécanique. Pâte fabriquée selon un procédé qui consiste à soumettre les copeaux à un traitement chimique avant qu'ils ne soient chauffés et défibrés par action mécanique dans un raffineur.