

SOMMAIRE EXÉCUTIF

PORTRAIT DU SECTEUR

- Taille et structure de l'industrie
- Livraisons et commerce international
- Production
- Ressources humaines
- Recherche et développement
- Développement durable

PRINCIPALES FORCES ET FAIBLESSES

DÉFIS ET ENJEUX

ORIENTATIONS ET PISTES DE DÉVELOPPEMENT

- Ressources humaines
- Marchés
- Recherche et développement
- Compétitivité et productivité

SOMMAIRE EXÉCUTIF

La firme Tecsuit Eduplus a été mandatée pour réaliser le descriptif de l'industrie des plastiques et des composites du Québec.

La définition (chap. 1) et le portrait du secteur (chap. 2) sont suivis d'une analyse de la situation qui permet de dégager les forces et les faiblesses du secteur (chap. 3) pour ensuite identifier les défis et les enjeux de l'industrie québécoise (chap. 4) et, finalement, proposer des orientations et des pistes de développement (chap. 5). Ces dernières ont été validées et réajustées au besoin. Les éléments clés de ce rapport sont repris ici.

PORTRAIT DU SECTEUR

Taille et structure de l'industrie

Le secteur des plastiques et des composites est caractérisé par son grand nombre d'entreprises de petite taille : plus de 64 % des entreprises (75 % pour les composites) comptent moins de 50 employés et seulement 3,5 % comptent plus de 250 employés. Il emploie plus de 30 000 travailleurs (plastiques : 23 000 et composites : 7 000) dont près de 44 % sont à l'emploi d'entreprises de moins de 50 employés.

Le secteur se caractérise par une forte concentration d'entreprises (74 % du secteur plastique) et d'emplois (68 % du secteur des composites) dans les régions de Montréal, de la Montérégie et de Laval-Laurentides-Lanaudière. Pour les plastiques, le Québec se démarque dans les domaines de l'emballage (47 % de la production) et de la construction (29 %). Celui du transport est relativement faible (5 %) pour les plastiques, mais prend plus d'importance pour les composites alors que les secteurs transport, nautique et construction se partagent à peu près également 70 % des livraisons.

La fabrication de produits en plastique et en composites devrait connaître une croissance annuelle moyenne de 4,3 % d'ici 2007 comparativement à 3,4 % pour l'ensemble du secteur manufacturier canadien pour la même période. Cette croissance soutenue depuis plusieurs années suggère de prendre des moyens dynamiques d'intervention afin de permettre au secteur de demeurer compétitif et de poursuivre sa croissance.

La réduction des investissements annuels en immobilisations (plus de 10 % par année) est toutefois inquiétante. Les équipements et les usines vieillissent, entraînant un recul de la productivité.

Livraisons et commerce international

La part de marché du Québec (22 %) par rapport au Canada est relativement importante, se classant deuxième derrière l'Ontario qui bénéficie d'une infrastructure industrielle fortement orientée vers l'automobile. Le Québec est responsable de 35 % des livraisons canadiennes, derrière l'Ontario (48 %) et il exporte le quart de sa production de produits composites comparativement à plus de la moitié pour l'Ontario. Les opportunités de croissance sont là.

La demande dans l'emballage est en croissance et l'expertise québécoise à ce niveau est excellente. Il y a donc un positionnement fort intéressant pour le Québec à exploiter.

Les entreprises québécoises ajoutent moins de valeur à leurs produits en matière plastique que les fabricants canadiens. Pour se positionner avantageusement face aux entreprises asiatiques, l'industrie québécoise doit accroître la valeur ajoutée à ses produits.

Les exportations québécoises augmentent rapidement depuis l'accord de libre-échange avec les États-unis. Cette croissance est deux (2) fois supérieure à celle de l'ensemble des autres secteurs. Nos exportations sont encore fortement orientées vers les États-Unis (95 %) et le Mexique représente un marché intéressant où le Québec pourrait se tailler une part actuellement occupée presque exclusivement par les États-Unis.

La valeur des importations de produits chinois a doublé en quatre (4) ans. Cette proportion s'accroît constamment, ce qui confirme la menace chinoise.

Production

Le retard de compétitivité du Canada (et du Québec) s'explique par le manque d'investissement en équipements, en recherche et développement et par la lente mise en place des meilleures pratiques d'affaires. Les entreprises québécoises, si elles veulent demeurer compétitives, doivent inscrire l'amélioration de la productivité au cœur de leurs priorités stratégiques.

Une grande partie de la production (64 %) est faite en sous-traitance, c'est-à-dire que les entreprises ne sont pas propriétaires des produits qu'elles fabriquent. Cette situation augmente la dépendance face aux clients, mais permet la spécialisation de la production et favorise, en principe, une meilleure productivité. Selon un sondage, 7 % des entreprises sont prêtes à faire de la sous-traitance en Chine, alors que 20 % l'envisagent.

Les nouveaux matériaux composites sont considérés très prometteurs et constituent une niche que pourrait occuper le Québec si les entreprises s'y intéressent immédiatement. Les plastiques biodégradables sont également voués à un bel avenir compte tenu du souci environnemental croissant dans la population.

Ressources humaines

Le volet ressources humaines est assurément un aspect ayant un impact extrêmement important sur la croissance du secteur. L'industrie présente un intéressant potentiel de création d'emplois, potentiel toutefois limité par les difficultés d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre que connaissent les entreprises et les centres de formation de l'industrie. Les conditions de travail sont souvent à l'origine des départs volontaires (plus de 80 %) et le taux de roulement du personnel est élevé (30 %) comparativement aux autres secteurs manufacturiers. Plus de 64 % des entreprises considèrent que ces problèmes sont sérieux. Les difficultés d'attraction sont amplifiées par la faible visibilité de l'industrie auprès des clientèles potentielles, jeunes ou adultes. Compte tenu de la grande diversité de l'industrie au niveau des matières transformées et des procédés de fabrication utilisés, il semble difficile pour le secteur de

l'éducation de répondre à des besoins de formation technique spécialisée. En ce sens, la formation virtuelle pourrait pallier certaines difficultés d'organisation de la formation dans le secteur.

Recherche et développement

L'investissement global des entreprises faisant de la R-D est quasiment cinq (5) fois inférieur à celui de l'ensemble des autres secteurs manufacturiers et, malgré la présence de plusieurs centres de recherche, plus de 96 % des entreprises en font surtout à l'interne.

Développement durable

L'objectif gouvernemental pour 2008 du taux de récupération des plastiques est fixé à 66 % alors que la croissance actuelle est de 8,4 % par année. Les recycleurs québécois importent 60 % de leur plastique afin de répondre à la demande et les fortes variations dans le prix des plastiques récupérés engendrent beaucoup d'instabilité. Pour les entreprises du secteur des composites, l'obligation de se conformer aux normes gouvernementales engendre des coûts importants et difficiles à assumer.

PRINCIPALES FORCES ET FAIBLESSES

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Taux de croissance du secteur soutenu depuis plusieurs années et bonnes perspectives (4,3 % - 3 ans). • Réalisation de 75 % des ventes au Québec (impact des variations du taux de change amoindri). • Entreprises principalement sous contrôle canadien. • Forte proportion de PME favorisant la souplesse face aux demandes des clients et la réactivité aux marchés changeants. • Force du dollar canadien favorisant la modernisation des équipements. • Proximité du marché américain favorisant les exportations (croissance de 11 %/an) • Accès libre aux marchés des États-Unis et du Mexique. • Main-d'œuvre relativement jeune. • Structure de formation publique bien développée. • Mobilisation d'un bon nombre de dirigeants vers l'amélioration de la productivité, l'innovation et l'exportation favorisée par les récentes initiatives de l'ACIP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Industrie fortement à la remorque des États-Unis (importations de résines et exportations de produits finis). • Faible importance du secteur du transport au Québec (concentration en Ontario). • Marges brutes en décroissance constante depuis 1998 (22 à 14 %). • Productivité faible par rapport aux États-Unis et écart en croissance. • Nombre d'entreprises de plus de 200 employés faible par rapport à l'Ontario; (plus accentué dans le secteur des composites). • Peu d'innovation et de R-D dans les entreprises. • Investissements en capital plus faibles qu'aux États-Unis, d'où vétusté des équipements. • Taux de roulement du personnel élevé et peu d'intérêt pour le secteur. • Problème d'image (aspect environnemental). • Activités de veille stratégique peu développées.

DÉFIS ET ENJEUX

- La Chine est devenue un joueur important et hautement compétitif sur le marché mondial des produits en plastique. Elle exporte des produits de forte consommation, mais aussi, de plus en plus, des produits de qualité, fabriqués à l'aide d'équipements modernes.
- Les prix des matières premières (résines en particulier) représentent de 40 à 50 % du prix de revient. L'évolution du taux de change du dollar canadien favorise les importations provenant des États-Unis, mais la hausse du prix du pétrole vient contrer cet avantage.
- Les salaires et les conditions de travail inférieurs aux moyennes industrielles entraînent un taux de roulement élevé. Les employeurs sont réticents à investir dans des programmes de formation entraînant une productivité plus faible.
- Bien que les producteurs canadiens se comparent avantageusement au reste du monde, leur productivité est inférieure à celle des États-Unis. Depuis environ 15 ans, cet écart augmente à cause des investissements plus importants aux États-Unis qu'au Canada.
- Pour soutenir la croissance et se distinguer de la concurrence mondiale, il faudra identifier des produits à forte valeur ajoutée, intégrer des nouveaux équipements de production utilisant des technologies avancées, trouver la main-d'œuvre formée à ces nouvelles technologies en plus de miser sur des pratiques de production JAT (Juste-à-temps) et sur la souplesse des systèmes de production.
- La question de la *délocalisation* des emplois se pose notamment pour les produits de plastique bas de gamme où le coût de main-d'œuvre peut avoir une incidence sur le choix du lieu de production, du moins jusqu'à la différence des frais de transport.
- La R-D est présente dans les entreprises du Québec, mais les budgets que l'on y consacre sont plutôt faibles en comparaison des moyennes canadiennes.
- Les affaires électroniques peuvent contribuer de façon substantielle au développement des entreprises dans la mesure où elles sont en accord avec les objectifs des entreprises.

ORIENTATIONS ET PISTES DE DÉVELOPPEMENT

Cette dernière partie identifie les orientations et les pistes de développement les plus pertinentes. Il faut souligner que certaines des pistes de développement ou orientations font déjà l'objet de programmes gouvernementaux ou d'actions particulières.

Ressources humaines

- Mettre en oeuvre une stratégie concertée de communication afin de rehausser l'image du secteur auprès des nouveaux travailleurs et de les attirer dans le secteur.
- Favoriser et/ou supporter l'acquisition d'équipements et de technologies qui améliorent l'environnement de travail des employés d'usine.

- Favoriser le dialogue entre les industriels et les agents gouvernementaux pour améliorer les conditions de travail (niveau de styrène, gestion des déchets, etc.).
- Assurer le regroupement d'entreprises pour favoriser la formation des travailleurs en emploi et partager les coûts.
- Élaborer des stratégies limitant l'exode des travailleurs en favorisant l'implantation de nouveaux modes de gestion des ressources humaines axés sur la rétention du personnel.
- Développer des moyens et des outils pour faciliter le recrutement de nouveaux employés.

Marchés

- Rechercher et/ou supporter le développement de produits à forte valeur ajoutée afin d'être concurrentiel sur le marché et assurer une meilleure rentabilité.
- Mettre en place un processus permanent de veille sur la Chine afin d'en mieux comprendre les menaces et les opportunités et ainsi prendre les actions appropriées pour protéger le secteur des importations massives (par sous-secteur et par procédé de fabrication).
- Privilégier le marché des États-Unis en raison de sa grande capacité d'achats tout en étant conscient de la concurrence asiatique dont les coûts de production sont moindres.

Recherche et développement

La capacité d'innovation des entreprises (produits et processus) est un élément majeur qui doit compenser la petite taille relative du secteur au Québec. En conséquence :

- Favoriser et faciliter le transfert des innovations développées dans les universités et les centres de recherches vers le milieu industriel.
- Sensibiliser les dirigeants à l'importance de l'innovation afin notamment de démontrer aux industriels le lien de cause à effet entre l'innovation et le succès des entreprises et les appuyer dans leurs premières démarches.

Compétitivité et productivité

La forte proportion d'entreprises de petites tailles présente des avantages compétitifs : une plus grande flexibilité dans la gestion de la production et une capacité de produire en petites quantités pour mieux s'aligner sur des demandes juste-à-temps (*just-in-time*). En conséquence, pour développer cette flexibilité, il faut :

- Mettre en place des moyens et des stratégies pour accélérer l'introduction du concept de *Production à valeur ajoutée* (PVA) qui permet de faire des bonds substantiels au niveau de la productivité tout en ne requérant que peu d'investissement. S'intéresser particulièrement au taux de rendement global (TRG) et à la réduction des temps de mise en course.
- Se concerter avec les différents paliers de gouvernements afin de sensibiliser les dirigeants à l'importance de moderniser leurs équipements et parallèlement leur offrir des solutions de

financement avantageuses tant pour l'acquisition d'équipements que pour la réalisation d'une analyse technique et financière servant à évaluer la rentabilité de l'investissement.

- Mettre sur pied un programme de balisage (*benchmarking*) entre les entreprises québécoises dans un premier temps, canadiennes par la suite, puis américaines pour leur permettre de se mesurer entre elles et de s'évaluer sur une série d'indicateurs de performance.