

Réponse à l'article « Contrer Alcoa – L'avenir d'Alcan ne passe plus par le Canada et le Québec », publié dans l'édition du 9 mai de La Presse Affaires.

Alcan, Alcoa et l'industrie de l'aluminium au Québec : la théorie évolutionniste

JEAN-FRANÇOIS AUDET ET FRANÇOIS BERGERON

Les auteurs sont consultants (Audet Stratégies et IC² Technologies) en stratégies de développement industriel et très actifs dans le secteur des métaux légers. Ils sont co-auteurs d'une étude réalisée pour le gouvernement québécois sur les stratégies de développement du Québec dans le secteur des matériaux avancés.

Le récent article de MM. Magnan et Fortin sur l'avenir d'Alcan au Canada et au Québec nous paraît, bien que fort pertinent, quelque peu réducteur de la situation globale et surtout des réels enjeux pour le Québec. Certes, l'avenir des alumineries au Québec, que ce soit celles d'Alcan ou d'Alcoa, sont en périls à long terme en raison de la mondialisation et de la forte concurrence des pays asiatiques en matière de coût. Mais soulignons que cette situation n'est pas le propre des alumineries ou de la situation concurrentielle d'Alcan par rapport à Alcoa, mais bien une réalité pour de multiples secteurs manufacturiers. La situation est maintenant bien connue, la production des produits dit « de commodité » est de plus en plus redirigée vers des pays à faible coût, alors que les produits et services à forte valeur ajoutée demeureront là où l'expertise et le savoir-faire existent.

De la théorie de Darwin sur l'évolution, on comprend que seul les espèces ayant les caractéristiques les mieux adaptées aux changements de l'environnement survivront, les autres disparaîtront. Ce concept doit aussi se transposer aux évolutions industrielles. Plutôt que de pleurer sur l'avenir des alumineries au Québec, les industriels et tous les Québécois oeuvrant dans ce secteur doivent plutôt réfléchir rapidement sur les changements à apporter au tissu industriel local pour survivre et prospérer dans un contexte de concurrence mondiale. Contrairement à ce que l'on pourrait croire à première vue, il y a un avenir pour Alcan, et ajoutons Alcoa, au Québec si les bonnes actions sont prises.

Dans le contexte d'une Chine de plus en plus redoutable et de conditions de marché difficiles pour les matières premières, autant Alcan qu'Alcoa se tournent vers une diversification visant à accroître le niveau de valeur ajoutée de leurs produits et ainsi accroître les marges bénéficiaires. Dans le cas d'Alcan, outre la production d'aluminium primaire (le cœur de l'entreprise), la firme produit aussi des matériaux composites et s'intéresse de plus en plus à la transformation et à la production de produits à forte valeur ajoutée pouvant combiner l'aluminium à d'autres matériaux de pointe. L'acquisition d'Alusuisse lui a notamment permis d'acquérir davantage de compétences dans la production de composants pour l'industrie des transports, secteur où Alcan était en retard par rapport à sa rivale Alcoa. Ainsi, Alcan bénéficie aujourd'hui d'un pôle d'expertise en développement et ingénierie de produits à forte valeur ajoutée, mais localisé en Europe. Alcan semble vouloir chercher à transposer cette expertise sur le marché nord-américain. La nouvelle usine de pare-chocs au Saguenay en est une première illustration. Mais bien plus pourrait être fait au Québec si un virage est entrepris rapidement.

Nous bénéficions ici d'un bassin de compétences et d'infrastructures de recherche pour l'aluminium assez significatif. Mais le chaînon faible sur lequel se jouera vraisemblablement l'avenir de cette industrie au Québec consiste en une expertise en développement et ingénierie de nouveaux produits à forte valeur ajoutée.

Les Québécois sont réputés pour leur créativité et leur ingéniosité, alors pourquoi le Québec n'assumerait-il pas un leadership nord-américain dans le développement de nouveaux produits en aluminium plutôt qu'un rôle de simple producteur de matière première? Nous ne parlons pas ici d'implanter des filiales de sociétés étrangères intéressées à faire de la transformation de l'aluminium. Le gouvernement québécois a essayé de le faire pendant plusieurs années, sans grand succès. Non, nous parlons ici de développer une véritable expertise de pointe dans l'ingénierie même des produits et par la suite dans l'industrialisation de ces produits.

La réflexion est simple, l'aluminium peut aujourd'hui être produit à l'autre bout du monde pour des raisons de coût. Mais pourquoi ne pas bâtir sur notre connaissance de l'aluminium et des matériaux légers en général (n'oublions pas le magnésium, les plastiques techniques et les composites où le Québec possède des assises intéressantes) pour passer à l'ère de l'ingénierie de produits et à la production de composants complexes combinant de façon innovante ces matériaux.

C'est là le genre de projets qui intéressent autant Alcan qu'Alcoa. Et soyez convaincus que ces deux géants internationaux sont prêts à considérer des investissements au Québec pour des projets sérieux dans ces secteurs. Mais les industriels québécois doivent eux aussi prendre le virage. Créons des synergies et des partenariats entre nos industriels québécois des divers matériaux légers et adoptons une approche « marché » et « produits » basée sur une compréhension des besoins plutôt que l'approche traditionnelle où chacun privilégie son matériau et son procédé. Favorisons la réalisation de projets mobilisateurs permettant de positionner notre industrie auprès de grands donneurs d'ordre internationaux et de grands joueurs comme Alcan et Alcoa qui cherchent eux aussi à pénétrer davantage la chaîne de valeur de leur industrie.

En fait, l'avenir industriel du Québec dans bien des secteurs résidera dans notre capacité d'adaptation et dans notre capacité d'innover dans les produits. Alors, au lieu d'essayer de nous positionner dans le bas de la chaîne de valeur où seul les coûts primes, positionnons-nous en haut de cette chaîne où l'innovation et le savoir-faire sont rois. La transformation de l'aluminium et le développement de l'industrie qui s'y rattache se concrétiseront plus facilement au Québec si on y conçoit d'abord les produits en question. C'est probablement davantage dans cette direction que réside l'avenir d'Alcan et Alcoa au Québec. Le défi est certainement de taille, mais rappelons que chaque million de dollars investi dans la transformation crée davantage d'emplois et de retombées économiques que le million investi dans une usine de production primaire.