

HG5152  
.I5814

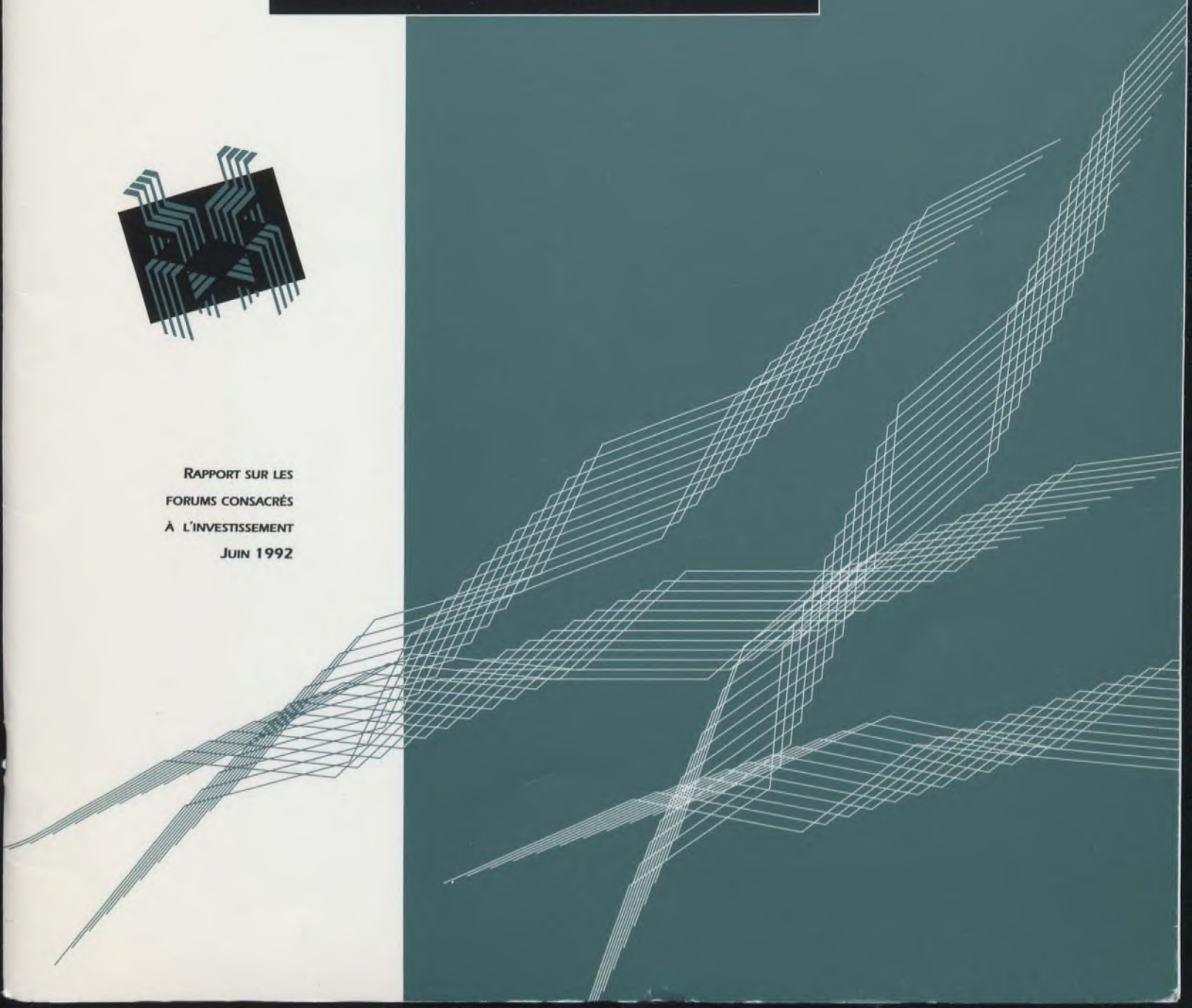
c. 2 aa

Investment *forum* de l'Investissement

INVESTIR DANS  
L'AVENIR DU CANADA



RAPPORT SUR LES  
FORUMS CONSACRÉS  
À L'INVESTISSEMENT  
JUN 1992

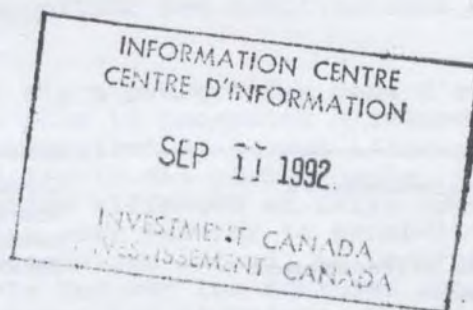


|  |      |
|--|------|
| ACCESS CODE<br>CODE D'ACCÈS            | BTLS |
| COPY / ISSUE<br>EXEMPLAIRE /<br>NUMERO | 2    |

# Investir dans l'avenir du Canada

Rapport sur les forums consacrés à l'investissement

Juin 1992



---

Veillez adresser vos commentaires à

John Knuble  
Directeur, Recherche sur l'investissement  
Investissement Canada  
C.P. 2800, succursale D  
Ottawa, Ontario  
K1P 6A5  
Téléphone : (613) 995-7077

---

On trouvera à la fin de ce document les renseignements permettant d'en obtenir d'autres exemplaires, ainsi que la liste des titres publiés par Investissement Canada.

Investissement Canada tient à remercier divers organismes de leur contribution aux forums qui se sont tenus dans leurs villes respectives : le Fraser Institute à Vancouver, la Canada West Foundation à Winnipeg, l'Institut de recherches politiques à Montréal, le Conseil économique des provinces de l'Atlantique à Halifax, et le Conference Board of Canada à Toronto.

*This document is also available in English.*



Le 31 août 1992

L'honorable Michael Wilson, C.P., député  
Ministre responsable d'Investissement Canada  
235, rue Queen  
11<sup>ème</sup> étage  
Ottawa, Ontario  
K1A 0H5

Monsieur le ministre,

Ce rapport consacré aux forums sur l'investissement, préparé à votre intention, reflète mon interprétation des priorités et des besoins le plus souvent cités en matière d'investissement dans l'avenir du Canada.

L'attitude des quelque 700 participants était à la fois très encourageante et stimulante. J'ai été particulièrement frappée par l'enthousiasme avec lequel les Canadiens ont entrepris de répondre au défi de l'investissement et par le nombre de suggestions qui ont été formulées dans le cadre de chacun des forums.

Les représentants du milieu des affaires étaient venus discuter du climat de l'investissement. À leurs yeux, il importe que ce climat soit propice afin que les entreprises soient en mesure d'affronter la concurrence sur les marchés mondiaux d'aujourd'hui. On nous a également dit que tous les échelons de gouvernement doivent faire davantage pour instaurer un climat d'investissement favorable à la concurrence, notamment en rationalisant leurs activités et en apportant les modifications appropriées aux régimes fiscaux.

Mais il n'y a pas que des gens d'affaires qui ont parlé du défi que pose la nécessité d'investir. D'autres intervenants considéraient également l'investissement comme une priorité. De l'avis des participants, il faut désormais conclure de nouvelles alliances et faire appel à des solutions nouvelles pour assurer la prospérité. Dans l'environnement économique actuel, en constante mutation, les investissements ont sur les échanges commerciaux et l'acquisition de nouvelles techniques une influence

.../2

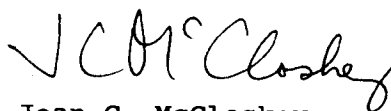
synergique profonde. C'est pourquoi tous les intervenants doivent bien saisir les éléments du pari qu'ils doivent tenir et agir en conséquence, c'est-à-dire intégrer le commerce, la technologie et la formation, et ce, par l'entremise des investissements. Ce n'est qu'à ce prix que le Canada pourra rester prospère.

On nous a dit que le Canada a besoin d'un solide plan de promotion de l'investissement, propre à favoriser une vision à long terme en matière d'investissement et de développement économique. Il y a une relation très étroite entre l'épargne, l'investissement et la prospérité : la prospérité est assurée à ceux qui épargnent et qui investissent. Les succès remportés par plusieurs de nos concurrents au sein du G-7 démontrent les bienfaits qui découlent de ces choix. Ceux qui ont participé aux forums semblaient très conscients de ces bienfaits et la plupart ont manifesté leur détermination d'être les premiers, de se comporter en entrepreneurs et de devenir des leaders mondiaux dans les domaines de l'innovation et de la formation.

Nous savons tous qu'il n'y a pas de solutions faciles aux problèmes complexes de la compétitivité. Le dialogue lancé lors des forums sur l'investissement fournit cependant un fondement solide à partir duquel le gouvernement fédéral peut entreprendre une action, appuyé en cela par tous les Canadiens. J'ai été déçue de voir que les participants venus du monde du travail n'étaient pas plus nombreux et j'espère trouver des moyens de réparer cette lacune dans un avenir prochain. Tout comme vous, je suis néanmoins persuadée que nous pourrons tenir le pari de l'investissement. Il faut donc que toutes les parties concernées se mettent à la tâche dès maintenant.

Veillez agréer, Monsieur le Ministre,  
l'expression de mes sentiments les meilleurs.

La Présidente,



Jean C. McCloskey

## Table des matières

|   |    |
|---|----|
| Résumé .....  | 1  |
| Introduction .....  | 5  |
| But des consultations .....                                     | 5  |
| Structure des consultations et du rapport .....                 | 6  |
| Exposés présentés lors des sessions plénières d'ouverture ..... | 7  |
| Les ateliers  |    |
| N° 1 — Investir, un défi national .....                         | 13 |
| N° 2 — L'investissement de qualité .....                        | 18 |
| N° 3 — Comment attirer les investissements étrangers .....      | 25 |
| N° 4 — La présence canadienne sur les marchés mondiaux .....    | 29 |
| Conclusions .....   | 33 |

## RÉSUMÉ

Les forums avaient pour but de mettre en valeur l'importance des investissements — aussi bien à l'étranger qu'au Canada — pour la prospérité du pays. Ils visaient en outre à sensibiliser les Canadiens à l'urgente nécessité d'un effort accru dans ce domaine, étape essentielle vers la réalisation d'une croissance soutenue de la productivité et de la production économique. Dans chacun des forums, les débats se sont déroulés en séance plénière et au sein de quatre ateliers, consacrés respectivement 1) à la nécessité de répondre au défi de l'investissement, 2) à la qualité des investissements, 3) aux moyens d'attirer les investissements étrangers et 4) à la présence des entreprises canadiennes sur les marchés mondiaux.

### MONDIALISATION

La mondialisation a une profonde influence sur les stratégies des entreprises, tant au Canada qu'à l'étranger. Depuis 1980, les flux d'investissement à l'échelle mondiale se sont accrus à un rythme plus rapide que les échanges commerciaux et la production, de sorte que l'investissement est devenu l'aiguillon de la croissance dans le nouvel environnement économique international. Il n'est plus possible, aujourd'hui, de garantir l'invulnérabilité et la protection du marché national. Pour prospérer, l'entreprise doit pouvoir affronter la concurrence aussi bien sur les marchés étrangers que dans son propre marché intérieur. Elle doit adopter une stratégie intégrée qui englobe le commerce, l'investissement et la technologie, afin de tirer parti de toutes les possibilités qu'offrent tous les marchés.

Bien qu'elles comprennent souvent mieux que les gouvernements et les autres agents économiques la dynamique de la mondialisation, les entreprises canadiennes doivent néanmoins se tourner encore plus résolument vers l'extérieur, concentrer leurs efforts sur des créneaux spécialisés et conclure des alliances stratégiques avec des sociétés étrangères. Tous les intervenants doivent comprendre que, pour évaluer leur aptitude

à réaliser leurs objectifs en matière de compétitivité, il faut mesurer les résultats en fonction de modèles internationaux.

### LE CLIMAT DE L'INVESTISSEMENT

Pour les entreprises canadiennes, la première priorité est l'investissement et le climat dans lequel il s'effectue. On constate qu'un fossé de plus en plus profond se creuse entre le Canada et les États-Unis, son principal concurrent commercial, du point de vue des coûts des entreprises et que cet écart n'est pas à l'avantage des sociétés canadiennes. C'est pourquoi des participants ont suggéré que la fiscalité soit davantage axée sur la compétitivité afin de stimuler l'épargne, l'investissement et l'innovation au Canada. Pour favoriser l'investissement à long terme de haute qualité, elle doit encourager la stabilité et la simplicité, tout en imposant aux entreprises canadiennes un fardeau fiscal global peu onéreux afin qu'elles puissent affronter leurs concurrents étrangers à armes égales. À cet effet, les participants ont proposé des modifications spécifiques au régime fiscal — accélération des dégrèvements pour amortissement fiscal (coûts en capital), élimination de l'impôt sur les plus-values (les « gains de capital ») frappant les investissements de qualité, adoption de règlements visant à stimuler les placements en actions, incitations accrues en faveur des activités de recherche-développement, élimination des mesures qui tendent à décourager l'actionnariat des salariés, harmonisation de la taxe fédérale sur les produits et services (TPS) et des taxes de vente provinciales...

### L'ÉTAT ET LE CLIMAT DE L'INVESTISSEMENT

Les participants se sont exprimés très franchement quant au rôle que devrait jouer l'État. C'est d'abord au secteur privé que revient la tâche d'investir, mais les gouvernements peuvent néanmoins jouer à cet égard un rôle secondaire important en créant un environnement propice et en fortifiant les



infrastructures au sein desquelles se font les investissements. L'État doit d'abord agir à titre de catalyseur. Les participants étaient unanimes à dire que les déficits du gouvernement fédéral et des provinces nuisent au climat de l'investissement. Les autorités publiques doivent donc prendre les mesures nécessaires pour comprimer leurs déficits.

Il faut également, de l'avis des participants, que les gouvernements de tous les échelons harmonisent leurs programmes et politiques afin d'abaisser le fardeau des entreprises. La question de la coordination intergouvernementale a également été soulevée; on a notamment souligné que le climat de l'investissement tend à se détériorer lorsque l'action d'un gouvernement entre en conflit avec les politiques adoptées par d'autres. Il convient donc de coordonner étroitement les politiques qui influent sur ce climat. Enfin, les politiques sociales et environnementales ont sur la compétitivité une incidence qu'il faut évaluer en les soumettant à une grille de critères de compétitivité, dans la mesure du possible.

### **FORMER DES ALLIANCES**

Tous les intervenants doivent collaborer à titre de partenaires au sein d'alliances plus productives. Les Canadiens ont trop souvent tendance à concevoir les différends avec d'autres pays comme des affrontements. Il faut qu'ils se défassent de cette mentalité, qui a engendré des conflits par le passé et nuit au climat de l'investissement. Ils doivent accorder plus d'importance aux gains à long terme et à la recherche de solutions qui puissent bénéficier à tous. Ainsi, l'application d'une grille de critères de compétitivité permettrait d'amener toutes les parties intéressées à se concentrer sur des problèmes déterminés, et elle aiderait en même temps à maintenir la priorité sur la compétitivité lorsque d'autres politiques et programmes sont à l'étude. On devrait aussi établir des liens plus étroits entre les entreprises et les organismes qui s'intéressent à la recherche, à l'éducation et à la formation professionnelle. Il faut notamment des mécanismes plus souples au niveau de l'entreprise ou du secteur afin de faciliter la formation et la « gestion de la qualité totale ». On devrait par ailleurs accroître la participation des employés aux décisions et au capital social des entreprises.

Il faudrait également recourir davantage aux alliances stratégiques et aux consortiums technologiques. Enfin, il conviendrait d'encourager les stratégies fondées sur la notion de « grappes industrielles », aptes à favoriser des liens plus étroits entre petites et grandes entreprises, de même qu'entre elles et leurs fournisseurs.

### **FINANCER LA CROISSANCE**

Les intermédiaires financiers jouent un rôle important à l'égard des décisions en matière d'investissement, mais ils pourraient faire davantage. Ainsi, on devrait encourager les fiduciaires des caisses de retraite à adopter une attitude plus entrepreneuriale et à participer plus activement au marché des actions. La fiscalité devrait favoriser la création de réservoirs de capitaux de risque afin de permettre aux petites entreprises, notamment, d'avoir accès au capital-actions. Il faut aussi réparer l'ignorance qui existe chez les fournisseurs et les consommateurs de capitaux dans le domaine de la haute technologie, afin d'aider ces derniers à préparer des plans d'exploitation mieux conçus et d'amener les premiers à mieux comprendre la nature et le rôle des actifs « intellectuels ». Enfin, il faut promouvoir le capital à long terme, dit « patient », en facilitant notamment l'accès aux bailleurs de fonds de risque sur les marchés mondiaux.

### **INNOVATION ET RECHERCHE-DÉVELOPPEMENT**

Le Canada doit améliorer ses capacités en recherche-développement (R-D) et encourager les entreprises de tous les secteurs à mettre en place des procédés innovateurs dans toutes leurs activités. L'innovation jouit déjà d'un traitement fiscal favorable, mais il reste certaines faiblesses à corriger. Il faut mettre davantage l'accent sur le volet « développement » et élargir la définition de la R-D pour y englober les activités reliées aux procédés et à la commercialisation. On devrait faciliter l'accès des entreprises qui font de la recherche appliquée aux laboratoires et programmes des gouvernements. On devrait aussi encourager une collaboration plus étroite entre les parties intéressées, notamment par la création de sociétés réunissant le secteur public, les entreprises et les universités. Enfin, ces dernières devraient, dans leurs



activités de recherche, accorder une importance accrue à la commercialisation des idées.

### **ÉDUCATION ET FORMATION**

Les participants attachaient une importance prioritaire à l'éducation et à la formation. L'immobilisme est devenu inacceptable : le Canada doit réformer son système d'enseignement et de formation professionnelle s'il veut être en mesure de répondre aux défis lancés par la nouvelle économie mondiale. L'analphabétisme en milieu de travail est un problème grave; tous les intervenants doivent donc gérer les ressources humaines de façon à leur permettre de réaliser tout leur potentiel. On a recommandé la mise en place de normes et de tests nationaux, sans égard aux aires de compétence et au partage des pouvoirs.

Le système d'enseignement doit faire plus pour aider les étudiants à mieux comprendre le milieu des affaires et la place de l'entrepreneuriat dans l'économie mondiale. Les entreprises souhaitent participer davantage à la formation professionnelle et recherchent des occasions de dire aux éducateurs quelles compétences sont en demande dans le monde du travail. La question de la formation revêt une importance toute particulière là où les intérêts des entreprises et des travailleurs se recoupent.

### **PROMOTION DES INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS**

Le Canada doit faire preuve de plus d'imagination pour attirer les investissements étrangers et rattraper les Américains sur ce terrain. Toutes les parties concernées doivent s'impliquer dans ce processus et ceux qui participent à la promotion des investissements doivent bien connaître à la fois leur produit et leur marché. On devrait donner la priorité aux secteurs en croissance rapide et offrir plus de renseignements sur les possibilités d'investissement propres à des entreprises ou à des secteurs particuliers. Pour attirer les capitaux étrangers, les gouvernements (y compris les administrations municipales) doivent collaborer davantage en vue d'harmoniser leurs activités et de permettre aux investisseurs de trouver tout ce dont ils ont besoin en un seul endroit. Les investisse-

ments directs du Canada à l'étranger n'entraînent pas de pertes d'emplois mais favorisent au contraire le développement en sol canadien d'importantes activités qui contribuent à la prospérité économique en suscitant la création de grappes industrielles.

Les participants se sont également prononcés en faveur d'une libéralisation plus poussée des marchés intérieurs et étrangers, tout en accordant une importance prioritaire à l'instauration d'un marché commun au Canada. Chacun semblait avoir sa propre opinion quant au libre-échange avec les États-Unis et (bientôt) avec le Mexique, ainsi qu'aux négociations engagées dans le cadre de l'accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT), mais tous ont convenu que le Canada fait face à un environnement où les échanges commerciaux et les investissements s'effectuent à l'échelle planétaire, dans le cadre d'un régime de moins en moins restrictif. Bien que certains aient évoqué les liens qui existeraient entre la présence au Canada de filiales de compagnies étrangères et l'insuffisance de l'effort en R-D, la plupart étaient d'avis que les bienfaits que procure l'investissement direct étranger en dépassent largement les coûts. Dans l'économie mondiale d'aujourd'hui, ce sont les résultats des multinationales qui comptent, non pas la nationalité de leurs propriétaires.

### **ATTITUDES**

Presque tous les participants ont convenu que les Canadiens doivent modifier leur attitude face à la compétitivité et aux investissements internationaux. Tant qu'ils croiront que « leur verre est à moitié vide plutôt qu'à moitié plein », ils conserveront cette mentalité de repli protectionniste, qui ne favorise guère la réussite dans le nouvel environnement économique. On peut modifier ces attitudes en valorisant la notion d'entrepreneuriat et en mettant en lumière les bienfaits qui découlent de la création de richesse. Le secteur de l'éducation pourrait également contribuer à cet objectif en établissant des relations plus étroites entre les entreprises à rayonnement mondial et les institutions d'enseignement, et en soulignant davantage (au moyen de prix d'excellence, par exemple) les réalisations d'entreprises et d'individus qui ont réussi sur la scène internationale.

### **INVESTIR, UN DÉFI NATIONAL**

Aux yeux des participants, le pari en faveur de l'investissement est une nécessité incontournable, l'investissement étant défini ici dans son acception la plus large, qui englobe à la fois le capital matériel, le capital humain et l'innovation. Peu de facteurs ont une influence aussi déterminante sur la compétitivité. Les investissements en immeubles, en infrastructures et en machines et biens d'équipement représentent près du quart du PIB annuel du Canada. Ils remplacent le capital usé et caduc par un capital nouveau qui vient renforcer la capacité productive du pays. Il en découle un accroissement des revenus et de la richesse, qui entraîne à son tour une augmentation de l'épargne et des investissements, et ainsi de suite. Les nouveaux investissements enrichissent l'économie de nouvelles techniques et de nouvelles connaissances, tout en contribuant au perfectionnement de la main-d'œuvre. Pour tenir ce pari, les entreprises doivent privilégier la performance à long terme plutôt que les résultats trimestriels; les autres intervenants, y compris le secteur public, doivent eux aussi adopter une perspective plus longue. Les débats portant sur les aspects quantitatifs de l'investissement ont confirmé nos propres conclusions : il faut effectivement relever le niveau des investissements

pour que la productivité et la production économique croissent à un rythme soutenu, mais il ne suffit pas d'en augmenter le volume, il faut aussi en accroître la qualité. L'investissement en capital matériel n'est pas le seul facteur qui permettra au Canada de hausser sa productivité, mais il est bien certain que nous serons incapables d'affronter la concurrence internationale si nous n'investissons pas davantage et mieux.

### **L'ÉTAPE SUIVANTE**

Les forums sur l'investissement s'inséraient dans un ensemble de consultations entreprises dans le cadre plus large de l'Initiative de la prospérité lancée par le gouvernement fédéral. Ces rencontres nous ont fourni des renseignements précieux, que nous avons transmis au Groupe d'orientation sur la prospérité ainsi qu'à d'autres ministères fédéraux. Investissement Canada va aussi se servir de ces renseignements, ainsi que du rapport du Groupe d'orientation sur la prospérité, pour continuer d'attirer l'attention de toutes les parties concernées sur divers aspects de l'investissement. Si toutes les couches de la population endossaient un plan de promotion de l'investissement, on aurait franchi une étape importante dans les démarches entreprises pour relever le défi de l'investissement.

## INTRODUCTION

Près de 700 personnes ont pris part aux forums sur l'investissement, qui se sont déroulés à Vancouver, Winnipeg, Toronto, Montréal et Halifax en juin 1992. Il y avait de fortes délégations des milieux d'affaires à chacune de ces rencontres et leurs représentants y ont participé de façon particulièrement active. Les cadres supérieurs de plusieurs des entreprises canadiennes les plus connues avaient des opinions bien arrêtées quant à « ce qu'il faut faire ». Ces consultations étaient cependant beaucoup plus qu'une occasion permettant aux gens d'affaires d'exprimer leur point de vue. De nombreux autres intérêts y étaient représentés, y compris ceux de divers groupes sociaux et des milieux universitaires. Malheureusement, il y avait une absence presque totale de représentants du monde du travail, ce qui était en partie attribuable au fait que les forums avaient lieu en même temps que les assises annuelles du Congrès du travail du Canada, consacrées notamment à l'élection de ses dirigeants et à la formulation des politiques. La direction d'Investissement Canada entend néanmoins consulter les représentants syndicaux pour déterminer avec eux les meilleurs moyens d'obtenir les points de vue des travailleurs.

Au cours des forums, on avait promis aux participants de donner suite à ces consultations en préparant un compte rendu des débats. En regroupant les opinions exprimées suivant les principaux thèmes abordés au cours des débats, le présent document devrait donner une idée assez juste des échanges qui ont ponctué les cinq rencontres. À ceux qui n'ont pu participer aux forums, ce compte rendu donnera un aperçu des questions qui ont été débattues en atelier.

Le ministre a lu ce rapport et en a discuté le contenu avec ses collègues du cabinet et avec d'autres personnalités gouvernementales. Le rapport a également été transmis au Groupe d'orientation sur la prospérité. L'étape suivante consiste à tirer les grandes leçons de ces consultations, de concert avec

les représentants des entreprises, des travailleurs et des autres paliers de gouvernement, en vue de formuler un plan pour la promotion des investissements. Ce plan d'action s'insérera parmi les priorités du gouvernement fédéral en matière de politique micro-économique pour l'avenir.

Les forums ont été organisés par Investissement Canada à la demande de l'honorable Michael Wilson. Divers ministères ont également accordé leur soutien à ces rencontres, y compris ceux des Affaires extérieures et du commerce extérieur, de l'Industrie, des sciences et de la technologie, et de la Diversification de l'économie de l'Ouest.

### BUT DES CONSULTATIONS

Les forums avaient pour but de mettre en lumière l'importance de l'investissement pour la prospérité future du Canada. Ils visaient également à sensibiliser davantage les Canadiens à la nécessité d'entreprendre un effort concerté en faveur de l'investissement à l'échelle nationale en vue de relever la productivité et de réaliser un niveau soutenu de croissance économique.

Le gouvernement fédéral est résolu à maintenir et renforcer la compétitivité du Canada sur les marchés mondiaux. Pour tenir le coup devant ses concurrents étrangers, dont les pressions s'exercent sans relâche, et pour rester à la tête des pays où il fait bon vivre et travailler, suivant le classement préparé par les Nations Unies, le Canada doit relever sa productivité. C'est donc dire que, pour assurer sa compétitivité internationale, il doit accroître ses investissements immobiliers (usines et biens d'équipement). L'investissement dans les ressources humaines et les nouvelles techniques est un complément important de ce pari que doivent tenir les Canadiens. Mais ce sont les attitudes, les décisions et les actions de plusieurs milliers de firmes privées dans tout le pays qui détermineront comment le Canada relèvera le défi. Un grand nombre d'élé-

ments influent sur la décision d'investir; au premier rang figure le climat des investissements et la position qu'occupe le Canada à cet égard par rapport aux autres pays.

Investir n'est pas un geste simple. De nombreux facteurs entrent en jeu et plusieurs intervenants jouent un rôle décisif. C'est pourquoi la direction d'Investissement Canada a jugé bon d'entreprendre une série de consultations avec toutes les parties concernées. Si les dirigeants d'entreprise sont sans aucun doute les principaux intervenants dans la formation de capital fixe d'un pays, c'est néanmoins la main-d'œuvre qui, au bout du compte, détermine sa capacité productive. Les autorités fédérales, provinciales et municipales peuvent et doivent soutenir cette action, mais pour y parvenir elles doivent bien comprendre les facteurs qui guident la prise de décisions dans le secteur privé. Il existe aussi toute une gamme d'intérêts collectifs qui influencent les décisions des Canadiens et des étrangers en matière d'investissement. Le secteur de l'éducation, par exemple, joue un rôle primordial dans la préparation des jeunes à l'emploi et dans la prestation de services d'éducation et de formation permanente en réponse à une demande croissante.

Les forums sur l'investissement s'inscrivent dans le cadre de l'Initiative de la prospérité lancée par le gouvernement canadien. À ce titre, ils constituent une réaction à certaines réalités fondamentales :

- on ne peut assurer la prospérité d'un pays par des actions à courte vue et à court terme, qu'elles viennent de chefs d'entreprise obsédés par les résultats du prochain trimestre ou de politiciens d'abord préoccupés par leurs chances de succès aux prochaines élections;
- dans une société démocratique, toute stratégie à long terme doit recevoir un appui populaire très large, ce qui exige en retour que la population comprenne bien les choix qu'on lui offre;
- de plus en plus, la solution à de nombreux problèmes collectifs relève non pas de l'État mais des individus et des entreprises.

Pour investir dans l'avenir du Canada, il faut donc que s'engage un dialogue continu au sujet des nombreux facteurs qui influent sur les décisions en matière d'investissement. À partir d'un tel dialogue, et avec la collaboration active des parties concernées, le gouvernement canadien se propose de formuler un plan d'action pour le long terme — un ensemble de priorités qui, au cours du vingt-et-unième siècle, feront du Canada un lieu encore plus propice à l'investissement.

### **STRUCTURE DES CONSULTATIONS ET DU RAPPORT**

Quatre thèmes (décrits dans l'encadré) ont été choisis pour les ateliers au sein desquels les participants étaient regroupés.

Ces thèmes avaient pour objet de stimuler la réflexion et la discussion sur une grande variété de sujets. Leur interdépendance entraîne cependant un certain chevauchement, de sorte que cette division du thème général en quatre sous-thèmes est un peu forcée. On l'a bien vu lors des séances plénières, alors que les rapporteurs de chacun des ateliers ont esquissé les grandes lignes des délibérations. On a pu constater que tous les ateliers s'étaient penchés sur un certain nombre de préoccupations et problèmes communs. Comme l'a mentionné un des rapporteurs :

*Il était intéressant d'écouter les interventions des participants. Bien qu'on nous ait tous assigné ce qui semblait être des thèmes tout à fait distincts, on est frappé par le degré de chevauchement dans les discussions au sein de chacun des ateliers.*

Aussi, nous n'avons pas essayé de rendre compte de toutes les interventions effectuées au sein de chacun des ateliers, car cela n'aurait pas manqué d'entraîner de nombreuses répétitions. Plutôt, on a regroupé ici les opinions et suggestions des participants suivant les principaux aspects des thèmes débattus, de sorte que le point de vue exprimé par un participant ou une participante n'apparaît pas forcément sous le thème de l'atelier auquel il ou elle a assisté. Par exemple, bien qu'on ait parlé dans tous les ateliers de l'influence du régime fiscal sur la compétitivité, les débats consacrés à cette

question sont résumés dans nos commentaires relatifs au thème n° 1, « investir, un défi national ».

Précisons qu'il ne s'agissait pas de réaliser un consensus explicite au sein des ateliers. C'est pourquoi les opinions et suggestions qui y ont été exprimées ne sont pas présentées ici sous forme de recommandations. Les discussions s'étant déroulées complètement à bâtons rompus, ce compte rendu vise à mettre en relief les principaux points de vue exprimés dans le feu du débat et le caractère dynamique des échanges qui ont ponctué les délibérations.

### EXPOSÉS PRÉSENTÉS AUX SÉANCES PLÉNIÈRES D'OUVERTURE

Chacun des forums a débuté par un exposé consacré à un aspect quelconque de la question de l'investissement — par exemple, l'expérience vécue par les entreprises canadiennes qui tentent de se lancer sur le marché mondial.

On avait mis à la disposition des participants des données sur la performance passée du Canada en matière d'investissement et sur les besoins prévus dans ce domaine. Les participants disposaient en outre d'une documentation relative au climat de l'investissement et aux thèmes des quatre ateliers. Une bonne part de cette documentation se retrouve dans le présent compte rendu, où elle est présentée sur des pages distinctes à travers tout le document. La « colonne de l'investissement » (page 8) recoupe les quatre thèmes et illustre les divers éléments de la problématique de l'investissement.

Comme le montre cette « colonne », les principales sources de fonds sont l'épargne et les intermédiaires financiers. Au centre de la colonne sont énumérées les diverses catégories de l'investissement intérieur et étranger. À l'investissement matériel (immeubles commerciaux, machines et biens d'équipement, infrastructures) s'ajoute l'investissement consacré à l'acquisition des compétences et à la formation, ainsi qu'à l'innovation technologique. Les effets bénéfiques de ces investissements ont une profonde influence sur la capacité concurrentielle du Canada à long

#### Forums sur l'investissement : les thèmes des ateliers

##### *Thème n° 1 – investir, un défi national*

Le Canada devra accroître ses investissements au cours des années 90, ce qui exigera une augmentation de l'épargne et une diminution de la consommation courante. Le climat de l'investissement devra être très favorable et tous les intervenants devront faire leur part pour aider le Canada à satisfaire ses besoins.

##### *Thème n° 2 – l'investissement de qualité*

La qualité des investissements importe autant que leur volume. Nous devons investir de façon plus judicieuse, et non pas seulement davantage. Nous ne pouvons nous permettre de répéter les erreurs du passé ou de négliger les possibilités qu'offrent la haute technologie et l'expansion rapide des marchés.

##### *Thème n° 3 – comment attirer les investissements étrangers*

L'investissement étranger s'impose à la fois pour suppléer à l'épargne nationale et pour aider le Canada à s'intégrer aux marchés internationaux et tirer parti des nouvelles technologies. Pour attirer les investissements étrangers, les taux de rendement attendus des investissements effectués au Canada doivent pouvoir rivaliser avec ceux qu'on peut obtenir ailleurs, notamment aux États-Unis.

##### *Thème n° 4 – la présence canadienne sur les marchés mondiaux*

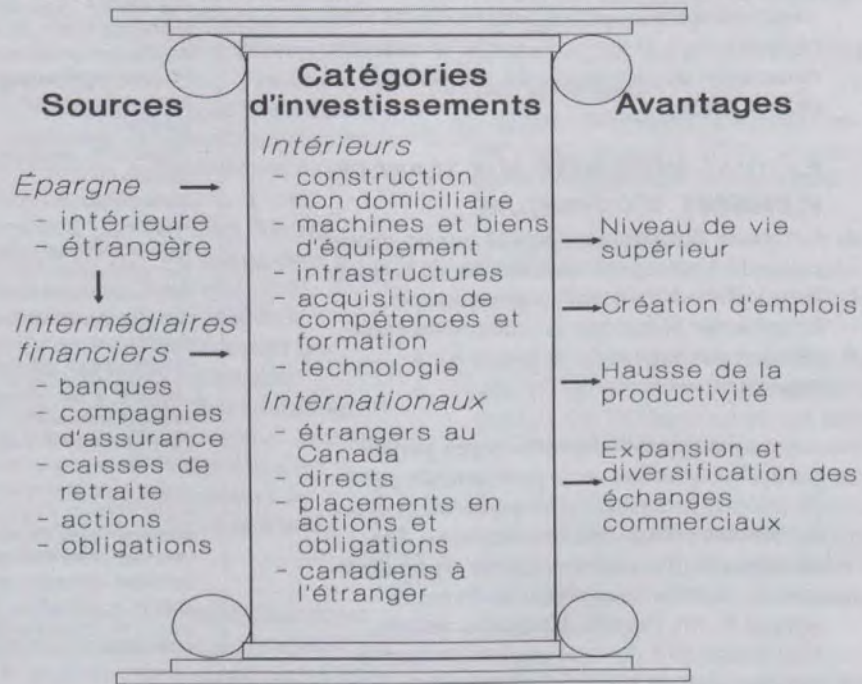
Pour mettre fin à « l'ancien régime », il faut en finir avec l'introspection et l'isolationnisme. Le Canada doit se tourner vers l'extérieur encore plus qu'il ne le fait à l'heure actuelle. De plus en plus, les investissements, les échanges commerciaux et les transferts de technologie s'effectuent sans égard aux frontières nationales, et les entreprises canadiennes doivent se restructurer afin de pouvoir rivaliser avec leurs concurrents étrangers.

terme et, surtout, sur le niveau de vie de tous ses habitants.

Aujourd'hui, les investissements franchissent les frontières nationales sans difficulté. C'est pourquoi il importe au plus haut point que les étrangers participent activement à la vie économique du Canada et que les Canadiens investissent à l'étranger sans hésiter. Ce n'est qu'à ce prix que le Canada pourra se situer aux premiers rangs de l'économie mondiale.

Le climat de l'investissement (au bas de la colonne) englobe les facteurs qui déterminent si le volume des sommes investies est suffisant ou non. Si les conditions en place au Canada se comparent défavorablement à celles qu'on trouve chez ses principaux par-

## La colonne de l'investissement



## Le climat de l'investissement

(facteurs qui influent sur la décision d'investir)

- |  |  |
|--|--|
| <p>Facteurs micro-économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fiscalité</li> <li>- réglementation</li> <li>- rapports entre l'industrie, les gouvernements et les travailleurs</li> </ul> | <p>Facteurs macro-économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- politiques monétaire et budgétaire</li> <li>- influences extérieures</li> </ul> |
|--|--|

Source: Investissement Canada

tenaires commerciaux, le volume des sommes investies en souffrira. De même, le climat de l'investissement a une grande influence sur le niveau de l'épargne et sur la part de cette épargne qui est transférée à des investissements susceptibles de contribuer à la compétitivité du Canada à long terme.

Le climat de l'investissement au Canada aide également à déterminer dans quelle mesure il est économiquement rationnel de desservir les marchés mondiaux à partir du sol canadien. Il n'est donc pas étonnant que tous les ateliers se soient penchés sur cette question : le climat des investissements revêt une très grande importance pour la prospérité du Canada.

### **Le forum de Vancouver**

Stanley Kwok, directeur et premier vice-président de la société Concord Pacific Developments, a rappelé que la décision d'investir dépend essentiellement des perspectives de maximisation des profits. Les efforts en vue d'attirer les investissements étrangers au Canada ne se distinguent pas fondamentalement des moyens mis en œuvre pour encourager les Canadiens à investir chez eux. À son avis, le fardeau des impôts et des règlements, de même que les modifications qu'on y apporte constamment, contribuent à donner du Canada une image très peu reluisante aux yeux des investisseurs étrangers.

John Pitts, président de MacDonald Dettwiler, a expliqué comment sa compagnie, qui produit des systèmes informatiques faits sur mesure, a très bien réussi à s'implanter sur les marchés étrangers. Il attribue cette réussite au soin apporté à répondre aux besoins des clients, aux moyens innovateurs mis en œuvre pour y arriver, au contrôle des coûts, à l'image positive dont jouissent les produits canadiens sur les marchés étrangers et à la qualité de vie superbe dont jouit Vancouver, ce qui facilite l'embauche et la rétention d'une main-d'œuvre de haute qualité.

### **Le forum de Winnipeg**

Donald Reimer, PDG de Reimer Express Enterprises, a étayé son argumentation par des exemples précis des conditions différen-

tes qui existent de part et d'autre de la frontière canado-américaine et qui ont une grande influence sur les décisions en matière d'investissement. M. Reimer estime que, dans l'industrie du camionnage, deux facteurs importants ont provoqué l'exode des investissements vers les États-Unis, soit le niveau moins élevé des impôts chez nos voisins (en particulier des taxes sur les carburants) et le caractère plus souple de la législation du travail. La solution, suivant M. Reimer, consiste à harmoniser plus étroitement notre régime fiscal et nos lois du travail avec ceux des États-Unis.

Art Price, PDG de la société Husky Oil Limited, a proposé plusieurs mesures susceptibles d'améliorer la compétitivité du Canada. À son avis, il faut modifier le régime fiscal de façon à permettre aux entreprises de se financer sur le marché canadien des actions à long terme plutôt que sur celui de l'emprunt, car le régime actuel amplifie les effets nocifs du cycle économique au Canada. On devrait encourager la R-D de façon plus efficace en ne consacrant des ressources publiques qu'aux activités ou projets qui reçoivent déjà un financement conjoint du secteur privé et des institutions d'enseignement; cela permettrait d'établir des rapports étroits entre eux et d'entreprendre la commercialisation des résultats des recherches dans un régime de droits de propriété brevetés. On devrait aussi encourager la responsabilité directe des employés envers les résultats de l'entreprise en veillant à ce que le régime fiscal ne pénalise pas ceux qui reçoivent des actions de la compagnie au lieu d'un salaire proprement dit. Il faut par ailleurs modifier la réglementation actuelle afin d'encourager la croissance des multinationales canadiennes. Enfin, M. Price suggère une réorientation des principes de base de la fiscalité canadienne. Celle-ci doit alléger le fardeau imposé aux capitaux d'investissement et aux personnes employées, qui sont nos atouts les plus importants, et taxer davantage les produits indésirables, tels la pollution, les effluents et les déchets.

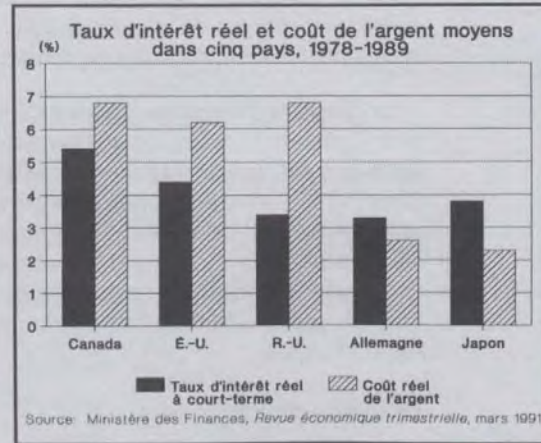
### **Le forum de Montréal**

Reed Scowen, conseiller principal en investissements auprès du ministre québécois des Affaires internationales, a esquissé les attraits que le Québec offre aux investisseurs étran-

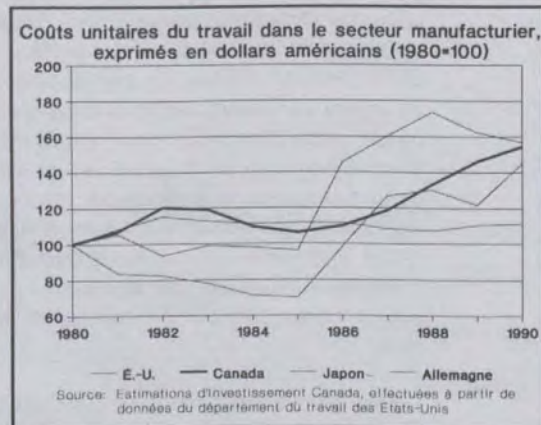


## LE CLIMAT DE L'INVESTISSEMENT

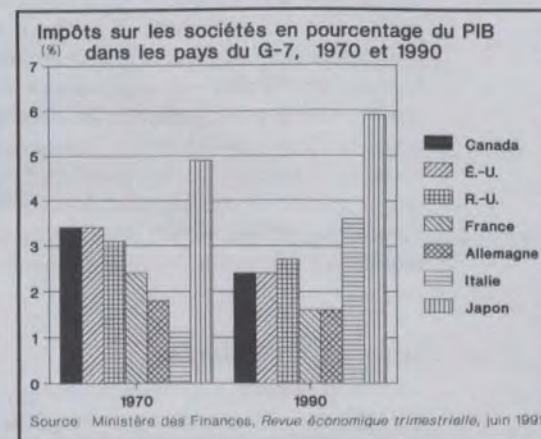
- Le taux d'intérêt réel et le coût de l'argent au Canada sont légèrement supérieurs à ceux des États-Unis mais restent beaucoup plus élevés que ceux de l'Allemagne et du Japon.



- La hausse des coûts unitaires du travail au Canada, plus rapide que chez ses principaux partenaires commerciaux, est une des faiblesses les plus inquiétantes du climat des investissements ces dernières années. Elle découle de la faible croissance de la productivité et de l'augmentation plus rapide des salaires.



- En comparaison de la situation au cours des années 70, la réforme de la fiscalité des entreprises au Canada s'est déroulée au même rythme qu'au sein des autres pays du G-7.



gers. Grâce à son système de réseaux, le modèle québécois (« Quebec Inc. ») favorise grandement la cohérence et la collaboration, ce qui est particulièrement utile pour la réalisation des projets d'investissement. L'investissement étranger au Québec étant souvent entrepris par des firmes étrangères déjà en place, la promotion doit se faire au niveau local aussi bien qu'à l'étranger, selon M. Scowen. La stratégie des grappes industrielles adoptée par le gouvernement du Québec vise d'ailleurs des secteurs, tels les produits pharmaceutiques et l'aéronautique, où le contrôle étranger est déjà très marqué.

Donald Beaupré, président du conseil et directeur général de la société SR Telecom, a expliqué comment celle-ci est issue d'une grande multinationale pour devenir une entreprise prospère spécialisée dans le matériel de télécommunications — une société québécoise qui appartient à des intérêts canadiens. La compagnie a suivi une évolution essentiellement entrepreneuriale dans un secteur où dominent les technologies de pointe et où la concurrence s'exerce à l'échelle mondiale. M. Beaupré attribue la réussite de sa compagnie à la délimitation d'un créneau précis et au développement d'un produit conçu spécialement pour ce marché. L'aide reçue du Conseil national de recherches a permis de surmonter les problèmes de conception des produits; la compagnie a également reçu du gouvernement fédéral une aide financière utile.

### **Le forum de Halifax**

Tom Hayes, président de la société Atlantic Fish Specialties, a présenté le point de vue d'une petite entreprise qui tente de s'établir sur le marché mondial. Sa compagnie a dû adapter sa stratégie aussi bien pour faire face à l'adversité (aux prix inférieurs du saumon norvégien pratiqués par des établissements piscicoles fortement subventionnés, par exemple) que pour tirer parti de possibilités plus prometteuses (de la croissance rapide de l'industrie des croisières océaniques, notamment). À son avis, le Canada doit aider les petites entreprises comme Atlantic Fish Specialties en s'efforçant de régler de manière plus efficace les difficultés liées aux fluctuations des devises et aux disputes commerciales. Les barrières non tarifaires érigées par

le gouvernement américain (par l'entremise de la Food and Drug Administration) sont de nature à paralyser les petites compagnies qui ne disposent pas de la puissance ou des ressources nécessaires pour tenir le coup lorsque s'engagent des disputes commerciales.

David Lyons, président de R&D Lyons Consultants, s'est entretenu de la question des alliances stratégiques et des coentreprises. Ces dernières jouent un rôle particulièrement important pour les petites compagnies, car elles les aident à surmonter les obstacles qui pourraient les empêcher de s'implanter sur les marchés mondiaux. Aux yeux des Européens, dit-il, le Canada est une tête de pont qui sert à établir des rapports commerciaux avec l'ensemble du continent américain, et c'est pourquoi ils recherchent activement des partenaires canadiens. Les entreprises de la région de l'Atlantique peuvent tirer parti de telles alliances, comme le montre l'exemple d'une compagnie de la Nouvelle-Écosse qui fabrique des appareils électroniques pour l'industrie maritime. Les transferts bilatéraux de technologie et le développement de marchés mondiaux sont au nombre des avantages importants qui découlent des coentreprises internationales. De bonnes relations de travail et le contact régulier entre les partenaires sont les ingrédients essentiels d'une alliance prospère et durable.

### **Le forum de Toronto**

Stephen Van Houten, président de l'Association des manufacturiers canadiens, a présenté les principaux résultats d'un sondage réalisé cette année (« CMA Management Issues Survey 1992 »). Les fabricants canadiens ont été très durement touchés par la récession, a-t-il souligné. Les ventes en ont souffert considérablement et la plupart des producteurs ne sont pas très optimistes quant aux perspectives de croissance immédiates. Outre ces déboires dus au cycle économique, les aspects nocifs de la fiscalité et de la réglementation, conjugués à la valeur élevée du dollar canadien, ont eu, selon lui, des effets néfastes sur de nombreuses entreprises. Malgré ces perspectives plutôt sombres, il entrevoyait quelques lueurs d'espoir, notamment la baisse du dollar à un niveau plus

raisonnable, l'accroissement des exportations grâce au libre-échange, la hausse récente de la productivité, l'augmentation des ressources consacrées à la formation et l'adoption de plus en plus répandue des pratiques de gestion de la qualité totale. En outre, il se dessine depuis environ quatre ans une nouvelle tendance importante, soit la hausse des investissements des entreprises dans les techniques de production avancées.

Gordon Sharwood, président de Sharwood and Company, a lancé un plaidoyer vigoureux en faveur de la petite et moyenne entreprise (PME). Il a souligné le dynamisme de ce secteur, qui a toujours favorisé l'éclosion des talents d'entrepreneur et est à l'origine de la majorité des nouveaux d'emplois. Il estime cependant que la PME fait face à des problèmes particuliers au Canada et qu'il faut donc l'aider au moyen d'initiatives spéciales, c'est-à-dire en facilitant l'accès aux capitaux (en particulier au capital-

actions), en améliorant le traitement fiscal (notamment à l'égard des plus-values) et en simplifiant considérablement les règlements.

Douglas Barber, directeur général de Gennum Corporation, n'a pas été moins éloquent lorsqu'il a proposé d'« étirer les milles en éteignant la chaufferette » (faisant allusion à sa vieille Volkswagen), c'est-à-dire de viser à une efficacité plus grande et de s'adapter sans tarder aux réalités du marché mondial. Il a expliqué que les priorités de Gennum portent sur l'excellence et sur la gestion des coûts. Sa compagnie a institué un régime d'intéressement des employés afin de les encourager à accroître leur productivité et à suivre de près les résultats de l'entreprise. Il a conclu en recommandant fortement à tous les agents économiques de s'adapter au nouvel environnement mondial afin de maintenir le statut privilégié du Canada parmi les pays où il fait bon vivre et investir.

## ATELIER N° 1 INVESTIR, UN DÉFI NATIONAL

*...nos décisions de faire quelque chose de positif [...] ne peuvent [...] être prises que sous la poussée d'un dynamisme naturel — d'un besoin spontané d'agir plutôt que de ne rien faire — et non en conséquence d'une moyenne pondérée de bénéfices quantitatifs...*

John Maynard Keynes  
*Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie*  
(traduction de Jean de Largentaye)

### INVESTIR DANS L'AVENIR DU CANADA

Les participants ont endossé avec enthousiasme le thème de cet atelier, « investir dans l'avenir du Canada », et ils ont formulé une vision très large de ce que cela pouvait représenter. L'investissement dans les ressources humaines, la recherche et le développement, l'innovation et les capacités entrepreneuriales revêtait à leurs yeux au moins autant d'importance, sinon plus, que l'investissement en capital matériel. Comme on l'a souligné lors du forum de Vancouver (en faisant allusion à la citation tirée de Keynes, ci-haut), la décision d'investir est, en fin de compte, prise par quelqu'un qui recherche un taux de rendement favorable et qui obéit autant à l'intuition et à l'impulsion — à un « besoin spontané » — qu'à la logique économique rationnelle.

### ÉTABLIR UN CLIMAT PROPICE

Les participants ont convenu à l'unanimité que l'instauration d'un climat propice à l'investissement est un élément fondamental du pari en faveur de l'investissement et qu'il reste beaucoup à faire à cet égard. Ils ont reconnu que la mondialisation a sur les entreprises canadiennes des effets importants et que le climat de l'investissement joue un rôle de plus en plus vital alors que les entreprises doivent mesurer leur succès en fonction des marchés internationaux. Plusieurs étaient d'avis que les politiques des gouvernements ne tiennent pas assez compte des réalités de l'économie mondiale et tendent par conséquent à placer les entreprises canadiennes dans une situation de coûts défavorable. La fiscalité, la sécurité sociale, les lois du travail et les lois relatives à

#### Principaux sujets de discussion – investir, un défi national

- Comment expliquer que les investissements au Japon, notamment au titre des immobilisations des entreprises en machines et biens d'équipement, sont deux fois plus élevés qu'au Canada ?
- Comment le Canada peut-il accroître ses investissements ? Cela se produira-t-il automatiquement en réaction au jeu des forces du marché ou faut-il mettre en œuvre un effort concerté à l'échelle nationale ? Comment peut-on produire l'épargne intérieure nécessaire pour accroître ses investissements ?
- Les investissements et l'innovation sont-ils encore perçus comme des menaces à la sécurité des emplois ? Dans l'affirmative, que peut-on faire pour engendrer une attitude plus positive ?
- L'état actuel des infrastructures pose-t-il un problème majeur ? Du point de vue de la compétitivité des entreprises, dans quels domaines faut-il apporter des améliorations en toute priorité ?
- Quelles politiques gouvernementales ont une incidence sur les investissements au Canada ?
- Quelles modifications ou initiatives générales en matière de politique publique pourraient améliorer l'effort en investissement au Canada ?
- Quelles sont les principales préoccupations au niveau des secteurs ou des entreprises ?

l'environnement ont notamment été citées à cet égard.

### UN RÉGIME FISCAL AXÉ SUR LA COMPÉTITIVITÉ

S'il est un *leitmotiv* qui revenait sans cesse au cours des discussions, c'est bien celui de la fiscalité. Les participants ont attiré l'attention sur la nécessité de revenir à un régime fiscal stable et simple, et d'alléger le plus possible le fardeau global imposé aux entreprises. De nombreuses compagnies étant exposées aux effets de la concurrence plus



## LE PROFIL DE L'INVESTISSEMENT

- Les investissements en immeubles, infrastructures et machines représentent près du quart du PIB du Canada.
- Les taux d'investissement à la fin des années 80 sont restés inférieurs à ceux d'époques antérieures.
- Durant presque tout l'après-guerre, l'épargne intérieure a accusé un déficit par rapport aux besoins en investissement, ce qui a nécessité des emprunts auprès de l'étranger.
- En raison de la situation budgétaire du gouvernement fédéral durant la seconde moitié des années 80, l'épargne intérieure est restée sensiblement inférieure aux besoins en capitaux. Cela a provoqué une hausse rapide de l'endettement extérieur net.

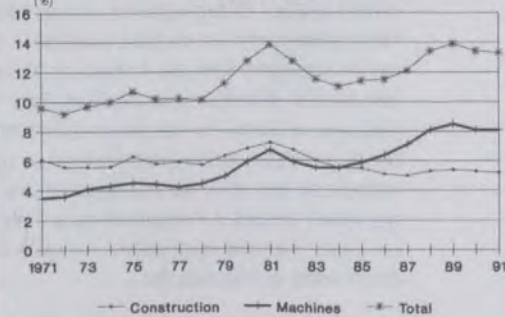
Taux d'investissement et d'épargne au Canada, 1951-1990

|         | En pourcentage du PIB (dollars courants) |                |         |
|---------|--|----------------|---------|
|         | Investissements                          | Entrées nettes | Épargne |
| 1951-55 | 21.6                                     | 1.4            | 20.2    |
| 1956-60 | 24.2                                     | 3.5            | 20.7    |
| 1961-65 | 22.4                                     | 1.7            | 20.7    |
| 1966-70 | 24.0                                     | 0.6            | 23.4    |
| 1971-75 | 23.3                                     | 0.9            | 22.4    |
| 1976-80 | 23.7                                     | 2.0            | 21.7    |
| 1981-85 | 21.7                                     | 0.2            | 21.5    |
| 1986-90 | 22.8                                     | 1.8            | 21.0    |

Source : Estimations d'Investissement Canada, effectuées à partir de données de Statistique Canada

- Depuis le début des années 70, la part des investissements des entreprises dans le PIB tend à s'accroître, ce qui est attribuable à la composante machines.
- Durant la seconde moitié des années 80, la part des investissements en machines dans le PIB a augmenté de deux points de pourcentage. Malgré cela, le bilan de la croissance de la productivité canadienne est médiocre.

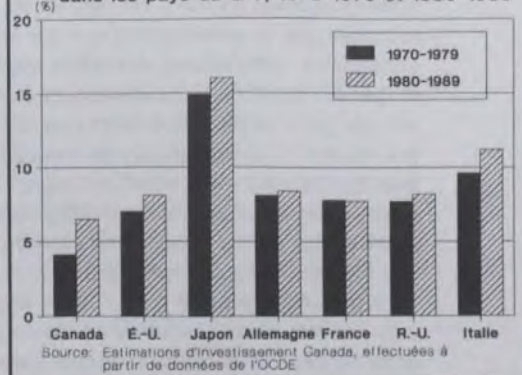
Investissements des entreprises en pourcentage du PIB, 1971-1991



Source: Estimations d'Investissement Canada, effectuées à partir de données de Statistique Canada

- Il est difficile de comparer la situation de pays différents en raison de différences du point de vue des caractéristiques géographiques, de l'intensité capitaliste et de la croissance démographique.
- La part des investissements dans le PIB canadien a néanmoins atteint la moyenne des pays de l'OCDE durant les années 80, dépassant celle des États-Unis à la fin de la décennie.
- Malgré la croissante récente des investissements des entreprises, notamment au titre des machines, le Canada reste dernier parmi les pays du G-7 du point de vue de la part du PIB consacrée aux investissements en machines et biens d'équipement.

Investissements en machines en pourcentage du PIB dans les pays du G-7, 1970-1979 et 1980-1989



Source: Estimations d'Investissement Canada, effectuées à partir de données de l'OCDE

intense sur les marchés mondiaux et de la chute des entraves au commerce et aux investissements, il faut, plus que jamais, que la fiscalité leur vienne en aide en créant des conditions qui leur permettront de se mesurer à leur concurrents à armes égales.

Les participants ont pressé le Canada d'adopter des mesures susceptibles d'établir un régime fiscal axé sur la compétitivité, apte à favoriser l'investissement, l'épargne et l'innovation. Ils se sont inquiétés du fait que la fiscalité canadienne ne favorise pas la concurrence avec nos principaux partenaires, notamment les États-Unis. Cela ne va pas sans soulever un dilemme tout à fait particulier, car les analyses du gouvernement fédéral indiquent que l'écart entre les impôts canadiens et américains qui ont une incidence sur la compétitivité est relativement faible (voir « le climat de l'investissement » en page 10). Les débats qui ont eu lieu dans le cadre des forums sur l'investissement montrent cependant que les cadres supérieurs du secteur privé croient fermement que ce n'est pas le cas.

De l'avis des participants, il faut modifier en profondeur le régime fiscal afin de le rendre plus favorable aux investissements à long terme. Il conviendrait notamment d'accélérer l'amortissement fiscal, d'éliminer l'impôt sur les plus-values réalisées sur les investissements de qualité, d'adopter des mesures visant à encourager la croissance des placements en actions, de supprimer les obstacles à l'actionnariat des salariés, de mettre en place des mécanismes destinés à faciliter la création de réservoirs de capitaux de risque et d'harmoniser la TPS et des taxes de vente provinciales.

### **FAIRE ÉVOLUER LES ATTITUDES**

Aux yeux des participants, les politiques actuelles en matière d'investissement sont, au fond, le reflet d'attitudes bien ancrées dans la société canadienne. De même, la demande en investissements et l'offre de capitaux, bien qu'elles subissent aussi l'influence des politiques publiques, sont surtout déterminées par les attitudes des Canadiens envers l'épargne, l'investissement, les profits et l'activité entrepreneuriale. Selon les participants, il importe au plus haut point que l'attitude envers la création de richesse évolue afin que la

société canadienne puisse offrir un encouragement suffisant à l'investissement.

*Les Canadiens doivent avoir une attitude plus positive. Ils ont tendance à penser que leur verre est à moitié vide plutôt qu'à moitié plein.*

*Il faut que les Canadiens cessent de considérer le profit comme un péché. Au contraire, le profit est à la fois bon et nécessaire.*

C'est à tous les Canadiens et à toutes les parties concernées — les gouvernements, les entreprises et les travailleurs — qu'il appartient de transformer ces attitudes. Le plus ironique, c'est que les étrangers ont généralement du Canada et des produits canadiens une image très favorable. Les Canadiens devraient être fiers de leurs champions industriels et célébrer leurs réussites. Évoquant les succès remportés par l'équipe canadienne de hockey sur la scène internationale, plusieurs participants ont souligné que le Canada doit aussi, dans le contexte de l'économie mondiale, se doter d'une équipe unie et assoiffée de victoire.

Bien que la récession ait inspiré à certains participants des sentiments pessimistes, la plupart ont reconnu que le Canada possède de nombreux atouts qu'il doit exploiter davantage — son système financier, son secteur tertiaire, bien développé, et une infrastructure de haute qualité. Mais de sérieuses faiblesses continuent de se manifester. Il faut, d'abord et avant tout, donner à la main-d'œuvre canadienne toute l'attention qu'elle mérite et lui accorder un soutien plus actif. En plus d'améliorer le système d'enseignement, il faut relever le niveau de la formation professionnelle et en favoriser le développement. Fait intéressant, les participants au forum de Vancouver étaient particulièrement favorables à un accroissement des niveaux d'immigration, et notamment du nombre d'immigrants possédant des compétences dont le Canada manque à l'heure actuelle.

### **ADOPTER UNE PERSPECTIVE LONGUE**

De nombreux participants ont fait écho aux propos exprimés par Art Price. Il faut mettre fin à l'obsession des résultats trimestriels et se

concentrer davantage sur les perspectives à long terme. De nombreuses entreprises étrangères, japonaises notamment, adoptent volontiers des horizons temporels plus longs que ne le font leurs homologues nord-américaines. Les Japonais, par exemple, attachent plus d'importance au développement d'une capacité de production à base de haute technologie qu'à la fabrication de produits particuliers. Dans cette optique plus longue, la baisse de l'inflation et des taux d'intérêt joue également un rôle utile, mais plusieurs participants estimaient quand même que ces derniers étaient encore trop élevés. On a souligné que les taux d'intérêt réels (qui font abstraction de l'effet de l'inflation) s'étaient même accrus depuis quelques mois.

### **PRIVILÉGIER L'ÉPARGNE**

Pour faire évoluer les attitudes et rendre possible le choix d'horizons temporels plus longs, il faut privilégier l'épargne par rapport à la consommation. À long terme, le Canada devra cesser d'emprunter à l'étranger pour combler le déficit de l'épargne relativement à ses besoins en investissement. Cet écart a atteint des proportions inquiétantes au cours des années 80. Pour contrôler et peut-être même réduire le fardeau grandissant de l'endettement extérieur, il faudra que s'accroisse la proportion de l'épargne globale au sein du PIB.

### **S'ADAPTER AU NOUVEL ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE**

Plusieurs participants ont fait remarquer que l'évolution technologique et la restructuration de l'économie mondiale suscitent une grande inquiétude parmi de nombreux travailleurs canadiens. Malheureusement, ces craintes peuvent se traduire par une perte de dynamisme et d'adaptabilité, éléments pourtant essentiels pour que le Canada puisse se mesurer de façon efficace à ses concurrents sur les marchés mondiaux. De l'avis de certains, les Canadiens doivent redéfinir leur conception de la réalité économique afin de mieux comprendre combien il importe d'adopter rapidement les nouvelles techniques. Ce nouveau schéma mental implique qu'on soit prêt à élaborer de nouvelles méthodes et de nouvelles techniques qui tiennent compte des rapports « synergiques »

qui existent entre le commerce, la technologie et l'investissement.

Les pertes d'emplois nombreuses qui ont sévi en 1981 et 1982 et au cours de la dernière récession ont suscité beaucoup d'inquiétude, d'incertitude et de négativisme parmi les Canadiens. Pour que le Canada puisse tirer parti des nouvelles possibilités qui s'offrent à lui au sein de l'économie mondiale, il faut amener les travailleurs à adopter une attitude plus optimiste. Les participants ont exprimé une inquiétude toute particulière envers les jeunes, car la conjoncture actuelle a forcé nombre d'entre eux à sacrifier leurs aspirations professionnelles, tout au moins provisoirement. Il faut mettre davantage l'accent sur la complémentarité des investissements en capital matériel et en ressources humaines.

### **POLITIQUE SOCIALE ET COMPÉTITIVITÉ**

Dans l'économie mondiale d'aujourd'hui, toutes les politiques sociales et économiques sont interdépendantes, de sorte qu'on ne saurait adopter des mesures dans l'un de ces domaines sans tenir compte des conséquences qu'elles peuvent avoir ailleurs. Certains participants semblaient prêts à remettre en question les programmes sociaux du Canada, notamment l'assurance-chômage, et quelques-uns en ont même recommandé l'élimination pure et simple ou à tout le moins une compression radicale. Dans l'ensemble, toutefois, les participants ont insisté à maintes reprises sur l'importance des politiques sociales au sein de la société canadienne. Mais on estimait aussi qu'il était temps de revoir certains de ces programmes et de les associer davantage à la création de richesse. Il importe surtout d'en assurer la compatibilité avec l'éthique du travail et les exigences de la compétitivité.

La majorité des participants ont convenu qu'une meilleure intégration des programmes sociaux et économiques serait favorable à tous. C'est pourquoi il faut toujours être prêt à les modifier pour s'assurer qu'ils se complètent harmonieusement. Certains participants ont recommandé qu'au moment de formuler ou d'évaluer les politiques et programmes,



on leur applique une grille de critères de compétitivité pour veiller à ce que la performance et la compétitivité de l'économie conservent leur caractère prioritaire. L'incidence des politiques relatives à l'environnement sur la compétitivité du Canada a également fait l'objet de commentaires au cours des débats.

### **RENOUVELER LE SYSTÈME POLITIQUE ET LE FÉDÉRALISME**

La stabilité politique et la prospérité économique du Canada sont les fondements du niveau de vie et de la qualité de vie incomparables dont jouissent ses citoyens. Les Canadiens sont effectivement très enviés dans le monde entier. Mais les étrangers ont également peine à croire que les Canadiens puissent même songer à compromettre leur avenir en envisageant la rupture du pays. Les participants ont formulé le vœu que l'impasse constitutionnelle soit dénouée le plus tôt possible.

Les participants ont souligné le manque de coordination entre la politiques monétaire et la politique budgétaire, ainsi que la propension de certains gouvernements provinciaux, notamment celui de l'Ontario, à

chambarder les priorités macro-économiques du gouvernement fédéral. Ils ont mentionné les difficultés suscitées par ce manque de coordination, citant en exemple les mesures prises par le Canada pour influencer les taux d'intérêt et la valeur du dollar alors même que l'adoption du libre-échange avec les États-Unis exigeait des taux concurrentiels afin de faciliter les adaptations structurelles. On s'est inquiété de la persistance des déficits et de l'endettement du gouvernement fédéral et des provinces. Certains ont proposé l'insertion d'une disposition dans la constitution qui interdirait le financement par déficit. En somme, les Canadiens souhaitent que leurs gouvernements mettent fin au désarroi actuel.

Selon les participants au forum de Montréal, il faut de toute urgence élaborer une vision économique commune à laquelle puissent se rallier tous les Canadiens et leurs institutions. Plus précisément, le Canada doit identifier ses atouts et ses faiblesses économiques, définir ses grands objectifs et orienter son action en conséquence. Pour tenir le pari de l'investissement, il faut que tous les intervenants agissent de concert.

## ATELIER N° 2 L'INVESTISSEMENT DE QUALITÉ

*Les tendances observées au Canada depuis la guerre laissent supposer que l'un des principaux enseignements à tirer de l'évolution passée est l'importance de la qualité de l'effort d'investissement. Des questions restent sans réponse concernant le rythme de l'innovation et la composition appropriée de la formation de capital... Même si elles ont été relativement élevées au cours des années 1980, les dépenses [en machines et biens d'équipement] n'ont pas encore débouché sur les méthodes et procédés innovateurs qui, selon les attentes habituelles, devraient contribuer directement à la croissance de la productivité.*

David W. Slater

*La contribution de l'investissement et de l'épargne à la productivité et à la croissance économique au Canada*

### IMPORTANCE DE LA QUALITÉ DES INVESTISSEMENTS

Les participants ont convenu que la qualité des investissements importe autant que leur volume. Le Canada ne peut se permettre de gaspiller ses ressources, y compris sa main-d'œuvre qualifiée, sur des investissements qui restent improductifs ou engendrent des rendements très inférieurs aux attentes. Les activités de nombreux entrepreneurs au cours des années 80 — par exemple, la formation de conglomerats au moyen de rachats de sociétés financés par diverses formes d'endettement — étaient souvent improductives. Le Canada a besoin d'investissements qui soient motivés par l'espoir de rendements solides à long terme et par la perspective d'une croissance véritable.

### MOBILITÉ DES CAPITAUX

Les participants ont indiqué qu'en raison du caractère défavorable de la fiscalité canadienne, du coût élevé de la main-d'œuvre et de diverses autres considérations (y compris l'incertitude découlant de la possibilité que le Québec se détache du Canada), de nombreux chefs d'entreprise envisagent d'« exporter » leurs compagnies hors du Canada; certains l'ont déjà fait, d'ailleurs. Plusieurs participants ont souligné que les nouveaux investissements au sein de leur compagnie s'effectuent maintenant à l'extérieur du Canada. Le niveau inférieur des coûts des terrains et des impôts fonciers, ainsi que les autres incitations offertes par les États américains, sont au nombre des raisons qui ont mené à ces décisions. Des facteurs d'attrac-

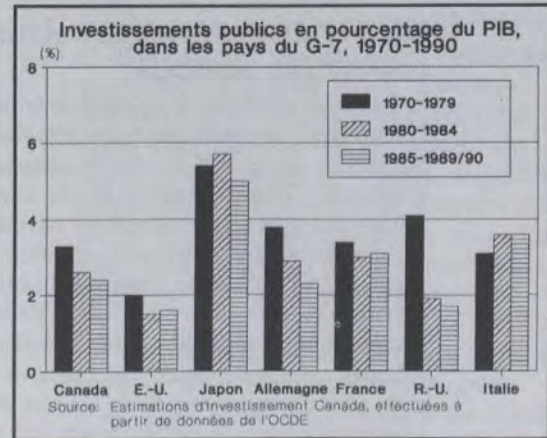
#### Principaux sujets de discussion – l'investissement de qualité

- Comment peut-on améliorer la qualité des investissements des entreprises de façon à éviter les erreurs des années 80 ?
- Où le Canada devrait-il investir ? Faut-il favoriser les secteurs de haute technologie ? Le Canada perd-il du terrain par rapport aux autres pays en ce qui concerne les secteurs en croissance rapide ?
- Étant donné le rôle vital que peut jouer une main-d'œuvre hautement qualifiée et mobile, comment l'investissement en capital matériel devrait-il être lié à l'investissement en capital humain ? Que faut-il faire pour mieux intégrer les investissements dans les innovations et dans la formation ?
- Quelles modifications générales faut-il apporter aux politiques des gouvernements pour assurer des investissements de haute qualité au Canada ?
- Le transfert d'entreprises canadiennes vers les États-Unis est-il un problème sérieux ? Est-ce là le reflet d'un mouvement mondial de rationalisation ou de conditions préjudiciables à l'exploitation en sol canadien ? Quels sont les principaux problèmes ?
- Les entraves interprovinciales au commerce nuisent-elles aux investissements ? Quels aspects de l'union économique influent sur la qualité des investissements ?
- Quelles formes d'association sont nécessaires entre les gouvernements et le secteur privé pour assurer l'amélioration de la qualité des investissements au Canada ?

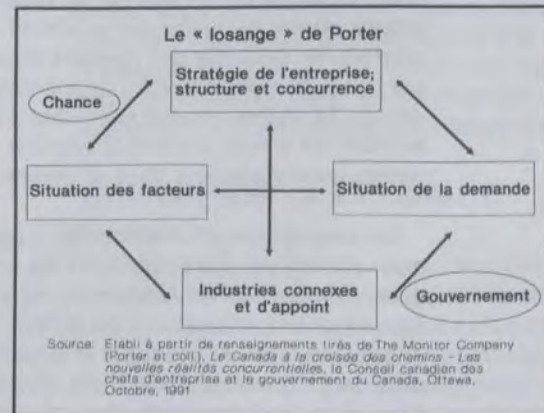
tion positifs ont également joué un rôle majeur dans les décisions de quitter le Canada, car la compagnie qui adopte une stratégie de mondialisation doit évidemment accroître sa présence sur les marchés étrangers. Mais à moins que le climat de l'investissement au pays ne s'améliore sensiblement,

## INVESTISSEMENTS DE QUALITÉ

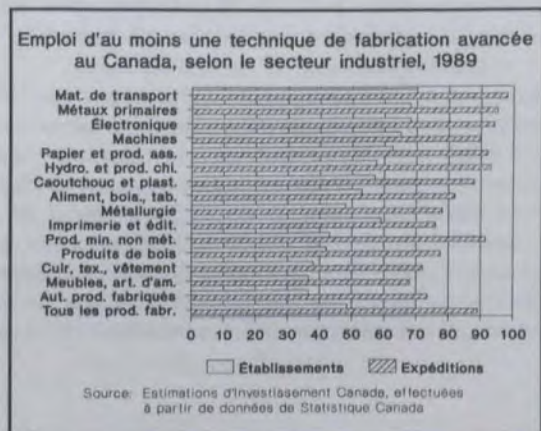
- Les investissements du secteur public ont diminué au cours des années 80, mais le Canada se place toujours près de la moyenne des pays du G-7.
- Les investissements des entreprises étaient élevés durant les années 80 mais ils ne sont pas encore traduits par une hausse plus rapide de la productivité.
- On doit donc s'interroger sur la qualité des investissements, c'est-à-dire sur le dosage approprié d'investissements publics et privés, de capital matériel et humain, ainsi que le taux d'absorption des techniques de pointe. Le Canada n'oriente peut-être pas ses ressources en investissements vers les utilisations où les rendements sont les plus élevés.



- Le « losange » de Porter, est composé de quatre éléments qui, avec le hasard et l'intervention de l'État, déterminent la capacité d'un pays à innover et à améliorer son infrastructure.
- Selon Porter, le Canada a besoin d'une concurrence accrue au niveau local, de meilleures relations patronales-syndicales, d'un environnement macro-économique stable, d'une amélioration de la R-D, de l'infrastructure matérielle et des compétences de la main-d'oeuvre, de grappes industrielles et d'une réforme des règlements en vue de stimuler l'innovation.



- Seulement la moitié des établissements manufacturiers emploient présentement au moins une technique avancée; les grandes usines sont plus susceptibles d'y recourir.
- Les entreprises canadiennes dépensent beaucoup moins en formation et en éducation que ne le font leurs rivales étrangères.
- Le Canada était l'avant-dernier au sein du G-7 du point de vue de la proportion du PIB constituée des dépenses brutes en R-D durant les années 80. Des pays moins peuplés (Suisse, Suède, Pays-Bas) consacrent aussi une part plus grande de leur PIB à la R-D. En 1987, seulement deux industries canadiennes (électronique et informatique) dépassaient la moyenne du G-7 à cet égard.



les entreprises canadiennes ne pourront pas attirer des investissements de haute qualité; à la longue, la qualité des emplois offerts aux Canadiens en souffrira.

### **UN SYSTÈME D'INTERMÉDIATION FINANCIÈRE ADÉQUAT**

De façon générale, les participants ont fait l'éloge des intermédiaires financiers dans leur activité de placement des fonds canadiens et étrangers. Ceux de Vancouver ont toutefois réitéré des griefs de longue date envers les établissements financiers des provinces centrales, qu'on accuse de rester insensibles aux besoins des provinces de l'Ouest. Certains ont exprimé le souhait que les fiduciaires des grandes caisses de retraite adoptent une attitude plus entrepreneuriale et placent une plus grande proportion des fonds qui leur sont confiés dans le capital-actions. Les difficultés auxquelles font face les petites entreprises désireuses d'avoir accès au capital-actions posent un problème important, qu'on pourrait résoudre par des mesures fiscales et par la création de réservoirs de capitaux de risque. La réglementation excessive du marché des actions entrave la création de petites entreprises, aux dires de certains.

Les participants se sont penchés longuement sur le fossé qui existe entre les fournisseurs et les consommateurs de capitaux. Les utilisateurs, notamment les petites entreprises, doivent améliorer la présentation de leurs plans d'exploitation afin d'accroître leurs chances d'obtenir du financement. Les fournisseurs de capitaux, pour leur part, doivent s'efforcer de mieux connaître les actifs « intellectuels », dont la valeur est parfois supérieure à celle des actifs matériels.

Les participants ont convenu que toutes les parties concernées devraient promouvoir le développement de nouvelles sources de capitaux à long terme (les capitaux « patients »). On a aussi discuté de la possibilité de faciliter l'accès aux réservoirs internationaux de capitaux de risque, ainsi que des mécanismes à mettre en place pour encourager les entreprises à réinvestir leurs bénéfices davantage.

### **INVESTISSEMENT EN R-D ET EN INNOVATION TECHNOLOGIQUE**

Les participants ont recommandé que soient multipliés les efforts dans le domaine de la R-D et de l'innovation technologique, car ce n'est qu'à ce prix que le Canada pourra se maintenir aux premiers rangs des pays industrialisés. On a également reconnu que si les mesures fiscales touchant la R-D au Canada sont généralement favorables, il reste néanmoins de graves faiblesses à corriger, notamment du côté du volet « développement ». Certains ont proposé qu'on élargisse la définition de la R-D dans la législation fiscale de façon à y englober les améliorations des procédés et produits effectuées par les entreprises, ainsi que les activités de commercialisation. Les participants ont signalé que le traitement fiscal accordé aux dépenses en formation du personnel ne s'accorde pas parfaitement avec celui dont jouissent les investissements en nouvelles techniques. L'industrie doit accroître ses activités de R-D; à cette fin, les gouvernements devraient confier une plus grande partie de leurs projets de recherche au secteur privé et encourager une participation accrue des entreprises à leurs études en laboratoire.

Pour intensifier les activités de R-D, il faut que la proportion des entreprises à haute technologie au Canada s'accroisse. Certains participants ont fait valoir que le développement technologique a tendance à être limité dans les entreprises appartenant à des intérêts étrangers, tandis que d'autres ont assuré que les entreprises étrangères implantées au Canada ont un bilan positif à cet égard et contribuent à la diffusion de nouvelles techniques au pays. Quoi qu'il en soit, il faut veiller à ce que le Canada possède les compétences scientifiques et autres dont il a besoin pour appuyer un effort accru en matière de recherche-développement. C'est là la question fondamentale, non pas la nationalité des propriétaires des entreprises. Faisant écho à la suggestion formulée par Art Price, les participants souhaitaient qu'on encourage les activités de R-D en instituant des rapports plus étroits entre l'État et l'entre-

prise privée dans le but de financer la recherche dans les universités, et en commercialisant les résultats de ces travaux.

### **IMPORTANCE DE L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION**

Dans tous les ateliers, on a souligné combien il importe de gérer les ressources humaines de façon à ce qu'elles puissent réaliser tout leur potentiel; cela peut se faire notamment en améliorant le système d'enseignement et de formation professionnelle. Les participants ont convenu à l'unanimité que la main-d'œuvre du Canada est sa ressource la plus précieuse et que les besoins en services de formation permanente s'accroissent sans cesse. Pour avoir des investissements de haute qualité, il faut que l'enseignement et la formation soient également de haute qualité. Le Canada doit procéder à un réaménagement fondamental de son système d'enseignement, a-t-on indiqué.

Au nombre des suggestions en ce sens, on peut citer la mise en place de normes nationales pour les enseignants et les étudiants, l'allongement de l'année scolaire et l'emploi plus intensif des ressources, ainsi que la mise en place de mécanismes permettant d'établir une concordance plus étroite entre les programmes scolaires et les besoins des entreprises. Les enseignants devraient être rémunérés au mérite plutôt que suivant des échelles fixes. Les Canadiens doivent en outre valoriser davantage les choix de carrière dans les professions techniques. On devrait notamment encourager les femmes à se lancer dans des disciplines non traditionnelles.

Plusieurs participants ont indiqué que le secteur privé devrait s'impliquer plus activement dans les activités d'éducation et de formation. Comme l'a fait remarquer l'un d'entre eux, « il faut que le système d'éducation devienne davantage sensibilisé aux besoins des entreprises. Le système actuel nuit à la compétitivité du Canada. »

De façon générale, les établissements scolaires et les autorités politiques devraient jouer un rôle primordial dans la création d'une « culture » entrepreneuriale. À cette fin,

plusieurs participants ont préconisé une collaboration plus étroite entre le milieu des affaires et celui de l'enseignement. Certains ont même suggéré que le système scolaire soit composé de deux parties complémentaires, financées par les secteurs public et privé et tenant compte des besoins et réalités économiques des régions. On a également recommandé un emploi plus intensif des cours d'apprentissage au secondaire. Au niveau postsecondaire, le régime coopératif mis en place à l'Université de Waterloo s'est mérité une excellente réputation. On a fortement endossé le principe de la formation étalée sur toute la vie de l'individu.

Les participants estimaient que les gouvernements devraient faire davantage pour encourager le recyclage et améliorer la publicité relative à leurs programmes de formation. Il faut valoriser davantage la formation technique et professionnelle. Quant au secteur industriel, il devrait consacrer plus de ressources à la formation de gestionnaires et à la formation générale. Il faut assurer une meilleure concordance entre la formation des compétences et les besoins des entreprises.

### **LA « GESTION DE LA QUALITÉ TOTALE »**

Presque tous les participants se sont dits favorables à la « gestion de la qualité totale » (GQT); leurs observations à ce sujet étaient à la fois positives et normatives. La formation de travailleurs compétents devrait refléter davantage les principes et méthodes de la GQT. Les travailleurs et la direction des entreprises canadiennes doivent en effet reconnaître la suprématie du consommateur et faire tout en leur pouvoir pour réduire au minimum les défauts de fabrication et autres erreurs de qualité. Le travail doit être organisé de façon à ce que les travailleurs soient fiers de leur produit et la rémunération doit récompenser l'excellence de façon beaucoup plus directe qu'elle ne le fait à l'heure actuelle. Selon certains participants, les associations d'entreprises peuvent et doivent jouer un rôle plus important à l'égard de la dissémination des renseignements sur les méthodes les plus productives.



Un participant a fait remarquer que « l'importance accordée à la qualité et la popularité croissante de la GQT sont encourageantes; nous prenons le temps de définir les besoins des clients et nous nous efforçons davantage de les satisfaire. » Cependant, le sentiment général exprimé au cours des forums est qu'il faut faire bien davantage à ce chapitre.

### **L'ÉTAT CATALYSEUR**

De façon générale, les participants estimaient que le rôle de l'État doit être celui d'un catalyseur. Aux forums de Halifax et Montréal, on semblait favoriser la mise en place d'un cadre très général pour concentrer les efforts des gouvernements, tandis que de nombreux participants au forum de Vancouver jugeaient au contraire que l'intervention du secteur public ne doit pas dépasser le strict minimum. Les opinions au sujet du rôle de l'État variaient donc considérablement, mais la majorité des participants semblaient néanmoins croire que les efforts en vue de repérer les « gagnants » sont futiles. Si les gouvernements souhaitent s'écarter d'une politique de stricte neutralité à cet égard, ils ne devraient le faire que de façon très générale.

Les participants estimaient d'ailleurs que les politiques de développement régional vont à l'encontre des buts recherchés. De l'avis de plusieurs, elles en viennent trop souvent à soutenir des producteurs inefficaces ou à susciter des capacités excédentaires, et ce, au détriment d'entreprises plus productives. Même les participants au forum de Halifax ont admis que les politiques traditionnelles de développement régional n'avaient pas réussi à conforter la position concurrentielle du Canada ou à produire des résultats durables dans la région de l'Atlantique. Dans l'ensemble, on a convenu que l'investissement de haute qualité tire parti des avantages naturels de chaque région et qu'il est de beaucoup préférable aux politiques favorisant des projets identiques d'un bout à l'autre du pays. Les subventions à l'industrie ont donné lieu à de nombreuses inefficacités et ont entravé des restructurations pourtant bien nécessaires.

Si les gouvernements diminuaient leurs dépenses et abaissaient les impôts, ils libéreraient ainsi des capitaux qui pourraient être

employés de façon plus productive dans le secteur privé. Selon certains, en faisant davantage appel au ticket modérateur, on pourrait réduire le gaspillage dans le secteur public. De nombreux participants ont demandé à tous les échelons de gouvernement d'harmoniser leurs activités, faisant écho à ceux qui se disaient favorables à un fédéralisme renouvelé. On a admis que l'État a un rôle à jouer dans la mise en place des infrastructures. S'il est vrai que de nombreux étrangers estiment que ces dernières sont l'un des principaux atouts du Canada, les participants avaient néanmoins des critiques à formuler. Plusieurs ont évoqué le débat public qui entoure cette question aux États-Unis, où on a conclu que les immobilisations en infrastructure peuvent avoir un rendement particulièrement élevé. Dans ce domaine tout comme ailleurs, la notion d'investissement ne se limite plus simplement aux objets matériels mais englobe également les ressources humaines et les connaissances.

Les activités des gouvernements en matière de règlements, notamment dans le domaine des codes du travail et de l'environnement, ont fait l'objet de nombreuses critiques. En ce qui concerne les codes du travail, certains événements récents en Ontario inquiètent grandement le milieu des affaires. Quant aux règlements en faveur de l'environnement, il faut que le gouvernement fédéral et les provinces aient une idée beaucoup plus précise de leur incidence sur la position concurrentielle des exportateurs. L'application des règlements doit se faire de façon plus cohérente. Dans son exposé de Vancouver, Stanley Kwok a déclaré que « l'un des principaux griefs formulés par ceux qui veulent investir au Canada, c'est qu'on modifie les cibles sans cesse ». On a néanmoins reconnu que les entreprises qui améliorent leur bilan au chapitre de la protection de l'environnement acquièrent ainsi un avantage comparatif important du fait qu'elles font un usage plus efficace des ressources et des facteurs.

### **L'UNION ÉCONOMIQUE**

Les participants ont exprimé leur irritation face au maintien des entraves au mouvement libre des produits, des personnes et des capitaux au sein du Canada. Cette irritation se manifestait tout particulièrement dans le

contexte des interventions relatives aux occasions perdues, mais certains ont également indiqué que la « balkanisation » du Canada a aussi des effets nocifs sur l'investissement de qualité, car elle amoindrit l'aptitude des entreprises à desservir les marchés intérieurs ou extérieurs à partir du sol canadien. Ce morcellement contribue à l'affaiblissement du secteur des entreprises et entrave les efforts en vue d'attirer des investissements de qualité, aussi bien canadiens qu'étrangers. D'après certains participants, les offices de régulation de l'offre sont un exemple de cette situation. On a conclu qu'il faut accélérer les progrès vers la réalisation des cibles proposées pour démanteler les barrières actuelles; l'échéance actuelle de 1995, établie par le gouvernement fédéral et les provinces, est trop éloignée.

Aux yeux des participants, la course aux investissements entre les provinces a des effets pervers. Les subventions aux entreprises locales nuisent souvent aux producteurs déjà bien établis. Pour accroître leur échelle de production, les entreprises canadiennes doivent cesser d'être prisonnières d'une mentalité régionaliste qui ne s'accorde pas avec les exigences des marchés mondiaux.

### **ÉTABLIR DES ALLIANCES PLUS PRODUCTIVES**

Selon les participants, il importe que tous les agents économiques forment des alliances plus productives. Il faut trouver des formules de collaboration nouvelles et innovatrices pour faire face aux pressions de la mondialisation; les attitudes de confrontation ne sont plus de mise et on doit mettre l'accent sur les solutions qui bénéficient à tous. Certains ont indiqué que les associations industrielles peuvent jouer un rôle important à cet égard en montrant la voie aux entreprises et en les aidant à réaliser leurs objectifs stratégiques.

Comme on pouvait s'y attendre, les participants ont manifesté leur inquiétude face à l'état défavorable des relations patronales-ouvrières et à l'incidence que cela peut avoir sur la compétitivité. À leur avis, le conflit est bien réel et nuit au climat économique et à l'investissement. Comme on pouvait aussi le prédire, deux types de solutions ont été débattues dans les forums. Certains partici-

pants ont proposé que la participation des syndicats à l'économie soit assujettie à des contraintes plus serrées. En revanche, d'autres ont préconisé la mise en place de régimes permettant aux employés de participer aux bénéfices ou au capital social de l'entreprise, ainsi qu'à la formation et à d'autres activités habituellement réservées à la direction, afin de les amener à assumer plus directement la responsabilité des résultats de l'entreprise.

Cette distinction revêt une grande importance. Certains, en effet, acceptaient difficilement l'action du mouvement syndical à l'échelle nationale, tandis que plusieurs autres étaient favorables à la création d'alliances avec les syndicats à l'échelle du secteur industriel ou de l'usine. Cette collaboration pourrait englober le recours à des mesures susceptibles d'encourager l'acquisition de plusieurs compétences, ainsi que le développement d'un sentiment de solidarité et de responsabilité parmi tous les employés.

Certains modèles peuvent servir de points de départ utiles à cet égard : le Centre canadien du marché du travail et de la productivité et le modèle québécois (« Quebec Inc. ») sont des exemples d'alliances entre les parties concernées en vue de collaborer à la réalisation d'objectifs communs. Dans bien des cas, la collaboration porte sur la GQT ou sur les activités de formation et de développement. Les participants ont examiné diverses formules de collaboration entre le milieu des affaires et celui de l'enseignement — la possibilité de donner au modèle d'éducation coopérative une plus grande extension ou d'accroître la participation de l'industrie à l'élaboration des programmes, par exemple. On trouve déjà beaucoup d'alliances de ce genre, mais on peut faire encore davantage à ce chapitre, l'objectif étant d'amener tous les intéressés, depuis le président jusqu'aux travailleurs de l'usine, à s'engager davantage et à assumer une plus grande part de responsabilité envers les résultats. Quel que soit le modèle choisi, les participants étaient d'avis que tous devront modifier leur comportement afin que ce modèle puisse se concrétiser.

Citant l'ouvrage de Michael Porter, les participants ont longuement discuté des



moyens à prendre pour appliquer le modèle des grappes industrielles, qui encourage la création de liens étroits entre petites et grandes entreprises, et entre elles et les sociétés étrangères. Les formules possibles comprennent les transferts des techniques et des méthodes les plus productives employées par les grands champions industriels en

faveur de leurs petits fournisseurs, le développement d'une collaboration bilatérale entre entreprises au sein de consortiums axés sur la R-D et sur la recherche de débouchés extérieurs, et la formation d'alliances stratégiques avec des compagnies plus vastes, des entreprises du secteur public ou des sociétés étrangères.

## ATELIER N° 3

### COMMENT ATTIRER LES INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS

*D'un point de vue pratique, la seule solution consiste à élaborer des politiques nationales qui récompensent toute entreprise mondiale qui investit dans la main-d'œuvre américaine (canadienne). Il y a tout un ensemble de politiques (touchant au commerce, aux subventions à la R-D, aux mesures anticoalitions, à l'investissement direct étranger et aux investissements publics et privés) dont l'objet principal devrait être de convaincre les grandes sociétés internationales d'investir dans le capital humain des États-Unis [du Canada].*

Robert B. Reich  
*Who Is US*

#### IMPORTANCE DE L'INVESTISSEMENT ÉTRANGER POUR LE CANADA

Les participants aux cinq forums ont indiqué que les investissements étrangers contribuent de façon très importante à renforcer la position concurrentielle du Canada. Bien que certains aient évoqué les liens qui existeraient entre la présence au Canada de filiales de sociétés étrangères et l'insuffisance de l'effort en R-D, la plupart estimaient que les bienfaits qu'apportent les investissements étrangers en dépassent largement les inconvénients. Les participants des provinces de l'Atlantique ont souligné que ces investissements aident les petites entreprises de leur région à former des coentreprises avec des partenaires étrangers, notamment européens, ce qui facilite la croissance de leurs exportations et l'acquisition de techniques de pointe. On a reconnu que dans le nouvel environnement économique, ce sont les résultats et non la nationalité des propriétaires qui importent le plus.

#### FAIRE PREUVE D'IMAGINATION

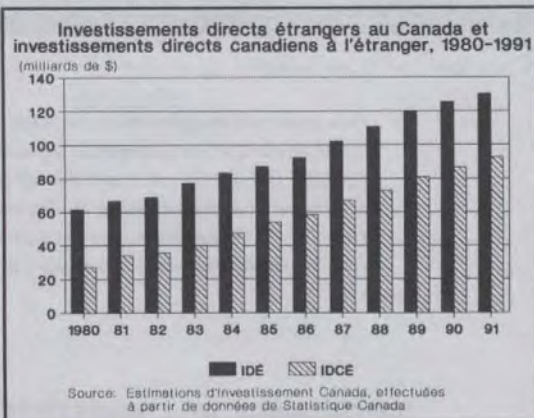
Les Canadiens doivent témoigner du fait que leur pays est un endroit où il fait bon vivre et travailler — opinion qui fait d'ailleurs son chemin à l'étranger — plutôt que d'essayer de démontrer que les coûts y sont peu élevés. Le Canada est en effet un pays très avancé, dont le niveau de productivité se classe parmi les plus élevés au monde. Il faut considérer l'investissement comme une entreprise, c'est-à-dire que ceux qui sont chargés d'en faire la promotion doivent bien connaître leurs produits et leur marché.

#### Principaux sujets de discussion – comment attirer les investissements étrangers

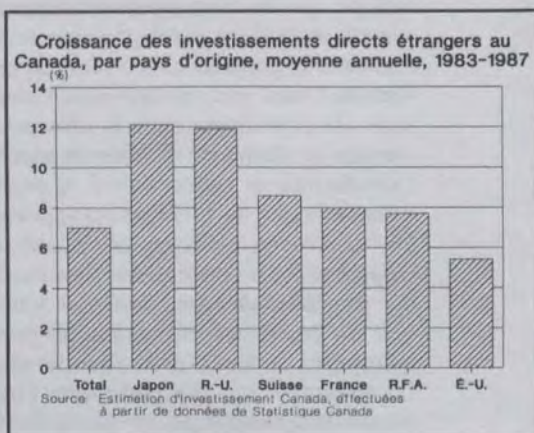
- Les règlements relatifs à l'acquisition d'entreprises canadiennes par des intérêts étrangers conviennent-ils à la situation actuelle? Y a-t-il des problèmes sectoriels particuliers?
- Quelles dispositions relatives aux investissements les entreprises canadiennes souhaiteraient-elles voir incorporées dans l'accord de libre-échange nord-américain et dans d'autres accords commerciaux?
- La concurrence sur les investissements internationaux s'est-elle intensifiée de façon significative? Dans quelle mesure les entreprises canadiennes ont-elles réussi à attirer des investisseurs étrangers?
- Faut-il craindre une crise internationale des capitaux, compte tenu des nouvelles circonstances auxquelles font face les pays fournisseurs habituels (le Japon et l'Allemagne, par exemple) et des nouvelles demandes des pays requéreurs (ceux de l'Europe de l'Est, par exemple)?
- La communauté internationale reçoit-elle de nous des renseignements adéquats quant aux possibilités d'investissement au Canada? Devrions-nous faire plus pour sensibiliser les investisseurs étrangers aux possibilités qui s'offrent dans divers secteurs?
- Les liens entre la promotion du commerce et la promotion des investissements sont-ils assez étroits?
- De plus en plus, les entreprises étrangères demandent des renseignements très détaillés au sujet des possibilités d'investissement au Canada. Le gouvernement fédéral et les provinces devraient-ils accroître considérablement leurs services de conseil en investissement?
- Que peut-on et doit-on faire pour mieux coordonner les activités de promotion des investissements aux trois échelons de gouvernement?
- Comment peut-on puiser à l'expertise du secteur privé pour améliorer le réseau de renseignements sur les investissements?

## COMMENT ATTIRER DES INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS

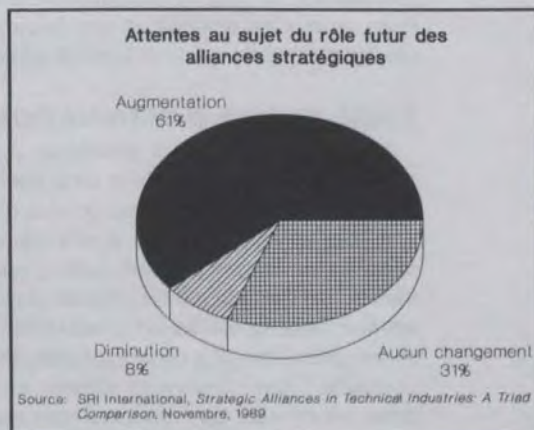
- L'investissement international se fait maintenant dans les deux sens. Les investissements directs étrangers au Canada et les investissements directs canadiens à l'étranger se sont accrues au cours des années 80.
- Sous l'effet de l'internationalisation, la concurrence sur les investissements étrangers s'est intensifiée. Les efforts du Canada en vue d'attirer des capitaux étrangers se heurtent de plus en plus à la concurrence des États américains.



- Le Japon et le Royaume-Uni sont les pays dont les investissements directs au Canada augmentent le plus rapidement.
- La demande en capitaux augmente par suite de la restructuration de l'Europe orientale, de la réunification allemande, de l'intégration économique en Europe occidentale et des développements en Amérique latine. Comme on prévoit une réduction de l'offre, notamment en provenance du Japon, la concurrence s'intensifiera au cours des prochaines années.



- Les alliances stratégiques sont maintenant un élément important des investissements internationaux.
- Parmi les PME, en particulier dans les industries à base de technologie, les alliances sont devenues nécessaires à l'acquisition et au maintien d'un avantage concurrentiel.
- Étant donné la petite taille de la plupart des entreprises canadiennes, il leur est plus difficile de faire face à ces nouvelles réalités mondiales.
- Les coentreprises et autres formes d'alliances stratégiques sont un moyen de surmonter ces difficultés.



Certains participants estimaient que la documentation dont on se sert pour convaincre les étrangers d'investir au Canada est inadéquate et qu'il importe de fournir des renseignements plus détaillés quant aux possibilités qui s'offrent dans des secteurs déterminés. Il faudrait y inclure des exemples précis d'investissements fructueux et les proposer en modèle.

Il faut faire davantage pour concurrencer les États-Unis dans ce domaine. En outre, les secteurs public et privé doivent comprendre que plusieurs des investisseurs étrangers les plus actifs sont déjà bien établis au Canada et que les bénéficiaires réinvestis constituent une source majeure d'investissements étrangers. La présence des investisseurs étrangers revêt une très grande importance au Québec, où elle a contribué sensiblement à la mise en place des réseaux liant les secteurs privé et public (le modèle « Quebec Inc. ») et au développement de la formule des grappes industrielles.

### **HARMONISER LES ACTIVITÉS DES GOUVERNEMENTS**

L'État a un rôle important à jouer en matière d'investissement, mais les participants ont souligné que c'est un rôle de catalyseur plutôt que d'acteur principal. Tous ont semblé favorables à l'harmonisation et à la simplification des programmes et politiques des divers paliers de gouvernement. On a souligné qu'il faut faire beaucoup plus pour guider l'investisseur dans le labyrinthe des politiques et programmes en place à tous les échelons. On a cité les procédés en vigueur aux États-Unis en exemple de ce qu'il faut faire pour attirer les investisseurs. Plusieurs ont fait allusion au rôle grandissant des mesures incitatives offertes par divers États américains pour attirer et retenir les investissements étrangers. Certains participants ont qualifié de stérile la concurrence qui semble exister aussi bien entre les gouvernements des diverses provinces qu'entre eux et le gouvernement fédéral à cet égard.

Les participants ont fait remarquer que les politiques actuelles ne peuvent aider à faire croître les investissements étrangers car elles ne tiennent pas assez compte des liens de plus en plus étroits qui existent entre le commerce, la technologie et l'investissement. Il faut donc harmoniser et rationaliser davantage les activités de promotion de l'investis-

sement et reconnaître l'existence de ces liens. Les participants ont accueilli favorablement le *Plan de promotion du commerce extérieur* lancé par le ministre Michael Wilson au cours du forum de Toronto, dans lequel est proposée une approche intégrée à la promotion et au développement des échanges commerciaux, des investissements et de la technologie. (On peut obtenir un exemplaire de ce document auprès d'Info/Export [tél. : 1-800-267-8376] ou de n'importe quel Centre de commerce international.)

### **LIBÉRALISER LE RÉGIME S'APPLIQUANT AUX INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS**

Les participants, notamment ceux des provinces de l'Ouest, ont exprimé leur satisfaction face à l'abolition de l'Agence d'examen de l'investissement étranger et du Programme énergétique national. Ils ont également accueilli favorablement les modifications apportées récemment aux règlements relatifs au secteur des hydrocarbures. Ils n'ont ni approuvé ni condamné l'activité d'Investissement Canada en matière de surveillance des acquisitions de sociétés canadiennes par des intérêts étrangers et n'ont pas mentionné les autres secteurs où il existe des entraves aux investissements étrangers, tels ceux de la banque et des télécommunications.

Il est un peu surprenant que les participants n'aient guère mentionné les accords internationaux relatifs aux investissements étrangers. Ainsi, il n'a pas été question des propositions émises durant les négociations du GATT à propos des mesures relatives aux investissements liés au commerce, qui interdiraient aux États membres (dont le Canada) d'imposer aux investisseurs étrangers des conditions propres à avoir des effets pervers sur les échanges commerciaux. À part une recommandation générale en faveur du libre mouvement des capitaux entre le Canada, les États-Unis et le Mexique, les participants n'ont formulé aucune suggestion quant aux dispositions de l'accord nord-américain de libre-échange relatives à l'investissement étranger.

### **LES MARCHÉS MONDIAUX ET LA RÉGLEMENTATION**

Selon plusieurs participants, il importe de bien comprendre que de nombreux marchés

canadiens sont maintenant exposés à la concurrence étrangère et que c'est donc en fonction du marché mondial plutôt que du marché national que les entreprises doivent s'efforcer d'atteindre une échelle efficace. Il faut continuer d'adapter la politique de concurrence à ces réalités, ont-ils souligné.

D'autres ont évoqué les consortiums technologiques publics et privés qui se créent aux États-Unis et en Europe dans le but de faciliter le développement de grappes d'activité innovatrices. Les règlements en vigueur actuellement sont-ils susceptibles de faciliter plutôt que d'entraver la création de tels consortiums technologiques au Canada ? Plusieurs participants ont fait valoir que les transformations rapides qui caractérisent l'activité économique mondiale mettent la réglementation à dure épreuve. Pour surmonter cette difficulté, on a préconisé le recours à l'autodiscipline.

#### **NOUVELLE APPROCHE À LA PROMOTION DES INVESTISSEMENTS**

De nombreux participants estimaient que, dans leurs activités de promotion des investissements, les gouvernements ne devraient pas tenter de repérer les entreprises « gagnantes ». On a cependant reconnu qu'en raison de la transformation rapide de l'économie mondiale, les développements les plus prometteurs dans les secteurs de technologie de pointe font l'objet d'une concurrence très serrée entre les pays industrialisés. Selon certains, il est naïf de croire que ces promesses se réaliseront « naturellement ». On a conclu que, d'un point de vue pratique, il faut concentrer les efforts en vue d'attirer les investissements sur les secteurs en croissance rapide.

On a souligné les problèmes particuliers auxquels fait face la PME. La rapporteuse de l'atelier de Toronto a fait état de la diversité des opinions sur cette question, mais elle a indiqué que, dans son groupe, on favorisait une politique visant à encourager l'investissement de capitaux de risque dans les « nouvelles technologies ». Un participant a déclaré que le Canada doit se servir davantage des achats publics pour soutenir les investissements souhaités. Certains ont également souligné que les administrations municipales peuvent jouer un rôle important à cet égard

et qu'il conviendrait de mieux coordonner leurs activités dans ce domaine, notamment avec les autres échelons de gouvernement. On a reconnu que de nouvelles approches à la promotion des investissements sont souhaitables pour tirer parti des possibilités offertes par la mondialisation de l'économie et des procédés innovateurs les plus productifs.

#### **CONSIDÉRATIONS GÉOGRAPHIQUES ET RÉACTION FACE À LA « TRIADE »**

Peu de participants étaient prêts à appuyer des efforts de promotion qui viseraient à privilégier certaines régions par rapport à d'autres. Tous ont reconnu que les entreprises canadiennes doivent trouver de nouveaux moyens de s'introduire sur les marchés étrangers, où qu'ils soient. Les participants des provinces de l'Ouest ont attiré l'attention sur les liens de leur région avec les pays riverains du Pacifique et ont fait valoir combien il importe d'être en mesure d'attirer des investissements asiatiques de haute qualité. Certains ont suggéré qu'on examine de plus près les investissements admissibles aux termes du programme spécial pour les immigrants de la catégorie des entrepreneurs. De nombreux participants ont indiqué que le Canada doit néanmoins avoir des liens d'investissement plus étroits avec l'Europe. L'Europe de l'Est offre certaines promesses à cet égard, mais les participants étaient extrêmement prudents quant aux possibilités immédiates de ce côté. Les États-Unis demeurent le principal partenaire du Canada en matière d'investissement, a-t-on convenu.

Les participants ont reconnu l'importance de la « triade » de pays industrialisés et en voie d'industrialisation, composée de l'Europe, de l'Amérique du Nord et des pays riverains du Pacifique. La concurrence entre ces blocs est intense, et chacun élabore présentement ses propres règles du jeu. En outre, il y a, aussi bien au sein de chacun des blocs qu'entre eux, des différences culturelles importantes. Toutes ces considérations sont de nature à encourager les sociétés canadiennes à entreprendre des échanges au titre du commerce et de l'investissement avec ces régions. Le climat des investissements au Canada n'est donc pas le seul facteur qui incite les compagnies canadiennes à investir à l'extérieur du pays.

## ATELIER N° 4 LA PRÉSENCE CANADIENNE SUR LES MARCHÉS MONDIAUX

*Lorsqu'une industrie remporte beaucoup de succès dans son propre pays, elle tend à y favoriser l'éclosion de grandes multinationales, et non pas seulement d'entreprises nationales qui exportent.*

Michael Porter  
*The Competitive Advantage of Nations*

### DES INDUSTRIES NATIONALES À RAYONNEMENT MONDIAL

Les bouleversements rapides qui se produisent au sein de l'économie mondiale ont une influence profonde sur l'industrie canadienne. De nombreux Canadiens voudraient qu'on les protège contre ces attaques de l'extérieur, mais les participants aux forums estimaient qu'il serait illusoire de vouloir y résister en adoptant des mesures protectionnistes ou en accordant des subventions aux industries incapables de soutenir la concurrence. Comme on l'a fait remarquer dans un atelier, « il faut perdre les perdants ». Tous les intervenants devraient soutenir les industries et entreprises qui ont des chances de succès sur les marchés internationaux.

À cet égard, les participants ont souhaité que s'implantent sur le sol canadien des entreprises soutenues par des grappes d'activité industrielle situées en fonction des fournisseurs et des clients.

### CRÉNEAUX ET SPÉCIALISATION

Plusieurs participants ont fait état des moyens innovateurs mis en œuvre par leur compagnie pour se spécialiser et se tailler un créneau sur les marchés mondiaux. La plupart ont convenu que les entreprises ne pouvaient plus se concentrer sur le seul marché canadien si elles souhaitent rester profitables à long terme.

Selon les participants, les flux d'investissement bilatéraux sont nécessaires pour réaliser et maintenir la compétitivité, et les alliances stratégiques sont un élément essentiel de la réussite en affaires. Ils estimaient que cela est

#### Principaux sujets de discussion – la présence canadienne sur les marchés mondiaux

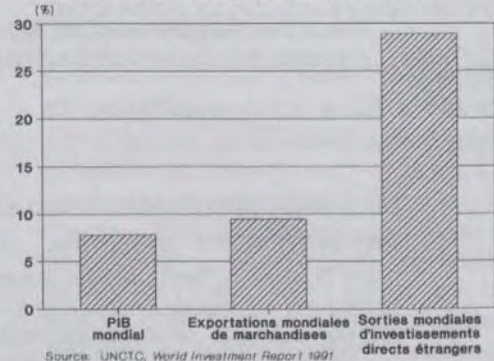
- Qu'entend-on par mondialisation et quelles en sont les principales incidences pour les entreprises canadiennes ? Celles-ci sont-elles suffisamment au fait de la nécessité de penser et d'agir « mondial » ?
- Les entreprises canadiennes sont souvent très petites comparativement à leurs concurrentes étrangères. Cela pose-t-il un problème majeur lorsqu'elles veulent s'introduire sur les marchés mondiaux ? L'État devrait-il les aider à devenir des entreprises mondiales ? Dans l'affirmative, comment devrait-il procéder ?
- Faut-il apporter des modifications aux politiques des gouvernements pour faciliter l'établissement d'entreprises de calibre mondial ? Les politiques canadiennes relatives aux investissements et à la concurrence sont-elles suffisamment intégrées ?
- On fait appel de plus en plus aux coentreprises et à d'autres formes d'alliances stratégiques pour avoir accès aux marchés extérieurs. Quels succès les entreprises canadiennes ont-elles remporté dans ce domaine ?
- Trouve-t-on dans les pays étrangers des règlements formels ou des obstacles moins évidents (par exemple, l'existence de liens étroits entre le secteur bancaire et le secteur commercial) qui entravent les efforts des entreprises canadiennes en vue de s'y implanter ?
- Les liens entre le commerce et les investissements sont-ils suffisamment développés ? Les gouvernements devraient-ils intervenir pour faciliter l'établissement de tels liens ?
- Les entreprises canadiennes sont-elles branchées sur les réseaux technologiques internationaux ? Quelles activités liées aux investissements le gouvernement devrait-il entreprendre pour renforcer la participation canadienne à ces réseaux ?
- Les filiales canadiennes des multinationales sont-elles dans une situation désavantageuse pour s'adapter aux exigences de la restructuration qui s'effectue à l'échelle mondiale ? Les nouvelles structures de gestion sont-elles compatibles avec l'entrepreneuriat canadien ?



## LA PRÉSENCE CANADIENNE SUR LES MARCHÉS MONDIAUX

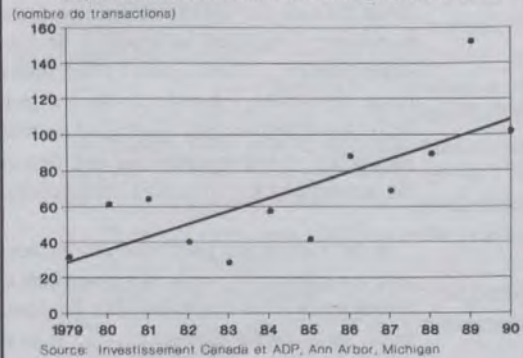
- L'investissement direct est devenu l'un des principaux aiguillons de la mondialisation; il s'est accru trois fois plus rapidement que les exportations mondiales et quatre fois plus rapidement que le commerce mondial entre 1983 et 1989.

Croissance du PIB, du commerce et des investissements directs étrangers à l'échelle mondiale, 1983-1989 (%)



- Le nombre et la valeur des acquisitions canadiennes à l'étranger sont en hausse, mais bien que le nombre de sociétés canadiennes qui investissent à l'étranger soit également en hausse, plus de 70 % de ces investissements sont attribuables à moins de 50 entreprises.

Acquisitions canadiennes à l'étranger, 1979-1990 (nombre de transactions)

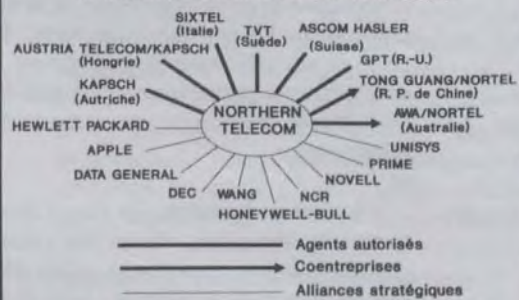


- Les motifs les plus souvent invoqués par les entreprises qui investissent sont le besoin de prendre de l'expansion à l'extérieur, la diversification des marchés et des lignes de produits, les entraves commerciales et les coûts du transport.

- Les multinationales d'origine canadienne comptent aussi beaucoup sur les alliances stratégiques, comme le démontre Northern Telecom.

- La compagnie a conclu des accord d'agence avec des entreprises européennes, a formé des coentreprises avec des compagnies australiennes et chinoises, et a établi des alliances stratégiques avec neuf compagnies américaines.

Exemple d'un réseau d'exploitation conjointe et d'autres formes d'alliance stratégique





particulièrement vrai au Canada, étant donné la petite taille de son marché intérieur. Malgré la diversité et le niveau de développement de l'industrie moderne, il reste toutefois quelques secteurs qui n'ont pas abandonné leurs façons traditionnelles de desservir des marchés tout aussi traditionnels. Bon nombre d'industries tributaires des ressources naturelles, comme la sidérurgie, doivent accélérer leurs efforts en vue de se spécialiser. À cet égard, on a souligné qu'il n'est pas forcément avantageux d'être grand, car les petites entreprises démontrent souvent plus de souplesse et d'esprit d'innovation. C'est la valeur ajoutée, plutôt que le volume des ventes, qui doit être l'objectif visé.

Les participants ont souligné le rôle vital que joue le secteur tertiaire. Ils ont cependant fait remarquer qu'il faut amener ce secteur à « penser » mondial. Un grand nombre de fabricants canadiens sont trop absorbés par le marché national et semblent manquer de la combativité nécessaire pour tirer parti des possibilités qu'offrent les marchés mondiaux et la participation aux réseaux internationaux. Le marché national constitue certes une base importante, mais de nombreux représentants de l'industrie ont indiqué que leur entreprise avait dû trouver des débouchés mondiaux dès ses débuts. Les exposés de John Pitts (président de MacDonald Dettwiler), Donald Beaupré (directeur général de SR Telecom), Tom Hayes (président de Atlantic Fish Specialties) et Douglas Barber (directeur général de Gennum Corporation) illustrent bien ce phénomène. Le rapporteur du groupe de Toronto a déclaré ce qui suit :

*Si vous vendez un « bras » canadien comme celui que fabrique Spar Aerospace, le coût importe vraiment peu. C'est le seul de son genre qui est disponible. Il y a beaucoup de créneaux comme celui-là qui devraient devenir pour nous des débouchés mondiaux.*

#### **FACILITER L'ADAPTATION**

Les participants se sont déclarés très préoccupés par l'attitude des travailleurs canadiens et par la résistance croissante aux transformations actuelles dans l'industrie. La montée du chômage et l'insécurité ressentie à l'égard des perspectives d'emploi en effraient plusieurs.

L'impopularité des accords de libre-échange avec les États-Unis et le Mexique est en grande partie attribuable à ces inquiétudes, selon plusieurs participants.

Les représentants de l'industrie ont admis qu'ils avaient négligé les intérêts des travailleurs canadiens et qu'ils devaient modifier leur attitude à leur endroit. Non seulement les entreprises doivent-elles accroître sensiblement leurs investissements dans les activités de formation professionnelle, mais elles doivent aussi appliquer des mesures permettant aux travailleurs de partager les bienfaits qu'engendrent les succès de la compagnie. On a cité en exemple les régimes d'actionnariat et d'intéressement des salariés, de même que le modèle japonais de protection des intérêts des employés tout au long de leur vie.

#### **LES COENTREPRISES ET LES ALLIANCES STRATÉGIQUES**

Selon plusieurs participants, les entreprises canadiennes doivent faire preuve de plus d'initiative et former des alliances stratégiques au pays et à l'étranger. De telles associations ne sont pas une garantie de prospérité, mais les entreprises doivent être prêtes à se joindre à d'autres sociétés nationales ou étrangères dans le but de poursuivre leurs objectifs respectifs sur les marchés internationaux. Le recours aux consortiums s'impose de plus en plus. Les entreprises de haute technologie constatent qu'elles doivent unir leurs forces avec des concurrents pour entreprendre les recherches coûteuses qui leur permettront de développer de nouveaux produits. Grâce aux coentreprises, il est plus facile de satisfaire aux exigences internationales en matière de qualité et d'adopter les normes et méthodes de la gestion de la qualité totale. En outre, les coentreprises facilitent le recours aux personnes les mieux qualifiées pour des emplois déterminés, quelle que soit leur nationalité.

#### **LA NEUTRALITÉ**

Les entreprises canadiennes ont besoin d'être soutenues par leurs gouvernements lorsqu'elles doivent affronter des obstacles aux échanges commerciaux et aux investissements sur les marchés étrangers. Les participants ont fait état de leur sentiment de

frustration face aux interventions du gouvernement américain et ont évoqué les difficultés suscitées par la présence d'entraves institutionnelles à l'investissement dans certains pays d'Europe et d'Asie. Ils ont exprimé le vœu que soit dénouée au plus tôt l'impasse dans laquelle se trouvent actuellement les négociations du GATT.

### ÉDUQUER LES CANADIENS

Selon les participants, on n'accorde pas assez d'importance à la nécessité d'adopter une optique internationale. On devrait informer les étudiants canadiens de ce qui se passe dans le monde entier. Le système d'enseignement doit faire davantage pour les encourager à suivre des cours qui mènent à des carrières internationales. Un participant a raconté que son école locale avait offert des cours de langue japonaise mais avait négligé d'intégrer la progression des cours de façon à permettre aux étudiants de poursuivre cet apprentissage à l'université. Il serait utile d'établir un programme de récompenses pour les études internationales et d'accroître les échanges d'étudiants.

Étant donné le caractère multiculturel très riche de la société canadienne, il devrait être relativement facile de développer cette optique internationale. Certains participants au forum de Vancouver ont mis l'accent sur les liens avec les pays riverains du Pacifique et tous les participants ont parlé en termes très favorables des possibilités qu'offrent les rapports personnels de nombreux Canadiens avec leurs parents et amis dans toutes les régions du monde. Plusieurs estimaient que nous accordons trop d'attention à nos relations avec les États-Unis, tandis que d'autres ont souligné qu'ils étaient notre principal marché et le demeurerait dans l'avenir prévisible.

### COORDONNER LES SERVICES PUBLICS

On a évoqué dans plusieurs ateliers la nécessité de diminuer les obstacles bureaucratiques auxquels se heurtent les entreprises désireuses de trouver des débouchés extérieurs. Cette difficulté se pose de façon particulièrement aiguë aux petites entreprises. Ainsi, une compagnie ontarienne qui souhaiterait faire affaire en Malaysia doit s'adresser à

la Société internationale de l'Ontario, au ministère provincial de l'Industrie, du commerce et de la technologie, au ministère fédéral de l'Industrie, des sciences et de la technologie, au ministère des Affaires extérieures et du commerce extérieur, et à Investissement Canada.

*Lorsqu'on a rempli tous les formulaires nécessaires et rencontré tous les fonctionnaires concernés, on a dépensé beaucoup de temps et d'énergie. Il serait très avantageux de pouvoir s'acquitter de toutes ces formalités en un seul endroit où ces services seraient coordonnés et centralisés.*

On a fait l'éloge des délégués commerciaux et des conseillers en investissement du gouvernement canadien. Il conviendrait toutefois que leurs affectations soient de plus longue durée et qu'ils soient mutés moins souvent, car cela leur permettrait d'établir des réseaux plus solides et d'approfondir leur connaissance des conditions locales. En outre, il faut renforcer les liens en matière de commerce, de technologie et d'investissement. De l'avis des participants, bon nombre des délégations canadiennes à l'étranger ont tendance à privilégier les relations commerciales traditionnelles.

L'investissement direct à l'étranger est perçu comme un complément logique à l'expansion des liens commerciaux. On a suggéré que des banques de données soient établies pour faciliter l'accès aux renseignements disponibles dans les délégations canadiennes. Il importe en outre d'harmoniser les activités des missions fédérales et provinciales à l'étranger.

Enfin, les participants ont suggéré que les associations industrielles collaborent plus étroitement avec les ministères gouvernementaux. Certains considèrent même que ces associations pourraient se doter de ressources qui leur permettraient de se substituer, tout au moins à l'égard des fonctions moins importantes, à l'action poursuivie par les gouvernements. On a proposé comme objectif auquel le Canada pourrait tendre le modèle allemand, qui accorde la priorité à l'action de l'industrie.

## CONCLUSIONS

*Contrairement à une opinion très répandue, les travailleurs et leurs syndicats considèrent le développement de la capacité productive d'un pays comme un objectif très important... À nos yeux, toutefois, la « capacité productive » doit être considérée dans un contexte bien particulier. Pour nous, elle est un outil qui permet de réaliser d'autres buts qui vont bien au-delà de la possession de biens et services matériels pour englober le genre de société que nous souhaitons.*

Robert White  
Président national  
Syndicat canadien des travailleurs de l'automobile, 1990

Les forums sur l'investissement ne visaient pas à produire des recommandations fondées sur un consensus des participants. Ils ont néanmoins permis à une large gamme d'intervenants de s'exprimer sur des questions qui les préoccupent.

Un message très clair s'est dégagé de ces rencontres : le Canada doit parier en faveur de l'investissement. Pour les représentants de l'industrie, des gouvernements, des travailleurs et des milieux universitaires, c'est là une nécessité fondamentale.

Le climat des investissements revêtait une importance prioritaire aux yeux de tous les participants. Il faut assainir ce climat et être prêt en tout temps à y apporter les modifications qui permettront au Canada de maintenir sa compétitivité. Cela importe aujourd'hui plus que jamais, en raison du défi posé par la mondialisation des marchés.

Dans tous les forums, on a admis implicitement que le Canada a commencé à mettre en place les mesures nécessaires pour assurer le maintien de la prospérité. Le climat actuel de l'investissement manifeste un certain nombre d'éléments favorables, ce qui amène de nombreuses entreprises canadiennes à accroître leur présence dans des marchés spécialisés à l'étranger.

Les participants étaient cependant unanimes à dire qu'il reste beaucoup à faire pour que ce climat soit totalement favorable. Si la question des impôts revenait sans cesse dans les débats, les participants ont cependant mentionné d'autres facteurs, liés à aux structures et à la réglementation, qui placent les

### Que devraient faire les entreprises ?

- investir; viser la croissance à long terme
- adopter une optique internationale; tirer les leçons de l'expérience étrangère
- se spécialiser; trouver des créneaux sur les marchés mondiaux
- entrepreneuriat et innovation : accroître les investissements en machines et biens d'équipement, et en technologie
- accorder la priorité à la qualité; développer la main-d'œuvre, atout important
- collaborer avec toutes les parties intéressées; développer des grappes industrielles à l'égard de techniques de pointe

### Que devraient faire les travailleurs ?

- la formation est un élément critique
- donner la priorité à la flexibilité
- imputabilité et responsabilité (par exemple, actionnariat des salariés)

### Que devraient faire les gouvernements ?

- instaurer un climat stable et favorable aux investissements
- harmoniser les activités à tous les échelons
- poursuivre la libéralisation au Canada et à l'extérieur
- encourager les investissements dans les réseaux de R-D et d'innovation; ne pas secourir les entreprises ou projets « perdants »
- établir des liens étroits entre le développement soutenable, les politiques sociales et la compétitivité

entreprises canadiennes dans une situation défavorable.

Aux yeux des participants, c'est principalement aux entreprises que revient la tâche de relever le défi de l'investissement. La plupart estimaient qu'il faut rehausser le niveau des

investissements de qualité pour améliorer les bilans des entreprises. Il faut favoriser la concentration des capitaux à long terme dans des domaines déterminés d'expertise plutôt qu'à l'égard de produits spécifiques. S'il est vrai que les entreprises canadiennes réussissent à se tailler des créneaux sur le marché mondial, on peut néanmoins — on doit — tirer d'importantes leçons de l'expérience étrangère. Il faut faire beaucoup plus en ce qui concerne les capacités entrepreneuriales, la gestion de la qualité totale, la formation professionnelle et les alliances stratégiques. Les participants étaient également d'avis que, de façon générale, les investissements en R-D progressent au ralenti au Canada et que le secteur privé doit faire davantage dans ce domaine critique.

Il n'est pas facile de résumer le rôle des travailleurs tel qu'exprimé lors des forums sur l'investissement, étant donné leur participation limitée. Les représentants syndicaux présents ont néanmoins attiré l'attention sur la nécessité de donner aux travailleurs des responsabilités plus directes à l'égard de la performance des entreprises au moyen de mesures telles que la participation aux bénéfices et au capital social. De nombreuses suggestions ont été faites concernant la création d'alliances avec les travailleurs à l'échelle du secteur ou de l'usine. On trouve déjà beaucoup d'exemples de collaboration à ce niveau, mais il faut multiplier les efforts en ce sens. La formation et l'adaptabilité revêtent à cet égard une très grande importance. Et surtout, il faut valoriser la main-d'œuvre pour lui permettre de réaliser tout son potentiel.

On a beaucoup discuté du rôle de l'État. Tous les gouvernements sont en mesure d'aider ou d'entraver les efforts en vue de relever le défi de l'investissement. Les autorités politiques, tant fédérales que provinciales, doivent donc veiller à instaurer un climat stable pour les investissements en examinant ce qui se fait ailleurs afin d'établir des normes convenables. De l'avis unanime des participants, les déficits du gouvernement fédéral et des provinces sont préjudiciables au climat de l'investissement. Les gouvernements doivent entreprendre des actions déci-

sives pour contenir cette hémorragie. La coordination intergouvernementale a également été soulevée dans un autre contexte : il faut éviter que les politiques adoptées par un gouvernement pour améliorer le climat des investissements soient mises en échec par des mesures prises ailleurs. Lorsque les politiques de plusieurs gouvernements ont une incidence sur le climat des investissements, il importe qu'elles soient étroitement coordonnées.

Les participants ont admis que les Canadiens ont trop souvent tendance à concevoir les différends avec d'autres pays comme des affronts. Cela encourage les conflits et nuit au climat de l'investissement. On a souvent évoqué la nécessité de centrer l'attention sur le long terme et de trouver des solutions qui bénéficient à toutes les parties en cause. Les participants se sont penchés longuement sur la possibilité de former de nouvelles alliances et de trouver de nouveaux modèles. L'application d'une grille de critères de compétitivité, par exemple, fournirait l'occasion de rapprocher les intéressés tout en les amenant à se concentrer sur la question à l'étude. Il faut établir des mécanismes de collaboration entre les entreprises et les établissements de recherche, d'enseignement et de formation, de même que des modalités plus souples au niveau de l'entreprise ou du secteur industriel pour faciliter la formation et la gestion de la qualité totale. Enfin, les alliances stratégiques et les consortiums technologiques doivent être au premier rang des priorités, tout comme doivent l'être les stratégies de grappes industrielles, qui encouragent la création de liens plus étroits entre les petites et grandes entreprises.

L'examen de ce genre d'associations sera tout particulièrement utile alors qu'Investissement Canada et le gouvernement fédéral envisagent maintenant de donner suite aux consultations engagées lors des forums sur l'investissement. Si toutes les couches de la population endossaient un plan national de promotion l'investissement, on aurait ainsi franchi une étape importante dans les démarches entreprises pour répondre au défi de l'investissement.

## INVESTISSEMENT CANADA DOCUMENTS DE TRAVAIL

1. *Canadian Minority Equity Participation in Foreign Controlled Subsidiaries*  
Document de travail n° 1, préparé par le personnel de la Division de la recherche et des politiques sur l'investissement d'Investissement Canada, 1990.
2. *Subsidiary Strategy in a Free Trade Environment*  
Document de travail n° 2, préparé par Harold Crookell, de l'université Western Ontario, en vertu d'un contrat passé avec Investissement Canada, 1990.
3. *Formation and Operation of Joint Ventures in Canada*  
Document de travail n° 3, préparé par Michael Geringer, de l'université Western Ontario, en vertu d'un contrat passé avec Investissement Canada, 1990.
4. *Trends and Traits of Canadian Joint Ventures*  
Document de travail n° 4, préparé par Michael Geringer, de l'université Western Ontario, en vertu d'un contrat passé avec Investissement Canada, 1990.
5. *Les conséquences de la mondialisation pour les entreprises*  
Document de travail n° 5, préparé par le personnel de la Division de la recherche et des politiques sur l'investissement d'Investissement Canada et par Dinah Maclean, de la firme Grady Economics and Associates Ltd., en vertu d'un contrat passé avec Investissement Canada, 1990.
6. *Les investissements internationaux — l'évolution canadienne dans le cadre de la mondialisation*  
Document de travail n° 6, préparé par le personnel de la Division de la recherche et des politiques sur l'investissement d'Investissement Canada, 1990.
7. *Les débouchés et défis du libre-échange nord-américain — une optique canadienne*  
Document de travail n° 7, préparé par le personnel de la Division de la recherche et des politiques sur l'investissement d'Investissement Canada, et Ron Hood, de la firme R. D. Hood Economics Inc., en vertu d'un contrat passé avec Investissement Canada, 1991.
8. *Un accord multilatéral en matière d'investissement — questions, modèles et options*  
Document de travail n° 8, préparé par la firme Strategico Inc., en vertu d'un contrat passé avec Investissement Canada, 1991.
9. *Investissement international et compétitivité*  
Document de travail n° 9, préparé par le personnel de la Division de la recherche et des politiques sur l'investissement d'Investissement Canada, 1991.
10. *La contribution de l'investissement et de l'épargne à la productivité et à la croissance économique au Canada*  
Document de travail n° 10, préparé par le personnel de la Division de la recherche et des politiques sur l'investissement d'Investissement Canada et par David Slater en vertu d'un contrat passé avec Investissement Canada, 1992.
11. *Performance des entreprises par suite d'une prise de contrôle*  
Document de travail n° 11, préparé par la firme Regional Data Corporation, en vertu d'un contrat passé avec Investissement Canada, 1992.

## DOCUMENTS DE RECHERCHE

1. *Investissement étranger, technologie et croissance économique*, textes rassemblés par D. McFetridge, Calgary, University of Calgary Press, 1991.
2. *La mondialisation des sociétés par le jeu des fusions et acquisitions*, textes rassemblés par L. Waverman, Calgary, University of Calgary Press, 1991.

## AUTRES PUBLICATIONS

1. *Grandir ensemble – l'option coentreprise au Canada*, novembre 1991.
2. *La recherche de coinvestisseurs à l'étranger – la planification de votre premier voyage de prospection de l'investissement international*, mars 1991.

### **POUR OBTENIR L'UN OU L'AUTRE DE CES DOCUMENTS, VEUILLEZ COMMUNIQUER AVEC :**

Le responsable des publications  
Recherche et politiques sur l'investissement  
Investissement Canada  
C.P. 2800, succursale D  
Ottawa (Ontario)  
K1P 6A5

Tél. : (613) 992-3847





External Affairs and  
International Trade Canada

Affaires extérieures et  
Commerce extérieur Canada



INVESTMENT  
CANADA

INVESTISSEMENT  
CANADA



Industry, Science and  
Technology Canada

Industrie, Sciences et  
Technologie Canada

Canada