

Les chaînes de valeur mondiales au Canada

David Boileau et Aaron Sydor
Affaires étrangères et Commerce international Canada

Introduction

Intuitivement, la notion de chaînes de valeur mondiales (CVM) est relativement facile à comprendre – la fabrication d'un produit ou la prestation d'un service comporte de nombreuses étapes et, de plus en plus, ces étapes sont séparables et peuvent être exécutées un peu partout dans le monde, selon l'endroit où il est le plus efficace de le faire. Cependant, il est plus difficile de formaliser cette notion simple, et encore plus difficile de concevoir des mesures du phénomène. Dans ce chapitre, nous analysons et explorons les données provenant de l'*Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise* (EISE), récemment complétée, en vue de mieux comprendre comment les entreprises canadiennes participent aux CVM, ainsi que les obstacles auxquels elles font face en tentant de participer à des CVM. De plus, dans la mesure du possible, nous comparons les résultats du Canada à ceux de l'Union européenne (UE) et faisons appel à d'autres sources de données pour dégager une meilleure explication des chaînes de valeur mondiales au Canada.

Tendances de la délocalisation et de l'impartition à l'étranger au Canada

Les notions de délocalisation et d'impartition à l'étranger sont intimement liées aux CVM. Alors que l'expression « chaîne de valeur mondiale » décrit la façon dont les activités sont organisées à l'échelle planétaire, la délocalisation et l'impartition à l'étranger illustrent le mouvement des activités à l'entrée et à la sortie d'un pays. La délocalisation est essentiellement le déplacement d'une activité hors du pays, mais celle-ci continue de se dérouler au sein de la structure de propriété de l'entreprise. À titre d'exemple, un fabricant établi au Canada qui ouvre une usine de montage à l'étranger est considéré comme 'délocalisant' ses activités de production. L'impartition au pays suppose le contraire : il y a délocalisation d'une activité qui se déroulait dans un pays étranger pour la ramener au Canada. En revanche, l'impartition à l'étranger signifie qu'une activité est dorénavant confiée à un fournisseur externe. À titre d'exemple, une entreprise établie au Canada conclut une entente avec une entreprise pour obtenir des services de centre d'appel à partir d'un établissement étranger. Dans cet exemple, il y a impartition à l'étranger

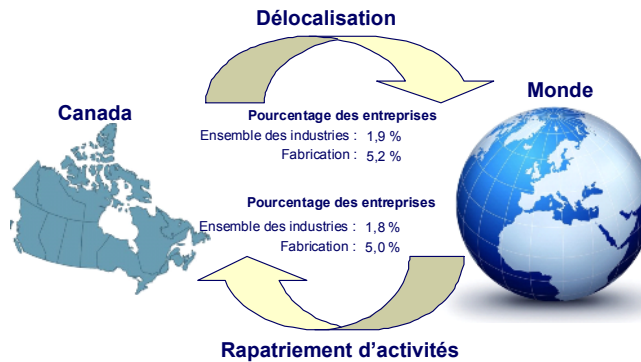
		Propriété	
		Au sein de l'entreprise	À l'extérieur de l'entreprise
Nationalité	Au pays		Impartition au pays
	À l'extérieur du pays	Délocalisation	Impartition à l'étranger

des services de centre d'appel. Bien que l'impartition n'exige pas que la source soit située à l'étranger, dans notre analyse, elle est synonyme d'impartition à l'étranger (parfois appelé impartition hors-frontière). Comme pour la délocalisation, il existe une notion opposée à celle d'impartition à l'étranger, soit l'impartition au pays, c'est-à-dire le remplacement d'un fournisseur étranger par un fournisseur national.

Bien que la délocalisation et l'impartition à l'étranger aient beaucoup retenu l'attention des médias et des responsables des politiques, ces deux pratiques sont en fait assez rares. Ce qui est peut-être plus important, elles semblent être de nature beaucoup plus circulaire qu'on ne le suppose habituellement; en effet, un nombre à peu près équivalent d'activités semblent sortir du Canada et y entrer.

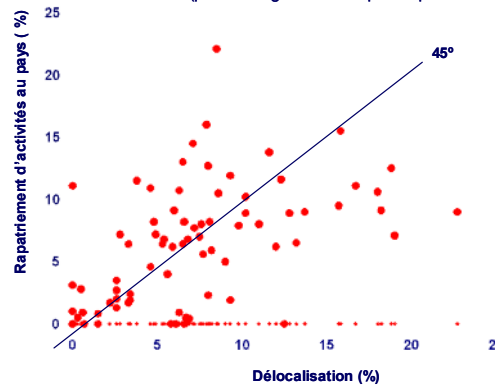
Parmi les entreprises établies au Canada (y compris les entreprises étrangères présentes au pays)¹, seulement 1,9 p. 100 ont procédé à la délocalisation d'une activité commerciale entre 2007 et 2009. Dans le secteur manufacturier, la proportion atteint plus du double mais n'est tout de même que de 5,2 p. 100. Peut-être plus étonnant est le fait que ces mouvements sont davantage circulaires qu'unidirectionnels. Le nombre d'entreprises ayant ramené des activités au Canada est presque égal à celui des entreprises qui ont déménagé des activités à l'extérieur; 1,8 p. 100 des entreprises et 5,0 p. 100 des fabricants ont eu recours à l'« impartition au pays » pour certaines activités.

Circulation mondiale des activités commerciales



Données : Statistique Canada, *Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise*

Délocalisation et rapatriement au pays d'activités dans le secteur manufacturier canadien (pourcentage des entreprises par industrie)



Données : Statistique Canada, *Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise*

¹ Tout au long de l'analyse, nous faisons référence à « l'ensemble des industries » par souci de simplicité. Cependant, l'PEISE exclut un certain nombre d'industries, la plupart (mais non exclusivement) étant celles qui comportent un degré élevé de participation du secteur public, par exemple l'administration publique, l'éducation et les soins de santé. Pour plus de détails sur les industries ciblées par l'PEISE, veuillez consulter l'appendice 1.

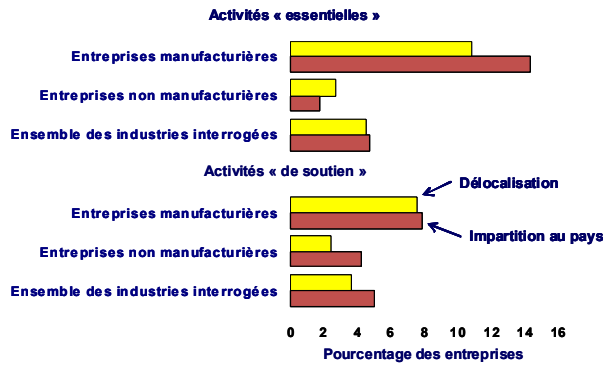
Malheureusement, les données ne nous permettent pas de déterminer la valeur réelle des activités délocalisées ou imparties au pays, ou de l'emploi lié à ces mouvements. Par conséquent, nous ne pouvons établir si la valeur d'une tendance est plus grande que l'autre, mais ces chiffres nous laissent clairement l'impression que le nombre d'entreprises qui déplacent des activités est limité et qu'il y a un nombre à peu près égal d'entreprises qui déplacent des activités vers le Canada et qui en délocalisent à l'étranger. L'échelle des activités déplacées en termes de valeur ou d'emploi est un élément clé qui manque au tableau parce qu'il y a un écart considérable dans ces tendances selon la taille de l'entreprise. Ainsi, 10,9 p. 100 des grandes entreprises ont déplacé certaines activités, tandis que la proportion n'est que 2,4 p. 100 pour les entreprises de taille moyenne et de 1,2 p. 100 pour les petites entreprises.

Au niveau des industries, il y a une forte corrélation entre la délocalisation et l'impartition au pays. Cela incite à penser que certaines industries sont simplement plus mobiles que d'autres et qu'elles ont donc une probabilité plus élevée de déplacer des activités hors du Canada ou d'en rapatrier. Dans le secteur manufacturier, ces industries sont notamment celles qui fabriquent des produits électroniques et produits connexes comme la fabrication des appareils ménagers et la fabrication des appareils téléphoniques et du matériel de radio et télédiffusion, mais il faut aussi inclure dans ce groupe les industries de fabrication de matériel de transport et certaines industries de fabrication de machines spécialisées.

Le nombre d'industries où il y a eu délocalisation nette (le pourcentage des entreprises qui ont indiqué avoir délocalisé des activités étant supérieur à celui des entreprises ayant rapatrié des activités) n'est que légèrement supérieur au nombre d'industries où il y a eu rapatriement net d'activités. Dans le secteur manufacturier, le nombre d'entreprises ayant ramené des activités au Canada est plus élevé que le nombre d'entreprises ayant déplacé des activités hors du Canada, notamment la fabrication de véhicules automobiles, la fabrication de matériel de radiodiffusion, la fabrication de matériel de communications, la fabrication de produits pharmaceutiques, ainsi que divers secteurs de transformation des ressources. L'inverse (délocalisation nette) s'observe principalement dans les industries de fabrication de produits électroniques. Encore une fois, il faut interpréter ces chiffres avec prudence étant donné qu'ils traduisent uniquement le pourcentage des entreprises qui s'adonnent à une activité et non l'ordre de grandeur de ces activités.

Comme nous l'avons déjà noté, les entreprises de plus grande taille, qui possèdent plus d'expérience sur les marchés mondiaux, ont une probabilité beaucoup plus élevée de déplacer des activités, tant vers le Canada qu'hors du pays. Entre 2007 et 2009, 17,6 p. 100 des grandes entreprises manufacturières ont relocalisé des activités hors du Canada, tandis que 12,1 p. 100 ont rapatrié des activités au Canada, en comparaison de 3,1 p. 100 et 3,5 p. 100, respectivement, pour les petites entreprises. Ces chiffres font aussi ressortir l'importance de l'échelle de ces activités. Bien que les grandes entreprises aient une probabilité beaucoup plus élevée de délocaliser des activités à l'étranger que d'en rapatrier au pays (17,6 p. 100 contre 12,1 p. 100), les petites entreprises avaient plus de chance de faire l'inverse (3,1 p. 100 ont délocalisé des activités à l'étranger, comparativement à 3,5 p. 100 qui en ont rapatriées). En nombre, les petites entreprises ont une pondération importante, mais elle est vraisemblablement inférieure lorsque nous envisageons les valeurs ou les emplois en cause.

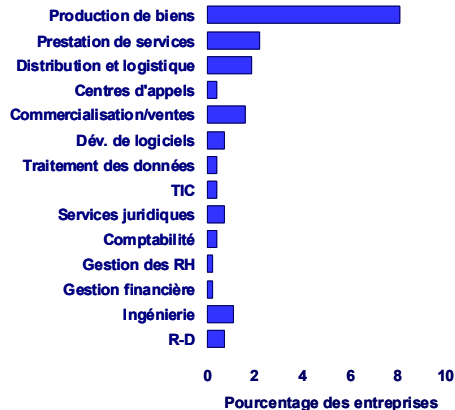
Délocalisation et impartition au Canada



Données : Statistique Canada, *Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise*

des ressources humaines (RH), de la gestion de l'information et de la technologie, des questions juridiques, et ainsi de suite. Dans certaines entreprises, notamment celles de plus grande taille, ces aspects seront confiés plus explicitement à une personne désignée pour gérer ces questions; dans les plus grandes entreprises, ces activités peuvent être confiées à des divisions entières. Dans les plus petites entreprises, le propriétaire ou le gestionnaire peut se charger de plusieurs, sinon de la totalité, de ces activités. Dans le cadre des chaînes de valeur mondiales, ce qui importe est de savoir si l'entreprise exécute ces activités à l'interne, dans son pays d'origine, ou si ces activités se dérouleront à l'extérieur du pays d'origine (délocalisation) ou de l'entreprise (impartition). On peut aussi se demander pourquoi différentes entreprises s'organisent de façons différentes et comment cela contribue à leur compétitivité et à leur productivité. L'*Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise* (EISE) cible quatorze activités commerciales qui sont considérées comme faisant partie intégrante de l'exploitation de la plupart des entreprises et qui jouent un rôle clé dans la compréhension des phénomènes de la délocalisation et de l'impartition.

Impartition d'activités commerciales dans le secteur manufacturier



Données : Statistique Canada, *Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise*

Un aspect clé du cadre conceptuel des chaînes de valeur mondiales est la notion d'activité. Bien que nous ayons parlé traditionnellement d'industries (par exemple, l'industrie de l'électronique) ou même d'entreprises au sein d'une industrie, chaque industrie ou entreprise exécute une série d'activités similaires. À titre d'exemple, la plupart des entreprises doivent se préoccuper du financement, de la gestion

Parmi les quatorze activités identifiées dans l'enquête, deux peuvent être jugées « essentielles » dans la mesure où ce sont des activités primaires de l'entreprise – la production des biens dans les industries de production de biens et la prestation des services dans les industries de services. Ces activités contrastent avec les autres activités, que l'on peut considérer comme des activités « de soutien » dans la mesure où la plupart des entreprises exécuteraient à l'interne ces activités, sans qu'elles aient une importance stratégique pour

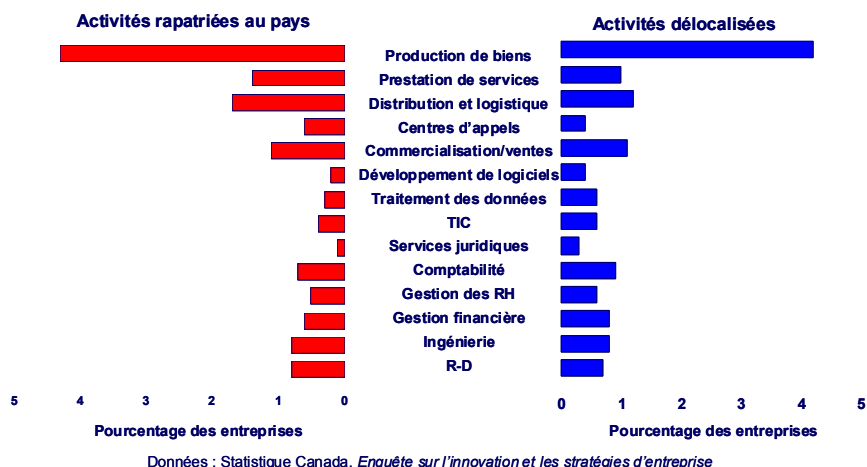
l'entreprise. Parmi celles-ci, il y a la gestion des ressources humaines (RH), la comptabilité et le soutien des technologies de l'information (TI)². Dans l'ensemble, il n'y a pas beaucoup de différence au niveau de la délocalisation et de l'impartition entre les activités essentielles et les activités de soutien. Il y a une légère préférence pour l'impartition des activités de soutien en comparaison de la délocalisation, ce qui n'est pas inattendu puisque les entreprises peuvent facilement confier en sous-traitance les activités de ce genre. L'industrie de la fabrication est beaucoup plus active au niveau de la délocalisation et de l'impartition à l'étranger que les autres industries, ce qui peut provenir du niveau accru de concurrence dans les industries qui produisent des biens hautement commercialisables, qui les oblige à rechercher tout avantage possible sur le plan des coûts. Il est aussi remarquable que les fabricants interviennent plus activement pour délocaliser et confier en impartition des activités essentielles, en particulier la production des biens. En fait, cela pourrait vouloir dire que les notions d'activité essentielle et d'activité de soutien ne correspondent pas à la réalité. À titre d'exemple, les fabricants pourraient estimer que les activités de recherche-développement, de commercialisation ou de gestion des marques sont beaucoup plus essentielles que la production elle-même³.

Si l'on examine plus en détail les quatorze activités couvertes par l'enquête, la plus mobile (celle qui a le plus de chance d'être délocalisée vers l'extérieur ou rapatriée au pays) par les fabricants est la production des biens, comme nous l'avons déjà souligné. Ainsi, la production des biens avait une probabilité quatre fois plus élevée d'être délocalisée à l'étranger que la prochaine activité la plus mobile, soit la distribution et la logistique. Pour le rapatriement d'activités au pays, le ratio était d'environ trois pour un, mesure en fonction du nombre d'entreprises ayant délocalisé ou rapatrié au pays des activités. Ici également, les données éclairent le débat qui anime les médias et les milieux politiques; en dépit de la commerciabilité accrue des services, c'est la production des biens qui demeure l'activité la plus mobile à l'échelle internationale et cela, par une marge importante. En outre, mesurée par le nombre d'entreprises, il y a une tendance au rapatriement net de certaines activités : 4,3 p. 100 des entreprises manufacturières ont ramené au pays des activités de production de biens, contre 4,2 p. 100 des entreprises qui en ont délocalisé vers l'étranger.

² La notion d'activités « essentielles » et celle d'activités « de soutien » sont tirées de l'enquête d'EuroStat sur la délocalisation et l'impartition à l'étranger.

³ Cela semble être le cas d'Apple, les exemples abondamment étudiés du *ipod* et du *iphone* démontrent le recours à la production en sous-traitance, où la plus grande partie de la valeur des produits provient de l'innovation, de la conception et de la commercialisation.

Rapatriement au pays et délocalisation d'activités commerciales dans le secteur manufacturier



Les autres activités qui montrent une tendance à un rapatriement net sont la prestation des services, ainsi que la distribution et la logistique, les centres d'appels et la R-D. Par contre, le traitement des données, les TIC et les services juridiques et comptables figurent parmi les activités où l'on observe un mouvement net vers l'extérieur.

L'impartition signifie que l'on achète un bien ou un service à l'étranger sans lien de dépendance avec le fournisseur (le bien ou le service n'est pas produit au sein de la structure de propriété de l'entreprise), ce qui se fait généralement par voie de contrat. Il n'est donc pas étonnant de constater que cette pratique est beaucoup plus répandue que la délocalisation parce qu'elle ne suppose pas une participation au capital des opérations qui se déroulent à l'étranger. Globalement, 4,1 p. 100 des entreprises ont eu recours à l'impartition à l'étranger entre 2007 et 2009, mais la part était beaucoup plus élevée parmi les fabricants, dont 10,1 p. 100 ont eu recours à l'impartition au cours de cette période. C'est près du double de la part des entreprises qui ont procédé à la délocalisation d'activités durant la même période.

Comme pour la délocalisation, l'activité où l'on fait le plus souvent appel à l'impartition dans les entreprises manufacturières est la production de biens, suivie de la prestation de services, de la distribution et de la logistique, et de la commercialisation et des ventes.

En comparant les tendances à la délocalisation et à l'impartition à l'étranger, les résultats nous éclairent aussi sur la nature des activités que les fabricants ont tendance à conserver dans l'entreprise, mais dans un établissement situé à l'étranger, et celles qu'ils sont disposés à acheter auprès de fournisseurs indépendants. Chez les fabricants, les services juridiques ont la probabilité la plus élevée d'être achetés auprès de fournisseurs indépendants. Ce résultat est rassurant étant donné la préférence connue pour le recours à des conseillers juridiques de l'extérieur, en particulier sur les marchés étrangers. Il y a aussi une forte préférence pour la cession en sous-traitance de la prestation des services, de la production des biens, de la distribution et de la logistique, ainsi que des activités de commercialisation et de vente. En revanche, les entreprises ont une probabilité accrue de conserver à l'interne la gestion financière, les ressources humaines et la comptabilité.

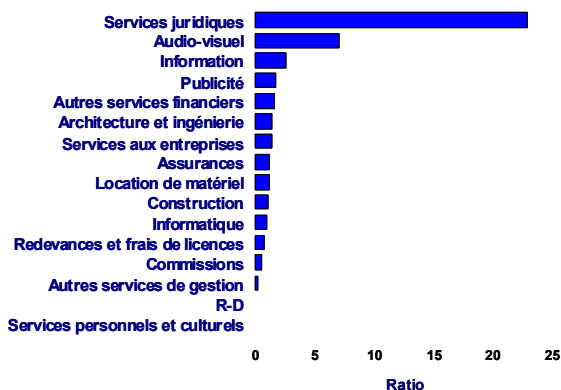
Cette tendance générale peut être confirmée par d'autres sources de données. Le Canada est l'un des rares pays qui recueillent des données sur le commerce des services en fonction de l'affiliation, c'est-à-dire selon que le commerce des services se déroule entre des parties entièrement ou partiellement contrôlées par une même société-mère ou non. Cela est doublement utile parce ce que nous obtenons des mesures de la valeur des transactions

plutôt que du nombre d'entreprises, comme pour les données de l'EISE. Si l'on considère le ratio de la valeur du commerce entre parties non affiliées et du commerce entre parties affiliées, nous observons un profil étrangement similaire à celui qui ressort des données de l'EISE. Pour les activités axées sur les services ayant des définitions similaires entre les deux sources, les services juridiques ressortent comme étant dominés par des transactions sans lien de dépendance, comme c'est le cas des services de publicité. Par contre, les autres services de gestion, dont la comptabilité et la gestion des RH, ressortent comme étant assurés principalement au sein de la structure de l'entreprise. Autrement dit, le commerce se déroule davantage entre entités affiliées qu'entre entités non affiliées. Alors que la figure illustre seulement les exportations de services, la tendance est presque identique pour les importations de services, avec un coefficient de corrélation de 0,977 entre les ratios des deux indicateurs.

Pour les entreprises qui délocalisent des activités ou qui les confient en sous-traitance à l'étranger, le motif de loin le plus important a trait aux coûts. La réduction des coûts non liés à la main-d'œuvre a été mentionnée comme étant le facteur le plus important, tandis que la réduction des coûts de main-d'œuvre venait au second rang. Cela vaut aussi pour les fabricants et les autres entreprises. Bien qu'ayant sensiblement moins d'importance que les coûts, les fabricants ont aussi cité l'accès à de nouveaux marchés comme troisième

Exportations de services selon l'affiliation

Ratio des entités non affiliées aux entités affiliées



Données : Statistique Canada, données de 2008

Principaux motifs de recourir à la délocalisation ou à l'impartition*

Motifs	% des entreprises
Coûts non liés à la main-d'œuvre	69,4
Coûts de main-d'œuvre	67,3
Accès au savoir	43,9
Nouveaux biens ou services	41,5
Accès à de nouveaux marchés	37,8
Accent sur la mission de base	37,7
Délais de livraison	34,3
Logistique	26,5
Suivre des concurrents/clients	24,9
Manque de main-d'œuvre	24,6
Motif fiscal ou financier	18,1
Autre	5,0

* Celles ayant indiqué un motif d'importance moyenne ou élevée.

Données : Statistique Canada, Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise

facteur en importance, tandis que les non-fabricants ont mentionné l'accès à un savoir et à des technologies spécialisés comme troisième facteur. Les deux groupes ont indiqué que le manque de main-d'œuvre et les stimulants fiscaux ou les autres stimulants financiers n'étaient pas des facteurs particulièrement importants. Il s'en dégage un tableau relativement clair des déterminants de l'impartition des activités. Ces résultats montrent que, comme il était à prévoir, le facteur le plus important qui incite les entreprises à recourir à l'impartition est celui des coûts. Cela confirme l'opinion voulant que des facteurs d'attraction dictent les tendances à la délocalisation et à l'impartition à l'étranger; c'est l'émergence de sources importantes de main-d'œuvre à faible coût et de marchés importants et en croissance qui façonne les activités de délocalisation et d'impartition à l'étranger, plutôt que des facteurs d'impulsion qui feraient du Canada un endroit peu attrayant pour faire des affaires. Encore une fois, cela est conforme aux observations selon lesquelles ces mouvements correspondent à un flux circulaire plutôt qu'à un exode à sens unique.

Lorsqu'elles recourent à la délocalisation ou à l'impartition, environ un cinquième des entreprises affirment qu'elles rencontrent des obstacles. Fait intéressant, la proportion pour les petites entreprises se situe autour de la moyenne. Pour l'ensemble des répondants, les obstacles de nature juridique ou administrative à l'étranger sont ressortis comme étant les plus sérieux, suivis des barrières linguistiques et culturelles et de l'éloignement des

Principaux obstacles à la délocalisation ou à l'impartition*

Obstacles	% des entreprises
Éloignement des producteurs	55,5
Identification de fournisseurs	54,9
Langue ou culture	45,1
Droits tarifaires	43,9
Lois / prat. admin. étrangères	41,3
Manque d'expertise en gestion	37,4
Lois / prat. admin. canadiennes	33,4
Éloignement des clients	32,7
Préoccupations des employés	32,0
Manque de financement	30,5
Fiscalité	25,0
Normes internationales	24,5
Valeurs sociales	20,4
Propriété intellectuelle	8,3

* Celles ayant indiqué un motif d'importance moyenne ou élevée.

Données : Statistique Canada, *Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise*

producteurs. Du côté des fabricants (voir le tableau), les priorités étaient un peu différentes. L'éloignement des producteurs a été mentionné comme étant l'obstacle le plus important, suivi de la difficulté à repérer des fournisseurs potentiels ou convenables et des barrières linguistiques et culturelles⁴. Pour les deux groupes, trouver des fournisseurs et régler des problèmes de langue et de culture et des problèmes administratifs ou juridiques représentent de sérieuses entraves, ce qui vient appuyer le rôle joué par le Service des délégués commerciaux du Canada

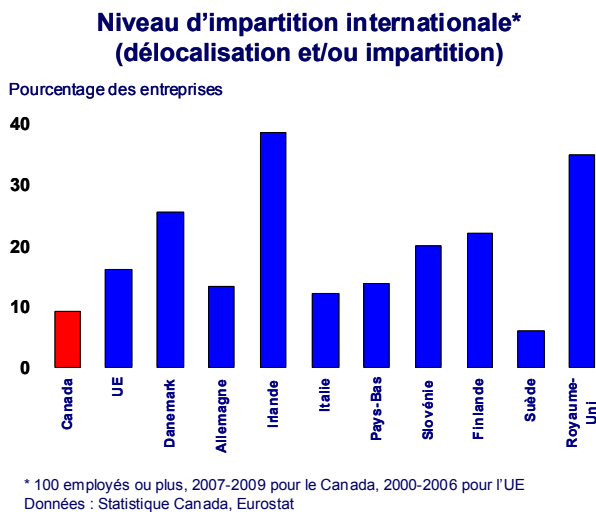
⁴ Ces indications au sujet des obstacles reposent sur une combinaison des réponses montrant une importance « élevée » ou « moyenne ». Dans certains cas, une forte proportion des répondants ont indiqué une importance « élevée », avec une faible part de répondants indiquant une importance « moyenne »; cela contribue à abaisser le score global pour cette réponse. Plus précisément, dans l'ensemble des industries, les obstacles juridiques ou administratifs au Canada arriveraient au premier rang si l'on tenait compte uniquement des réponses « élevée », tandis que les droits tarifaires arrivent au second rang parmi les manufacturiers. Cela pourrait signifier que si ces obstacles ne sont pas aussi répandus, ils peuvent être extrêmement importants pour les entreprises qui doivent y faire face.

(SDC) pour aplanir les obstacles de cette nature. Les barrières tarifaires figuraient aussi parmi les principaux obstacles pour les entreprises manufacturières, ce qui souligne la nécessité de poursuivre les efforts de réduction des droits de douane. Il est aussi intéressant de constater que les préoccupations soulevées par des valeurs sociales conflictuelles, les inquiétudes des employés et les craintes à l'égard de la PI ont été présentées comme moins importantes pour les deux groupes, un indice de la capacité des entreprises de régler elles-mêmes ces questions.

Cependant, il faut souligner que ces résultats agrégés masquent des observations plus précises. Même si les préoccupations à l'égard de la propriété intellectuelle (PI) occupent le dernier rang, elles ont de l'importance pour certaines industries à fort coefficient de R-D, comme l'industrie de l'aérospatiale et celle des technologies de l'information et des communications. De façon similaire, il faut se rappeler que les États-Unis sont la plus importante destination des activités de délocalisation et d'impartition des entreprises établies au Canada, ce qui signifie que l'on doit s'attendre à rencontrer des obstacles passablement différents de ceux qui se posent dans les pays où la main-d'œuvre est faiblement rémunérée.

Délocalisation et impartition à l'étranger en Europe

Eurostat, l'agence statistique de l'Union européenne, a été la première à concevoir une enquête sur la délocalisation et l'impartition appliquée à l'ensemble de l'économie. Celle-ci a été administrée sur une base volontaire dans treize pays européens. L'enquête d'Eurostat a servi de modèle pour la conception de la partie de l'EISE traitant des chaînes de valeur mondiales au Canada. Il est important de signaler qu'au moment de comparer les résultats, il existe un certain nombre de différences entre les deux enquêtes. Ainsi, l'enquête d'Eurostat couvre uniquement les entreprises ayant plus de 100 employés, tandis que l'EISE couvre normalement les entreprises comptant plus de 20 employés; pour les comparaisons qui suivent, les données de l'EISE ont été modifiées pour les rendre conformes à la norme de l'enquête d'Eurostat. L'enquête d'Eurostat couvre la plus grande



partie de l'économie à l'exclusion du secteur financier, tandis que l'EISE exclut aussi un divers secteur caractérisés par une forte participation du secteur public, comme l'éducation, les soins de santé et l'administration publique, mais aussi les voyages, le tourisme et les industries culturelles. Enfin, l'enquête d'Eurostat posait des questions sur les tendances à la délocalisation et à l'impartition entre 2001

et 2006, alors que la période couverte par l'EISE couvre les années 2007 à 2009^{5,6}.

Globalement, les entreprises établies au Canada semblent être un peu moins engagées sur la voie de l'impartition que celles de l'UE et elles viennent loin derrière l'Irlande, le Royaume-Uni et le Danemark sur ce plan. On pourrait s'attendre à observer une corrélation entre le recours à la délocalisation et à l'impartition et la taille d'une économie. Les pays de plus grande taille peuvent trouver une plus grande partie de leurs intrants sur le marché intérieur; ainsi, on pourrait s'attendre à ce qu'ils participent moins au marché mondial pour leurs approvisionnements, toutes choses égales par ailleurs; les pays de plus grande taille ont aussi tendance à avoir un ratio commerce/PIB moins élevé. Les données appuient cette hypothèse jusqu'à un certain point; l'Italie et l'Allemagne ont des niveaux relativement faibles de recours au marché international pour leurs approvisionnements en comparaison des autres pays de l'UE, tandis que les petits pays ont tendance à montrer des niveaux plus élevés. Il y a quelques exceptions notables comme la Suède et, dans une moindre mesure, les Pays-Bas, deux pays pour où l'on aurait pu s'attendre à observer des niveaux plus élevés d'approvisionnements internationaux. Compte tenu de la taille de leur économie intérieure, l'Irlande, et plus particulièrement le Royaume-Uni, montrent des niveaux très élevés d'approvisionnements sur les marchés internationaux. La langue pourrait expliquer en partie ces différences : les pays de plus petite taille dont la langue n'est pas largement parlée peuvent faire face à des obstacles dans leurs efforts de délocalisation et d'impartition, contrairement aux langues les plus universellement parlées, notamment l'anglais. Des différences de structure industrielle peuvent aussi expliquer une partie des écarts observés. Néanmoins, compte tenu de sa taille, le Canada est moins engagé sur le marché international.

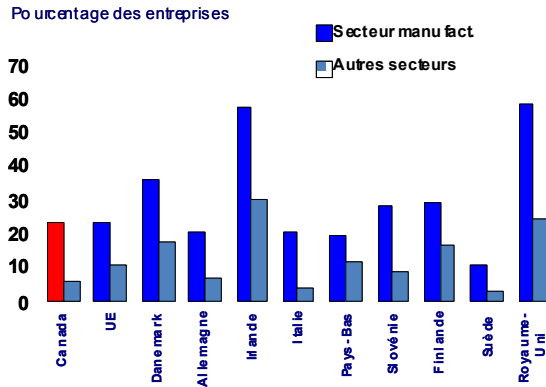
Ce résultat s'explique en partie par une moindre participation au marché international pour les approvisionnements en dehors du secteur manufacturier. Les fabricants établis au Canada semblent être tout aussi présents sur le marché international pour leurs approvisionnements que leurs rivaux de l'Union européenne. Cependant, hors du secteur manufacturier, le Canada montre l'un des taux les plus faibles, tout juste avant l'Italie et la Suède, qui équivaut à environ la moitié du niveau moyen de l'UE. Dans le secteur manufacturier, mais notamment dans certaines industries non manufacturières, l'Irlande et le Royaume-Uni se distinguent par une forte présence sur le marché international pour leurs approvisionnements. Il importe de rappeler qu'il existe des écarts importants entre les secteurs visés par les deux enquêtes, notamment hors du secteur manufacturier, et des différences entre les périodes étudiées. Mais on ne voit pas clairement comment ces différences se traduiraient par un aussi faible recours au marché international pour les approvisionnements au Canada en comparaison des niveaux observés dans l'UE. Une similitude notable entre le Canada et l'UE est que, dans les deux cas, le principal partenaire à l'impartition sur le marché international n'est pas un pays à faible revenu, mais un riche partenaire situé à proximité; dans le cas du Canada, les États-Unis, et dans celui des économies européennes, les autres pays de l'UE.

⁵ Pour une analyse plus détaillée de la partie de l'EISE portant sur les chaînes de valeur mondiales, veuillez consulter l'appendice 1. Pour plus d'information sur l'enquête d'Eurostat, veuillez consulter « International Sourcing in Europe », de Pekka ALAJÄÄSKÖ.

⁶ À noter que toutes les estimations pour l'UE présentées dans cette section ont été calculées pour les membres de l'Union européenne qui ont participé à l'enquête.

Une autre tendance notable est que les pays continentaux de l'UE pour lesquels il existe des données, sauf le Danemark, montrent une préférence marquée pour la délocalisation plutôt que pour l'impartition. Mais l'inverse est vrai pour le Canada et le Royaume-Uni. Dans le cas de l'Irlande, les deux tendances ont une importance égale.

Niveau d'impartition internationale par secteur*



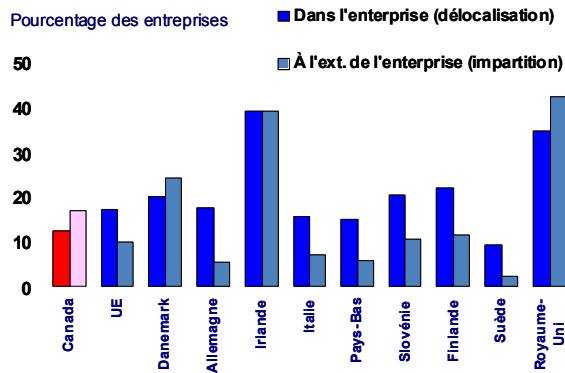
* 100 employés ou plus, 2007-2009 pour le Canada, 2000-2006 pour l'UE
Données : Statistique Canada, Eurostat

Il se pourrait que les gestionnaires anglo-saxons soient plus disposés à recourir à la délocalisation et à l'impartition de façon générale et, qu'entre ces deux pratiques, ils ont une préférence pour l'impartition. Il se pourrait aussi que les pays anglo-saxons soient généralement plus ouverts au commerce, mais l'une et l'autre de ces hypothèses devraient être confirmées par une analyse plus rigoureuse.

Si l'on examine à nouveau l'ensemble des secteurs, mais en répartissant l'approvisionnement

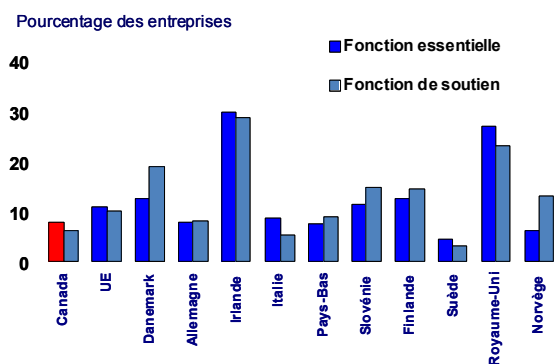
international selon le type d'activités déplacées, les entreprises établies au Canada montrent une légère préférence pour l'impartition internationale des « fonctions essentielles à l'entreprise ». L'enquête d'Eurostat définit la production des biens et la prestation des services comme des fonctions essentielles de l'entreprise, tandis que toutes les autres fonctions, par exemple la gestion des RH, la comptabilité et les finances, sont considérées comme des activités de soutien. Tant le Royaume-Uni que l'Irlande affichent une modeste préférence pour l'impartition internationale des fonctions essentielles, comme c'est le cas de l'Italie et de la Suède, ce qui contribue globalement au fait que l'UE montre une légère préférence en ce sens, tandis que c'est la situation opposée que l'on observe dans tous les autres pays pour lesquels nous avons des données. Des travaux

Impartition internationale dans le secteur manufacturier*



* 100 employés ou plus, 2007-2009 pour le Canada, 2000-2006 pour l'UE
Données : Statistique Canada, Eurostat

Niveau d'impartition internationale par fonction essentielle et de soutien



* 100 employés ou plus, 2007-2009 pour le Canada, 2000-2006 pour l'UE
Données : Statistique Canada, Eurostat

des biens pourrait ne plus être considérée comme une activité essentielle dans certaines entreprises manufacturières.

Dans la catégorie des fonctions de soutien, le niveau d'impartition pour différentes activités est en étroite corrélation avec les niveaux globaux de recours à l'impartition, mais il y a d'importants écarts entre les pays : 8,2 p. 100 des entreprises allemandes confient au marché international certaines fonctions de soutien, mais seulement un peu plus du quart des entreprises cèdent en sous-traitance des activités de distribution et de logistique. À l'opposé, plus de la moitié des entreprises irlandaises confient en sous-traitance à l'étranger des activités de distribution et de logistique, à l'instar de 60 p. 100 des entreprises du Royaume-Uni. Cela pourrait signifier que les entreprises allemandes considèrent la distribution et la logistique comme un volet clé de la compétitivité de l'entreprise -- des activités trop importantes pour les céder en sous-traitance. C'est là une hypothèse intéressante étant donné que les entreprises allemandes ont tendance à être fortement concentrées dans le secteur manufacturier et que le système logistique de l'Allemagne est souvent considéré comme un modèle d'efficacité. En revanche, près du tiers des entreprises qui recourent à l'impartition ont confié des activités de commercialisation et de vente à des fournisseurs externes, tant en Allemagne qu'au Royaume-Uni, et la proportion atteint près de la moitié en Italie et en Irlande. Tant pour la logistique que pour la commercialisation, les entreprises établies au Canada figuraient au bas de l'échelle parce qu'elles ne font pas beaucoup appel au marché international pour acquérir ces services. Cela peut être imputable au fait que les États-Unis sont, de loin, le client étranger le plus important pour les entreprises situées au Canada et qu'en raison de leur proximité, les entreprises canadiennes peuvent desservir le marché américain sans recourir à l'impartition internationale. C'est le contraire que l'on observe pour les services de TIC, où environ 40 p. 100 des entreprises canadiennes qui exécutent des fonctions de soutien confient ces activités en sous-traitance, ce qui place ce pays dans le peloton de tête des pays de l'UE tels que les Pays-Bas, le Danemark et l'Irlande, devant le Royaume-Uni. L'Allemagne ne semble pas recourir fortement au marché international pour se procurer des services de TIC, ce qui pourrait refléter la présence d'un important fournisseur sur le marché intérieur. Tant la R-D que l'ingénierie et les autres services techniques sont considérés comme des activités nécessitant des compétences pointues qui constituent vraisemblablement une

supplémentaires sont requis pour mieux comprendre cet état de fait. En outre, le partage entre activités « essentielles » et « de soutien », tel que défini par Eurostat, pourrait prêter à confusion parce qu'il dépend manifestement du secteur; la production des biens peut être une fonction essentielle dans le secteur manufacturier, mais non dans les autres secteurs, tandis que les services de RH peuvent être jugés essentiels dans les entreprises de RH; comme nous l'avons indiqué précédemment, la production

importante source d'avantages comparatifs pour l'entreprise. Ainsi, comme il est à prévoir, ces activités figurent parmi celles qui sont le moins souvent cédées en sous-traitance sur le marché international et qui sont probablement conservées au pays. En particulier, le Canada et l'Allemagne ressortent comme étant des pays qui ne recourent pas à l'approvisionnement international pour une grande partie de ces activités, tandis que le

Part des entreprises ayant recours à l'impartition internationale par type d'activité de soutien*

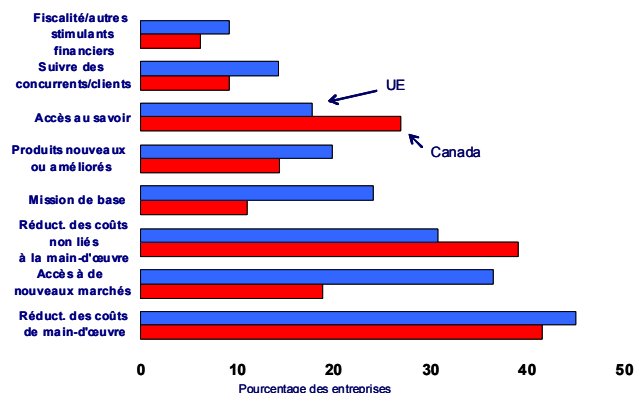
	Impartition globale des fonctions de soutien	Distribution et logistique	Commercialisation vente et services après vente	Services de TIC	Administration et gestion	Génie et services techniques connexes	Recherche-développement
Canada	6,3	1,4	1,2	2,4	1,8	1,5	1,0
UE	10	4,3	3,7	2,8	2,9	2,9	2,1
Danemark	19	6,0	4,3	7,5	4,8	5,8	4,3
Allemagne	8,2	2,3	3,1	0,8	1,4	2,3	1,2
Irlande	28,7	15,9	13,3	10,9	8,2	13,0	6,2
Italie	5,3	2,0	2,6	1,3	1,8	0,9	1,0
Pays-Bas	9,1	3,1	1,7	3,6	3,1	0,8	1,8
Slovénie	14,9	8,2	12,4	4,8	4,8	2,6	2,7
Finlande	14,5	4,3	4,6	5,4	3,5	2,3	2,9
Suède	3,2	1,4	0,9	1,1	1,4	0,4	0,8
Royaume-Uni	23,2	13,9	8,2	8,1	8,7	8,7	6,3
Norvège	13,4	1,2	3,6	5,6	4,6	2,4	1,1

* 100 employés ou plus, 2007-2009 pour le Canada, 2000-2006 pour l'UE
Données : Statistique Canada, Eurostat

Royaume-Uni et l'Irlande figurent parmi les pays qui recourent le plus à l'impartition dans ce domaine.

Il y a beaucoup de similitudes entre les motifs déclarés pour recourir à la délocalisation parmi les entreprises du Canada et de l'UE. Ainsi, la réduction des coûts de main-d'œuvre arrive au premier rang dans les deux cas, un nombre sensiblement égal d'entreprises jugeant ce facteur important⁷. Un nombre à peu près équivalent d'entreprises affirment aussi que la réduction des coûts non liés à la main-d'œuvre est un facteur

Facteurs de motivation de l'impartition internationale*



* 100 employés ou plus, 2007-2009 pour le Canada, 2000-2006 pour l'UE
Données : Statistique Canada, Eurostat

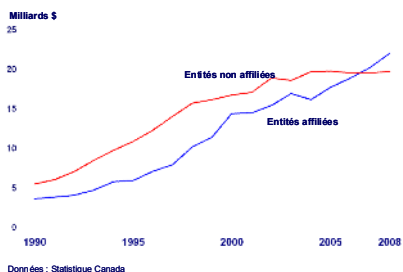
⁷ À noter que ces chiffres diffèrent légèrement de ceux présentés plus tôt dans l'étude pour le Canada, lesquels combinent les réponses « élevée » et « moyenne » pour les entreprises comptant 20 employés ou plus -- plutôt que pour les entreprises comptant 100 employés ou plus -- par souci de cohérence avec les données d'EuroStat.

important, même si celui-ci a légèrement moins d'importance parmi les entreprises établies au Canada par rapport à celles de l'UE. Fait intéressant, l'accès à de nouveaux marchés a été mentionné comme deuxième facteur en importance par les entreprises de l'UE, mais cet aspect n'arrive qu'au quatrième rang parmi les entreprises canadiennes. Réciproquement, l'accès au savoir ou à des technologies spécialisées est ressorti comme étant plus important pour les entreprises canadiennes que pour celles de l'UE. Cependant, comme nous en avons fait état précédemment pour le Canada, les données montrent clairement qu'un déterminant clé du recours à l'impartition internationale est l'évolution du contexte mondial, marqué notamment par l'émergence d'économies de grande taille, en croissance rapide, où la rémunération demeure faible -- mouvement facilité par l'abaissement des droits tarifaires et l'arrivée de technologies nouvelles -- plutôt que par la poussée de facteurs non concurrentiels, une explication que l'on aurait pu retenir si les impôts élevés avaient été mentionnés parmi les principaux facteurs d'impulsion.

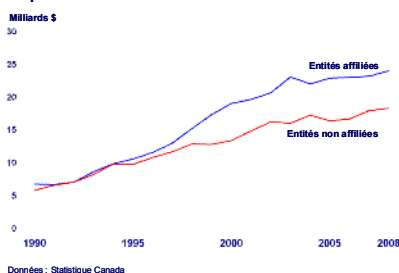
Commerce entre entités affiliées

Les résultats de l'EISE sont exprimés en termes de pourcentage des entreprises. Comme nous l'avons déjà noté, le Canada est l'un des seuls pays à disposer d'un ensemble de données qui permette de décomposer le commerce international des services entre les échanges qui interviennent entre des entités affiliées et les échanges entre des entités non affiliées – c'est-à-dire le commerce entre deux parties liées et le commerce sans lien de dépendance. Ces données peuvent donc être interprétées comme étant, respectivement, la délocalisation et l'impartition d'activités de service. Enfin, cela permet d'ajouter non seulement la dimension valeur aux données de l'EISE, mais également la dimension temporelle.

Exportations de services commerciaux selon l'affiliation



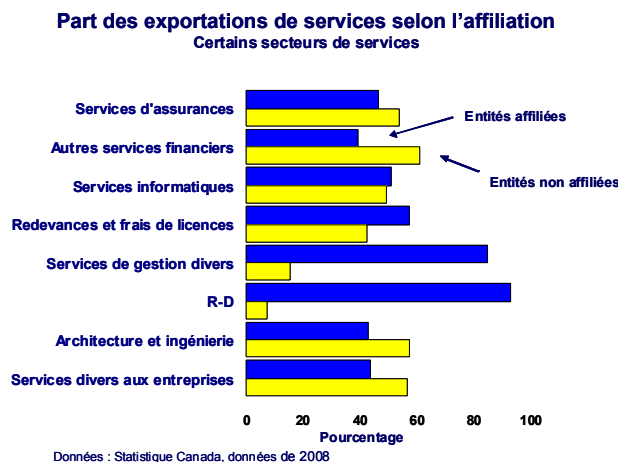
Importations de services commerciaux selon l'affiliation



Dans l'ensemble, nous observons qu'au Canada le commerce des services a crû plus rapidement que le commerce des biens, notamment au cours de la période postérieure à 2000 : même si la croissance du commerce des services a décéléré, en particulier du côté des exportations, la croissance du commerce des biens a décéléré encore plus fortement. Nous observons également que le commerce entre des entreprises affiliées a progressé de manière sensiblement plus rapide que les échanges entre des entités non affiliées. Du côté des importations de services, le commerce entre entités affiliées et entre entités non affiliées se situe à des niveaux similaires et croissait à des taux similaires au début des années 1990; cependant, à la fin de la décennie, le taux de croissance des importations de services entre entités affiliées s'est accéléré, créant un écart d'environ 5 milliards de dollars entre les échanges entre des entités affiliées et les échanges entre des entités non affiliées, écart qui a persisté durant toute la décennie suivante. Du côté des exportations de services,

les échanges entre des parties affiliées se sont aussi accélérés à la fin des années 1990 et ont non seulement comblé l'écart avec les échanges entre des entités non affiliées mais dépassé ceux-ci à la fin des années 2000.

Un examen du ratio du commerce entre entités affiliées et du commerce entre entités non affiliées par secteur peut donner une indication du type d'activités que les entreprises préfèrent conserver au sein de leur structure et celles qu'elles sont plus disposées à se faire exécuter à l'extérieur. Si nous examinons les principales exportations de services, nous constatons que les services de R-D et les services de gestion divers sont ceux qui se surviennent le plus fréquemment entre entités affiliées. Cela semble indiquer que ces services peuvent difficilement être cédés à contrat et sont considérés comme ayant une



importance stratégique pour l'exploitation de l'entreprise. À titre d'exemple, même s'il est possible de céder à contrat l'exécution des services de R-D, il est difficile de surveiller ce genre d'activités et la propriété intellectuelle susceptible d'en découler peut donner lieu à des litiges. Dans le cas des services de gestion, même s'il était possible de recourir à des fournisseurs externes

pour des la comptabilité ou les ressources humaines, la plupart de ces activités se déroulent « à l'interne ». À l'autre extrême, on retrouve les services d'assurance, les autres services financiers, les services d'architecture et d'ingénierie ainsi que les services divers aux entreprises, qui montrent une légère préférence pour les transactions sans lien de dépendance. Par ailleurs, les services juridiques (non illustrés) révèlent une forte préférence pour les transactions sans lien de dépendance. Les importations de services au Canada affichent essentiellement les mêmes tendances, bien qu'il soit intéressant de noter que, dans le cas des services d'informatique et d'architecture et d'ingénierie, il y ait une modeste préférence pour les échanges entre entités affiliées.

La recherche-développement

La recherche-développement (R-D) est souvent considérée comme une « activité à valeur élevée » parce qu'elle emploie des travailleurs ayant des connaissances poussées et des compétences spécialisées et offre des salaires relativement élevés. La R-D est aussi perçue comme une activité qui engendre des retombées considérables pour l'économie locale ou nationale, ce qui en fait l'une des activités les plus recherchées par la plupart des pays⁸.

⁸ Pour une analyse plus structurée et complète, voir Hall (2011) dans ce volume.

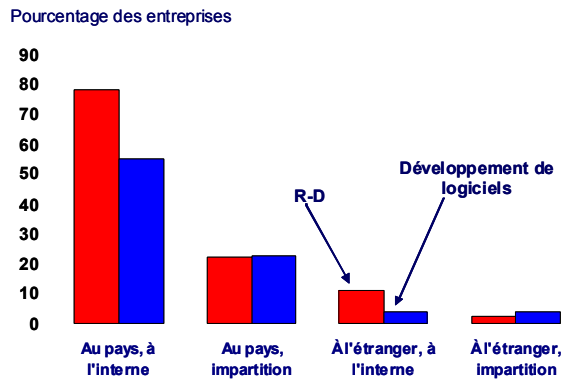
Un peu moins de la moitié des entreprises évoluant dans les industries visées par l'EISE (43,1 p. 100) et plus des trois quarts (77,8 p. 100) des entreprises manufacturières ont indiqué qu'elles faisaient de la R-D. Hors du secteur manufacturier, la seule industrie où plus de 50 p. 100 des entreprises ont déclaré faire de la R-D est celle de l'information et de la culture. Dans le secteur manufacturier, la part la plus faible s'observait dans les industries produisant des aliments, des boissons, des textiles et des vêtements, où près du tiers des entreprises ont déclaré ne faire aucune R-D. Fait intéressant, de nombreuses industries manufacturières axées sur les ressources se situent autour de la moyenne. On ne s'étonnera pas de constater que, dans les industries considérées comme étant plus avancées technologiquement, comme celles des produits chimiques, des produits pharmaceutiques, des ordinateurs et du matériel de télécommunication, la part des entreprises qui déclarent faire de la R-D était sensiblement plus élevée et souvent supérieure à 90 p. 100. Fait à noter, l'industrie de la fabrication des pièces de véhicules automobiles (77,5 p. 100) arrive derrière celles de la fabrication des véhicules automobiles (88,9 p. 100), tandis que les industries de fabrication de produits et de pièces de l'aérospatiale affichent un niveau inférieur à ce que l'on pourrait attendre, soit 86,0 p. 100.

Les grandes entreprises semblent être plus innovatrices selon cette mesure, seulement 13,5 p. 100 des fabricants de grande taille déclarant ne pas faire de R-D, comparativement à 16,8 p. 100 pour les entreprises de taille moyenne et à 24,2 p. 100 pour les petites entreprises. Ce profil s'observe dans pratiquement toutes les industries. Il y a bien sûr quelques exceptions, par

exemple les produits chimiques, les produits pharmaceutiques et la fabrication de machines, où les entreprises de petite et de moyenne taille affichent une probabilité plus élevée de faire de la R-D que les grandes entreprises.

Parmi les entreprises qui font de la R-D, la grande majorité exécutent au moins une partie de celle-ci au sein de l'entreprise (plutôt que de la confier en sous-traitance). À titre d'exemple, 78,4 p. 100 des entreprises et 91,3 p. 100 des fabricants qui affirment faire de la R-D réalisent celle-ci en partie dans leurs établissements canadiens. 11,1 p. 100 (10,8 p. 100 dans le cas des entreprises manufacturières) ont des établissements à l'étranger qui font de la R-D (hors du Canada mais au sein de l'entreprise). Ces chiffres sont beaucoup plus élevés que les valeurs comparables pour d'autres activités telles que le développement de logiciels, ce qui indique une nette préférence pour l'exécution de la R-D au sein de l'entreprise. Ce résultat était à prévoir parce que la R-D est considérée comme une activité essentielle aux opérations de l'entreprise et est donc effectuée à l'interne. Mais cela ne signifie pas qu'aucune R-D n'est réalisée à l'extérieur de l'entreprise, entre autres à contrat. Ici, les parts de l'impartition sur le marché intérieur et de l'impartition à l'étranger

Où s'effectue la R-D (entreprises ayant indiqué faire de la R-D)



Données : Statistique Canada, *Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise*

sont plus comparables que ce que nous observons pour d'autres activités, comme le développement de logiciels. Une autre interprétation possible est que les entreprises doivent effectuer une partie de la R-D à l'interne afin d'avoir la capacité requise pour confier en sous-traitance certaines activités de R-D. Ainsi, il se peut qu'une entreprise doive former du personnel de R-D à l'interne pour être en mesure de trouver des sous-traitants éventuels, élaborer les projets ou surveiller l'évolution des travaux.

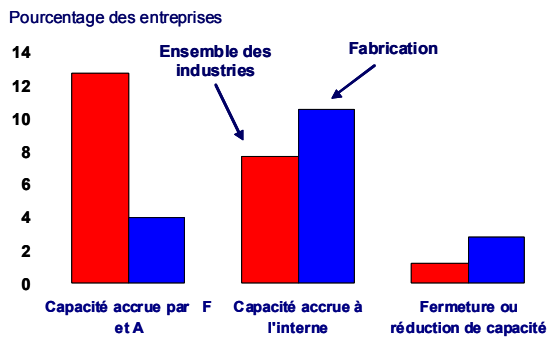
Une part légèrement inférieure des grandes entreprises font de la R-D dans leurs établissements canadiens en comparaison des petites et moyennes entreprises. Cela traduit probablement la présence de filiales de multinationales étrangères qui ne font pas de R-D au Canada. Cependant, ces mêmes grandes entreprises ont aussi une probabilité un peu plus élevée de confier des travaux de R-D à d'autres entreprises au Canada, et une probabilité beaucoup plus grande d'effectuer une partie de leur R-D hors du pays – elles ont une probabilité trois fois plus élevée de faire réaliser une partie de leur R-D par une entreprise affiliée hors du pays et une probabilité quatre fois plus élevée de céder en sous-traitance une partie de leur R-D à une entreprise non affiliée dans un autre pays, par rapport à la moyenne. Cela illustre clairement la proportion plus élevée d'entreprises multinationales (étrangères et canadiennes) parmi les plus grandes entreprises.

La différence peut être assez marquée entre les industries. Dans certaines industries à coefficient élevé de R-D, comme celles des produits chimiques ou des produits pharmaceutiques, l'écart entre le nombre de grandes entreprises qui font de la R-D et la moyenne est beaucoup plus restreint. En d'autres termes, dans la plupart des secteurs à fort coefficient de R-D, la proportion des petites et moyennes entreprises qui effectuent de la R-D se rapproche de celle des grandes entreprises, ce qui donne à penser que la R-D est une activité beaucoup plus essentielle pour les entreprises de ces industries.

La R-D n'est pas une activité facile à déplacer. Les installations sont coûteuses à mettre en place et comprennent de grandes quantités de matériel fragile et immobile. Élément peut-être encore plus important, les employés spécialisés jouent un rôle clé dans

l'exécution de la R-D et il est difficile et coûteux de les déplacer. Lorsqu'on regarde la façon dont les entreprises accroissent ou réduisent leur capacité de R-D au Canada, les données de l'EISE montrent que, pour l'ensemble de l'économie, les fusions et acquisitions (F et A) ont été la méthode la plus souvent employée pour étendre des activités de R-D

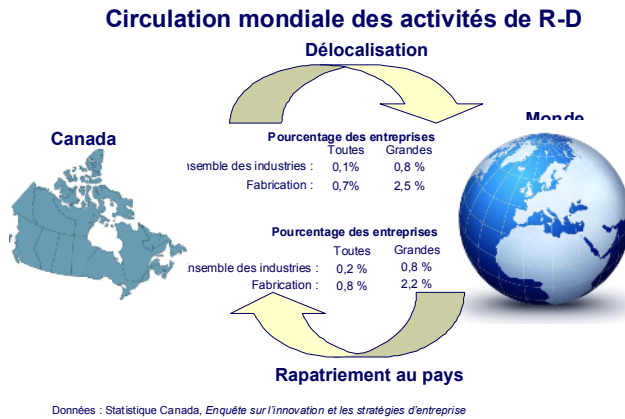
Changements dans la capacité de R&D au Canada
(entreprises ayant indiqué faire de la R-D)



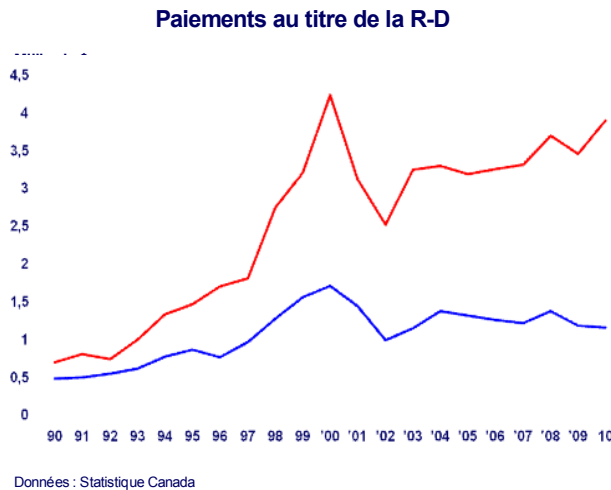
Données : Statistique Canada, *Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise*.

(beaucoup moins dans le cas des entreprises manufacturières). Cependant, les F et A évoquent davantage un changement de propriété d'installations de R-D existantes qu'une expansion. Un peu moins de 8 p. 100 des entreprises ont indiqué qu'elles avaient accru leur capacité de R-D au Canada de manière organique, c'est-à-dire en construisant une

nouvelle installation ou en agrandissant une installation existante, entre 2007 et 2009. Du côté des entreprises manufacturières, la proportion est plus élevée, soit 10,5 p. 100, et beaucoup plus axée sur l'expansion de la capacité de R-D par F et A. Mais, comme on pouvait le prévoir, il est rare que l'on ait supprimé des activités de R-D. Seulement 1,3 p. 100 des entreprises et 2,8 p. 100 des fabricants ont fermé des établissements ou réduit leur capacité de R-D entre 2007 et 2009. Puisque cette période coïncide avec la crise financière mondiale, ces faibles valeurs sont encore plus remarquables et viennent renforcer l'idée voulant que même si la R-D est en voie de mondialisation, elle se caractérise davantage par une expansion que par un déplacement des activités.



important que la délocalisation vers l'extérieur, mesuré par le nombre d'entreprises qui participent aux deux types d'activités). Encore une fois, il importe de rappeler qu'il faut faire preuve de prudence en interprétant ces chiffres parce qu'ils traduisent le nombre d'entreprises ayant recours à la délocalisation ou au rapatriement d'activités, plutôt que des valeurs, et pourraient indiquer que le Canada possède un avantage comparatif dans l'exécution des activités de R-D, ce qui serait un résultat étonnant compte tenu de la



Même si les activités de R-D sont moins mobiles que beaucoup d'autres activités, nous observons un flux circulaire semblable à celui décrit pour la délocalisation et l'impartition en général. De plus, comme dans le tableau d'ensemble, on observe une légère tendance en faveur du rapatriement de certaines activités (le rapatriement d'activités est plus

préoccupant les milieux politiques canadiens au sujet de la piètre performance du Canada en matière d'innovation et de R-D. Les dépenses des entreprises en R-D (DERD) en proportion du PIB n'atteignaient que 1,0 p. 100 au Canada en 2008, comparativement à une moyenne de 1,6 p. 100 pour l'OCDE⁹.

Mais ce résultat qui incite à penser que le Canada pourrait être une

⁹ OCDE, « Principaux indicateurs en sciences et technologie », 2011/1. 208

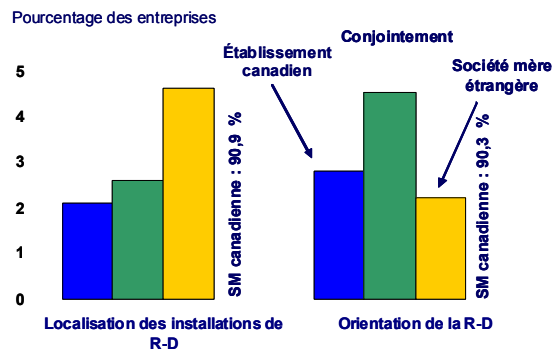
destination attrayante pour les activités internationales de R-D est corroboré par les données de la balance des paiements internationaux du Canada sur la valeur des paiements au titre de la R-D. Ces données indiquent que le Canada a maintenu un excédent dans ses paiements au titre de la R-D internationale, qui est passé d'un niveau relativement modeste au début des années 1990 pour atteindre un niveau sensiblement plus élevé en 2010. Incidemment, les rentrées au titre de la R-D en cette année-là ont été près de quatre fois plus élevées que les sorties et, à 3,9 milliards de dollars, les rentrées au titre de la R-D ne sont pas négligeables.

Un aspect important des chaînes de valeur mondiales est de comprendre qui, au sein de la chaîne, prend les décisions au sujet de la délocalisation ou de l'impartition de certaines activités. Cela est notamment vrai dans le cas des décisions relatives à la localisation de la R-D puisque, comme nous l'avons vu, les activités de R-D sont moins mobiles que d'autres et les décisions quant à leur emplacement peuvent avoir des effets durables.

La plupart des entreprises dans l'économie canadienne, et notamment les entreprises de petite et moyenne taille, n'ont pas d'opérations à l'étranger. Ainsi, par définition, les décisions de ces entreprises au sujet de la localisation des activités de R-D ou du recours à l'impartition se prennent au Canada. Par contre, une entreprise de propriété canadienne qui possède des filiales à l'étranger peut déléguer une partie de ses décisions aux filiales étrangères, mais si une décision est prise au siège social elle sera prise au Canada. Les entreprises sous contrôle étranger peuvent choisir de prendre des décisions au siège social situé à l'étranger, au siège social canadien ou au sein de filiales canadiennes, ou toute combinaison de ces choix. Bien comprendre où les entreprises de propriété étrangère -- celles ayant le plus d'options -- prennent leurs décisions est donc un aspect important pour les responsables des politiques au Canada.

40,9 p. 100 des grandes entreprises manufacturières ayant répondu à l'EISE ont indiqué qu'elles étaient de propriété étrangère¹⁰. Cependant, en dépit du degré élevé de propriété étrangère, seulement 27,8 p. 100 des grands fabricants ont affirmé que les décisions relatives à la localisation des établissements de R-D étaient principalement prises par la société-mère à l'étranger. Une autre tranche de 10,5 p. 100 de ces entreprises ont indiqué que ces décisions sont prises conjointement par le siège social canadien et la société-mère à l'étranger. Les autres entreprises ont indiqué que ces décisions étaient principalement prises par le siège social canadien ou par des filiales canadiennes. À l'opposé, lorsqu'il est question de

Principal emplacement où sont prises les décisions relatives à la R-D *



* Seulement les répondants ayant indiqué que la décision s'appliquait à leur entreprise. Données : Statistique Canada, *Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise*

¹⁰ Celles déclarant que le siège social de l'entreprise est situé à l'extérieur du Canada.

déterminer l'orientation de la R-D, la décision est déléguée aux opérations canadiennes dans une proportion encore plus grande. Ainsi, 22,3 p. 100 des entreprises ont indiqué que la décision relative à l'orientation de la R-D était prise uniquement par la société-mère étrangère, et 14,4 p. 100 ont affirmé qu'elle était prise conjointement par la société-mère à l'étranger et le siège social canadien. Cela signifie que la plupart des multinationales, y compris celles de propriété étrangère, délèguent dans une certaine mesure à leurs établissements canadiens les décisions concernant la localisation des activités de R-D et qu'elles délèguent ces décisions dans une mesure encore plus grande pour ce qui est de l'orientation de la R-D.

Conclusion

Le présent chapitre visait à contribuer à une meilleure compréhension de la façon dont les entreprises établies au Canada participent aux chaînes de valeur mondiales (CVM), en examinant la délocalisation et l'impartition à l'aide d'une analyse des données récemment élaborées à partir des données de *l'Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise*. Ce chapitre a aussi permis d'examiner pourquoi les entreprises recourent à la délocalisation et à l'impartition, les obstacles auxquels elles font face et, ce qui est important, comment les tendances que l'on observe au Canada se comparent à celles d'autres pays.

Notre analyse révèle que la délocalisation et l'impartition sont assez rares comparativement à l'attention qu'elles suscitent dans les médias. Les grandes entreprises recourent davantage à la délocalisation et à l'impartition que les entreprises de taille moyenne et beaucoup plus que les petites entreprises, bien qu'il y ait des différences importantes entre les industries. L'observation peut-être la plus notable est que ces tendances ne correspondent pas à des flux unidirectionnels vers l'extérieur, comme certains semblent croire, mais plutôt à des mouvements circulaires caractérisés par le départ de certaines activités du Canada, le rapatriement d'autres activités et le recours à des fournisseurs du marché intérieur.

Une autre observation confirmant que la délocalisation et l'impartition donnent lieu à des flux circulaires est que les facteurs d'attraction tels que l'abaissement des coûts, l'accès à de nouveaux marchés et l'accès aux compétences ou aux connaissances requises sont les facteurs les plus importants qui incitent les entreprises établies au Canada à participer à des CVM. Les facteurs d'impulsion tels qu'un contexte économique intérieur non concurrentiel ou la fiscalité ont beaucoup moins d'importance.

Ce sont là des résultats utiles pour les responsables des politiques parce qu'ils contribuent à faire passer le débat de la façon dont on pourrait freiner la délocalisation et l'impartition à la façon de maximiser les gains en mettant en place un cadre de politiques susceptible d'attirer et de conserver des activités à valeur élevée au Canada tout en permettant à d'autres activités de migrer vers des endroits où elles peuvent être exécutées de façon plus efficace, améliorant ainsi la compétitivité des entreprises au Canada. Le cas échéant, il serait important de comprendre la nature des obstacles auxquels font face les entreprises canadiennes qui participent à des CVM. L'analyse des résultats de l'enquête montre que plusieurs des obstacles les plus sérieux sont ceux que l'on devrait s'attendre à rencontrer en tentant de pénétrer de marchés non familiers, par exemple trouver des fournisseurs et s'adapter aux coutumes et lois locales -- ce qui contribue à mettre en relief le rôle que peuvent jouer des programmes tels que le Service des délégués commerciaux du Canada). Les droits de douane ont aussi été mentionnés comme un obstacle important

pour les manufacturiers, ce qui suggère qu'il y a encore place à des réductions des droits tarifaires.

En comparant le niveau de participation aux CVM des entreprises canadiennes et des entreprises de l'UE, on constate que la participation des premières se situe près de la moyenne. Cependant, ce résultat masque des différences considérables entre les pays. En comparaison des pays les plus engagés dans les CVM, comme l'Irlande et le Royaume-Uni, les entreprises canadiennes ne sont pas aussi actives. Cela est notamment vrai en dehors du secteur manufacturier où les niveaux de participation aux CVM dans l'UE sont plus élevés qu'au Canada. Même si cela reflète des différences dans la couverture des enquêtes, cet aspect pourrait sûrement profiter d'une analyse plus détaillée.

L'une des activités les plus convoitées est la recherche-développement en raison de la perception voulant que cette activité engendre des emplois hautement rémunérés et des retombées significatives pour l'économie d'accueil. Bien que le Canada soit souvent considéré comme ayant une piètre performance au chapitre de la R-D en comparaison d'autres pays développés, les données incitent à penser qu'il pourrait avoir un avantage comparatif pour ces activités. Non seulement l'EISE montre-t-elle qu'il y a une proportion légèrement supérieure d'entreprises qui rapatrient des activités de R-D que celles qui délocalisent de telles activités vers l'étranger, mais les données de la balance des paiements sur la valeur des échanges indiquent aussi que les exportations de R-D sont sensiblement plus importantes que les importations de R-D.

Références

ALAJÄÄSKÖ, Pekka (2009a). « International Sourcing in Europe », Eurostat, *Statistics in Focus*, 4/2009.

ALAJÄÄSKÖ, Pekka (2009b). « Features of International Sourcing in Europe in 2001-2006 », Eurostat, *Statistics in Focus*, 73/2009.

Hall, Bronwyn H. (2011). « L'internationalisation de la R-D », paru dans *Les chaînes de valeur mondiales : impacts et implications*, publié sous la direction de Aaron Sydor, Ottawa, ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

OCDE (2011/1). « Principaux indicateurs en sciences et technologie », Paris, OCDE.

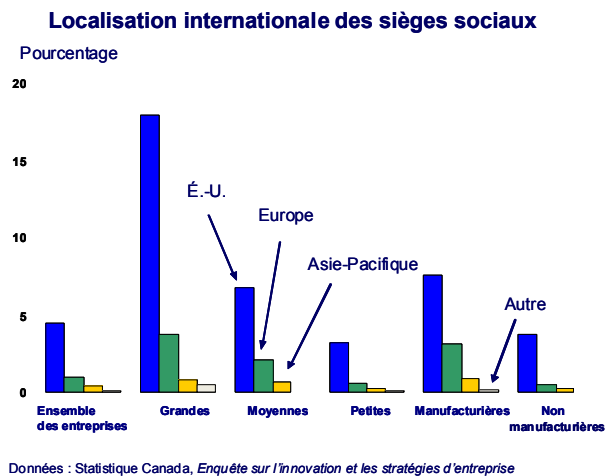
Sydor, Aaron (2011). « L'évolution des chaînes de valeur mondiales », *Le commerce international du Canada : Le point sur le commerce et l'investissement – 2011*, Ottawa, ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, p. 85-101.

Sydor, Aaron (2007). « L'émergence des chaînes de valeur mondiales », *Le commerce international du Canada : Le point sur le commerce et l'investissement – 2007*, Ottawa, Approvisionnement et Services Canada, p. 47-70.

Appendice 1 : Aperçu de l'Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise (EISE)

L'Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise (EISE) a été réalisée pour mieux comprendre les facteurs liés aux marchés et aux politiques qui favorisent ou défavorisent l'adoption de stratégies d'entreprise axées sur l'innovation et l'entrepreneuriat¹¹. L'enquête fournit aussi des renseignements détaillés sur les pratiques et les activités liées à la gestion des chaînes de valeur mondiales au Canada, par exemple quelles activités les entreprises choisissent de relocaliser dans d'autres pays et quelles activités confient-elles en sous-traitance à des fournisseurs externes.

Entre janvier et avril 2010, l'enquête a été administrée à un échantillon de 6233 entreprises au Canada comptant plus de 20 employés et représentant 67 industries. Le questionnaire, qui intégrait diverses caractéristiques innovatrices provenant d'autres enquêtes menées auprès des entreprises dans le monde, a été envoyé au chef de la direction ou à un gestionnaire supérieur des ces entreprises. Le taux de réponse a été de 70 p. 100.



Des 6233 entreprises ayant participé à l'enquête, 70 p. 100, soit 4 394 entreprises, étaient des entreprises manufacturières (catégories 31 à 33 du SCIAN). Les 1 839 autres entreprises représentaient un éventail du secteur manufacturier au sein de l'économie canadienne¹². Parmi les diverses industries visées par l'enquête, la taille de l'échantillon a été suffisante pour permettre de produire des

estimations représentatives. Cependant, il importe de noter que l'échantillon d'entreprises ayant participé à l'EISE ne donne pas un tableau complet de l'économie canadienne parce que certains secteurs n'y figurent pas, par exemple les services d'enseignement, les soins de santé, les arts et divertissements, l'hébergement et les services alimentaires, ainsi que l'administration publique. Ainsi, les mesures présentées pour l'ensemble de l'économie ne tiennent pas compte de ces secteurs.

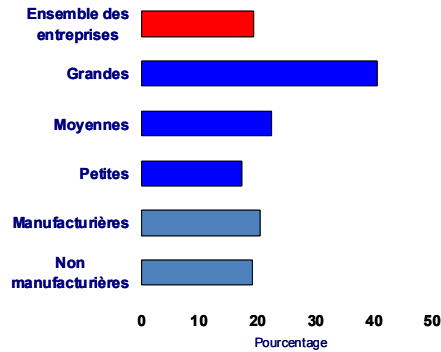
¹¹ L'EISE est le fruit d'un effort conjoint d'Industrie Canada, d'Affaires étrangères et Commerce international Canada et de Statistique Canada.

¹² Ces secteurs comprennent l'agriculture, la forêt et la pêche, l'extraction minière, pétrolière et gazière, les services publics, la construction, le commerce de détail, le transport et l'entreposage, les industries de l'information et de la culture, les finances et assurances, les services immobiliers, les services professionnels et d'autres secteurs.

Parmi les répondants à l'enquête, près d'une entreprise sur quatre et d'une entreprise sur deux dans le secteur manufacturier ont déclaré avoir des activités commerciales à l'extérieur du Canada.

La grande majorité, soit 94 p. 100 des entreprises répondantes, avaient leur siège social au Canada. Parmi les entreprises ayant un siège social dans d'autres pays, les États-Unis venaient en tête (4,5 p. 100), suivis des pays d'Europe, du reste de l'Asie et d'ailleurs, avec 1,0 p. 100. Bien que le pourcentage des entreprises ayant leur siège social au Canada

Entreprises canadiennes qui sont des filiales



Données : Statistique Canada, *Enquête sur l'innovation et les stratégies d'entreprise*

soit élevé, il l'est sensiblement moins parmi les grandes entreprises (77 p. 100%) et les entreprises manufacturières (88 p. 100)¹³.

L'EISE révèle également que près d'une entreprise sur cinq exploitée au Canada (19 p. 100) est une filiale d'une autre entreprise. Parmi les grandes entreprises, le pourcentage des filiales est encore plus élevé, 41 p. 100 des grandes entreprises ayant indiqué qu'elles étaient une filiale d'une autre entreprise.

¹³ L'EISE a réparti les entreprises en trois grands groupes selon la taille : les petites entreprises sont celles qui comptent entre 20 et 99 employés, les entreprises de taille moyenne sont celles qui ont entre 100 et 249 employés, tandis que les grandes entreprises sont celles qui ont 250 employés ou plus.