

CAS SURPRISE

HAPPENING MARKETING 2021

PRÉSENTÉ PAR



**ÉCOLE
DE GESTION**

En collaboration avec

GROUPE
MAURICIE • RIVE-SUD

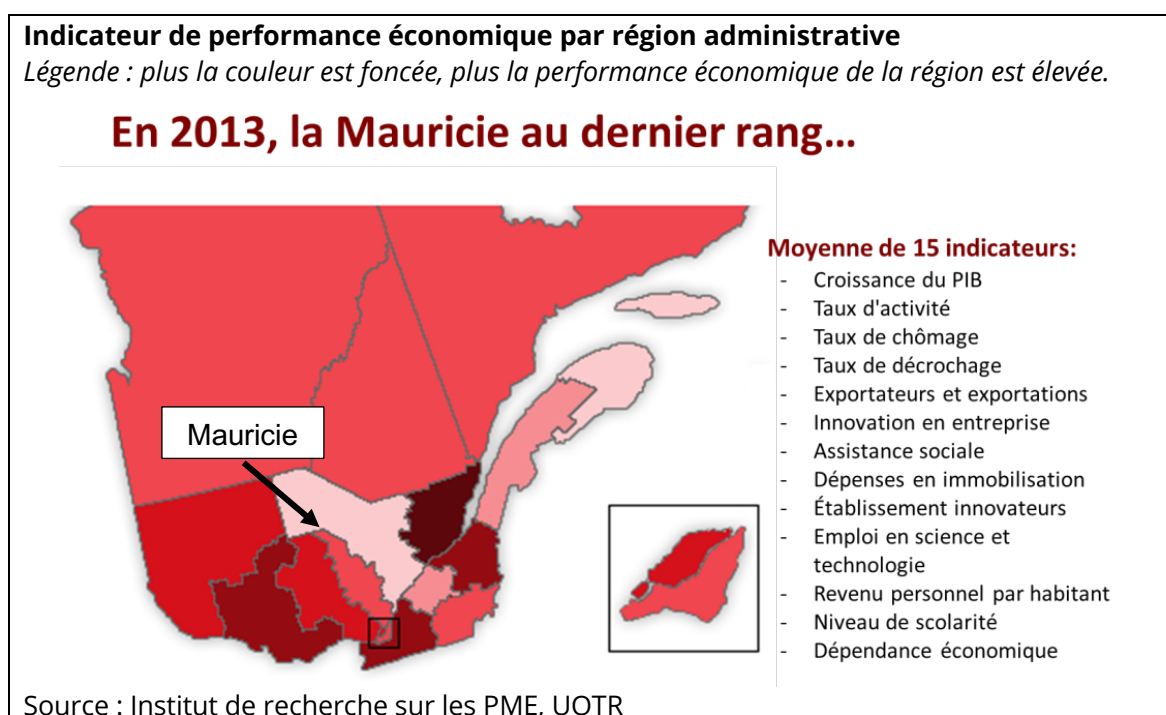
RÉDIGÉ PAR :

Frédéric Laurin, Ph.D. en économie
Professeur en économie, École de gestion UQTR
Chercheur à l'institut de recherche sur les PME

DESCRIPTION DE L'ENTREPRISE

GROUPE Mauricie-Rive-Sud (<http://groupe-pe.org/>) est un regroupement d'entreprises visant à accélérer la diversification économique et le développement de la Mauricie et de sa Rive-Sud (les MRC Bécancour et Nicolet-Yamaska, de l'autre côté du fleuve Saint-Laurent, liées à la Mauricie par le pont Laviolette)¹.

GROUPE est une initiative des gens d'affaires de la région en réaction à la situation de dévitalisation économique qui la caractérisait il y a quelques années. En effet, la Mauricie se classait en 2013 au dernier rang parmi les 17 régions administratives du Québec en termes de performance économique, à égalité avec la Gaspésie, selon une étude de l'Institut de recherche sur les PME (INRPME) de l'UQTR (voir la figure ci-dessous).



¹ La Rive-Sud, incluant les MRC de Bécancour et de Nicolet-Yamaska, est considérée par les entrepreneurs de la Mauricie et de la Rive-Sud comme étant une même communauté d'affaires, partageant un espace économique commun. La Rive-Sud se situe aussi dans le prolongement des structures industrielles de la Mauricie. Même si ces deux MRC sont des territoires de la région administrative du Centre-du-Québec, GROUPE tenait à regrouper les entrepreneurs qui s'y trouvent afin de maximiser la concertation régionale.

Sous la supervision du chercheur Frédéric Laurin, professeur d'économie à l'École de gestion de l'UQTR (ÉGUQTR) et chercheur à l'INRPME, cette étude se basait sur l'analyse d'une quinzaine d'indicateurs pouvant décrire la performance économique d'une région.

Comment expliquer cette faible performance de la région, malgré son positionnement idéal entre Montréal et Québec (relativement à l'éloignement géographique de la Gaspésie), sa base industrielle forte (la Mauricie est historiquement l'une des premières régions industrielles de l'Amérique du Nord), la présence de l'UQTR et de nombreux centres de recherche, la disponibilité de divers fonds de développement et de soutien aux PME, et ainsi de suite? Une partie de la réponse tient au fait que la région subissait à l'époque de fortes transformations industrielles. Les secteurs d'activité qui, historiquement, faisaient sa fierté économique avant les années 80-90 sont des industries traditionnelles qui se trouvent aujourd'hui en déclin : pâtes et papiers, transformation de métaux, le textile, etc. En conséquence, la Mauricie a connu dans les années 80-90, et jusqu'en 2014, une cascade de fermetures de grandes multinationales dans ces secteurs traditionnels, faisant exploser le taux de chômage et affaiblissant une série de sous-traitants et de fournisseurs régionaux qui travaillaient pour ces grandes firmes.

GROUPÉ a été créée par les entrepreneurs en 2014, en réaction à cette situation de déclin économique. En effet, avec la disparition des grandes multinationales, ce sont ces PME locales qui ont maintenant la responsabilité de créer de nouveaux emplois, de réaliser des investissements et de faire en sorte que l'économie régionale se redéveloppe. Ce sont des entrepreneurs fiers de leur région qui ont souhaité contribuer à la relance de la Mauricie-Rive-Sud en s'impliquant directement dans son développement économique.

L'ÉGUQTR a été impliquée dès le départ dans le développement de GROUPÉ à titre de partenaire, que ce soit pour de l'analyse stratégique, des études économiques et sectorielles, de la collecte de données ou du soutien technique. Plusieurs professeurs et chercheurs de l'ÉGUQTR ont été impliqués, de différentes façons, mais aussi des étudiants du baccalauréat en administration (stages et projets d'application) et du programme de MBA (activités de synthèse).

C'est d'ailleurs des chercheurs de l'ÉGUQTR qui ont proposé en 2014 un modèle institutionnel menant à la création de GROUPÉ, dans le but d'amener les entrepreneurs à travailler ensemble et de mettre en œuvre des projets structurants pour l'économie de la région. Plus précisément, ces projets visent à stimuler la croissance et le développement des PME membres de GROUPÉ, à assurer la croissance des huit secteurs d'activité énumérés ci-dessous et/ou à soutenir l'essor économique de l'ensemble de la région.

À partir du moment où l'économie d'une région dépend de secteurs en déclin, sa relance passe par le développement de secteurs plus porteurs pour son avenir économique. Une étude réalisée par des chercheurs de l'ÉGUQTR a identifié huit secteurs porteurs sur lesquels appuyer le processus de diversification économique de la région :

1. Les technologies de l'information
2. Les technologies vertes
3. La transformation alimentaire
4. Les services industriels
5. Les arts, la culture et le tourisme
6. La conception et la fabrication de machine
7. Le design d'ameublement
8. Le transport, la logistique et l'entreposage

C'est pourquoi GROUPÉ travaille sur la base de tables sectorielles régionales, avec une table pour chacun de ces secteurs d'activité². Chaque table réunit les entrepreneurs de la région dans leur secteur d'activité afin de pouvoir collectivement résoudre des problématiques communes ou encore exploiter ensemble des opportunités d'affaires, toujours dans le but d'accélérer le développement de leur industrie, mais aussi de la région. Depuis 2014, plus d'une soixantaine de projets structurants ont été mis en œuvre, par exemple :

- Des formations collectives pour la main-d'œuvre;
- La participation collective à des foires et des salons professionnels;
- Du co-développement et du co-financement entre entreprises;
- L'organisation de maillage d'affaires, pour nouer des relations d'affaires entre les entreprises de la région et ainsi développer les PME locales plutôt qu'étrangères;
- Des actions de communication et de marketing pour mettre en lumière les forces de la Mauricie-Rive-Sud dans ces huit secteurs porteurs, afin d'attirer la main-d'œuvre, des investisseurs et des entrepreneurs;
- Etc.

« Nous avons compris qu'en travaillant en collaboration et en concertation, on arrivait à développer nos entreprises plus rapidement, tout en ayant un effet de levier plus structurant sur l'ensemble de l'économie de la région » explique Alexandre Ollive, directeur général de GROUPÉ.

² Le secteur de la conception et de la fabrication a obtenu le statut de créneau d'excellence ACCORD du Gouvernement du Québec. Ainsi, cette table dispose des moyens financiers et humains pour fonctionner de façon autonome. Elle n'est donc pas hébergée par GROUPÉ. Cependant, GROUPÉ est un partenaire de ce créneau d'excellence et s'assure de faire des liaisons avec les autres tables sectorielles.

LA TABLE TRANSPORT, ENTREPOSAGE ET LOGISTIQUE DE GROUPE

L'industrie du transport, de l'entreposage et de la logistique représente l'un des principaux pôles de développement de la Mauricie-Rive-Sud au cœur de sa relance économique, avec un PIB régional de 352 millions de dollars, soit le 4^e secteur en importance dans la région, et avec une trentaine de transporteurs et manutentionnaires régionaux et internationaux³. C'est aussi le 5^e employeur de la région, avec 3 800 emplois.

La table transport, entreposage et logistique de GROUPE (la « table transport ») réunit les principales entreprises de la région dans ce domaine. Contrairement aux autres secteurs porteurs de GROUPE, dont le plein potentiel est encore à développer, le secteur du transport, de la logistique et de l'entreposage en Mauricie-Rive-Sud se trouve dans un stade de relative maturité, avec des entreprises bien établies et des infrastructures déjà existantes ayant bénéficié d'investissements importants ces dernières années. Ainsi, ce secteur a le potentiel d'engendrer très rapidement, à court et à moyen termes, des retombées économiques importantes pour la région, non seulement en termes d'emplois et d'investissements, mais aussi de visibilité nationale et internationale.

La Mauricie dispose de capacités de transport incomparables pour une région en dehors d'une grande métropole :

- Le Port de Trois-Rivières qui vient d'achever des investissements majeurs pour augmenter ses capacités;

³ Selon des données compilées par des étudiants de l'ÉQUQTR.

- Un aéroport pouvant accueillir tous les types d'avions, même les Boeing 737 et les Airbus A310, grâce à sa piste de 2,75 km munie de feux d'approche à haute intensité avec systèmes ARCAL et PAPI aux deux extrémités. La piste est accessible 24 heures par jour⁴;
- Une situation géographique idéale entre Montréal et Québec, desservie par les principaux axes routiers, soit la QC-40 (Est-Ouest) reliant Québec et Montréal et la QC-55 (Nord-Sud) qui donne accès à l'autoroute 20 et à l'*Interstate* 91 vers le Vermont;
- Un chemin de fer partant du Port de Trois-Rivières et donnant accès aux réseaux ferroviaires de classe 1 du Canadien National (CN) et du Canadien Pacifique (CP). Cette portion du chemin de fer est gérée par l'entreprise privée Les Chemins de fer Québec-Gatineau;
- Le Parc portuaire de Bécancour. Il s'agit d'un parc industriel doté de son propre port, afin de servir les entreprises localisées sur son territoire, mais il peut aussi être utilisé par d'autres prestataires de transport. Le parc industriel est l'un des plus beaux au Québec, notamment pour la grande industrie lourde. Il est d'ailleurs le seul à être géré par le Gouvernement du Québec et non pas par une municipalité. Il est directement relié par le chemin de fer du réseau du CN;
- Une trentaine d'entreprises de transport par camion, dont six ayant une envergure nord-américaine;
- La présence de plusieurs intermédiaires et d'entreprises de soutien dans le domaine du transport;
- De nombreux espaces d'entreposage. L'entreposage peut être requis lors du transit de marchandises pour de courtes ou de longues durées, selon les besoins des clients et les circonstances;

⁴ <https://www.idetr.com/fr/aeroport-de-trois-rivieres>

- Des parcs industriels à proximité, dotés de toutes les infrastructures nécessaires, pour les entreprises souhaitant se localiser en Mauricie-Rive-Sud afin de bénéficier de toutes ces facilités de transport à proximité.

Tout cela fait de la Mauricie-Rive-Sud une plateforme multimodale de transport très concurrentielle. Une plateforme multimodale se définit comme étant un espace offrant plusieurs modes de transport (camion, train, bateau et avion), ainsi que tous les services venant en soutien à l'ensemble de la chaîne logistique et de transport.

La principale problématique du secteur, c'est son manque de visibilité. Les capacités de transport de la Mauricie-Rive-Sud sont largement méconnues, tant au niveau national qu'international. Même dans la région, la grande majorité des entreprises et du grand public n'ont pas conscience de l'existence d'une telle plateforme multimodale aussi complète, ni même du poids économique du secteur du transport dans la région. De plus, elle reste sous le radar des opérateurs de transport nationaux et internationaux. À cet égard, la région est peut-être le « secret le mieux gardé » de l'Est de l'Amérique du Nord, compte tenu de la qualité de ses infrastructures et de ses entreprises. Avec un peu plus de notoriété et de marketing, la plateforme multimodale de la Mauricie-Rive-Sud pourrait assez rapidement accroître son achalandage et attirer de nouveaux investissements.

LES MEMBRES DE LA TABLE TRANSPORT

La quinzaine d'entreprises membres de la table transport de GROUPÉ représente un chiffre d'affaires total de 242 millions de dollars et 1 216 emplois. Elles ont connu une croissance globale du chiffre d'affaires de 41 % dans les cinq dernières années. Les principaux membres de la table transport sont les suivants :

L'Administration portuaire de Trois-Rivières. Le Port de Trois-Rivières représente la colonne vertébrale de la plateforme multimodale de la Mauricie-Rive-Sud, étant l'une des principales portes d'entrée maritimes de l'Est du Canada. Par conséquent, l'essor de la table est intimement lié à celui du Port qui est le point de départ ou d'arrivée d'une grande partie des volumes transitant par la région. Le Port accueille annuellement 55 000 camions, 11 000 wagons et plus de 200 navires marchands et de croisières provenant d'une centaine de ports situés dans plus de quarante pays à travers le monde. Il manutentionne un trafic de plus de 3,3 M de tonnes métriques. Les produits manutentionnés par le port sont très variés allant du grain, bois, produits forestiers, éoliennes, à l'alumine et bien d'autres.

Le Port de Trois-Rivières. Le Port a investi 130 millions de dollars ces 10 dernières années, dans le cadre de sa planification stratégique « Cap sur 2020 ». Ces investissements ont permis le développement ou l'amélioration de ses infrastructures et de son réseau de transport, dans le but d'augmenter le trafic de marchandises. Un nouveau terminal a été aménagé, ainsi que de nouveaux espaces d'entreposage. Les quais ont été adaptés pour pouvoir accueillir tout type de navire. Le Port vient d'annoncer un second plan de développement, « Cap sur 2030 », prévoyant la construction d'un tout nouveau terminal (qui sera l'un des

chantiers industriels les plus importants dans la région) et des investissements de 135 millions de dollars.



Source : Administration portuaire de Trois-Rivières

BELLEMARE

Le groupe Bellemare. Bellemare est une entreprise familiale de 3^{ième} génération qui emploie 500 personnes⁵. Bien que présent dans plusieurs domaines, le groupe est spécialisé dans le transport hors normes et la manutention partout en Amérique du Nord. Son PDG, M. Jean-Luc Bellemare, est l'un des initiateurs de GROUPE, co-président du regroupement et président de la table transport. Son entreprise assure notamment le transport en Amérique du Nord d'éoliennes fabriquées par le manufacturier Marmen, de Trois-Rivières (voir photo page suivante).

⁵ <https://www.groupebellemare.com/>



Bellemare transport : déchargement d'une base éolienne de 42 500 kg au Port de Bécancour, pour la charger sur un bateau en direction de Buffalo aux États-Unis. Source : <https://www.groupebellemare.com/produits-services/transport/secteur-eolien/>.

Transport Chaîné. Transport Chaîné est un spécialiste du transport hors normes et de la manutention d'équipements lourds. On peut citer par exemple le transport de transformateurs et de turbines dans le secteur énergétique, d'équipements surdimensionnés pour l'industrie minière (photo de droite), et de machineries lourdes dans les grands chantiers.





Le Groupe Somavrac. Groupe Somavrac se spécialise en arrimage, entreposage, manutention, ainsi qu'en transformation, transport et distribution de produits chimiques pour le compte de divers secteurs d'industrie⁶. L'arrimage regroupe les activités de chargement et de déchargement de bateaux dans un port, mais aussi la réception et l'expédition de marchandises. Somavrac offre d'ailleurs une partie de ses services au Port de Trois-Rivières, ainsi qu'à celui de Bécancour. Le groupe est aussi présent dans cinq autres ports du Québec.

IDE Trois-Rivières et l'aéroport de Trois-Rivières. Innovation et Développement économique Trois-Rivières (IDE Trois-Rivières) est un organisme ayant le mandat, donné par la ville de Trois-Rivières, de « soutenir et coordonner l'ensemble du développement économique sur le territoire trifluvien »⁷. IDE Trois-Rivières gère l'aéroport de Trois-Rivières au nom de la ville qui en est propriétaire. Pour le moment, l'aéroport n'accueille pas de vols commerciaux, mais c'est un objectif souhaité par la ville, afin d'offrir notamment des vols vers des destinations soleil. L'aéroport attend les autorisations et les permis nécessaires de Transport Canada, ainsi que de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA). IDE Trois-Rivières prévoit des investissements de 12 millions de dollars afin de construire une nouvelle aérogare capable d'accueillir une salle d'attente de 250 passagers. Malgré l'absence de vols commerciaux, l'aéroport de Trois-Rivières compte en moyenne 21 500 mouvements d'avions par année⁸. Il accueille, entre autres, des vols d'affaires, des vols touristiques, du nolisement et du transport de marchandises⁹. En particulier, de nombreux avions de grandes compagnies aériennes atterrissent à Trois-Rivières en raison de la présence de l'entreprise

⁶ <https://www.groupesomavrac.com/fr/entreprise/>

⁷ <https://www.idetr.com/>

⁸ <https://www.idetr.com/fr/aeroport-de-trois-rivieres>

⁹ Ibid.

AAR, localisée à l'aéroport, qui assure des services d'entretien et de réparation d'aéronefs. De plus, l'aéroport héberge une compagnie de transports aériens nolisés comptant plus de 40 appareils et une compagnie de transport par hélicoptère.

Logistec. Logistec offre des services d'exploitation de terminaux et de manutention de marchandises dans plusieurs ports du Québec, dont celui de Trois-Rivières. Contrairement aux autres membres de la table transport, le siège social de l'entreprise n'est pas dans la région, mais son rôle central dans les opérations portuaires du Port de Trois-Rivières justifie sa présence sur cette table. Aussi, elle a été fondée à l'origine par un entrepreneur trifluvien, en 1950.

AAR. Les services d'aéronefs AAR est une entreprise offrant des services d'entretien et de réparation d'aéronefs, ainsi que d'approvisionnement de pièces d'avion. Employant 330 personnes en 2019, l'entreprise assure notamment la maintenance des Airbus A319, A320 et A321 d'Air Canada¹⁰. Elle est située à l'aéroport de Trois-Rivières.

Les chemins de fer Québec-Gatineau. Cette compagnie privée exploite les lignes courtes de chemin de fer qui traversent la Mauricie. Son réseau se connecte aux réseaux du CP et du CN. L'entreprise appartient au groupe international Genesee & Wyoming Inc., mais sa présence à la table transport est justifiée par le fait que c'est le seul opérateur de transport par rail à partir de Trois-Rivières.

¹⁰ Le Nouvelliste, Marc Rochette, 30 janvier 2018.

OBJECTIFS DE LA TABLE TRANSPORT

La table transport souhaite développer le potentiel de la région dans ce domaine afin de se positionner comme pôle multimodal de transport dans l'Est du Canada, et même de l'Amérique du Nord.

Le transport est un secteur de service venant en soutien aux entreprises d'autres industries, notamment des entreprises manufacturières qui doivent livrer leurs marchandises. En offrant des prestations de transport plus adaptées et plus rapides, la table transport peut donc contribuer à la compétitivité des entreprises de la Mauricie-Rive Sud, répondant ainsi aux objectifs de GROUPÉ. La table transport réfléchit donc aux moyens de pouvoir mieux servir sa clientèle locale, notamment en réalisant des études sur les besoins de transport des entreprises de la région. L'ÉGUQTR a d'ailleurs été mobilisée à ce propos, faisant travailler quelques étudiants de baccalauréat dans le cadre de leurs projets d'application, ainsi que des étudiants de la maîtrise en science de la gestion (M.Sc.).

La table transport souhaite aussi renforcer ses capacités multimodales, par l'optimisation du transfert de marchandises d'un mode de transport à l'autre, ce qui exige des efforts majeurs de concertation et de coordination entre les entreprises de la table. Celle-ci réfléchit notamment au moyen d'offrir des solutions de transport intégrées, comme une sorte de « guichet unique » pour la clientèle voulant utiliser la Mauricie-Rive-Sud comme porte d'entrée.

UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION ET DE MARKETING

Mais comme expliqué précédemment, la table transport souhaite surtout mettre en œuvre une grande campagne de visibilité afin de faire connaître les capacités de sa plateforme multimodale, autant dans la région qu'au Québec et à l'international. « Le positionnement géographique, l'infrastructure ferroviaire, l'accès au fleuve et à l'aéroport ainsi que la proximité des autoroutes offrent une porte d'entrée exceptionnelle sur l'Amérique de Nord », explique Jean-Luc Bellemare, président du Groupe Bellemare et co-président de GROUPE Mauricie-Rive-Sud. Le développement de la visibilité de la plateforme multimodale de la Mauricie-Rive-Sud s'inscrit dans la réalisation des objectifs suivants :

- Assurer une visibilité provinciale, nationale et internationale à la plateforme multimodale;
- Augmenter les volumes transitant par le Port de Trois-Rivières et le Parc portuaire de Bécancour, ainsi que les volumes et la clientèle des transporteurs de la région;
- Attirer des entreprises et des investissements dans la région, en particulier des entreprises manufacturières qui ont des besoins particuliers en matière de transport et qui pourraient profiter de la proximité d'une plateforme multimodale présentant autant d'avantages et de services spécialisés;
- Attirer des prestataires de services complémentaires aux entreprises déjà présentes en Mauricie-Rive Sud dans le domaine du transport, de la logistique et de l'entreposage, dans le but de bonifier l'offre globale de services dans la région, mais aussi de créer de nouveaux investissements et de nouveaux emplois en Mauricie-Rive-Sud;

- Positionner le secteur du transport, de la logistique et de l'entreposage comme un axe de développement majeur pour la région et mieux faire connaître son potentiel et ses entreprises, tant auprès du grand public que du milieu des affaires;
- Contribuer au marketing territorial de la région en donnant une image de vitalité économique, afin d'attirer des investisseurs, des entrepreneurs et la main-d'œuvre.

Ces objectifs passent par la mise en œuvre d'une stratégie de marketing, de visibilité et de communication, en développant par exemple une image de marque distinctive, au niveau régional, national et international. Ce positionnement marketing permettrait la mise en valeur :

- De la qualité et la capacité des infrastructures
- De l'accès et du positionnement géographique de la région
- Du potentiel d'intermodalité
- De l'offre des prestataires de service de transport de la région, en fonction de leurs expertises
- De la disponibilité de l'espace portuaire, des lieux d'entreposage et des parcs industriels

« L'industrie du transport est en effervescence dans la région. Non seulement la Mauricie et la Rive-Sud sont très bien localisées géographiquement, mais elles disposent d'infrastructures importantes qui leur permettent de faire des affaires à l'échelle mondiale. Grâce à des entrepreneurs dynamiques, qui positionnent notre région sur l'échiquier international, notre région a tous les atouts pour devenir une plateforme multimodale majeure. », souligne Alexandre Ollive, directeur général de GROUPÉ¹¹.

¹¹ Communiqué de presse, GROUPÉ. <http://groupe-pe.org/news/groupe-port-de-trois-rivieres-rassemblent-leaders-daffaires-transport-de-region/>

LES PORTS CONCURRENTS

Parmi les principaux concurrents de la Mauricie-Rive-Sud, il y a évidemment Montréal. Cependant, son port est extrêmement achalandé, et les difficultés de circulation et de trafic dans la région métropolitaine représentent un désavantage pour le transport par camion. Le coût des espaces d'entreposage y est aussi plus élevé. Le Port de Montréal prépare un grand projet d'expansion à Contrecoeur, mais ce terminal ne verra pas le jour avant 2024. Le Port de Québec envisage aussi la construction d'un nouveau terminal (le projet Laurentia), mais on espère un début de construction en 2022 seulement. L'avantage de la Mauricie-Rive-Sud est d'offrir une plateforme immédiatement disponible, sans contrainte d'achalandage, avec des facilités d'entreposage à moindre coût et facilement accessibles, sans trafic ni circulation.

Notons cependant que, contrairement au Port de Montréal, la plateforme multimodale de la Mauricie-Rive-Sud ne manutentionne pas de conteneur, n'ayant pas les infrastructures requises pour ce faire. Par contre, elle se spécialise dans le transport de différentes marchandises dites en vrac (« *bulk* » *transport* en anglais), par exemple du bois, des grains, du sable, des transformateurs électriques, des éoliennes, etc.

Outre Montréal et Québec, il existe cinq autres ports au Québec pouvant traiter le même type de marchandises qu'à Trois-Rivières et Bécancour : le port de Saguenay, le port de Sept-Îles, le port de Rimouski et le port de Salaberry-de-Valleyfield. Il y a aussi des portes d'entrée maritimes du côté de la côte Est du Canada, avec notamment les ports d'Halifax et de Saint-John's (Terre-Neuve-et-Labrador).

La Mauricie-Rive-Sud possède une grande partie des atouts nécessaires pour faire compétition aux autres ports de l'Est de l'Amérique du Nord. Trois-Rivières est le dernier port, avant Montréal, qui peut accueillir de gros navires en eau suffisamment profonde. Le tableau ci-dessous (page suivante), tiré d'un projet d'application en logistique d'un étudiant du baccalauréat en administration de l'ÉGUQTR, décrit les principaux ports dans l'Est du Canada¹².

Nom	Juridiction	Nb de terminaux	Profondeur d'eau (m)	Type de marchandise transitée				
				Générale	Conteneurs	Vrac liquide	Vrac solide	Autre
Baie-Comeau	Privé	4	8.5 à 9					x
Bécancour	Provincial	5	10.7	x		x		
Contrecoeur	Privé	2	6.1 à 10.7				x	
Côte-Sainte-Catherine	N.D	N.D	N.D					x
Gaspé	Privé	2	8 à 10					x
Gros-Cacouna	Fédéral	2	10.2					x
Matane	Fédéral	1	10					x
Montréal	Fédéral et privé	18	8.2 à 11	X	X	X	X	X
Port-Cartier	N.D	N.D	N.D	N.D	N.D	N.D	N.D	N.D
Québec-Lévis	Fédéral	N.D	15			x	x	
Rimouski	Provincial	8	3.5 à 7.3	x		x	x	
Saguenay	Fédéral	2	13.8	x		x	x	
Salaberry-de-Valleyfield	Municipal	8	8	x		x	x	
Sept-Îles	Fédéral	5	8 à 14	x		x	x	
Sorel-Tracy	Privé	7	7 à 10.7	x			x	
Trois-Rivières	Fédéral	8	10.7	X		X	X	
	Provinces							
Saint John	Nouveau-Brunswick	N.D	12.2	x	x	x	x	x
Halifax	Nouvelle-Écosse	14	8.8 à 16.8	x	x	x		x
Corner Brook	Terre-Neuve-et-Labrador	N.D	10.1	x	x		x	
Belledune	Nouveau-Brunswick	4	10.4 à 14.6	x		x	x	
St-John's	Terre-Neuve-et-Labrador	N.D	11.8	x	x	x	x	x

¹² Laneuville, François (2017). Projet d'application en logistique I (GAE1030-00), supervisé par M. Jean-François Audy, professeur de logistique à l'ÉGUQTR.

Les données compilées dans le cadre de ce travail montrent que le Port de Trois-Rivières est l'un des plus abordables au Québec en termes de coût par tonne de marchandises transitées. Toujours selon cette étude, le grand avantage concurrentiel du Port de Trois-Rivières se trouve dans la qualité de son réseau de transport pour sortir la marchandise du port. La qualité des installations portuaires est importante, mais ne constitue pas nécessairement l'enjeu concurrentiel principal. C'est plutôt l'accès à un réseau ferroviaire efficace et à un réseau routier fluide qui déterminent le choix d'une porte d'entrée maritime. Tiré d'une autre étude réalisée par les professeurs Jean-François Audy et Frédéric Laurin de l'ÉQUQTR en coopération avec un étudiant¹³, le tableau suivant présente les caractéristiques de plusieurs ports de l'Est de l'Amérique du Nord. On y constate que la Mauricie Rive-Sud n'a rien à envier aux autres régions.

	Mauricie-Rive-Sud	Québec	Montréal	Sept-Îles	Halifax	Saguenay	Salaberry-de-	Rimouski	Saint-John (T-N)	Corner Brook (T-N)	Saint-John (N-B)	Belledune (N-B)	New-York	Boston
Axe ferroviaire														
Accès à un rail d'intérêt local	X			X		X				X	X			
Accès à un rail de Classe 1 (interconnexion ou proximité)	X			X		X				X	X			X
Accès à direct à un rail de Classe 1	X	X	X		X		X	X	X		X	X	X	
Axe routier														
Nombre d'axes routiers principaux à proximité (autoroutes)	3	2	5	-	1	-	5	1	-	-	1	1	4	2
Axe maritime														
Port à vocation de transport de marchandises	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Axe aérien														
À moins de 50 km d'un														
Aéroport régional	-	-	-	-	-	-	1	1	-	1	1	2	3	1
Aéroport international	1	1	1	-	-	-	1	-	-	-	1	-	3	1
À moins de 100 km d'un														
Aéroport international	1	2	1	-	-	-	2	-	-	1	1	-	3	2
À moins de 150 km d'un														
Aéroport international	3	2	2	-	-	-	2	-	-	1	1	-	3	2

¹³ Adapté de : Laneuville, François (2017). Projet d'application en logistique I (GAE1030-00), supervisé par M. Jean-François Audy, professeur de logistique à l'ÉQUQTR.

Toujours dans cette même étude, la caractérisation des plateformes multimodales de l'Est de l'Amérique du Nord a permis d'effectuer une analyse de *benchmarking* afin de valider si l'information concernant leur niveau d'intermodalité était présente pour les différentes plateformes de transport. Les chercheurs ont constaté que la majorité de ces dernières en font certes mention dans leur matériel publicitaire, mais peu y accordent une grande importance ou utilisent l'intermodalité comme facteur concurrentiel distinctif. Ainsi, le fait que la table transport regroupe déjà tous les acteurs du secteur du transport dans la région, travaillant ensemble à rehausser les capacités intermodales et la qualité des services de transport, est un clair avantage qu'il convient de mieux publiciser. Les différents intervenants du transport de la région gagnent donc à s'unir sous une bannière ou une identité commune.

Parmi toutes les plateformes analysées, une seule s'affiche comme étant une association de différents points de transbordement : le Massport à Boston. Il regroupe le Logan Airport, le Worcester Airport, le Hanscom Field, le Cruiseport et le Conley Terminal. Ce regroupement illustre bien la coopération entre les différents intervenants, malgré un site internet où l'information est malheureusement éparpillée, difficile à trouver et organisée de façon peu intuitive. On peut aussi mentionner le port de Belledune au Nouveau-Brunswick qui fait un excellent travail pour décrire ses capacités multimodales et pour regrouper l'information en un seul endroit.

LES OPÉRATIONS DU TRANSPORT

Lorsqu'une entreprise a des besoins de transport pour l'expédition ou la réception de marchandises, elle peut faire appel à différents spécialistes pour la soutenir dans l'organisation du transit. L'envoi de petits ou de moyens colis peut évidemment se faire en utilisant des services de livraison tels que Fedex, Purolator et UPS. Cependant, le transport d'autres types de marchandises peut se révéler très complexe, nécessitant plusieurs modes de transport, parfois à travers plusieurs pays, faisant intervenir différents opérateurs et prestataires. Ceci exige un fastidieux travail de coordination, de collecte d'informations et d'obtention de devis de différents prestataires. C'est pourquoi il existe des transitaires (*freight forwarders*) et des commissaires de transport (*freight brokers*) offrant des services d'optimisation de transport, afin d'identifier, selon la marchandise et le moment de la livraison, les solutions les plus rapides et les moins coûteuses. Évidemment, ces spécialistes du transport représentent le principal public cible d'une stratégie de visibilité de la Mauricie-Rive-Sud, afin qu'ils considèrent cette plateforme multimodale et ses services dans les possibilités offertes à leurs clients.

Dans certains cas, ce sont les entreprises clientes qui émettent des préférences pour certaines plateformes, en fonction de leurs besoins spécifiques. Par exemple, une entreprise qui fabrique du sel d'épandage pour le déglacage des rues l'hiver pourrait préférer un lieu où il sera facile et peu coûteux d'entreposer le sel tout au long de l'été et de l'automne, au fur et à mesure qu'il est fabriqué, afin de le livrer au courant de l'hiver aux municipalités du Québec. La plateforme de la Mauricie-Rive-Sud, bien positionnée au centre du Québec, avec des entreprises spécialisées en transport de vrac (comme le sel), disposant de nombreux espaces d'entreposage peu coûteux, devient une excellente solution de transport pour une telle entreprise. Ainsi, toute entreprise ayant des besoins

de transport de vrac devient dès lors un deuxième public cible pour une campagne de visibilité de la plateforme de la Mauricie-Rive-Sud.

LE BREAKBULK DE HOUSTON

Il y a quatre ans, la table transport décidait de participer, de façon collective, au Breakbulk Americas de Houston (Texas), l'une des plus grandes foires professionnelles de transport de vrac au monde qui a lieu annuellement. La foire a reçu en 2019 plus de 400 exposants et 4 800 visiteurs.

En partenariat avec IDÉ Trois-Rivières, ce projet visait à promouvoir, à l'international, les atouts de la région en matière de capacités de transport et à développer de nouveaux marchés pour la délégation d'entreprises participantes (Groupe Bellemare, Groupe Somavrac, Transport Chainé, Logistec, Genesee & Wyoming Inc. et l'Administration portuaire de Trois-Rivières).

Le groupe Bellemare était déjà un exposant régulier au Breakbulk Americas, avec son propre kiosque. Par contre, la table souhaitait réunir l'ensemble des joueurs de la Mauricie-Rive-Sud sous un même kiosque commun. Comme l'expliquait Jean-Luc Bellemare : « La plupart des grands ports y sont présents. Même Halifax est là. Mais pas Trois-Rivières. Il est temps de nous mettre sur la *map* » !.

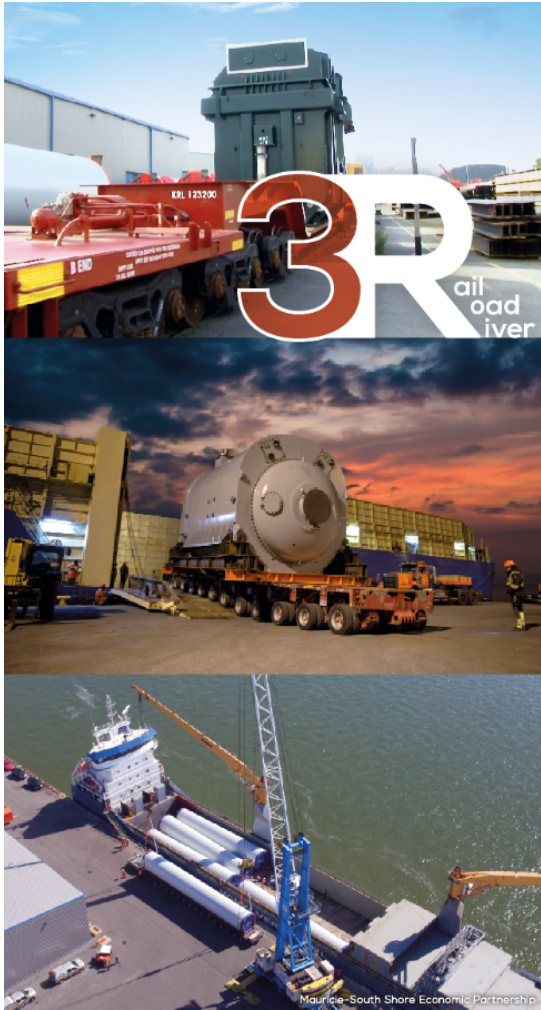
Cette participation collective comme exposant dans un kiosque commun a plusieurs avantages. Primo, elle permet de vendre la Mauricie-Rive-Sud comme étant une plateforme multimodale de niveau international. Deuxio, le kiosque commun a l'avantage, pour les visiteurs de passage au kiosque, de pouvoir discuter au même endroit avec les principaux acteurs de la plateforme

multimodale de la Mauricie-Rive-Sud. Selon Jean-Luc Bellemare, aucune autre région ou ville ne procède de cette façon parmi les exposants du Breakbulk. Cela donne une image d'une plateforme pouvant offrir des solutions de transport intégrées et coordonnées. Cet esprit de concertation ouvre aussi la voie à du référencement mutuel de clients potentiels pendant la foire.

Tercio, il est assez coûteux de participer à ce type de foire professionnelle. En partageant les coûts de participation, ce projet permet aux entreprises participantes d'être présentes sur place et de développer de nouvelles relations d'affaires. Autrement, elles n'auraient pas nécessairement les moyens financiers pour s'y rendre seules. En plus d'une représentation au kiosque, chaque entreprise a aussi le temps de parcourir la foire et de visiter les autres exposants, à la recherche de clientèles, fournisseurs, nouvelles tendances, etc.

Les membres de la table transport ont travaillé à développer une image de marque pour l'aménagement du kiosque. La première année, ils se sont présentés sous l'appellation « *3R Rail Road River* » (voir la première photo de la page suivante). Le 3R fait référence à Trois-Rivières, le R étant aussi la première lettre, en anglais, des trois principaux modes de transports utilisés en Mauricie-Rive-Sud, soit le rail (*rail*), la route (*road*) et le fleuve (*river*). Cependant, il manque le transport par avion dans ce jeu de mots. De plus, cette appellation a le désavantage d'exclure les autres territoires de la Mauricie-Rive-Sud, en dehors de Trois-Rivières.

Sur la base de cette image de marque, des étudiants au baccalauréat en administration de l'ÉGUQTR avaient travaillé à un petit visuel montrant tout le potentiel de transport de la région (voir page suivante). Cependant, ce type de visuel n'a pas encore été retenu par la table transport.



Parcs industriels

- Parc industriel des Carrefours 2 700 000 m²
- Parc industriel des Hautes-Forges Desservi par réseau ferroviaire, 2 700 000 m²
- Parc industriel aéroportuaire Sur le site de l'aéroport, 5 km²
- Parc industriel et portuaire de Bécancour Desservi par réseau ferroviaire et accès industriels à grand gabarit, 70 millions de m² de terrain sans dénivellation et à grande capacité portante
- Parc industriel La Prade Spécialisé technologies propres et des énergies renouvelables, 11 000 000 pi²

3R The easy gateway

Rail, Road, River: A complete multimodal platform

Transport Bellemare
Transport général et spécialisé

- Transports surdimensionnés
- Dimensionnel, fardier, citane, vrac, matières dangereuses, glissage de pièces, véhicules d'escorte et service de courtage.
- Services de transbordement multimodal
- 19 000 transports par année toutes dimensions confondues
- 348 camions dont 143 camionnettes, 530 remorques et semi-remorques de tout genre
- Plus de 13 millions Km/année à travers l'Amérique du Nord
- North American coverage for all kinds of transports

Logistec
Manutention - services maritimes

- Arrimage, chargement et déchargement de wagons de chemins de fer et de camions, entreposage, et autres services à valeur ajoutée

Transport Chaîné
Transport hors norme

- Transport et manutention d'équipements lourds et spécialisé
- Transport sur dimensionnés
- Flotte de fardiers surbaissés modulaires
- Flotte diversifiée de remorques conventionnelles
- Équipements modulaires à suspensions hydrauliques Goldhofer
- Manutention hydraulique: glissage et levage de lourd

Somavrac Group
Spécialiste en arrimage, entreposage, manutention et transformation, transport et distribution

- Vrac solide, de vrac liquide, de matières dangereuses, project cargo, etc.
- Manutention sécuritaire des marchandises
- Manutention multimodale
- Optimisation des mouvements de transport logistique.
- Entreposage intérieur (+ de 45 000 m²) et extérieur (+ de 82 000 m²); Réservoirs: acier doux, inoxydable, isolés, non isolés, avec ou sans revêtement intérieur, agitateur ou chauffage; inertage des réservoirs à l'azote

Canadien National Rail (CN)
← towards Montreal, USA and Western Canada

Aéroport Trois-Rivières

- Piste de 2,75 km (9 066 pieds)
- Feux d'approche à haute intensité avec systèmes ARCAL et PAPI aux deux extrémités
- Tous les types d'avions, y compris Boeing 747 et Airbus A320.
- Piste accessible 24 heures par jour

Port de Trois-Rivières

- Profondeur d'eau de 10,7 m
- 2,7 km de quais, 8 postes commerciaux
- 5 hangars marchandises générales. Superficie: 38 500 m²
- 5 hangars pour vrac solide. Superficie: 18 600 m²
- Surfaces d'entreposage extérieur: 80 000 m²
- Élévateurs et réservoirs: 215 000 tonnes de vrac solide et 250 000 m³ de vrac liquide
- Desservi par le rail

Port de Bécancour

- 5 postes d'arrimage et rampe routière
- Un terminal de vrac liquide
- Espace de stockage pour la manutention et l'arrimage
- Deux pontons de déchargement pneumatique
- Desservi par le rail
- Profondeur: 22 pieds/6,67 mètres

Canadien National Rail (CN)
→ towards Quebec and Eastern Canada

Mauricie – South Shore Economic Partnership



La deuxième année et les suivantes, la table transport a opté pour une nouvelle image, plus englobante, sous l'appellation de « Saint-Lawrence Gateway », c'est-à-dire, en français, la porte d'entrée du Saint-Laurent. Cette image de marque positionne le fleuve Saint-Laurent comme étant la passerelle entre les entreprises de la région et le transport de vrac.

Ces images de marque avaient été développées uniquement pour la participation au Breakbulk, expliquant l'utilisation exclusive de l'anglais. Mais les entreprises de la table transport ne souhaitent pas en faire une image de marque permanente. D'abord, il faudrait une appellation française, mais qui pourrait aussi se décliner en anglais pour des représentations à l'étranger. De plus, s'agissant du « Saint-Lawrence Gateway », il y avait un avantage à se positionner de cette façon au Breakbulk puisqu'aucun autre port québécois n'y était présent. Mais, dans les faits, il y a plusieurs autres portes d'entrée sur le fleuve Saint-Laurent, comme nous l'avons expliqué précédemment. Enfin, la table souhaite une image exprimant sa nature collaborative et intégrée, incluant le fait d'avoir plusieurs modes de transport (aspect multimodal), ainsi que la forte coopération entre les entreprises de la région au sein d'un regroupement d'affaires. Il est très rare que ce type d'image territoriale soit portée par un regroupement d'affaires. La table transport trouve qu'il y aurait un avantage, en termes de développement des affaires, mais aussi d'attractivité territoriale, de montrer la force du collectif, permettant d'offrir des solutions multimodales intégrées et d'illustrer le dynamisme entrepreneurial de la région.

VOTRE MANDAT

Votre mandat est de proposer une campagne de marketing, de visibilité et de communication pour la plateforme multimodale de la Mauricie-Rive-Sud. Cette campagne devra se décliner pour trois types de public en particulier :

- **Les spécialistes de transport nationaux et internationaux**, soit les transitaires (*freight forwarders*), les compagnies de transport, les commissaires de transport (*freight brokers*), etc., afin qu'ils considèrent la plateforme multimodale de la Mauricie-Rive-Sud dans les offres qu'ils proposent à leurs clients;
- **Les gens d'affaires au Québec**, afin que les entreprises pensent à utiliser la Mauricie-Rive-Sud comme porte d'entrée ou de sortie pour le transport de marchandises. Cette visibilité auprès des gens d'affaires contribuera aussi à l'attraction d'investisseurs, d'entrepreneurs et d'entreprises dans la région, en évoquant la qualité de ses infrastructures et de ses services de transport;
- **Le grand public**, afin de montrer le dynamisme économique de la région et changer son image de région en déclin, contribuant à attirer de la main-d'œuvre et des investissements dans la région.

Il serait aussi intéressant de proposer une nouvelle image de marque, en réfléchissant à une appellation accrocheuse pour définir ce regroupement d'entreprises de transport et sa plateforme multimodale.

Dans l'annexe 1 ci-dessous, quelques médias avaient été identifiés pour la mise en œuvre d'une campagne médiatique de notoriété et de communication, ayant pour ambition de convaincre des journalistes de parler du secteur du transport en Mauricie-Rive-Sud. Cette liste contient aussi des revues spécialisées de

transport dans lesquels il serait intéressants d'acheter de la publicité. Mais, comme l'explique Jean-Luc Bellemare, le président de la table, il ne faut pas uniquement viser les revues spécialisées en transport. Il faut aussi rejoindre tout type d'entreprises ayant des besoins de transport, par exemple dans des revues industrielles ou sectorielles, ainsi que dans les médias d'affaires (Journal Les Affaires, sections économiques des grands médias, etc.).

La table souhaiterait aussi participer à d'autres foires professionnelles autres que le Breakbulk. Elle a donc besoin d'une image de marque pour le visuel des kiosques, et pour son matériel promotionnel.

Enfin, la table transport se demande si elle ne devrait pas aussi entreprendre une campagne de visibilité sur les réseaux sociaux. Si oui, par quels moyens? Quels réseaux?

ANNEXE 1 : LISTE DE MÉDIAS GÉNÉRAUX ET SPÉCIALISÉS

Au Québec

<https://www.transport-magazine.com/>

Journal Les Affaires

Section économique de La Presse

<http://magazinemci.com/>

Exemple

<http://magazinemci.com/2020/12/09/pole-quebec-logistique-mettra-en-valeur-la-chaine-logistique-de-trois-rivieres-a-gaspe/>

Au Canada

<https://www.insidelogistics.ca/>

Aux États-Unis

<https://www.logisticsmgmt.com/>

<https://www.supplychainbrain.com/articles/topic/1195-canada>

<https://www.freightwaves.com/american-shipper>

<https://www.bulktransporter.com/>

<http://breakbulk.com/page/subscribe-breakbulk-magazine>

World Cargo News