



## Stratégie de développement et plan d'action 2012-2017

*Créneau d'excellence ACCORD*

Juillet 2012

## INTRODUCTION

**UNE VISION :** Un réseau leader et innovant d'entreprises passionnées des produits du bois misant sur l'orientation client et l'excellence de toutes les activités durables qui créent de la valeur à chacune des étapes du marché à la forêt.

**UNE MISSION :** Accroître la compétitivité des entreprises du créneau et concerter leurs efforts en soutenant :

- l'accès à l'intelligence marketing
- l'amélioration de la capacité de différenciation et d'innovation des entreprises
- la croissance de leurs activités commerciales
- l'ouverture de marchés
- le développement des RH et l'amélioration de la formation de la MO.

## DEUX PÔLES DE CROISSANCE

- Le développement de marchés et plus particulièrement du marché de la construction non résidentielle et résidentielle en vue d'optimiser l'utilisation des produits de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> transformation du bois;
- Le développement de produits par la valorisation des bois sans preneurs (essences sous-utilisées, bois à pâte non attribués) et de la biomasse via l'émergence des filières :
  - des biomatériaux;
  - de l'énergie verte;
  - de la chimie verte;en lien avec la structure industrielle existante.

## UNE STRATÉGIE QUI POURSUIT TROIS OBJECTIFS

- **Positionner l'industrie de la fabrication des produits du bois comme une industrie apte à fournir des produits, des connaissances et des services susceptibles de répondre aux défis qui confrontent le secteur de la construction :**
  - À partir des donneurs d'ordres : connaître leur langage et leurs besoins.
  - Développer des produits innovants qui facilitent l'utilisation du matériau bois.
  - Lever les obstacles à l'utilisation du bois.
  - Utiliser les compétences clés des entreprises pour offrir des solutions qui apportent de la valeur aux clients, étant entendu que les clients se situent à chacun des maillons de la chaîne de valeur.
  - Miser sur le maillage des entreprises avec des professionnels et des entrepreneurs dans une perspective de gestion intégrée des projets.
- **Valoriser les bois sans preneurs et la biomasse forestière :**
  - Développer des produits ou des technologies qui permettent d'utiliser certaines essences et certaines qualités de tiges d'arbres (ex. : billons, pâte).
  - Caractériser la fibre disponible en fonction des marchés ciblés.
  - Attirer les entreprises nodales (donneurs d'ordres activateurs de clusters).
  - Supporter le développement de modèles d'affaires qui privilégient la synergie entre les entreprises intéressées à investir dans l'émergence des filières et les entreprises de la structure traditionnelle de la transformation des bois.
  - Consolider une expertise régionale en appuyant sa mise en réseau avec les experts du secteur au niveau national.
- **Bâtir sur les acquis en supportant l'amélioration continue et l'innovation des secteurs traditionnels sylvicole et de sciage pour assurer le succès des produits de 2<sup>ième</sup> et 3<sup>ième</sup> transformation :**
  - Supporter les entreprises du sciage et du panneau dans leur virage vers une production axée sur l'innovation, l'agilité de production et l'orientation client.
  - Appuyer les entreprises sylvicoles dans leurs activités d'innovation et d'expérimentation opérationnelle ainsi que d'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de leurs opérations en synergie avec les donneurs d'ordres du secteur.

## 1. MISE EN CONTEXTE

La stratégie du créneau d'excellence Signature Bois Laurentides repose sur une vision d'avenir du réseau de création de valeur du secteur de la transformation du bois des Laurentides qui va du marché jusqu'à l'arbre. Dans le contexte de la crise économique actuelle, ce secteur tourne au ralenti quoique des signes de reprise augurent à l'horizon. La reprise des activités de sciage, le développement de la filière biomasse élargie à la mise en valeur des bois sans preneurs et à l'ouverture de nouveaux marchés, comme ceux de la construction non résidentielle et de l'exportation pour les produits de la 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> transformation du bois des Laurentides, sont autant d'éléments qui vont contribuer à redynamiser ce secteur.

### ▪ Une vision d'avenir pour l'industrie canadienne des produits forestiers

Une étude sur les perspectives de l'industrie canadienne des produits forestiers, menée depuis 2009 pour le compte de l'Association des produits forestiers du Canada en collaboration avec FPInnovations, Ressources naturelles Canada et de nombreux experts en matière économique et scientifique, confirme cette vision d'avenir. Cette étude intitulée - le *Projet de la voie biotechnologique* – a permis, dans une première phase, d'examiner les avantages économiques, sociaux et environnementaux associés à l'intégration des nouvelles biotechnologies à l'industrie des produits forestiers traditionnels. Parmi les conclusions les plus encourageantes de cette étude, on apprend que « le secteur du sciage demeurera la pierre angulaire de la compétitivité de l'industrie forestière traditionnelle et émergente. Il continuera à connaître une évolution cyclique, mais sera rentable tout au long du cycle économique ». <sup>1</sup>

La seconde phase du projet a permis d'étudier le potentiel commercial des nouveaux produits (bioénergie, produits biochimiques et biomatériaux) et d'explorer de nouvelles façons de gérer la valeur et d'établir des partenariats dans ce domaine crucial. On en conclut que : « La taille des marchés potentiels est énorme. Les entreprises qui disposent d'un cadre stratégique adéquat, qui souhaitent favoriser l'innovation et qui ont la capacité de mettre en application les technologies qui en résultent s'appêtent à accaparer des parts de marché dans ce secteur et à connaître des taux de croissance bien supérieurs à ceux que peut offrir le secteur forestier traditionnel. » <sup>2</sup>

Des pays du monde entier (EU, Europe, Brésil, Chine) ont compris ce potentiel et s'activent à faire la transition vers une nouvelle économie dans laquelle l'énergie propre jouera un rôle majeur. Ces pays s'activent pour moderniser leur économie dans le but :

- d'acquérir l'expertise technique;
- de créer des emplois;
- d'attirer des investissements;
- d'accaparer les marchés en forte croissance des produits plus naturels.

---

<sup>1</sup> Transformer l'industrie canadienne des produits forestiers, *Sommaire des résultats du Projet de la voie biotechnologique*, Association des produits forestiers du Canada, février 2010

<sup>2</sup> Le nouveau visage de l'industrie forestière canadienne : une biorévolution en devenir. *Le Projet de la voie biotechnologique*, Association des produits forestiers du Canada, FPInnovations, février 2011.

## ▪ Une vision d'avenir pour le réseau de création de valeur du secteur de la transformation du bois des Laurentides

Pour la région des Laurentides, la voie de la production des biomatériaux et celle de la valorisation des bois sans preneurs et de la biomasse constituent des voies d'avenir. Pour ce qui est des biomatériaux :

« On remarque une demande croissante pour des attributs de produits forestiers autres que le prix. L'industrie doit y répondre en trouvant des solutions novatrices pour accroître la qualité et la variété des produits spéciaux à base de bois. Il faut s'efforcer davantage d'appliquer des technologies perfectionnées et innovantes pour réduire les coûts de production et améliorer les méthodes de fabrication. Les possibilités recensées par le *Projet de la voie biotechnologique* concernent notamment le bois d'ingénierie, les produits d'isolation et d'emballage à très faible densité et des systèmes pour la réparation et la rénovation.

Simultanément à l'innovation en matière de produits, il faudra favoriser l'innovation dans les modèles opérationnels et travailler de façon concertée pour offrir des systèmes de construction aux marchés actuels et aux marchés émergents d'Europe et d'Asie. La construction non résidentielle mérite une attention particulière. Il existe déjà de nombreuses applications pour les biomatériaux pour de petits marchés, notons par exemple le remplacement de la fibre de verre ou d'autres types de fibre dans les matériaux composites. Le développement de ces produits doit être axé sur les besoins de la clientèle.»

S'il est essentiel, autant pour la région des Laurentides que pour le Québec et le Canada, de conserver son avantage concurrentiel dans les marchés fondamentaux que sont les bois d'œuvre et les panneaux composites, il est de là possible d'élargir les activités vers des produits et services à valeur ajoutée. Pour ce faire, il faut que les entreprises du secteur fassent preuve d'innovation pour d'une part, « construire en bois » et d'autre part, « vivre avec le bois ».

« La catégorie « construire en bois » fait essentiellement référence aux produits et aux systèmes structuraux. Pour sa part, la catégorie « vivre avec le bois » fait allusion aux produits d'apparence ». <sup>3</sup>

Pour ce qui est de la valorisation des bois sans preneurs et de la biomasse, la région des Laurentides dispose de volumes importants de bois à pâte non attribués et de biomasse qui sont actuellement sous-utilisés. Ces volumes constituent actuellement un frein à l'aménagement des peuplements feuillus et mélangés puisqu'ils ne trouvent pas preneurs. Ils peuvent toutefois servir à faire émerger de nouvelles filières comme celles de l'énergie verte et de la chimie verte.

Depuis deux ans, Signature Bois Laurentides a mené des projets d'innovation et d'expérimentation opérationnelle dans le but d'établir les volumes disponibles par essence; les coûts d'approvisionnement en fonction des méthodes de récolte et des distances de transport ainsi que les conditions à mettre en place pour assurer la vitalité des sols et maintenir la biodiversité.

---

<sup>3</sup> Chris Galton, François Robichaud, David Fell, Les biomatériaux en Amérique du Nord : synthèse, FPIInnovations, 2011, p. 1.

# SYSTÈME PRODUCTIF RÉGIONAL

## CENTRE ET ORGANISMES DE R & D ET DE TRANSFERT

FPInnovations

Centre canadien de la fibre de bois

Université Laval

Camnet ÉNERGIE

CQVB

FQCF

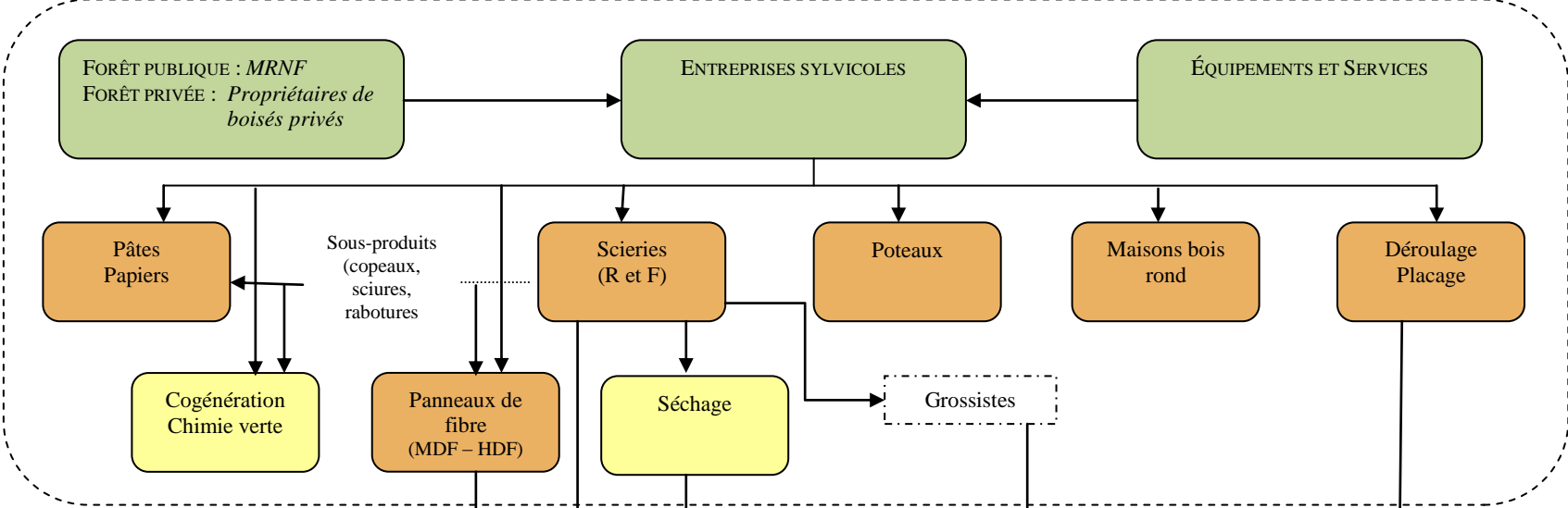
FORMATION DE LA MAIN-D'OEUVRE

Table Forêt des Laurentides

UQAT

Cégep de Saint-Jérôme

Commission scolaire, Centre de formation professionnelle de Mont-Laurier



ORGANISMES ET FINANCEMENT

Banques, Mouvement Desjardins, Fonds de capital de risque

Investissement Québec, etc.

CRÉ des Laurentides, CLD, Laurentides économique, Municipalités, MDEIE, DEC, Emploi-Québec, gouvernements, etc.

**INFRASTRUCTURES**

- Réseau routier
- Services industriels (électricité, eau, gaz, etc.)

**BOIS DE STRUCTURE**

- Bois d'ingénierie
- Murs préfabriqués
- Fermes de toit
- Biomatériaux

**BOIS D'APPARENCE**

- Composantes prédimensionnées
- Planchers
- Moulures
- Portes et fenêtres
- Armoires de cuisine / salles de bain
- Ébénisterie architecturale
- Meubles

**PROFESSIONNELS DE LA CONSTRUCTION**

- Architecte
- Designer
- Chargé de projet
- Entrepreneurs

## **2. Structure industrielle du créneau**

### **▪ Système productif régional**

La structure industrielle du secteur forestier des Laurentides est composée principalement de PME<sup>4</sup> non intégrées à l'industrie des pâtes et papiers contrairement à ce qui prévaut dans les régions avoisinantes.

Les entreprises de 1<sup>re</sup> transformation des bois sont localisées principalement au nord des Laurentides alors que les entreprises de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> transformation se retrouvent surtout au sud de la région, dans la couronne nord de Montréal.

Les sciures et les planures issues de la transformation primaire du bois servent, en partie, à approvisionner l'usine de panneaux de fibres (MDF, HDF) d'Uniboard Canada située à Mont-Laurier.

La région ne compte aucune usine de pâtes et papiers qui utilise le bois comme matière première. Cependant, une partie des sous-produits issus de la transformation primaire telle que les copeaux ainsi qu'un certain volume des bois à pâte sont exportés vers des usines situées principalement dans la région de l'Outaouais. Bien que situées hors de la région administrative des Laurentides, ces entreprises sont incluses dans le système productif régional.

La région dispose finalement d'un volume substantiel de bois à pâte de feuillus durs non attribué. L'aménagement des peuplements feuillus et mixtes dégage des volumes importants de ces bois qui demeurent sous-utilisés. L'utilisation de la biomasse à des fins énergétiques se limite pour le moment à la production de vapeur à partir des écorces et à l'utilisation du bois de chauffage en provenance de la forêt privée.

Des études sur les retombées économiques de l'industrie forestière en terres publiques dans les MRC d'Antoine-Labelle et des Laurentides, menées en 2004 et en 2007, ont permis de démontrer l'importance de cette activité économique non seulement pour les Hautes-Laurentides, mais aussi pour la région des Laurentides et pour le Québec.

En pleine activité en 2004, le secteur forestier générait 3 912 emplois pour l'ensemble du Québec dont 1 544 dans la seule MRC d'Antoine-Labelle. Les emplois sont ici calculés en personnes-années pour tenir compte du statut saisonnier des emplois en forêt (facteur de conversion = .75). L'apport au PIB (valeur ajoutée) était de 310,6 M\$ pour le Québec, dont 140,1 M\$ pour la MRC d'Antoine-Labelle. Les revenus pour le gouvernement du Québec se situaient à 46,8 M\$ et à 48,4 M\$ pour le gouvernement fédéral.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Définition de PME : Les PME sont des entreprises qui ont à leur service moins de 500 employés. Cette définition vise aussi bien les cabinets d'expertise-conseil constitués d'une seule personne que de grandes entreprises dont les titres sont cotés en Bourse. Les petites entreprises se définissent comme des producteurs de biens qui comptent moins de 100 employés ou des producteurs de services qui comptent moins de 50 employés.

Source : Site web de Travaux publics et services gouvernementaux Canada.

<sup>5</sup> Retombés économiques de l'industrie forestière et de l'industrie du récréotourisme en terres publiques dans les MRC d'Antoine-Labelle et des Laurentides pour le Projet de Laboratoire d'expérimentation d'activités d'harmonisation des usages multiples de la forêt dans un contexte récréotouristique, EcoTec Consultants, octobre 2004

La structure industrielle du secteur forestier des Hautes-Laurentides date de 1995. Elle s'est développée suite à l'abolition des concessions forestières et à l'implantation d'un nouveau régime forestier en 1986. Le manque de capital accumulé a eu raison des investisseurs locaux. Ceux-ci ont toutefois laissé derrière eux des unités de production modernes dont la technologie de production est performante. Ils ont surtout laissé derrière eux une forêt aménagée de façon responsable. L'enregistrement de trois des quatre UAF (Unité d'aménagement forestier) du territoire public selon les principes d'aménagement forestier durable du FSC (Forest Stewardship Council) en témoigne éloquemment.

#### ▪ **Les entreprises du créneau**

Une enquête réalisée par Signature Bois Laurentides en 2010 a permis de répertorier 237 entreprises reliées à la transformation du bois.

À ces 237 entreprises de transformation du bois, il faut ajouter les entreprises sylvicoles pour un total de 260 entreprises.

Le chiffre d'affaires des six plus importantes entreprises du secteur forestier des Laurentides (La Compagnie Commonwealth Plywood (400 emplois), Le Groupe Luxorama (200 emplois), Uniboard Canada, division Mont-Laurier (170 emplois), Le Groupe Forex, division Ferme-Neuve (50 emplois), Le Groupe Crête, division Saint-Faustin (40 emplois), la Coopérative forestière des Hautes-Laurentides (450 emplois)) varie de 25 à plus de 60 millions de dollars par année.

Le cœur du périmètre du créneau compte **55 entreprises** (voir liste en annexe I). Ces entreprises présentent les caractéristiques suivantes :

- un chiffre d'affaires annuel de 1 million de dollars et plus;
- 10 employés et plus;

ou

- possèdent une expertise pertinente dans la livraison de produits et de services en réponse aux demandes de soumission des architectes et des chargés de projets pour la construction d'édifices industriels, commerciaux, institutionnels ou résidentiels de haut de gamme.

Compte tenu de l'importance des entreprises situées dans les régions avoisinantes pour le système productif régional, Signature Bois Laurentides compte parmi ses membres des entreprises qui sont situées dans la région de l'Outaouais (Fortress Cellulose, Louisiana Pacific, division Maniwaki, Industries Lauzon) et de Lanaudière (Scierie Riopel).

### **3. FORCES, FAIBLESSES, MENACES, OPPORTUNITÉS ET TENDANCES**

Le réseau de création de valeur du secteur de la transformation du bois des Laurentides présente des caractéristiques qui le distinguent et lui ouvrent des opportunités uniques.

#### ▪ **Les forces** du créneau sont :

- Un noyau diversifié d'entreprises de deuxième transformation principalement au sud;



- Une forte présence d'entreprises de première transformation, sciage de résineux, de feuillus et une usine de HDF/MDF;
- La proximité des grands marchés internes que sont Montréal et la région même des Laurentides, quant aux produits destinés à la construction, notamment de type villégiature et rustique;
- Une volonté régionale de l'industrie du bois de s'améliorer;
- La disponibilité et la proximité de la ressource forestière et une large gamme d'essences avec des propriétés variées;
- Une bonne expertise forestière en région (consultants, ingénieurs, etc.);
- Un accès à un bon réseau de laboratoires et d'expertise, même s'ils sont localisés en dehors de la région;
- Un noyau d'entrepreneurs forestiers et sylvicoles dynamiques, prêts à innover et ouverts aux nouvelles façons de faire.

▪ **Les faiblesses :**

Elles se situent principalement au niveau d'un manque :

- de connaissance stratégique des marchés (internes et d'exportation);
- de commercialisation et de formation sur la vente des produits
- de développement de marchés hors Québec
- de différenciation des produits de la 1<sup>ère</sup> transformation
- de liens structurants entre les entreprises de 1<sup>ère</sup> transformation et celles de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> transformation.
- d'investissement en technologie
- de facilité à l'accès de financement

▪ **Les menaces**

Les menaces se situent principalement au niveau de :

- Coûts d'énergie grandissants tant pour la fabrication, la transformation que pour le transport et l'accès à la distribution

- Incertitude planant quant à l’approvisionnement en matière ligneuse dans le contexte de la nouvelle Loi sur la forêt et l’éloignement des usines de sciage des approvisionnements alternatifs des autres provinces ou régions frontalières
- Maintien des certifications FSC tant sur les terres publiques que privées quant à la valorisation des bois certifiés sur les marchés
- Nonobstant des signes favorables à une reprise du marché américain et d’une bonne réputation de qualité des produits de bois québécois, l’impact potentiel du protectionnisme américain au redémarrage des expéditions
- L’impact phytosanitaire de différentes essences
- Une résistance à inclure aux réglementations municipales l’opportunité aux produits de bois

- **Les opportunités**

Les opportunités se situent principalement au niveau de :

- Politique favorable au bois en construction non résidentielle tant pour le bois d’œuvre, les bois et composants de structure, les bois d’apparence
- La faveur positive au bois en regard des politiques gouvernementales sur l’environnement vs d’autres matériaux
- La politique favorable aux produits de bio énergie et de la chimie verte.
- Une reprise lente et progressive du marché américain, une stabilité des marchés canadiens et la demande grandissante des produits de bois spécialisés sur les marchés internationaux

- **Les tendances :**

Les tendances pour les prochaines années se situent à différents niveaux :

- Développement des marchés (produits « verts » et biodégradables; marché du carbone; rapprochement des architectes, des designers et des clients finaux; certification forestière et traçabilité; produits avec des garanties; consommation internationale).
- Développement des produits (spécialisation des essences selon leurs propriétés; produits verts; amalgames d'essences et de matériaux; produits reconstitués ou d'ingénierie (structuraux et d'apparence); produits réinventés ou améliorés; équipements d'optimisation et d'automatisation).
- Tendances d'affaires gagnantes (hausser la valeur des produits; marketing et connaissances stratégiques; maillage des entreprises; relation plus étroite avec les centres de recherche; recours à une main-d'œuvre avec des compétences spécialisées et complémentaires).
- Pas de modèle d'affaires unique, mais flexibilité.

La stratégie et le plan d'action mis de l'avant par les membres de Signature Bois Laurentides s'inscrivent dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations découlant de son évaluation par la firme Raymond Chabot Grant Thornton et des avis émis par l'expert sectoriel du MRNF.

#### **4. Des stratégies gouvernementales qui servent de moteur à l'action**

- **Stratégie de développement industriel du MRNF**

Dans la foulée du Sommet sur l'avenir du secteur forestier québécois, tenu en décembre 2007, le gouvernement du Québec a rendu public un document de consultation sur la réforme du régime forestier. Le Livre vert proposait de mettre en place une stratégie de développement industriel axée sur des produits à forte valeur ajoutée. Cette stratégie est axée sur le développement de quatre filières :

- ✓ la filière bois : des constructions vertes;
- ✓ la filière énergétique : une énergie verte;
- ✓ la filière du bio raffinage : une chimie verte;
- ✓ la filière de la modernisation de l'industrie (utilisation de technologies efficaces et modernes et mises au point de nouveaux produits en misant sur l'innovation).

## ▪ Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2011-2016 publiée par le MAMROT

En novembre 2011, le gouvernement du Québec a rendu publique sa *Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2011-2016*. Au point 4.2 AGIR POUR VIVRE DE NOS TERRITOIRES, le gouvernement confirme sa volonté de soutenir le développement des économies locales, régionales et métropolitaines québécoises. « Cette orientation (agir pour vivre de nos territoires) regroupe trois axes d'intervention et cinq objectifs qui visent à maintenir ou à stimuler la vitalité économique des différentes collectivités pour qu'elles puissent se développer durablement sur un territoire, s'y investir et y accueillir des investissements.

Le premier axe est celui du développement économique. Il comporte trois objectifs :

- Soutenir la modernisation de la structure industrielle;
- Accroître la compétitivité des entreprises;
- Soutenir l'entrepreneuriat privé et collectif.

Le document d'accompagnement de la stratégie intitulé « *Un gouvernement en action pour mieux habiter et vivre de nos territoires* » produit par le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du Territoire, précise les mesures provenant d'une vingtaine de ministères, organismes et sociétés d'État. Au point 9.12 le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) décrit comme suit son intervention dans le cadre de la démarche ACCORD :

### 9.12 Poursuivre la mise en œuvre du projet Action concertée de coopération régionale de développement (ACCORD)

« Le MDEIE poursuit son soutien au projet ACCORD, démarche stratégique de développement économique régional.

Le projet ACCORD vise à construire un système productif régional compétitif sur les plans nord-américain et mondial dans chacune des régions du Québec par la définition et le développement de créneaux d'excellence qui pourront devenir leur image de marque. Il favorise le regroupement et le réseautage de gens d'affaires et d'entrepreneurs d'une même région qui ont une perception commune de leur secteur d'activité, et qui définissent une stratégie à long terme pour celui-ci. » p. 42

## 5. Enjeux :

Le créneau a identifié plusieurs enjeux communs aux entreprises de son champ d'intervention. Ces enjeux, auxquels il devra répondre pour assurer son développement, sont :

- ✓ l'accès à une information pertinente et des connaissances stratégiques des marchés;
- ✓ une agilité à s'adapter aux marchés par la commercialisation et les ventes;
- ✓ une capacité à offrir de nouvelles solutions aux marchés versus une fabrication trop de commodité et des investissements technologiques encore limités;

- ✓ la disponibilité d'une main-d'œuvre suffisante et qualifiée;
- ✓ une difficulté de financement des entreprises du créneau et de leurs projets;
- ✓ une difficulté d'arrimage de la planification des infrastructures routières réalisée par le MRNF sur terres publiques aux planifications d'accès aux infrastructures de transport (ponts, routes) du MTQ;
- ✓ une stabilité de l'approvisionnement en énergie (électricité, eau, gaz) pour le fonctionnement des unités de production.

Il est essentiel de concerter les entreprises dans leur développement et d'orienter les ressources vers la valeur ajoutée, une distribution élargie des produits et l'optimisation des matières sous-utilisées de la forêt tout en réalisant un travail de reconstruction de l'image de l'industrie auprès du milieu financier et d'entretenir les dialogues avec les paliers gouvernementaux sur les dossiers liés au développement de l'industrie de produits de bois.

## Tableau synthèse : Stratégie et plan d'action 2012-2017 du créneau Signature Bois Laurentides

MISSION		VISION		
Accroître la compétitivité des entreprises du créneau et concerter leurs efforts en soutenant l'accès à l'intelligence marketing, l'amélioration de la capacité de différenciation et d'innovation des industriels, la croissance de leurs activités commerciales, l'ouverture de marchés, le développement des RH et l'amélioration de la formation de la MO.		Un réseau leader et innovant d'entreprises passionnées des produits de bois misant sur l'orientation-client et l'excellence de toutes les activités durables qui créent de la valeur à chacune des étapes du marché à la forêt.		
PRINCIPAUX ENJEUX				
Accès à une information pertinente sur le secteur et à des connaissances stratégiques des marchés, Agilité à s'adapter aux marchés par la commercialisation et les ventes Capacité à offrir de nouvelles solutions aux marchés versus une fabrication trop de commodité et des investissements technologiques encore limités. Disponibilité d'une main-d'œuvre suffisante et qualifiée				
AXES STRATÉGIQUES				
Valorisation de l'activité commerciale	Implantation d'une culture d'innovation	Facilitation du maillage, coopération et collaboration	Développement des Ressources humaines et formation	Rayonnement et promotion
OBJECTIFS D'AFFAIRES (CIBLES 2017)				

- ✓ Le chiffre d'affaires global des entreprises membres aura augmenté de 20 % d'ici 2017<sup>6</sup>.
- ✓ 10 nouvelles entreprises membres exporteront hors Québec.
- ✓ La distribution régionale des produits des entreprises membres aura augmenté de 30 %<sup>7</sup>
- ✓ Le créneau aura réalisé 20 missions commerciales hors Québec.

- ✓ Plus de 25 % des entreprises membres auront développé et adopté un processus d'innovation<sup>7</sup>.
- ✓ Le % des ventes de nouveaux produits sur le CA des entreprises membres aura augmenté de 25 %<sup>7</sup>
- ✓ Le créneau aura réalisé 10 projets collaboratifs d'innovation.

- ✓ Le nombre d'entreprises membres de Signature Bois Laurentides aura augmenté à 50<sup>7</sup>.
- ✓ Le taux de participation des entreprises membres aux activités de maillage/réseautage et aux projets aura augmenté de 50 % (Tableau de suivi du créneau)

- ✓ En partenariat avec la TFL, le créneau aura réalisé 5 activités de formation MO et diffuser 5 outils sur les meilleures pratiques en RH.
- ✓ Le créneau aura collaboré à mettre sur pied un cursus scolaire spécifique aux besoins régionaux.
- ✓ 25 % des entreprises membres auront adopté un programme de formation continue avec certification appuyé par Emploi Québec.
- ✓ 10 stages spécialisés en entreprises auront été réalisés.

- ✓ 80 % des entreprises du périmètre connaîtront le créneau<sup>7</sup>.
- ✓ Au moins 60 % des prescripteurs de la région connaîtront le créneau<sup>7</sup>.
- ✓ Annuellement, le créneau aura tenu 1 colloque sur les produits du bois et diffusé 1 bulletin d'information au périmètre et 2 communiqués au cœur du périmètre.
- ✓ Le créneau aura mis en place une plateforme web qui accueillera au moins 50 % des membres.

## ORIENTATIONS

- Acquérir et accroître la connaissance des marchés et des besoins clients
- Développer les compétences des entreprises à développer leur plein potentiel commercial

- Amorcer et encourager l'implantation d'une culture d'innovation en entreprise de pair avec les centres de recherches et les experts de R/D
- Colliger et diffuser l'information et les outils disponibles

- Établir un réseautage des entreprises à l'ensemble du cœur de périmètre de 2ième et 3ième transformation et le maillage avec celle de 1ère
- Augmenter le nombre de membres actifs et participatifs et intéresser des membres associés du milieu des A/D et détaillants

- Améliorer la connaissance des besoins et des initiatives en matière de formation sur mesure aux métiers du bois.
- Intensifier les efforts pour attirer et conserver un bassin de connaissances spécialisées

- Communiquer avec l'ensemble des entreprises du périmètre, les A/D, les donneurs d'ordre, les constructeurs et les détaillants
- Véhiculer et soutenir les activités promotionnelles des entreprises
- Rétablir l'image de l'industrie auprès du milieu financier
- Poursuivre le dialogue avec les paliers gouvernementaux sur les projets liés à l'industrie

## OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

<sup>6</sup> Référentiel = Sondage

<sup>7</sup> Référentiel = Cartographie

- Identifier les attentes et les besoins spécifiques des prescripteurs (A/D, donneurs d'ordre, constructeurs) et des détaillants
- Diffuser les outils de vigie sectorielle et accroître la capacité des gestionnaires dans l'identification des cibles de développement
- Créer et animer des ateliers de maillage d'affaires et d'initiatives de partenariat
- Encourager et faciliter les activités pour augmenter la distribution des produits régionalement et à l'exportation hors Québec

- Collaborer avec les autres créneaux et les centres de R/D pour consolider et diffuser la veille technologique sur le développement de produits, les nouveaux matériaux et tendances
- Identifier les besoins spécifiques en innovation des entreprises
- Supporter les projets en développement de produits et en valorisation de la matière en conformité avec les attentes des clients

- Cartographier la chaîne de valeur du marché à la forêt pour rejoindre les acteurs du périmètre
- Diffuser l'info, la vigie, les outils à l'ensemble du périmètre
- Créer et animer les regroupements d'entreprises du créneau et en lien et échange avec d'autres clusters dans des initiatives de développement de marchés, de compétences, d'innovation et de formation
- Supporter le positionnement des membres dans les nouveaux enjeux environnementaux

- Appuyer la Table forêt des Laurentides à mettre en place une culture de formation en entreprise et des meilleures pratiques RH
- Développer une structure de formation pour la 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> transformation et pour la formation, la qualification et l'accueil de travailleurs en foresterie et en 1<sup>ère</sup>
- Initier les stages en entreprises. Collaborer à mettre en place un cursus scolaire en développement de produits et gestion commerciale

- Implanter une plateforme web pour accueillir les membres, diffuser le bottin des entreprises, le catalogue des produits, les outils de formation et les données techniques
- Publier la vigie, les tendances, les nouveautés aux entreprises du périmètre et aux partenaires
- Influencer les MRC/villes et sensibiliser le public à intégrer le bois au bâtiment
- Réaliser un colloque annuel sur les produits de bois