

## PERSPECTIVE

# Le secteur du meuble retrouve de son lustre

GAGNANT DU TITRE DU MEILLEUR PRÉVISIONNISTE - CANADA



L'industrie québécoise du meuble a été passablement malmenée depuis 25 ans. Toutefois, elle a enregistré des gains ces deux dernières années, à la faveur d'une conjoncture économique favorable, mais également au prix d'un travail assidu pour se différencier de ses concurrentes. Beaucoup d'énergies devront être déployées pour rejoindre les consommateurs et les acheteurs, et ce, tant pour les séduire que pour leur acheminer leurs achats. Le marché américain s'est montré réceptif ces dernières années, mais rien n'est acquis, surtout en regard des négociations qui s'amorceront prochainement sur l'Accord de libre-échange nord-américain (l'ALENA). Il pourrait s'écouler encore beaucoup de temps avant qu'un accord soit conclu, il ne faudrait pas ralentir les efforts pour conquérir le marché américain. Les fabricants de meubles du Québec ont à la fois des perspectives intéressantes devant eux et un programme de travail exigeant.

### Un monde en soi

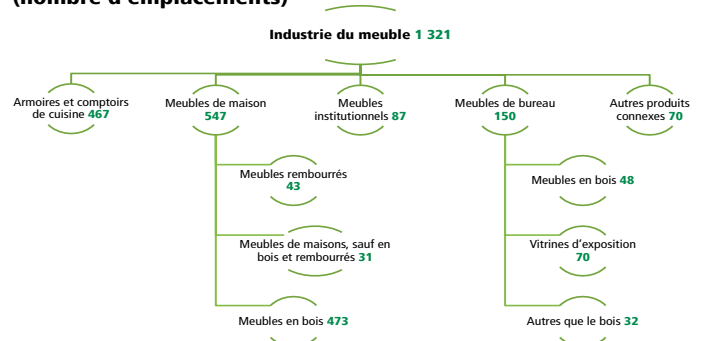
On croit connaître le secteur du meuble québécois jusqu'au moment où l'on s'y intéresse de près. On constate alors que ce que l'on en sait ressemble davantage à un vernis de connaissances qu'à une réelle compréhension de cette activité économique. On y retrouve les meubles de maison, ceux de bureau, ceux d'institutions (écoles, hôpitaux, par exemple), mais également les armoires et comptoirs de cuisine, les cloisons, les vitrines d'exposition, les rayonnages et les casiers, les matelas ainsi que les stores et les persiennes.

On comptait 1 321 emplacements<sup>1</sup> de travail en 2016 dans le secteur du meuble au Québec (graphique 1). La catégorie « meubles de maison » (547 emplacements) était en tête, suivie par les « armoires et les comptoirs de cuisine » (467). Dans les « meubles de maison », ceux en bois dominaient (473), suivis de loin par les meubles rembourrés (43) et les meubles qui ne sont ni en bois, ni rembourrés (31). Parmi les autres grandes catégories répertoriées par Statistique Canada, les « meubles de bureau » venaient en troisième position (150), suivis par les « meubles institutionnels » (87) et les « autres produits connexes » (70).

Bien que l'industrie soit principalement constituée de PME, une quinzaine d'entreprises se classaient en 2017 dans le palmarès des 500 plus grandes entreprises au Québec établi annuellement par le journal *Les Affaires*. Parmi elles, 8 occupaient une position supérieure au 300<sup>e</sup> rang. Toutefois, lorsque l'on compare les

### GRAPHIQUE 1

Québec : industrie du meuble – fabrication – décembre 2016 (nombre d'emplacements)



Sources : Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

sociétés québécoises à leurs contreparties américaines, on constate que les entreprises d'ici sont moins imposantes. Par contre, on a su tirer parti de cette petite taille en misant sur plus de souplesse et une capacité d'adaptation accrue par rapport aux grands producteurs étrangers.

### Une évolution syncopée

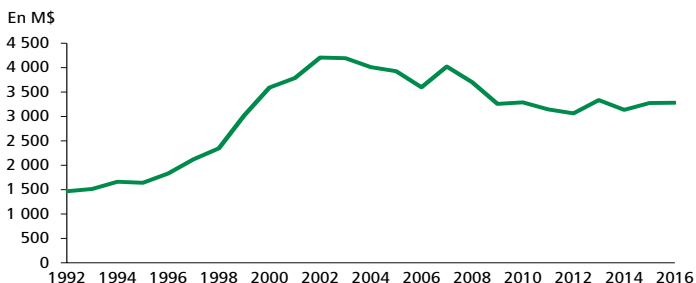
L'industrie a vécu des hauts et des bas depuis 25 ans. L'évolution de la valeur des livraisons est éloquent (graphique 2 à la page 2). Bien qu'une légère remontée ait été observée (en dollars courants) en 2015 et en 2016, on constate que l'industrie a connu des jours meilleurs, notamment durant la période de 1994 (signature de l'ALENA) à 2002. Les fabricants québécois font montre d'un optimisme prudent face à la hausse récente.

<sup>1</sup> Une entreprise peut avoir deux lieux de production et ils sont comptabilisés indépendamment.

François Dupuis, vice-président et économiste en chef • Joëlle Noreau, économiste principale

Desjardins, Études économiques : 418-835-2450 ou 1 866-835-8444, poste 5562450 • desjardins.economie@desjardins.com • desjardins.com/economie

**GRAPHIQUE 2**  
**Québec : 2015 et 2016 présentent un peu d'espoir pour les ventes des fabricants de meubles**

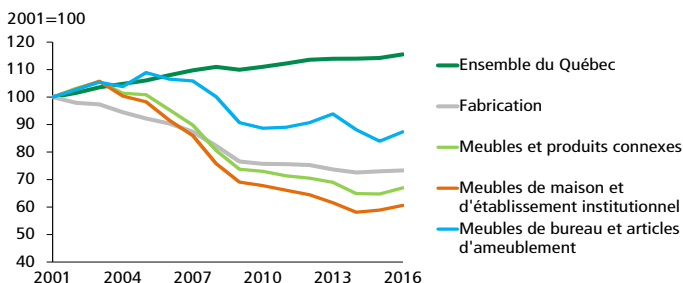


Sources : Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

La période s'étalant de 2002 à 2014 a été marquée par une accumulation d'embûches pour l'industrie québécoise. L'appréciation aussi rapide que subite du dollar canadien et l'arrivée de la production asiatique à bas prix ont considérablement nuï aux producteurs d'ici, tant sur le marché canadien, qu'américain. La hausse du prix du bois a agi comme une pénalité supplémentaire. L'effondrement du marché résidentiel américain et la crise financière de 2008-2009 se sont ajoutés aux difficultés déjà présentes. Conséquemment, l'industrie québécoise du meuble a vu ses ventes et ses exportations diminuer considérablement. Certaines usines ont été délocalisées, diminuant d'autant la valeur de la production québécoise.

Cette conjonction de facteurs a aussi eu un effet négatif sur l'emploi (graphique 3). De 2001 à 2016, le nombre total de salariés a augmenté de 15,5 % au Québec. Pour le secteur manufacturier dans son entier, il a diminué de 26,7 % durant la même période. Dans l'industrie des meubles de maison et institutionnel, il a décliné de 39,4 % et pour les meubles de bureau et les articles d'ameublement, la baisse s'est chiffrée à 12,6 %. Fait à noter, on a observé une hausse du nombre de salariés en 2016, dans la même veine que celle de la valeur des ventes manufacturières.

**GRAPHIQUE 3**  
**Québec : l'emploi dans le secteur du meuble a évolué en deçà de celui de l'ensemble du Québec**

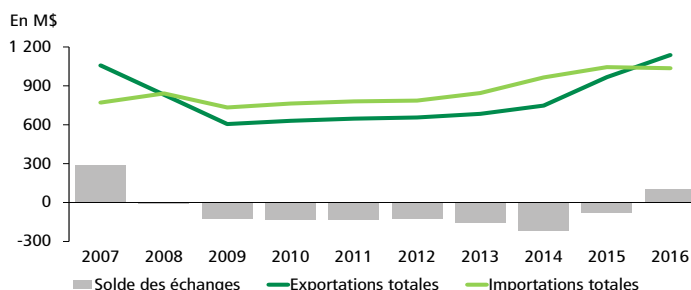


Sources : Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

L'industrie du meuble génère aussi une certaine activité chez des fournisseurs de matériaux (bois, métaux, tissus, vernis, rembourrage, etc.), d'articles de ferronnerie (poignées de portes, pentures, notamment), de mécanismes de tout ordre, de transport et d'emballage pour ne nommer que ceux-là. Il demeure difficile de mesurer l'effet de la réduction de cadence de l'industrie du meuble sur les opérations de ses fournisseurs.

On imagine aisément que les exportations ont contribué à la dégringolade de la valeur de la production québécoise. Fait à noter, environ 95 % des exportations de meubles québécois sont destinées aux États-Unis (96 % en 2016). Le graphique 4 permet de constater que l'année 2009 a été particulièrement dévastatrice. Par la suite, le relèvement a été très lent. On observe également que les importations de meubles (de la Chine, notamment) ont progressé timidement jusqu'en 2013 pour remonter en 2014 et en 2015. La tendance à la hausse a été freinée en 2016. Pour la première fois depuis 2009, le Québec a affiché, l'an dernier, un solde commercial positif dans le secteur du meuble. Ces bonnes nouvelles sont accueillies avec satisfaction par l'industrie qui ne plastronne pas. Cependant, on note que les exportations représentaient environ 35 % de la valeur des livraisons québécoises l'an dernier.

**GRAPHIQUE 4**  
**Québec : les échanges commerciaux de meubles se sont raffermis ces dernières années**



Sources : Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

**Un nouveau souffle**

Comment s'explique le regain de l'industrie québécoise du meuble à l'heure actuelle? L'industrie surfe-t-elle essentiellement sur une vague conjoncturelle particulièrement favorable? Il faut reconnaître que la faiblesse du dollar canadien ouvre des portes sur le marché américain. Par ailleurs, la vigueur du marché de l'habitation et de l'économie au Canada et aux États-Unis supporte la demande pour le meuble d'ici. De plus, l'effet de la Chine s'estompe compte tenu de l'augmentation des coûts de la main-d'œuvre là-bas, de la hausse des coûts de transport auxquels s'ajoutent des délais importants. En dépit de la baisse de la popularité des produits chinois, cette concurrence ne disparaîtra pas parce qu'il y a un marché pour le meuble à bas prix.

Si la conjoncture actuelle moule la vente de meubles, l'industrie québécoise tente aussi de faire valoir d'autres atouts. On peut mentionner une offre pour le meuble de milieu et de haut de gamme, une approche plus personnalisée et le souci de la qualité. La stratégie québécoise se déploie peu à peu. Au-delà des données qui s'améliorent, on perçoit que l'industrie est de mieux en mieux organisée et coordonnée.

### Travailler ensemble pour gagner

Le secteur du meuble est présent un peu partout au Québec, mais certaines régions se distinguent plus que d'autres. Les crénos d'excellence du programme ACCORD<sup>2</sup> sont un exemple du regroupement des forces. Dans Lanaudière et en Mauricie, on a choisi de travailler particulièrement sur le « design d'ameublement » afin de renforcer la compétitivité des entreprises. Dans le Centre-du-Québec, l'accent est mis sur le « meuble et bois ouvré » et en Estrie, les efforts portent sur la « transformation du bois d'apparence et composites ».

Par ailleurs, l'industrie du meuble est un secteur très compétitif, voilà pourquoi on tente de mobiliser les troupes pour regagner le terrain perdu au cours des années 2000. L'Association des fabricants de meubles du Québec (AFMQ) est particulièrement active pour promouvoir le meuble du Québec ici comme ailleurs.

Enfin, l'industrie du meuble est 1 des 17 « secteurs d'application » de la stratégie du gouvernement du Québec pour la promotion des exportations pour la période de 2016 à 2020. Cinq actions prioritaires ont été identifiées pour le « secteur du marché de détail – meuble » sur les territoires du Canada et des États-Unis. Brièvement, on mise sur le développement des « compétences en commercialisation », l'appui des entreprises « dans le virage numérique », l'organisation des « missions commerciales ou des accueils d'acheteurs afin de tisser de nouveaux contacts d'affaires », la mise « en valeur d'une image de marque », et l'appui financier « aux associations sectorielles ou les entreprises pour leur participation à des foires commerciales stratégiques ».

### Le marché change, les entreprises doivent changer également

Dans un marché où la concurrence est âpre, l'industrie québécoise sait déjà qu'elle ne peut mener la bataille uniquement sur le prix. De plus, comme producteurs nord-américains, la qualité est une condition *sine qua non* pour demeurer sur le marché. Ce n'est donc pas le seul facteur de différenciation sur lequel tabler. On peut se demander où les fabricants de meubles québécois peuvent se démarquer. Certains ont déjà trouvé

leur réponse en s'intéressant à des marchés de niche que les concurrents boudent ou en personnalisant leurs produits, en offrant une multitude d'options.

L'heure est à la personnalisation et les fabricants de meubles sont bien au fait de cette tendance. C'est pourquoi certains d'entre eux produisent sur commande. Cela permet d'offrir plusieurs types de matériaux, de finis, de couleurs et de pièces de ferronnerie afin de répondre aux goûts des acheteurs et de créer, en quelque sorte, un produit unique.

Toutefois, la souplesse doit aussi se manifester par l'adaptation aux modes et aux goûts des consommateurs. Dans les années 2000, les maisons de grandes dimensions ont eu la cote, cependant, la tendance serait davantage aux espaces plus petits. Il faut donc concevoir et produire des meubles qui peuvent remplir leur fonction, sans créer d'encombrement et qui, parfois même, offrent la possibilité d'un double usage (exemple : armoire murale qui devient un lit, table qui devient une banquette, etc.).

La réduction des volumes occupés n'est pas l'apanage du secteur résidentiel. On l'observe également dans les aires de bureau et dans les commerces. Cela oblige à repenser l'utilisation de l'espace de façon encore plus fonctionnelle. Avec la popularité du télétravail et l'augmentation du nombre de travailleurs autonomes, il faut également proposer des solutions adaptées à ceux qui gagnent leur vie dans leur chez-soi.

Par ailleurs, le vieillissement de la population amène aussi des occasions d'affaires. Dans certains cas, on doit réduire le volume des meubles. Dans d'autres, on en crée de nouveaux ou, encore, on revoit le choix des matériaux pour mieux répondre aux besoins de ce marché.

Les consommateurs sont de plus en plus exigeants. Voilà pourquoi un accent particulier a été mis sur le design ces dernières années. Les fabricants trouvent là un moyen supplémentaire de se démarquer de la concurrence. À ce chapitre, il y a encore du travail à faire.

Enfin, l'arrivée d'Internet a changé les habitudes de magasinage des consommateurs que ce soit dans le meuble ou ailleurs. L'achat en ligne est de plus en plus fréquent. Quelques manufacturiers ont des sites où les particuliers peuvent acheter directement, sans intermédiaire. D'autres ont choisi de se mettre en vitrine dans le cyberspace et d'orienter les acheteurs vers leurs salles d'exposition ou vers les détaillants. Bref, on cherche à se rapprocher de ceux qui prennent les décisions d'achat.

### Tout un programme en vue

On l'a vu, l'industrie du meuble doit s'adapter aux besoins changeants des acheteurs dans un contexte de concurrence qui s'avive. En parallèle, elle doit travailler à améliorer sa propre performance à la fois pour conserver ses parts de marché et pour les accroître. Une partie de la bataille se livre sur la distribution.

<sup>2</sup> Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation : « La démarche ACCORD (Action concertée de coopération régionale de développement) s'appuie sur les forces régionales et sur la recherche de l'excellence dans les secteurs clés du Québec. Elle favorise le regroupement de gens d'affaires et d'entrepreneurs d'une même région qui ont une vision commune de leur secteur d'activité et qui définissent une stratégie à long terme pour la mettre en valeur. »

Séduire les consommateurs en ligne est une chose, livrer rapidement en est une autre. Il faut être en mesure de tenir les promesses que le Web fait miroiter. Il faut d'abord se mettre en vitrine sur Internet, ce qui n'est pas chose faite pour tous les fabricants. Il faut ensuite disposer de la logistique de transport qui transformera le rêve en réalité.

En plus de soigner la distribution, les industriels du meuble doivent également être de plus en plus respectueux de l'environnement. Les exigences des consommateurs, mais également le resserrement des normes et les certifications environnementales (ISO 14 000) obligent à faire un « virage vert ». Dès la conception des produits, on doit penser à réduire les impacts sur l'environnement, économiser sur l'énergie et les matériaux et limiter les déchets. Ce souci va jusque dans le choix des solvants et des produits de finition. Certains vont même faire le choix de « tissus bio » certifiés (composantes naturelles).

L'industrie doit également trouver des façons d'améliorer sa productivité. Dans un contexte où le recrutement de la main-d'œuvre est problématique en raison du vieillissement des travailleurs, du peu d'attrait que présente le secteur auprès des jeunes et du faible nombre de finissants de l'École nationale du meuble et de l'ébénisterie (deux campus : un à Montréal et un à Victoriaville), l'automatisation présente une option intéressante. Selon le Comité sectoriel de main-d'œuvre des industries de portes et fenêtres, du meuble et des armoires de cuisine, on recherche des ébénistes, des installateurs et du personnel d'usine (ouvriers, journaliers). On fait également des démarches pour recruter du côté des nouveaux immigrants.

La visibilité des produits québécois au Canada et à l'étranger est un autre défi qui se présente à l'industrie. Même le meilleur produit ne pourra être vendu s'il n'est pas connu. Voilà pourquoi l'aide à la commercialisation et l'organisation de missions commerciales et l'accueil d'acheteurs sont parmi les actions prioritaires de la stratégie d'exportation. De plus, l'AFMQ a lancé la signature « Meuble du Québec » et elle a demandé aux détaillants de l'afficher (en magasin, sur le site Internet, dans les circulaires ou autres supports publicitaires). Cette plus grande visibilité passe également par la participation aux salons du meuble au Canada et aux États-Unis.

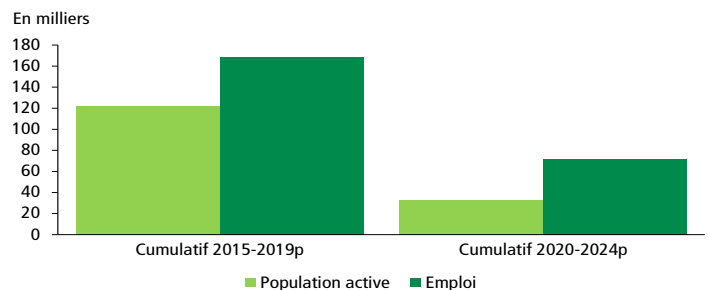
L'innovation demeure au cœur du succès de l'industrie du meuble. Celle-ci passe par l'élaboration de nouveaux produits, mais aussi par la mise à jour de ses modes de production. La flexibilité de l'industrie québécoise, qui fait sa renommée, doit être maintenue. Cela signifie des investissements.

### Au rythme de la population, du marché du travail et des relations commerciales

Après deux années de croissance modeste, que peut espérer l'industrie québécoise? Pour les meubles de maison, les perspectives reposent, en partie, sur les scénarios de croissance démographique. Ceux-ci sont modestes pour le Québec d'ici

les prochaines années et les hausses anticipées sont inférieures à celles des décennies récentes. Selon toute vraisemblance, l'augmentation de la population sera plus rapide en moyenne au Canada et aux États-Unis. Dans ce contexte, il apparaît intéressant d'exporter une partie de la production. Pour les meubles de bureau, la dynamique repose sur la population active et l'emploi. Là encore, les pronostics d'Emploi-Québec (graphique 5) pour la période de 2020 à 2024 sont moins encourageants que ceux à court terme. Cela milite également pour une incursion dans le reste du Canada et chez le voisin américain.

**GRAPHIQUE 5**  
**Québec : les perspectives d'emploi sont moins optimistes après 2020**



p : prévisions  
 Source : Emploi-Québec

Toutefois, la fluidité des échanges repose sur des relations commerciales harmonieuses. Au Canada, on a entrepris d'aplanir les embûches entre les provinces<sup>3</sup>. Avec les États-Unis, les négociations pour le renouvellement de l'ALENA s'entameront en août prochain. Il est trop tôt pour statuer, mais on ne balie pas des centaines d'années d'échanges commerciaux du revers de la main. Ce que l'on sait, c'est que les États-Unis ont la Chine dans leur mire, pour un grand nombre de secteurs industriels et ils pourraient décider de limiter l'accès à leur marché, ce qui serait à l'avantage des produits canadiens. Ce sont là des conjectures. Il pourrait s'écouler encore beaucoup de temps avant qu'un accord soit conclu, il ne faudrait pas ralentir les efforts pour conquérir le marché américain. Les fabricants de meubles du Québec ont à la fois des perspectives intéressantes devant eux et un programme de travail exigeant.

**Joëlle Noreau**, économiste principale

<sup>3</sup> Pour en savoir davantage consulter : [Les nombreuses barrières au commerce interprovincial pourraient s'amenuiser avec le nouvel Accord de libre-échange canadien](#), Desjardins, Études économiques, Point de vue économique, 23 août 2016, 3 p.