



Plan stratégique triennal 2025-2027

Mot du président du conseil d'administration

Ce plan stratégique a été élaboré dans les règles de l'art démocratique. Grâce à des sondages rigoureux et des groupes-témoins réunissant nos meilleures têtes, un moment de partage significatif a été vécu.

La direction de l'AQMAT a tout consigné pour nous concocter des actions qui collent à vos nouvelles réalités, ce qui a permis à votre conseil d'administration d'adopter un plan stratégique pertinent, accompagné d'indicateurs de performance clairs et adaptés.

Une démarche, donc, qui nous semble légitime, dans les moyens pris comme dans les résultats anticipés.

Redevable à ses membres qui en sont les copropriétaires et qui, par conséquent, ont besoin de savoir à quoi servent leur association et les argents qu'ils y consacrent, l'AQMAT se devait d'avoir un plan d'action à long terme, comportant des cibles mesurables, tout en étant structuré pour réagir à toute crise comme à toute opportunité qui pourraient se présenter.

Votre conseil d'administration a confiance en vous et dans le tandem bâti avec votre association.

Ensemble, avec un plan stratégique actualisé et agile, nous sommes prêts à accueillir 2025.

Et les années suivantes.

Me Olivier Lessard
Président du conseil
d'administration, AQMAT
Avocat, Associé, LJT Avocats



Évolution du slogan stratégique



En pandémie, nous avons été affairés à aider nos membres au quotidien.

(2019-2021)



Puis tout a changé. Un virage s'est imposé à nous.

(2022-2024)



Aujourd'hui, on sent le besoin à la fois d'être aux côtés des membres appelés à se transformer et devant eux, humblement, pour voir venir de nouvelles occasions et d'éventuelles crises. D'où l'image d'une boussole rayonnante.

(2025-2027)

Mot de la haute direction

Dans nos consultations, suivies de réflexions et d'analyses, aboutissant à un certain nombre de choix d'actions, nous avons été guidés par les cinq valeurs incluses dans notre raison d'être.

L'avant-gardisme s'exprime par des propositions audacieuses, parfois marginales. On ose par exemple questionner le modèle d'affaires de la quincaillerie classique alors que des modes transactionnels alternatifs gagnent du terrain. On aborde la mutualisation, la coopération, la mise en commun de services, le partage d'informations entre compétiteurs, des avenues rarement empruntées en capitalisme.

Le courage de dénoncer des pratiques contre-productives avec la conviction que nous pouvons périr par le plus faible des maillons de la chaîne de valeurs que nous représentons tous ensemble.

La démocratie et son corollaire naturel, la transparence, nous ont imposé de ne considérer aucun sujet comme tabou. Nous avons donc mis sur la table les faiblesses de l'organisation et les risques qu'encourent les centres de rénovation et les fabricants qui resteraient figés dans le passé, pour cause de déni ou par manque d'éclairage.

L'équité nous a conduits à constater que les tarifs de cotisation n'étaient pas justes entre la politique pratiquée envers les marchands et les fournisseurs ni lorsqu'on compare les coûts demandés aux petites PME par rapport aux grandes sociétés.

La lucidité de ne pas seulement offrir des réponses aux besoins immédiats du groupe et de ses sous-groupes, mais de veiller aussi à entrevoir ce qui arrivera demain, un équilibre délicat à maintenir dans un plan stratégique destiné non pas à une entreprise spécifique, mais à toute une collectivité.



Crystelle Cormier

Crystelle Cormier
Cheffe de la direction
ccormier@aqmat.org



Richard Darveau

Richard Darveau
Président
rdarveau@aqmat.org

Les fondements de l'association

Lors des périodes de consultation effectuées dans le cadre de ce plan stratégique, il est apparu clairement que les bases fondamentales de l'AQMAT demeurent solides et parfaitement alignées avec les besoins des membres. Bien qu'elles aient été revisitées et sondées lors des consultations, ces fondations n'ont pas nécessité de modifications, étant donné qu'elles avaient déjà été redéfinies de manière significative lors du grand virage pris avec le plan 2022-2024. Pour les trois années à venir, l'AQMAT reste donc en phase avec les énoncés suivants, qui continuent de guider ses actions et son développement :

Une mission à long terme

Parler et agir comme chef de file de notre communauté d'affaires

Une vision à court terme

Être incontournable pour toute entreprise membre*

* Sujet à ratification en Assemblée générale annuelle le 25 avril 2025

Cinq valeurs

- 1 • Avant-gardisme
- 2 • Courage
- 3 • Démocratie
- 4 • Équité
- 5 • Lucidité

83 % des répondants considèrent que l'AQMAT se comporte conformément à sa mission.

Cinq axes d'intervention

Informer

Procurer à ses membres toute information, analyse et commentaire, émanant de sources fiables et vérifiées, qui peuvent être de quelque utilité dans leurs activités.

Défendre

Promouvoir ce qui est dans l'intérêt de ses membres par ses relations avec le public, les gouvernements, les médias et les associations; corriger et combattre les abus qui pourraient se présenter dans notre industrie.

Animer

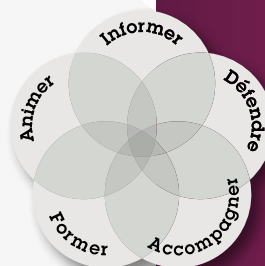
Favoriser le contact entre fournisseurs et détaillants afin d'avoir une industrie et un commerce de la quincaillerie et des matériaux de construction ordonnés et dynamiques.

Accompagner

Servir d'agent de changement auprès des membres pour améliorer leurs occasions et leurs conditions d'affaires.

Former

Instaurer des programmes de perfectionnement afin d'aider les membres à devenir de meilleurs employeurs et des entreprises plus compétitives.

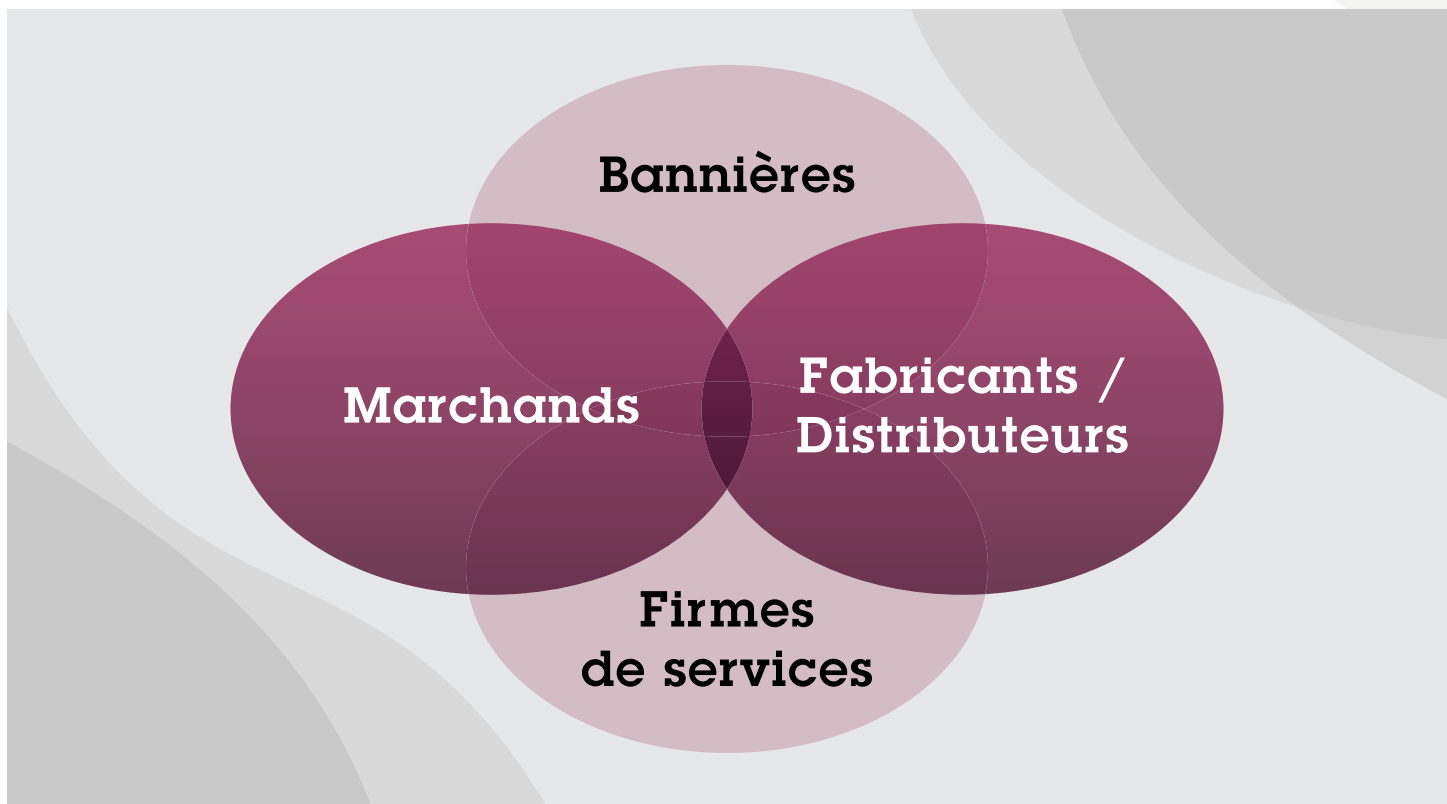


Les raisons d'être membre sont variées d'une entreprise à l'autre, mais ce qui est clair, c'est que la grande majorité s'attend d'abord à être **INFORMÉE**, puis **DÉFENDUE**

Tous les axes sont appelés à collaborer de manière conjointe dans les opérations de l'Association

La communauté aqmatienne

Les quelque mille entreprises membres – et a fortiori la dizaine de milliers de décideurs dans ces compagnies – expriment des besoins qui peuvent sembler parfois contradictoires. En fait, ils sont intimement liés : un enjeu non résolu pour l'un peut rapidement devenir un problème pour l'autre. En prenant acte de cette réalité complexe, chaque projet, activité et initiative de l'AQMAT est conçu dans une perspective globale, visant à répondre aux attentes à la fois des marchands et des fabricants/distributeurs, et sans négliger l'intérêt des bannières et des fournisseurs de services qui servent nos membres. Notre approche vise à créer une synergie, permettant d'avoir un impact bénéfique sur l'ensemble de l'industrie.



RÉPARTITION DES MEMBRES (EN 2024)

	Membres AQMAT	Total de l'industrie	Taux de pénétration
Commerces (points de vente, sièges sociaux et bannières)	915	1145	80 %
Fabricants et distributeurs	138	200	69 %
Firmes de services	27	40	67 %
Total	1080	1385	78 %

Matrice des principaux enjeux communs aux marchands et aux fournisseurs



**Ce qui est considéré
comme critique
et obligatoire
à faire face**



**Ce qui mérite
d'être abordé
sans être dans
l'urgence**



**Des potentiels
d'opportunités
si on s'y intéresse**

<p>Demande croissante pour des produits locaux, écologiques et plus résistants</p>	<p>Ressources insuffisantes pour satisfaire des clients et des employés plus exigeants</p>	<p>Crise de l'habitation et transformation des modes de production des logements</p>
<p>Accès à de l'information rigoureuse pour anticiper les marchés et les tendances</p>	<p>Manque de relève à la gestion et à la propriété des entreprises</p>	<p>Mutualisation en assurances, accidents de travail, vols et fraudes</p>
<p>Montée du protectionnisme et modification des chaînes d'approvisionnement</p>	<p>Amélioration des bonnes pratiques entre marchands, bannières et fournisseurs</p>	<p>Potentiel du web, des chaînes de blocs et des cryptomonnaies</p>

1. Demande croissante pour des produits locaux, écologiques et plus résistants

Axe	Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
		2025	2026	2027
Défendre	Sensibiliser les gouvernements au manque de mesures et d'appui à l'égard des produits qui respectent les codes de construction ainsi que les normes environnementales	1 lettre aux ministres	1 rencontre avec des représentants gouvernementaux	1 mesure minimum mise en place grâce aux démarches
Animer	Concevoir et organiser InnovMat permettant aux quincailleries, aux acheteurs de leurs groupements, également aux professionnels de la construction, de découvrir des nouveautés, des produits améliorés et brevetés dans un contexte de présentation dynamique ponctué du Concours Innovation	1 ^{er} InnovMat comprenant 50 produits innovants et 100 participants	2 ^e InnovMat comprenant 60 produits innovants et 150 participants	3 ^e InnovMat comprenant 70 produits innovants et 200 participants
Accompagner	Mener un projet-pilote de vente de surplus de chantiers	-	-	1 ^{er} projet pilote lancé en quincaillerie
Former	Sensibiliser les formateurs de tous nos certificats aux volets écologiques et durabilités des familles de produits proposés	100 % des formateurs sensibilisés	1 module écologique/durabilité inclut dans chaque certification	-

2. Accès à de l'information rigoureuse pour anticiper les marchés et les tendances

Axe	Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
		2025	2026	2027
Informier	Créer un tableau de bord prédictif pour aider à la prise de décision surtout en matière d'achats et de main-d'œuvre. Indicateurs et filtres : ventes par magasin, facture, région, taille et statut de quincaillerie; salaires et conditions de travail	1 ^{re} version du tableau de bord livrée, utilisée par 10 % des membres marchands	Par 20 % ou 30 % des membres marchands	Par 20 % ou 30 % des membres marchands
	Diffuser des capsules interactives en direct sur les médias sociaux explorant les enjeux d'actualité, enrichies de discussions avec les membres	6 capsules annuelles avec une impression de 10 % des abonnés LinkedIn	8 capsules annuelles avec une impression de 10 % des abonnés LinkedIn	10 capsules annuelles avec une impression de 15 % des abonnés LinkedIn
	Prioriser les enjeux identifiés dans le plan stratégique dans les articles et analyses du magazine et de l'infolettre	4 articles publiés liés aux enjeux	4 articles publiés liés aux enjeux	4 articles publiés liés aux enjeux
Défendre	Orienter le Congrès des Décideurs sur l'intelligence d'affaires en dévoilant des données stratégiques et des opinions d'experts. Note : Cet événement a lieu tous les deux ans	-	80 % des 150 décideurs participants déclarent que le Congrès est orienté sur les enjeux identifiés	-
	Sonder mensuellement les membres sur ce qui se passe dans l'actualité et les positions attendues de l'AQMAT	5 % des membres répondants au sondage mensuel	10 % des membres répondants au sondage mensuel	20 % des membres répondants au sondage mensuel
Animer	Discuter annuellement avec les membres, en petits groupes, en région, afin de garder à jour la dualité préoccupations/services de l'AQMAT	3 rencontres régionales comprenant de 5 à 10 participants	5 rencontres régionales comprenant de 5 à 10 participants	8 rencontres régionales comprenant de 5 à 10 participants

3. Montée du protectionnisme et modification des chaînes d'approvisionnement

Axe	Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
		2025	2026	2027
Informier	Élargir la portée de la plateforme Qatalogue sur les produits québécois grâce à des partenariats stratégiques avec les associations professionnelles regroupant des entrepreneurs, des designers et des architectes	2 nouvelles ententes partenaires avec les associations professionnelles	10 % d'augmentation du trafic sur la plateforme Qatalogue	20 % d'augmentation du trafic sur plateforme Qatalogue
Défendre	Sensibiliser les gouvernements au manques de mesures et d'appuis à l'égard des produits fabriqués localement	1 lettre aux ministres	1 rencontre avec des représentants gouvernementaux	1 mesure minimum mise en place grâce aux démarches
Accompagner	Soutenir, via les experts de notre équipe Transactions, les entreprises qui pourraient subir l'augmentation des barrières à l'import-export	1 guide pratique sur la gestion des barrières à l'import-export	1 à 5 entreprises accompagnées par l'équipe Transactions	5 à 10 entreprises accompagnées par l'équipe Transactions
Animer	Piloter la visite en groupe d'un ou deux salons internationaux chaque année afin de faciliter la découverte de produits et de fournisseurs alternatifs	-	1 visite avec 10 entreprises participantes	1 visite avec 10 entreprises participantes

4. Ressources insuffisantes pour satisfaire des clients et des employés plus exigeants

Axe	Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
		2025	2026	2027
Informier	Conférer une place importante dans les médias de l'AQMAT aux possibilités de l'automatisation et de la robotisation	4 articles publiés au sujet de la robotisation	4 articles publiés au sujet de la robotisation	4 articles publiés au sujet de la robotisation
Défendre	Lors de la Semaine thématique, en début de chaque année, s'allier avec les bannières et les marques majeures pour la création d'une campagne de publicité et de relations publiques valorisant les carrières en quincaillerie	-	1 ^{re} campagne grand public regroupant de 3 à 6 bannières collaboratives avec un taux de couverture de 30 % des plateformes ciblées	2 ^e campagne grand public regroupant 5 à 8 bannières collaboratives visant une augmentation de 15 % des candidatures spontanées
	Démarcher pour que les travailleurs âgés et leurs employeurs jouissent de conditions gagnantes	1 lettre aux ministres	1 rencontre avec des représentants gouvernementaux	1 mesure minimum mise en place grâce aux démarches
Animer	Organiser des stages en centre de rénovation et en usine pour attirer de la main-d'œuvre	-	2 stages pilotes visant un emploi pour 20 % des participants dans les 6 mois suivants	3 stages pilotes visant un emploi pour 30 % des participants dans les 6 mois suivants
Accompagner	Augmenter la notoriété et l'utilisation des services de l'équipe Capital RH pour la mobilisation, l'attraction et le recrutement	5 % d'augmentation d'utilisation des services	8 % d'augmentation d'utilisation des services	10 % d'augmentation d'utilisation des services
Former	Perfectionner des employés à mieux conseiller le client grâce aux certifications existantes du Collège : matériaux, peinture, pesticides B2-B1, vente-conseil, atelier expérience client WOW	400 participants certifiés maintenant un taux de satisfaction de 75 %	400 participants certifiés maintenant un taux de satisfaction de 80 %	400 participants certifiés maintenant un taux de satisfaction de 85 %
	Offrir de nouvelles formations pour diversifier les compétences, notamment en plomberie et en électricité	-	-	1 nouvelle formation comprenant 50 participants certifiés
	Démarcher pour que soit créé un Diplôme d'études professionnelles (DEP) en matériaux de construction (900 heures sur deux ans avec stages). Public cible : jeunes non destinés au CÉGEP ou à l'université	-	1 ^{re} obtention de l'approbation au ministère de l'Éducation	1 ^{er} groupe pilote comprenant 20 participants

5. Manque de relève à la gestion et à la propriété des entreprises

Axe	Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
		2025	2026	2027
Informier	Encourager la planification de la relève en sensibilisant les propriétaires actuels à l'importance de planifier leur succession en amont	2 articles publiés dans le magazine et infolettre	1 campagne de sensibilisation menée auprès des propriétaires	-
Accompagner	Augmenter la notoriété et l'utilisation des services des équipes Transactions et Transferts constituées d'experts indépendants spécialisés respectivement dans les aspects financiers, fiscaux, humains et logistiques des cas de relève et de ventes/acquisitions/fusions	5 % d'augmentation d'utilisation des services	8 % d'augmentation d'utilisation des services	10 % d'augmentation d'utilisation des services
Former	Développer un Certificat en gestion de quincaillerie, notamment sur la productivité et les économies de coûts, la gestion des opérations et des ressources humaines, la prospection de marché et les relations clients	-	1 programme de certification développé et mis en marché	10 gestionnaires inscrits à la certification pilote

6. Amélioration des bonnes pratiques entre marchands, bannières et fournisseurs

Axe	Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
		2025	2026	2027
Informier	Dévoiler annuellement le portrait de famille de l'industrie avec ses mouvements, les parts de marché, etc	1 rapport exhaustif publié dans le magazine	1 rapport exhaustif publié dans le magazine	1 rapport exhaustif publié dans le magazine
Défendre	Piloter la création, puis l'adoption d'un code volontaire de bonnes pratiques visant à élever le niveau éthique et à standardiser les règles du jeu entre les marchands, les groupements et les fournisseurs pour pérenniser l'industrie et ses acteurs	-	2 tables rondes de consultation comprenant entre 5 et 10 membres	1 ^{re} version du code présentée aux membres visant son adoption
Animer	Créer et maintenir à jour un répertoire identifiant les membres avec leurs coordonnées professionnelles pour favoriser les relations entre eux	1 répertoire lancé avec 50 % des membres inscrits ayant des fiches complètes et vérifiées	50 % des membres consultent au moins une fois les fiches membres	65 % des membres consultent au moins une fois les fiches membres
Former	Créer et animer un atelier d'initiation à l'industrie permettant aux nouveaux venus de saisir l'écosystème de notre industrie et ses acteurs	2 ateliers pilotes comprenant 10 participants	2 ateliers comprenant 20 participants	2 ateliers comprenant 20 participants

7. Crise de l'habitation et transformation des modes de production des logements

Axe	Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
		2025	2026	2027
Informier	Consacrer de l'espace à la diffusion de tendances de construction et d'installation telles que la préfabrication, le modulaire, l'impression 3D	4 articles publiés sur les tendances de construction	4 articles publiés sur les tendances de construction	4 articles publiés sur les tendances de construction
Défendre	Démarcher pour réintroduire un crédit impôt afin de stimuler les rénovations par les propriétaires-occupants et introduire l'option d'inclure des pans du programme aux propriétaires de multiplex	1 lettre aux ministres	1 rencontre avec des représentants gouvernementaux	1 mesure minimum mise en place grâce aux démarches
Animer	Enrichir InnovMat de conférences de visionnaires pouvant illustrer les impacts des constructions hors chantier et des nouveaux matériaux sur la physionomie des centres de rénovation et leur offre de produits, donc leurs effets aussi sur la fabrication en amont	2 conférences sur les enjeux clés organisées dans le cadre d'InnovMat	-	2 conférences et plus sur les enjeux clés organisées dans le cadre d'InnovMat
Former	Créer la certification Relations avec la clientèle professionnelle	-	1 programme de certification développé	10 participants inscrits à la certification pilote

8. Mutualisation en assurances, accidents de travail, vols et fraudes

Axe	Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
		2025	2026	2027
Défendre	Occuper la place publique sur des difficultés rencontrées par les quincailleries menaçant leur rentabilité et leur réputation, notamment en matière d'avantages sociaux et de prévention des accidents de travail pour leurs effectifs, de réduction des vols et des fraudes ainsi que d'assurances des cours à bois	-	1 rapport publié mettant en lumière les principaux enjeux	3 interventions médiatiques pour renforcer la sensibilisation publique comprenant des témoignages de membres intégrés dans les rapports
Accompagner	Constituer de véritables mutualisations dans quatre secteurs névralgiques affectant les membres : l'assurance collective, l'assurance de dommages des cours à bois, la prévention et la gestion des accidents de travail, les vols et fraudes; convenir de partenariats avec des firmes d'experts	-	1 groupe de travail livrant un rapport exhaustif sur les besoins et ressources des membres	Au moins une mutuelle activée avec un taux de satisfaction de 80 % de ses utilisateurs

9. Potentiel du web, des chaînes de blocs et des cryptomonnaies

Axe	Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
		2025	2026	2027
Informier	Déployer un plan d'action sur les médias sociaux pour promouvoir les produits d'ici	-	1 campagne publicitaire ciblée atteignant 10 % d'engagement moyen sur les publications	1 campagne publicitaire ciblée atteignant 15 % d'engagement moyen sur les publications
Accompagner	Créer un comité exploratoire sur le potentiel d'intégrer une chaîne de blocs et/ou une cryptomonnaie entre les acteurs de notre industrie	-	1 comité exploratoire créé	1 projet pilote lancé avec les membres
Animer	Offrir éventuellement un outil de relations et de transactions entre les membres qui évite les coûts de crédit et améliore leur productivité	-	2 fournisseurs potentiels identifiés pour développer l'outil	1 outil opérationnel utilisé par 30 membres, réduisant les coûts de crédit de 15 %

MATRICE DES POINTS D'AMÉLIORATION À L'AQMAT



**Ce qui est considéré
comme critique
et obligatoire
à faire face**



**Ce qui mérite
d'être abordé
sans être dans
l'urgence**



**Des potentiels
d'opportunités
si on s'y intéresse**

<p>Absence de proposition de valeur distinctive pour les membres</p>	<p>Iniquité et attrition des revenus de cotisation</p>	<p>Potentiel de mutualisation de services à offrir aux membres</p>
<p>Manque d'engagement des membres</p>	<p>Vacances et relève au conseil d'administration</p>	<p>Appui à la croissance du Collège</p>
<p>Éventualité de la retraite du président et porte-parole (2028)</p>	<p>Départ d'employés clés et transfert de connaissances</p>	<p>Popularité du numérique vs l'imprimé</p>

1. Absence de proposition de valeur distinctive pour les membres

Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
	2025	2026	2027
Bloquer l'accès au magazine et à l'infolettre pour les non-membres	100 % des accès restreints aux non-membres	-	-
Démontrer l'efficacité de nos actions en partageant leurs répercussions mesurables (événements, partenariats, commanditaires, fonds de défense, visibilité médiatique)	1 rapport annuel publié mettant en avant les impacts mesurables d'événements et de partenariats	1 rapport annuel publié mettant en avant les impacts mesurables d'événements et de partenariats	1 rapport annuel publié mettant en avant les impacts mesurables d'événements et de partenariats
Restreindre plus d'activités uniquement aux membres et augmenter les tarifs de participation aux événements pour les non-membres	-	30 % supplémentaire imposé sur les tarifs aux non-membres	1 événement exclusif aux membres uniquement
Refondre le site web de l'AQMAT pour intégrer une présentation claire des avantages membres et illustrer la valeur ajoutée qu'ils obtiennent	-	1 nouvelle version du site mise en ligne, incluant une section sur les avantages pour les membres	-
Mieux structurer l'intégration de chaque nouveau membre à l'association	1 processus d'intégration standardisé et mis en place	100 % des nouveaux membres intégrés via le processus standardisé	100 % des nouveaux membres intégrés via le processus standardisé
Démarcher pour obtenir la certification B Corp attestant des standards élevés en matière de responsabilité sociale et environnementale	-	1 diagnostic complet effectué pour évaluer les critères de certification	1 dossier déposé pour obtenir la certification et débiter les démarches
Partager des témoignages mettant en avant les services et avantages de l'AQMAT et les diffuser largement (site web, réseaux sociaux, événements)	-	5 témoignages publiés sur le site web et les réseaux sociaux atteignant 10 % des abonnés	10 témoignages publiés sur le site web et les réseaux sociaux atteignant 20 % des abonnés
Améliorer le processus de facturation pour le renouvellement en le rendant fluide et attrayant pour réduire le risque d'oubli ou de désengagement, tout en renforçant l'image de professionnalisme de l'association	5 % de réduction des retards de paiement	10 % de réduction des retards de paiement	15 % de réduction des retards de paiement
Réviser plusieurs partenariats afin de s'assurer des économies promises aux membres	10 % d'augmentation de l'utilisation des services des partenaires révisés	15 % d'augmentation de l'utilisation des services des partenaires révisés	80 % des membres utilisateurs déclarent avoir réalisé des économies grâce aux services des partenaires

2. Manque d'engagement des membres

Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
	2025	2026	2027
Ajouter un poste de gestionnaire du marketing relationnel	1 poste créé et occupé assurant le livrable des indicateurs liés à l'engagement des membres	10 % d'augmentation du taux d'engagement des membres mesuré via les interactions et nouveaux outils	15 % d'augmentation du taux d'engagement des membres mesuré via les interactions et nouveaux outils
Permettre à chaque membre de prendre en charge son profil et de personnaliser sa navigation sur le portail	30 % des membres ayant utilisé la fonctionnalité de personnalisation	50 % des membres ayant utilisé la fonctionnalité de personnalisation	65 % des membres ayant utilisé la fonctionnalité de personnalisation
Augmenter le taux d'abonnés de l'infolettre et du magazine	5 % d'augmentation du taux d'abonnés de l'infolettre et du magazine	10 % d'augmentation du taux d'abonnés de l'infolettre et du magazine	15 % d'augmentation du taux d'abonnés de l'infolettre et du magazine
Utiliser à meilleur escient le Gala Reconnaissance pour mobiliser les membres	100 personnes de plus que les gens présents regardent la rediffusion et 15 % des gagnants relaient leur victoire dans les médias	-	250 personnes de plus que les gens présents regardent la rediffusion et 33 % des gagnants relaient leur victoire dans les médias
Créer de l'émulation en mettant en lumière les membres actifs de l'avant dans les publications	-	5 membres actifs mis en lumière, couvrant l'ensemble des catégories de membres	10 membres actifs mis en lumière, couvrant l'ensemble des catégories de membres
Renforcer les outils numériques pour favoriser l'interaction entre les membres et l'association	20 % des membres actifs sur l'Espace membres	30 % des membres actifs sur l'Espace membres	50 % des membres actifs sur l'Espace membres
Marquer le 85e anniversaire de fondation de l'AQMAT en 2025	Assurer une intégration efficace de l'anniversaire lors du tournoi de golf de l'AQMAT	-	-

3. Éventualité de la retraite du président et porte-parole (2028)

Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
	2025	2026	2027
Élaborer et mettre en œuvre une politique de relations gouvernementales et de relations de presse	1 politique définie et validée par le conseil d'administration	-	-
Utiliser le plein potentiel des ambassadeurs régionaux afin qu'ils deviennent réellement les oreilles et yeux de l'association	3/8 ambassadeurs régionaux identifiés et activement impliqués	5/8 ambassadeurs régionaux identifiés et activement impliqués	8/8 ambassadeurs régionaux identifiés et activement impliqués
Améliorer l'accessibilité de l'information aux membres sur l'évolution des dossiers du fonds de défense	-	1 onglet ajouté au site web AQMAT pour centraliser l'information	-
Documenter et archiver les connaissances et les processus		50 % des archives numériques créées et accessibles	100 % des archives numériques créées et accessibles
Investir dans la visibilité organisationnelle mettant en avant l'association plutôt qu'un individu	-	20 % d'augmentation des mentions médiatiques de l'association	30 % d'augmentation des mentions médiatiques de l'association
Négocier les termes d'un travail à mi-temps avec Richard Darveau pour un départ plus progressif	-		1 plan de transition défini en concertation avec Richard Darveau

4. Vacances et relève au conseil d'administration

Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
	2025	2026	2027
Créer un comité de candidatures pour identifier, approcher, et évaluer des candidats potentiels aux postes d'administrateurs	1 comité de candidature créé et en fonction	100 % des postes vacants comblés	100 % des postes comblés
Améliorer le formulaire de candidatures en mettant de l'avant les avantages de siéger au conseil (se sentir utile, impact social, élargissement du réseau, développement de compétences en gouvernance)	1 nouveau formulaire mis à jour intégrant les avantages de siéger au conseil partagé aux membres	-	-
Partager des témoignages positifs d'actuels ou d'anciens administrateurs pour inciter d'autres à rejoindre le CA	3 témoignages minimum publiés dans les médias de l'AQMAT	10 % d'augmentation des candidatures reçues	15 % d'augmentation des candidatures reçues
Débloquer un budget de formation en gouvernance pour tous les administrateurs	1 500 \$ en budget de formation annuel	100 % des administrateurs formés	100 % des administrateurs formés
Ouvrir la possibilité aux candidatures spontanées	10 % des candidatures reçues sont spontanées	12 % des candidatures reçues sont spontanées	15 % des candidatures reçues sont spontanées

5. Iniquité et attrition des revenus de cotisation

Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
	2025	2026	2027
Revoir les tarifs de membership des fournisseurs selon un double paramètre: leurs ventes au Québec dans le secteur de la quincaillerie	-	1 nouvelle grille tarifaire appliquée à l'ensemble des fournisseurs plus équitable	50 % des fournisseurs visés ont ajusté leurs tarifs conformément aux nouveaux critères
Diversifier les sources de revenus en augmentant l'utilisation des prestations des firmes partenaires et les formations du Collège	3 % du revenu brut annuel provenant des prestations des firmes partenaires et 10 % du Collège	6 % du revenu brut annuel provenant des prestations des firmes partenaires et 15 % du Collège	10 % du revenu brut annuel provenant des prestations des firmes partenaires et 20 % du Collège
Partager les rapports annuels illustrant comment les cotisations sont utilisées (ex. : impact des initiatives, retours pour les membres)	1 rapport envoyé automatiquement avec le renouvellement des cotisations	1 rapport envoyé automatiquement avec le renouvellement des cotisations	1 rapport envoyé automatiquement avec le renouvellement des cotisations
Assurer un suivi attentif au phénomène de la consolidation qui s'observe tant au niveau des marchands que des manufacturiers afin que la part de revenus de l'AQMAT provenant des cotisations ne se tarisse pas	-	1 évaluation annuelle réalisée pour mesurer l'impact des consolidations sur l'AQMAT	1 évaluation annuelle réalisée pour mesurer l'impact des consolidations sur l'AQMAT

6. Départ d'employés clés

Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
	2025	2026	2027
Amorcer la négociation avec la cheffe de la direction avant la fin de son contrat de travail (1er janvier 2026)	1 rencontre afin d'amorcer la négociation du contrat de travail	-	-
Prévoir le départ de deux employés (Serge et Henriette Vézina) en raison de leur âge avancé	50 % des tâches critiques documentées et redistribuées	100 % des tâches critiques documentées et redistribuées	-
Former les employés pour une meilleure utilisation et gestion quotidienne de la base de données	1 formation annuelle et personnalisée sur la base de données diminuant de 10 % les frais de support	1 formation annuelle et suivi individuel sur la base de données diminuant de 20 % les frais de support	-
Intégrer l'intelligence artificielle pour alléger le travail administratif répétitif permettant aux équipes de se concentrer sur les responsabilités à plus forte valeur ajoutée	-	1 diagnostic pour identifier les tâches administratives automatisables	10 % de diminution des salaires dans les charges administratives
Considérer le potentiel d'un assistant virtuel (chatbot) pour soutenir la permanence dans son mandat de maintenir une communication alerte avec les membres	-	-	1 étude de faisabilité menée pour évaluer l'utilité du chatbot

7. Potentiel de mutualisation de services à offrir aux membres

Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
	2025	2026	2027
Recenser les caractéristiques des membres intéressés à obtenir des prestations groupées afin d'obtenir des services plus adaptés à leur réalité et à meilleur prix, cela dans chacun des quatre secteurs suivants : assurances collectives, assurances de dommages, accidents de travail, vols et fraudes.	-	1 groupe de travail créé partageant un rapport exhaustif sur les besoins et ressources pour les 4 secteurs identifiés	1 à 4 services mutualisés sont lancés et utilisés par les membres
Inviter les partenaires actuels à des appels d'offres comparant leur proposition à celles du marché en faisant valoir le poids cumulé des membres intéressés	-	1 à 4 partenariats stratégiques conclus pour supporter les services mutualisés	10 à 15 % d'économies en moyenne réalisées par les membres grâce aux services mutualisés
Communiquer les avantages des mutualisations en fonction du nombre d'adhérents	-	-	30 % des membres ciblés adhèrent à au moins un service mutualisé

8. Appui à la croissance du Collège

Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
	2025	2026	2027
Affecter une ressource à temps plein à la direction du Collège pour piloter la stratégie, la gestion des formations et le développement de nouvelles certifications	1 poste à temps plein pourvu pour piloter la stratégie et le développement des certifications	-	-
Investir dans des outils numériques modernes pour renforcer l'efficacité des formations telles que des systèmes de suivi automatisé	1 système d'examen et de certificat entièrement automatisé	Diminution de 10 % des tâches d'administration liées au collège	Diminution de 20% des tâches d'administration liées au Collège
Assurer une relève des formateurs en cas de départs ou d'imprévus	1 formateur par certification identifié et préparé en tant que relève potentielle	-	-
Mettre en place un système de suivi post-formation pour mieux mesurer les impacts	-	50 % des apprenants suivis à 3 mois post-formation avec 70 % déclarant un impact positif sur leurs compétences	75 % des apprenants suivis à 3 mois post-formation avec 80 % déclarant un impact positif sur leurs compétences
Créer un écosystème numérique pour les apprenants à travers la refonte du site web du Collège	-	1 nouvelle version du site web lancée intégrant des outils numériques pour les apprenants	-
Instaurer un programme de reconnaissance et de fidélité	-	-	100 % des participants reçoivent un élément de reconnaissance suite à l'obtention de leur attestation

9. Popularité du numérique vs l'imprimé

Moyens	Indicateurs de rendement (KPI)		
	2025	2026	2027
Augmenter les portions « exclusivité » et « primeur » dans les nouvelles diffusées dans le Magazine et dans l'infolettre	-	Version flip du magazine et nouvelles importantes de l'infolettre (sondages, lettres publiques, etc.) réservées aux membres	Idem 2026, plus sondage vérifiant que les membres apprécient que des contenus leur soient exclusifs
Rediffuser plus systématiquement par le numérique (médias sociaux, vidéo, etc.) les contenus phares du magazine imprimé	15 % d'augmentation de l'engagement numérique (« Like », partages)	20 % d'augmentation de l'engagement numérique (« Like », partages)	30 % d'augmentation de l'engagement numérique (« Like », partages)
Augmenter le taux de pénétration des lecteurs du magazine grâce à la base de données et à des stratégies de marketing relationnel auprès des membres	-	5 % des membres ciblés ajoutés comme nouveaux lecteurs	10 % d'augmentation du taux de pénétration des lecteurs du magazine
Accroître les « Like » et les rediffusions des publications de l'AQMAT sur Facebook et LinkedIn	-	10 % d'augmentation des « Like » et partages des publications numériques	25 % d'augmentation cumulée des interactions

Impact financier des grandes orientations du plan stratégique

L'AQMAT bénéficie actuellement d'une solide diversification de ses sources de revenus, avec plus d'une dizaine de canaux distincts. Il est essentiel que le plan stratégique compare notre structure de revenus et nos tarifs aux réalités émergentes du marché et à l'ajout de nouveaux projets d'activités. Trois sources de revenus feront fluctuer le budget :

1. Revenus de cotisations

- La concentration du marché et la diminution du nombre d'acteurs auront un effet direct sur les revenus provenant des cotisations des membres.
- Bien que l'AQMAT envisage un ajustement des tarifs d'adhésion des fournisseurs pour atténuer cette baisse, il est crucial d'anticiper une diminution relative dans cette catégorie de revenus.

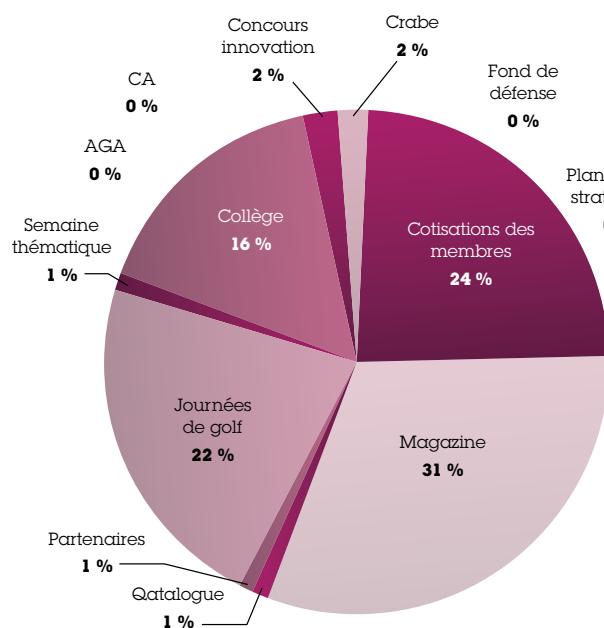
2. Revenus du Collège AQMAT

- L'introduction de nouvelles initiatives éducatives, telles qu'un DEP spécialisé, une formation dédiée aux gestionnaires ainsi qu'un atelier sur le portrait de l'industrie, renforcera significativement cette source de revenus.
- Toutefois, un investissement financier est à prévoir pour soutenir la croissance du collège.

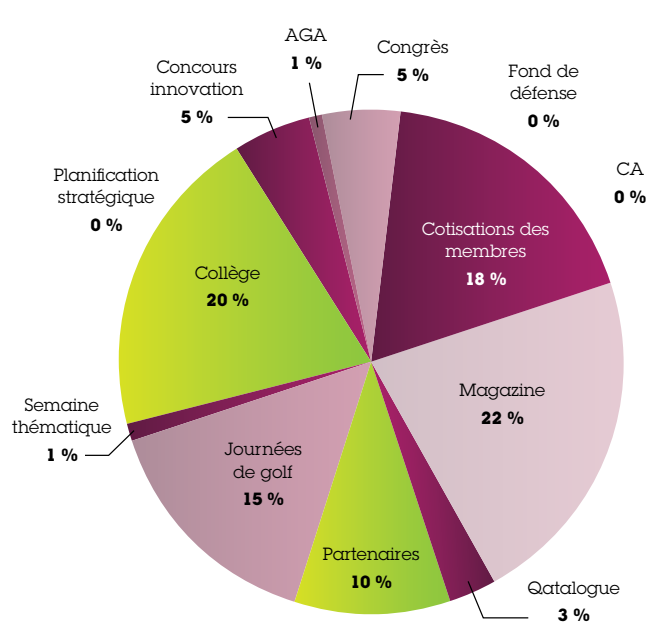
3. Revenu des partenaires

- La mise en avant de nos partenaires viendra enrichir l'expérience des membres et diversifier davantage les revenus.

Pour illustrer les impacts anticipés avant et après le plan stratégique, deux graphiques comparatifs sont présentés :



Répartition actuelle des sources de revenus



Projection des sources de revenus dans trois ans, intégrant les effets des orientations stratégiques en vert

Réorganisation des ressources humaines pour y arriver

Le plan stratégique ayant identifié de nouveaux enjeux pour l'AQMAT et ses membres, l'équipe de travail devait être revue et enrichie.

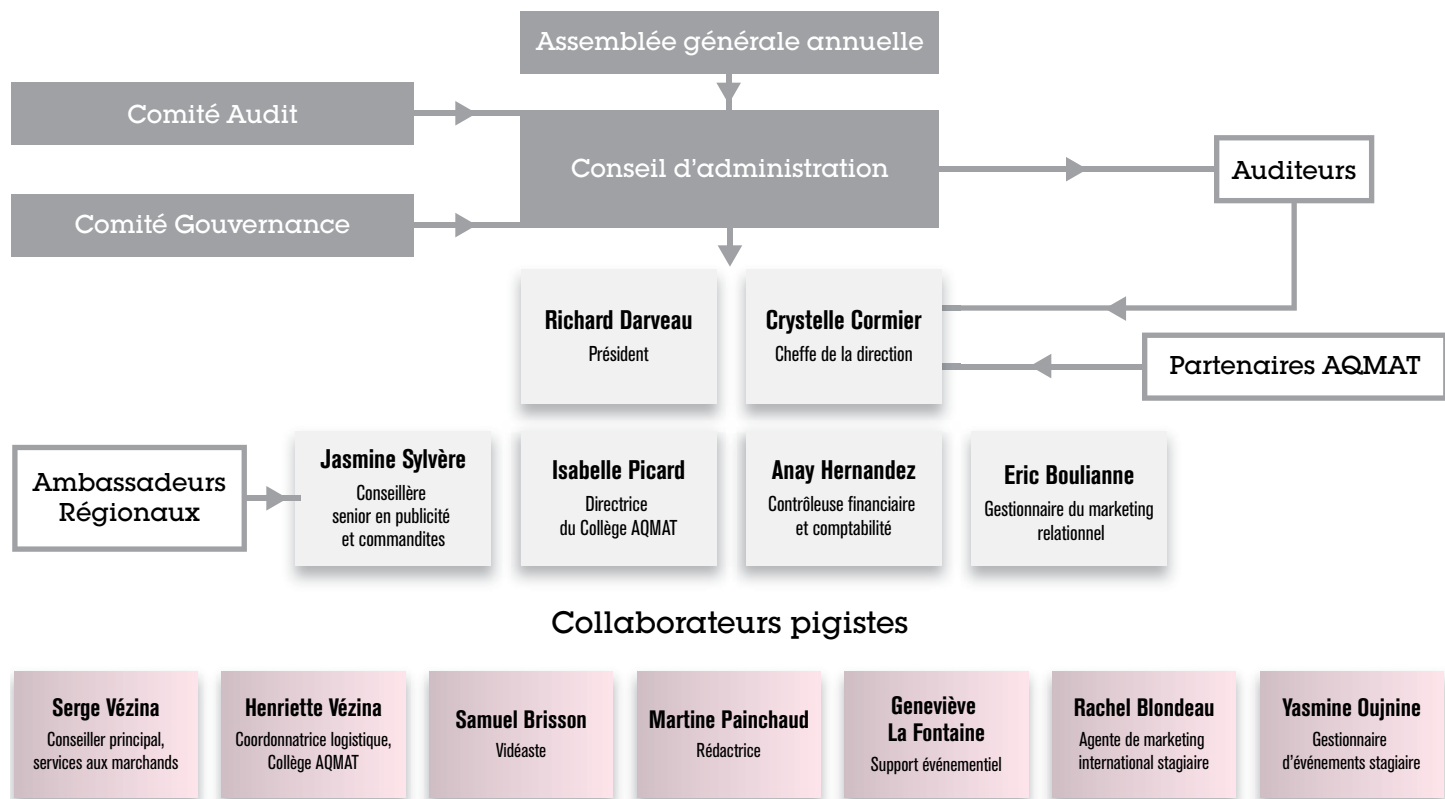
1. L'AQMAT se dote d'un gestionnaire du marketing relationnel

Le besoin de devenir plus interactive avec ses membres, l'AQMAT ajoute un professionnel dont l'un des objectifs consistera à dépasser l'information par plus de dialogue et d'engagement de la part des membres et d'autres parties prenantes.

2. Directrice du Collège AQMAT

L'importance de la formation continue pour les marchands obligeait le Collège AQMAT à compter sur une ressource dédiée à sa direction et plus expérimentée.

Organigramme de l'association



Une image qui tente de traduire à quoi se consacrent les talents composant l'équipe de l'association.

Année de réalisation par projet

AXE DÉFENDRE

	2025	2026	2027
Cotisations		X	X
Rencontres régionales *	X	X	X
Fonds de défense	X	X	X
Sondage mensuel	X	X	X
Pause-café mensuelles interactives sur les enjeux *	X	X	X
Planification stratégique	X	X	X
Conseil d'administration		X	X
Semaine thématique		X	X
Code de bonnes pratiques			X

AXE INFORMER

Infolettre	X	X	X
Magazine saisonnier	X	X	X
Qatalogue	X	X	X
Périscope	X	X	X
Portrait de famille	X	X	X
Répertoire des subventions *	X	X	X

AXE ACCOMPAGNER

Partenaires	X	X	X
Création d'un groupe de travail sur la SST *		X	X
Création d'un groupe de travail en assurance collective *		X	X
Création d'un groupe de travail en assurance de dommages *			X
Création d'un groupe de travail en vols et fraudes			X
Projet-pilote de vente de surplus de chantiers *			X
Obtention de certification B Corp *			X

AXE ANIMER

	2025	2026	2027
Gala Reconnaissance	X		X
Journée golf AQMAT	X	X	X
Quincaillier Open	X	X	X
Assemblée générale annuelle	X	X	X
Visite en groupe salon international	X	X	X
Répertoire des membres *		X	X
InnovMat *	X		X
Congrès des Décideurs		X	

AXE FORMER

Poursuite des certifications en vigueur	X	X	X
Atelier initiation à l'industrie *	X	X	X
Certification en gestion de quincaillerie *		X	X
Certification plomberie *		X	X
Stage en quincaillerie et usine *		X	X
Certification en électricité *			X
Certification en services aux professionnels *			X
D.E.P en matériaux de construction *			X

Légende * = Nouveau projet

Année Un du plan : nouvelautés à surveiller

Pause-café

Le troisième jeudi du mois, Richard Darveau explore les enjeux d'actualité avec les membres pour une durée d'une vingtaine de minutes.



Pour voir ou revoir sur le canal YouTube les pause-café de l'AQMAT



InnovMat

L'événement où les quincailleries et les groupements d'achat viennent faire le plein d'articles de quincaillerie, de matériaux de construction et de nouveaux services pour développer leur offre en produits locaux, durables, écologiques et/ou révolutionnaires sur le plan technologique.

Toutes les informations en pages 80 et 81



Microsite sur l'événement ici



Infolettre et Magazine réservés aux membres

L'infolettre électronique et la version virtuelle du Magazine imprimé ne seront plus des bars ouverts à tous. Mieux encore, dans un deuxième temps, les membres pourront se créer un profil pour hiérarchiser les contenus selon leurs besoins.



Répertoire des subventions en habitation

L'AQMAT tient à jour les programmes offerts aux entreprises et aux consommateurs.



Consultez le répertoire des subventions



Périscope

Tableau de bord prédictif pour aider à la prise de décision surtout en matière d'achats et de main-d'oeuvre.

Indicateurs et filtres : ventes par magasin, facture, région, taille et statut de quincaillerie; salaires et conditions de travail

*** À venir à compter du 1^{er} juillet 2025**



Calendrier d'activités

L'AQMAT garde à jour non seulement les dates des activités qu'elle organise, mais aussi celles de l'industrie (salons des groupements d'achats, événements publics ou d'affaires liés à l'habitation, etc.)



Les dates à savoir pour suivre ce qui se passe dans l'industrie de la quincaillerie et des matériaux.

Merci à nos commanditaires du Plan stratégique



Des guerres et des crises économiques viennent et passent, l'AQMAT reste... depuis 85 ans ! **Bon anniversaire** (quand même)

1940

Le 18 mai 1940, alors que Hitler envahit la France, l'Association des manufacturiers de portes et châssis et menuiseries de Montréal fusionne avec nos ancêtres, l'**Association des marchands de bois de Montréal**. Les lettres patentes sont enregistrées le 15 juin.



Le **13 janvier 1953**, Staline invente un coup d'État juif avant de mourir en paranoïa, le nom d'origine change pour l'**Association des détaillants de bois du Québec**.

1953

1977

Le **13 mai 1977**, l'administration italienne entreprend une répression des libertés avec les années de plomb pendant qu'ici, l'Inspecteur général des institutions financières accepte notre changement de dénomination. Nous devenons l'**Association des détaillants de matériaux de construction du Québec**.



AQMAT

Association québécoise de la quincaillerie et des matériaux de construction

Le **12 novembre 2009**, après une grave crise économique où les marchés boursiers aux États-Unis sont marqués par des incertitudes, l'**AQMAT** moderne voit le jour comme un acteur sectoriel, représentant sur un pied d'égalité tout type d'entreprise : détaillants, fabricants, distributeurs, bannières et firmes de services.

2009

2025

En **2025**, le contexte géopolitique a-t-il évolué ? Sommes-nous moins en guerre ou en crise économique ?

Fêtons notre anniversaire, oui. L'esprit en paix, pas totalement. C'est sans doute pour cela que nous survivons, que nous nous développons malgré tout, **depuis 85 ans**.