

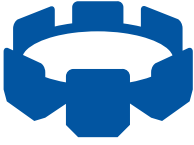
Attirer les mandats et les investissements mondiaux au Canada

RAPPORT DE SYNTHÈSE



Public Policy Forum
Forum des politiques publiques

ppforum.ca



Forum des politiques publiques

Vers une meilleure gouvernance

Le Forum des politiques publiques est un organisme sans but lucratif indépendant qui vise à améliorer la qualité de l'administration publique au Canada en suscitant un meilleur dialogue entre les secteurs public, privé et bénévole. Les membres du Forum, qui sont issus du monde des affaires, des administrations fédérale et provinciales, d'organismes bénévoles et de syndicats, partagent l'idée selon laquelle un secteur public efficace et efficient est un atout majeur pour assurer la position concurrentielle du Canada à l'échelle mondiale et la qualité de vie de la population canadienne.

Depuis sa fondation en 1987, le Forum des politiques publiques s'est taillé une réputation de facilitateur neutre et digne de confiance, capable de réunir toute une gamme d'intervenants en vue d'un dialogue constructif. Son programme de recherche fournit des renseignements objectifs à l'appui de la prise de décisions collectives. En favorisant un plus grand échange d'information et des liens plus étroits entre les gouvernements et les autres secteurs, le Forum des politiques publiques veille à ce que le Canada prenne des orientations dynamiques, coordonnées et adaptées à l'égard des défis et possibilités de demain.

Au sujet des auteurs

Ce rapport a été rédigé par Vinod Rajasekaran, associé à la recherche et responsable des Initiatives jeunesse, sous la direction d'Aaron Good, vice-président.

© 2011, Forum des politiques publiques
1405-130, rue Albert
Ottawa, ON K1P 5G4
Tél. : 613-238-7160 Télécopieur : 613-238-7990
www.ppforum.ca

ISBN : 978-1-927009-21-5

Au sujet de ce rapport

L'innovation joue un rôle clé dans le renforcement de l'avantage comparatif mondial du Canada. Lorsqu'il y a des activités axées sur l'innovation, comme de la recherche, de la conception de produit et de la fabrication, il y a souvent des retombées positives qui stimulent l'économie dans son ensemble. Afin de maintenir et de renforcer l'avantage comparatif du Canada dans un marché mondial d'après-récession, il est important de comprendre comment les entreprises multinationales choisissent l'emplacement des fonctions commerciales à forte valeur ajoutée qui alimentent de telles activités axées sur l'innovation ainsi que la façon dont tous les ordres de gouvernement peuvent soutenir les efforts des opérations canadiennes qui cherchent à obtenir des mandats mondiaux.

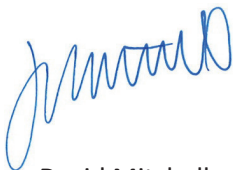
L'innovation est un thème important pour le Forum des politiques publiques. Au cours des deux dernières années, le Forum a tenu plusieurs dialogues multisectoriels sur le leadership à l'échelle régionale et nationale pour promouvoir une culture et une pratique d'innovation au Canada.

Cette étude fait fond sur ces initiatives et démontre, entre autres points importants, que l'innovation touche toute une gamme de secteurs et de champions. Une bonne coordination et de bonnes relations entre le secteur public et le secteur privé, dans tous les secteurs, sont essentielles pour obtenir des mandats générant des investissements.

J'aimerais remercier notre partenaire dans cette étude, Industrie Canada, et toutes les personnes interviewées qui nous ont donné de leur temps et ont partagé leurs idées et leurs conseils.

J'aimerais particulièrement souligner le travail de AeroInsight, Cheminfo Services Inc, Desrosiers Automotive Consultants, Strathmere Associates. Ils ont chacun mené des rapports du niveau sectoriel qui ont contribué à la synthèse.

Et enfin, je tiens à remercier les auteurs de ce rapport, Aaron Good, Vinod Rajasekaran et Paul Ledwell pour leur leadership dans cette initiative importante.



David Mitchell
Président-directeur général
Forum des politiques publiques



Introduction

Il est de plus en plus important d'attirer des investissements mondiaux pour accroître l'innovation, la productivité et la compétitivité. Des recherches récentes faites par le Forum des politiques publiques (FPP)¹ révèlent que les activités canadiennes des entreprises multinationales sont non seulement en concurrence avec d'autres entreprises multinationales et nationales, mais de plus en plus avec les activités de l'entreprise dans d'autres pays pour les investissements. Une part importante des investissements est liée aux mandats mondiaux et régionaux de fabrication de produits ou d'exécution d'autres fonctions commerciales clés. Lorsque les activités canadiennes obtiennent des mandats de recherche et de développement (R-D), de conception de produits ou de fabrication, elles attirent des investissements dans les activités axées sur l'innovation. En accédant à ces investissements, elles enrichissent non seulement leur entreprise au Canada, mais elles génèrent des innovations dont profitent d'autres entreprises et qui stimulent l'économie canadienne en général.

À mesure que s'intensifie la concurrence pour les investissements mondiaux, il est essentiel de comprendre comment les entreprises multinationales choisissent l'emplacement de leurs fonctions commerciales à forte valeur ajoutée qui stimulent l'innovation. Il est également important de comprendre le rôle que jouent les gouvernements, la communauté de recherche et d'autres pour aider les activités canadiennes à chercher et à obtenir des mandats mondiaux et régionaux.

Cette étude examine comment les entreprises multinationales attribuent les mandats mondiaux qui génèrent des investissements et de l'innovation au Canada pour toute une gamme d'industries, y compris les technologies de l'information et des communications (TIC), l'aérospatiale, les produits chimiques et les pièces d'automobile. Elle évalue également comment les gouvernements peuvent faciliter et soutenir les efforts des activités canadiennes qui cherchent à obtenir des mandats et à attirer des investissements stratégiques.

Points saillants

Lorsque les activités canadiennes d'entreprises internationales obtiennent des mandats mondiaux et régionaux, elles attirent des investissements dans les activités axées sur l'innovation qui stimulent l'ensemble de l'économie canadienne. Cette étude fait fond sur les travaux précédents du FPP sur l'innovation et le développement économique, sur des entrevues avec des cadres et sur quatre études sectorielles. Elle étudie la façon dont les mandats sont attribués par les entreprises multinationales et comment les gouvernements fédéral et provinciaux peuvent agir de concert pour aider les activités canadiennes à obtenir des mandats et à attirer plus d'investissements et d'innovation au Canada.

Les mandats sont en général attribués en fonction de la qualité relative des analyses de rentabilisation présentées. Les coûts relatifs à l'accès aux matières premières de qualité, à l'énergie et aux services; à la main-d'œuvre qualifiée, à un service de transport adéquat et à des installations d'entreposage et de manutention (y compris l'intégration multimodale aux frontières) sont des éléments importants d'une analyse de rentabilité, tout comme les autres coûts liés aux activités commerciales, notamment le taux d'imposition de l'entreprise, les coûts pour l'entreprise de la conformité réglementaire, les coûts juridiques et autres relatifs à la protection de la propriété intellectuelle et les coûts liés à la navigation dans le système gouvernemental et à la conformité réglementaire. Les gouvernements ont des rôles importants à jouer pour influencer sur la position en matière de coût des activités canadiennes à court et à long terme et sur leur capacité à attirer des mandats et des investissements.

Afin de faciliter et de soutenir les efforts des activités canadiennes qui cherchent à obtenir des mandats, les gouvernements doivent mettre l'accent sur les éléments suivants :

- Un dialogue plus approfondi avec les entreprises, les universités et l'industrie;
- Une coordination plus grande et plus officielle au sein des administrations compétentes et entre celles-ci pour harmoniser les règlements et les processus d'approbation;
- Une meilleure harmonisation du développement et de la mobilité du capital humain avec les besoins commerciaux.



Ce rapport fait fond sur les travaux précédents du FPP sur l'innovation², et sur quatre études sectorielles parrainées par Industrie Canada et effectuées par Cheminfo Services (produits chimiques)³, Strathmere Associates (TIC)⁴, DesRosiers Automotive Consultants Inc. (pièces d'automobile)⁵ et AeroInsight (aérospatiale)⁶. Le FPP a de plus mené des entrevues avec des intervenants de divers secteurs. Ce rapport contient, en tout, les points de vue de plus de 40 entreprises ayant des activités au Canada.

Le rapport est divisé en trois sections. La première présente un survol des facteurs financiers et stratégiques qui influencent les mandats. La seconde présente les

facteurs qui influencent les coûts précis selon l'industrie et met l'accent sur les industries où ils sont plus ou moins importants; sur celles où le Canada tend à être relativement compétitif ou moins compétitif et sur la façon dont les gouvernements peuvent aider à renforcer la position comparative d'une activité commerciale locale. La dernière section présente les stratégies importantes que le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux peuvent utiliser pour aider les activités commerciales canadiennes à être plus compétitives dans leurs efforts visant à obtenir des mandats et des investissements.

Comment les entreprises multinationales attribuent leurs mandats

Les décisions sur l'attribution des mandats et les investissements connexes sont presque toujours fondées sur la force de l'analyse de rentabilisation présentée par une activité canadienne. Les analyses de rentabilisation sont évaluées individuellement et par rapport à celles élaborées par les activités commerciales dans d'autres pays. Même si la stratégie d'une entreprise peut jouer un rôle, les analyses de rentabilisation sont évaluées

principalement en fonction des moteurs financiers, comme les coûts, l'accès au capital et l'accès au marché. Les risques financiers et opérationnels peuvent également nuire à une analyse de rentabilisation.

« Les investissements doivent être mérités »

- Cadre supérieur d'une entreprise multinationale

Les **facteurs qui influencent les coûts** sont les éléments les plus importants mentionnés par les répondants. Alors que le poids relatif de ces facteurs varie selon l'industrie, le produit, le mandat et l'analyse de rentabilisation, les principaux facteurs qui influencent les coûts tendent à inclure les coûts suivants :

- l'obtention de matières premières de qualité, l'énergie et les intrants et services basés sur les connaissances;
- l'accès à une main-d'œuvre qualifiée;
- le transport, l'entreposage et la manutention;
- les activités commerciales dans un pays donné, y compris les impôts des entreprises, les coûts de la conformité réglementaire, les coûts juridiques et de protection de la propriété intellectuelle et les coûts liés à la navigation dans les systèmes gouvernementaux.

Les moteurs qui influencent les coûts sont examinés en détail dans la section suivante.

L'accès au capital pour la recherche, le démarrage d'entreprises et le développement est un facteur clé pour les plans d'affaires exigeants en investissements. En général, le secteur financier canadien tend à être relativement compétitif en ce qui concerne l'accès au capital. Le secteur bancaire du Canada est hautement respecté partout dans le monde et a été cité, particulièrement à la lumière du récent ralentissement économique, pour sa réglementation et sa diligence requise. Les programmes d'Exportation et développement Canada (EDC) et de la Banque de développement du Canada (BDC) sont utilisés dans tous les secteurs et sont considérés comme très utiles.





pour vendre sur le marché (l'aérospatiale par exemple) et pour les secteurs, comme l'industrie chimique, où les coûts de transport et de logistique sont élevés, les grands marchés, comme l'Inde, la Chine, le Mexique, le Brésil et d'autres économies émergentes, ont un avantage marqué sur le Canada en ce qui concerne la taille du marché. L'accès au marché automobile des États-Unis a joué un rôle important dans le développement du secteur canadien des pièces d'automobile⁷. Le Canada doit s'assurer d'avoir un accès transparent aux marchés des États-Unis s'il veut tirer avantage de sa position géographique dans d'autres secteurs. Comme le Canada représente une économie relativement petite (moins de 2 % du PIB mondial⁸), les gouvernements doivent s'assurer que les obstacles au commerce interprovincial ne fragmentent pas le marché davantage et ne réduisent pas l'attrait du Canada pour les investisseurs.

Les facteurs de risque contribuent également à la force ou à la faiblesse d'une analyse de rentabilisation. Les facteurs de risque cités comprennent notamment :

- la stabilité du gouvernement, les lois et règlements, facteurs pour lesquels le Canada a une bonne réputation;
- les fluctuations du taux de change, qui peuvent influencer dramatiquement la compétitivité des coûts. En général, un dollar canadien fort par rapport au dollar américain peut réduire la compétitivité des coûts du Canada en ce qui concerne la main-d'œuvre, le matériel et la distribution⁹;
- le temps requis pour obtenir les approbations nécessaires. Si les subventions gouvernementales, les crédits d'impôt et les approbations réglementaires tardent à être émis, les entreprises peuvent rater des occasions, y compris la chance d'entrer sur le marché au bon moment. Cela est particulièrement important dans les secteurs fondés sur le savoir, où les cycles de vie des produits sont habituellement courts;
- la protection de la propriété intellectuelle (PI). Le Canada a des lois rigoureuses en matière de protection de la propriété intellectuelle et ce facteur est habituellement considéré comme étant à faible risque.

Principaux facteurs qui influencent les coûts

Accès à des intrants et à des services de qualité

L'accès aux matières premières, à l'énergie et aux services clés est essentiel pour la plupart des analyses de rentabilisation. Ces intrants comprennent l'accès à des matières premières de haute qualité, y compris les ressources naturelles et la proximité d'installations industrielles qui offrent des services clés comme les données, l'outillage, les pièces et les fournitures nécessaires, ainsi que l'accès à ces installations.

L'accès à des intrants et à des services de qualité est particulièrement important dans les secteurs des ressources et le secteur manufacturier. Des matières premières de haute qualité sont essentielles pour les procédés chimiques organiques et inorganiques. Les intrants sont également importants pour la fabrication de pièces dans le secteur automobile. Pour bon nombre d'entreprises de l'industrie des pièces d'automobile, particulièrement les usines d'outillage et d'assemblage, la proximité des fournisseurs et des clients de leur industrie est un facteur critique. La proximité est également importante dans cette industrie, puisque les pièces sont livrées dans l'ordre dans lequel elles sont requises¹⁰.

Le Canada est relativement concurrentiel en ce qui concerne l'accès à des matières premières à bon prix, dont plusieurs sont requises pour les procédés chimiques organiques et inorganiques et pour la fabrication. Un accès garanti à long terme à ces matières premières de qualité et à d'autres fournitures à des prix concurrentiels est un facteur important dans les secteurs des produits chimiques et les autres secteurs des ressources¹¹. En fait, comme le Canada est une nation riche en ressources, sa capacité à offrir un accès à long terme à des ressources naturelles à bon prix est un avantage comparatif. Chaque année, les industries des ressources contribuent près



de 150 milliards de dollars à l'économie canadienne, ce qui représente environ 12 pour cent du PIB du pays¹². Pour demeurer compétitives, les activités canadiennes doivent continuer à développer et à utiliser des technologies d'extraction robustes et de pointe, qui réduisent les pratiques non efficaces, les coûts et les impacts environnementaux.

Le Canada compte également plusieurs grappes industrielles régionales relativement bien développées et composées de fournisseurs de matières premières et d'entreprises de services et de fabrication situées à proximité immédiate les uns des autres. Par exemple, la Alberta's Industrial Heartland Association, un groupe de cinq municipalités situées dans la région d'Edmonton, est un centre de calibre mondial pour la production pétrochimique. De même, le complexe pétrochimique et de raffinage de Sarnia-Lambton héberge des entreprises multinationales qui produisent des plastiques, du caoutchouc synthétique et d'autres produits chimiques. Ces grappes industrielles sont citées comme une force concurrentielle. Elles permettent de réduire les temps et les coûts liés à l'accès aux services et aux matières clés et favorisent une plus grande spécialisation par la concurrence. Par exemple, dans le secteur des ressources, une proximité étroite avec les usines existantes de produits chimiques, les raffineries et les autres installations industrielles facilite la livraison efficace des produits et accroît la disponibilité des services¹³.

Le Canada est moins concurrentiel que d'autres pays industrialisés en ce qui concerne l'accès au soutien intellectuel, ce qui comprend l'accès aux données et aux installations de recherche et d'essai. Un soutien intellectuel efficace crée les conditions nécessaires pour les expériences de pointe, le partage des connaissances, la collaboration, le développement de prototypes et la mise à l'essai. Même si le Canada compte 67 universités et 146 collèges, dont plusieurs sont axés sur la R-D, les chefs d'entreprise remarquent que le Canada ne facilite pas le partage de la propriété intellectuelle entre les universités et le secteur privé aussi efficacement que d'autres pays¹⁴. Le Canada compte également moins de grappes d'innovation interdisciplinaires que d'autres pays développés. Les parcs scientifiques et les grappes

d'innovation qui réunissent les plus grands chercheurs, innovateurs, concepteurs et scientifiques dans un climat de collaboration interdisciplinaire ouvert sont importants, particulièrement dans les industries des TIC¹⁵ et des produits chimiques¹⁶, où l'innovation continue est essentielle pour maintenir un avantage concurrentiel. Le Canada doit également créer plus de possibilités de développement et de découverte entre le secteur de la recherche universitaire et les entreprises.

Les gouvernements peuvent aider le Canada à améliorer l'accès à des matières premières de haute qualité et à d'autres intrants et services en continuant à :

- faire la promotion de l'accès sécuritaire et à long terme aux matières premières et de la compétitivité des coûts du Canada;
- démontrer ses technologies d'extraction novatrices et investir dans celles-ci;
- soutenir les grappes d'innovation sur les produits et les procédés pour renforcer l'accès à des connaissances et à des services de qualité dans les industries clés.

Accès à une main-d'œuvre qualifiée;

L'accès à une main-d'œuvre qualifiée à un prix abordable est important dans pratiquement toutes les industries. Il est particulièrement important pour les industries et les fonctions où la main-d'œuvre représente une proportion élevée des coûts. Différents secteurs ont des besoins en capital humain différents. S'il y a abondamment de main-d'œuvre à l'échelle mondiale, les marchés à faibles coûts tendent à être plus concurrentiels que le Canada. Pour les industries qui nécessitent une abondance de main-d'œuvre peu qualifiée, le Canada ne peut pas toujours concurrencer d'autres pays en ce qui concerne les coûts. Cependant, lorsque la main-d'œuvre qualifiée est relativement rare à l'échelle mondiale, comme c'est le cas pour les professionnels en R-D et de la conception de produits hautement qualifiés et les programmeurs de TI, le Canada tend à avoir un avantage en matière de coûts par rapport à d'autres pays. Pour conserver cet avantage comparatif, le Canada doit regarder vers l'avant et évaluer et développer les compétences de l'avenir.





Même si l'accès à une main-d'œuvre qualifiée influence la force de l'analyse de rentabilisation, c'est un facteur clé dans les secteurs axés sur le savoir et d'autres industries et fonctions où le capital humain est la composante la plus importante. Les chefs d'entreprise ont plus particulièrement mentionné que la capacité d'embaucher des professionnels aux niveaux d'entrée et intermédiaire dans les secteurs des médias numériques¹⁷, des logiciels, des télécommunications et de l'aérospatiale est essentielle¹⁸. Plusieurs entreprises de ces secteurs utilisent le Système d'information sur le marché du travail du Canada pour prévoir l'offre et la demande en main-d'œuvre qualifiée. Lorsque cela est possible, les entreprises ont créé des partenariats locaux avec les universités et les collèges afin que les deux secteurs puissent se tenir à jour sur les tendances du marché du travail et soutenir la croissance prévue de ce marché. Le fait de se montrer capable d'assurer un approvisionnement futur en talents peut être un facteur important dans une analyse de rentabilisation.

Le Canada tend à être relativement compétitif pour attirer et fournir du capital humain de haute valeur. Dans les secteurs axés sur le savoir, où le travail peut être effectué dans un environnement virtuel, le coût de la vie est un facteur important et influence donc l'analyse de rentabilisation. Cela donne aux villes canadiennes un avantage en matière de coût de la vie par rapport à Palo Alto ou à New York, par exemple. De même, dans le secteur des ressources, le coût de la main-d'œuvre au Canada a toujours été plus faible de 15 pour cent pour la main-d'œuvre qualifiée, de 20 pour cent pour la main-d'œuvre professionnelle et technique et de 23 % pour les cadres supérieurs par rapport au coût de la main-d'œuvre aux États-Unis¹⁹. La disponibilité du capital humain canadien de haute valeur à un coût relativement plus bas qu'aux États-Unis est considérée comme attrayante pour les entreprises multinationales. Cependant, comme la valeur du dollar canadien est en hausse par rapport au dollar américain, cet avantage en terme de coûts s'effrite ou disparaît.

Le Canada tend à être moins compétitif en ce qui concerne la mobilité interprovinciale et internationale de la main-d'œuvre. La mobilité de la main-d'œuvre entre les provinces et les pays est essentielle pour bon nombre d'entreprises. Dans les industries du jeu et des médias numériques²⁰, par exemple, la capacité d'amener

rapidement des talents de niveau supérieur est un facteur important qui influe sur le choix de l'emplacement des investissements. Les cadres du secteur des TIC nous ont affirmé que les gouvernements canadiens doivent mieux coordonner et faciliter la mobilité internationale de la main-d'œuvre et l'immigration²¹. Le Canada a des stratégies et des pratiques robustes pour aider les nouveaux immigrants et leurs familles à s'intégrer au milieu du travail. Cependant, les répondants affirment que le Programme des travailleurs étrangers est lourd pour les entreprises et lent comparativement aux cycles de vie des produits dans les secteurs du savoir.

Les cadres ont également mentionné que les gouvernements canadiens, les universités et les collèges doivent travailler avec le secteur privé pour cerner et combler les besoins futurs en main-d'œuvre qualifiée. Les études en collaboration fondées sur le Système d'information sur le marché du travail du Canada peuvent être utiles pour évaluer la demande actuelle et future du marché du travail et la comparer à l'offre projetée. Les cadres du secteur des TIC ont mentionné l'importance de l'analyse du marché du travail et des prévisions connexes. Ils mentionnent que les établissements postsecondaires, les gouvernements et le secteur privé du Canada ne collaborent pas aussi bien que leurs concurrents étrangers en ce qui concerne l'analyse des compétences²². Cela rend les opérations canadiennes moins susceptibles que celles des autres pays de citer adéquatement leurs disponibilités en capital humain lorsqu'elles préparent leurs analyses de rentabilisation.

Les gouvernements peuvent renforcer la compétitivité du Canada en :

- travaillant de façon plus proactive et avec les administrations compétentes pour repérer les zones de croissance potentielle du marché du travail et en investissant dans la formation et l'éducation dans les domaines appropriés;
- facilitant les partenariats entre les universités et le secteur privé pour promouvoir l'innovation industrielle par la recherche, le développement des produits et les programmes éducatifs.



- améliorant la mobilité nationale et internationale de la main-d'œuvre, particulièrement pour les principaux cadres, les professionnels clés de niveau intermédiaire et leurs conjoints, dont les mouvements sont susceptibles de stimuler l'investissement au Canada.

Le transport, l'entreposage et la manutention

Le Canada est le deuxième pays en importance au monde en matière de masse terrestre. L'infrastructure de transport est donc essentielle au commerce et pour attirer les investissements. Les pipelines, les voies ferrées, les routes et les voies navigables sont des composantes importantes de ce système. Les besoins en transport et en logistique varient selon l'industrie et selon la saison (particulièrement dans le cas des produits qui doivent être chauffés ou réfrigérés).

Les coûts du transport et de la logistique sont particulièrement importants pour les entreprises avec de longues chaînes d'approvisionnement ou des coûts de transport élevés, y compris les secteurs de la fabrication et de l'exploitation des ressources naturelles. En fait, si ces coûts sont suffisamment importants, les entreprises choisiront de se regrouper en grappe. Par exemple, dans le secteur des pièces d'automobiles, les entreprises se situent principalement près des grappes industrielles qui regroupent des usines d'assemblage, des installations d'outillage et les installations de R-D des fabricants d'équipement d'origine (FEO). Cette proximité permet la collaboration en matière d'innovation axée sur les processus entre le FEO et le fournisseur. Bien que le regroupement en grappe réduit les défis associés au transport des produits non finis entre les fournisseurs et les producteurs, l'accès aux réseaux de transport est important pour transmettre les produits finis aux clients²³. Dans le secteur des produits chimiques inorganiques, par exemple, l'accès aux ports est un facteur important en raison des longues distances entre les côtes et le marché qui constituent un défi en matière de coûts de transport²⁴. Les cadres du domaine de l'aérospatiale ont également mentionné l'importance de la proximité avec leurs clients. Dans cette industrie, les longs cycles de vie des produits rendent les liens entre les fournisseurs et les clients particulièrement importants²⁵.

Les cadres ont mentionné la haute qualité de l'infrastructure des pipelines et d'entreposage du Canada. Le pays a un système de pipelines d'énergie étendu qui facilite le transport de grandes quantités de pétrole brut, de gaz naturel et de produits pétroliers raffinés entre les provinces et vers les marchés, un élément essentiel pour le secteur des ressources. De même, les cadres du secteur des produits chimiques affirment que parmi leurs facteurs qui influencent les coûts, on retrouve la disponibilité et les coûts des infrastructures d'entreposage de grande taille et de haute qualité, y compris les cavernes de sel souterraines utilisées pour l'entreposage des produits pétrochimiques et des matières premières²⁶.

Plusieurs provinces canadiennes vendent leur électricité à un prix plus attractif que celui des États-Unis²⁷. Le faible prix de l'électricité est un facteur important pour le secteur des produits chimiques inorganiques où des procédés électrochimiques à forte consommation d'énergie sont appliqués et où les produits chimiques sont entreposés pendant de longues périodes. Cela a incité de nombreuses installations de production et d'entreposage de produits chimiques inorganiques à s'installer au Manitoba, au Québec et en Colombie-Britannique, pour profiter du faible coût de l'électricité.

Le Canada est considéré comme moins compétitif en ce qui concerne l'intégration multimodale (route, rail, air, mer) dans ses ports et à la frontière avec les États-Unis. C'est un problème pour les secteurs des ressources et de la fabrication. Une intégration multimodale efficace sur les côtes du Pacifique et de l'Atlantique ainsi qu'un accès à la Voie maritime du St-Laurent à longueur d'année permettrait de transporter plus rapidement les produits de pétrole raffiné et les produits chimiques toute l'année. De même, l'intégration des voies de chemin de fer à la frontière entre le Canada et les États-Unis a un impact sur les coûts d'expédition de plusieurs entreprises de fabrication²⁸. Une intégration multimodale inefficace à la frontière avec les États-Unis crée des embouteillages et des délais dans l'accès au marché et aux fournisseurs. Par exemple, la plupart des entreprises du secteur des pièces d'automobile du Canada sont situées le long de l'autoroute 401 de l'Ontario, une autoroute fortement congestionnée, ce qui augmente la période de transit et réduit la capacité du secteur à faire concurrence avec d'autres emplacements aux États-Unis.





Les gouvernements pourraient aider à renforcer la position comparative du Canada en matière de transport et de logistique en :

- continuant d'investir de façon stratégique, avec les entreprises, dans les infrastructures de transport et d'entreposage que les entreprises doivent accéder et utiliser pour entreposer leurs produits et leurs matières premières.
- travaillant de façon plus proactive avec les administrations compétentes et les ministères fédéraux, particulièrement en ce qui concerne le transport, les autorités portuaires et les services frontaliers, pour réduire les périodes de transit et augmenter l'intégration multimodale.

Autres coûts des entreprises

Plusieurs autres moteurs qui influencent les coûts peuvent avoir un impact sur l'analyse de rentabilisation d'une entreprise. Les gouvernements influent sur bon nombre de ces facteurs par leurs mesures incitatives en matière de taux d'imposition des entreprises et d'investissement et par les coûts directs et de conformité associés aux règlements, aux permis et aux programmes.

Les taux d'imposition des entreprises et les mesures incitatives sur les niveaux d'investissement du Canada sont concurrentiels à l'échelle internationale. Les cadres citent les stratégies d'investissement et les mesures incitatives du gouvernement comme des contributeurs clés des analyses de rentabilisation. Des mesures de relance récentes y compris le *Plan d'action économique du Canada* et la nouvelle *Loi sur l'énergie verte* et la *Stratégie de développement des compétences pour les emplois verts* de l'Ontario ont attiré des investissements. L'accès à des subventions de recherche et à des mesures incitatives au démarrage d'entreprises est un facteur important pour la prise de décision sur l'emplacement. Le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI), la Stratégie d'investissement dans le secteur de l'automobile de l'Ontario (SISAO), le programme Recherche scientifique et développement expérimental (RS&DE) et les programmes consultatifs offerts par EDC et la BDC sont utiles à tous les secteurs. Bien que tous les répondants s'accordaient pour dire que les subventions gouvernementales et les crédits d'impôt étaient relativement concurrentiels, ils affirment que

les programmes doivent être revus pour assurer qu'ils demeurent plus concurrentiels que ceux d'autres pays²⁹. Le Canada est moins concurrentiel en ce qui concerne la façon dont les programmes, les règlements et les approbations sont structurés, harmonisés et exécutés. En fait, les programmes sont moins prévisibles et plus difficiles à naviguer qu'ils ne devraient l'être. Les règlements et le processus d'approbation des permis devraient être mieux harmonisés pour réduire les coûts de conformité et le fardeau administratif.

« Il nous faut une équipe créatrice dans un environnement créatif. Nous n'irions jamais [à certains endroits], peu importe les montants d'argent qu'ils pourraient nous donner. »

- Représentant d'une entreprise de jeu et d'animation

Bien que les cadres croient que le Canada offre des incitatifs à l'investissement importants, ils affirment que des programmes comme la RS&DE et la SISAO ne sont pas « prévisibles et ont des résultats incertains »³⁰. Cela est causé en partie par les longs délais - jusqu'à 18 mois - avant la réception des fonds. Durant cette période d'attente, les entreprises doivent trouver un financement intérimaire. Les cadres ont également mentionné que le programme RS&DE était lourd et qu'ils devaient consacrer d'importantes ressources à la préparation des documents requis. La rationalisation du processus d'approbation, des délais d'exécution et de réponse à tous les paliers de gouvernement sont critiques pour les investissements. Si les délais d'approbation sont longs, les entreprises peuvent rater leur chance de pénétrer le marché à temps. Par exemple, dans les secteurs axés sur le savoir, où les cycles de vie sont relativement courts, les longs délais d'approbation gouvernementale et de réponse peuvent empêcher un projet d'aller de l'avant³¹. Les cadres espèrent que le gouvernement du Canada agira sur les recommandations du récent groupe d'experts sur l'appui fédéral à la recherche et au développement, pour répondre à certaines de ces questions.

Les programmes d'incitatifs pourraient être améliorés grâce à une meilleure coordination entre les gouvernements et entre les gouvernements et les entreprises³². Certains répondants ont mentionné que les gouvernements manquent de connaissances approfondies



des réalités et des besoins de l'industrie. Par exemple, les cadres du secteur des pièces d'automobile notent que la R-D est axée principalement sur l'innovation de procédés plutôt que sur l'innovation de produits. Les programmes existants d'incitatifs à la R-D ne soutiennent toutefois pas l'innovation de procédés. Par conséquent, ils ne sont pas aussi efficaces qu'ils pourraient l'être afin d'avancer l'innovation dans cette industrie.

Les gouvernements canadiens devraient également améliorer les cadres d'harmonisation des règlements et de reconnaissance des titres de compétences et réduire les obstacles au commerce interne. Les cadres ont mentionné que plusieurs professionnels, y compris les ingénieurs, devaient passer par un processus très lourd dans chaque province avant de pouvoir y travailler³³. De même, pour pouvoir transporter du matériel entre diverses provinces, les entreprises de fabrication doivent vérifier et respecter les règlements sur le transport des marchandises dans chacune des provinces.

Les répondants ont affirmé qu'ils aimeraient qu'il y ait une meilleure coordination entre les ministères fédéraux en ce qui concerne les besoins de transport, de l'environnement, de l'immigration et de formation³⁴. À l'heure actuelle, les processus d'approbation sont lourds, les temps d'attente sont longs et les résultats imprévisibles en raison d'une mauvaise coordination intergouvernementale. Un cadre a cité l'ancien programme *Partenaires pour l'investissement*, un programme conjoint entre Industrie Canada et Affaires étrangères et Commerce international Canada, comme un programme efficace qui a permis d'attirer et de retenir des mandats mondiaux. Dans le cadre de ce programme, des fonctionnaires étaient nommés pour aider les entreprises à obtenir les approbations gouvernementales et servaient de guichet unique pour les entreprises multinationales qui voulaient investir dans des projets précis.

Les gouvernements assument la plupart des coûts relatifs aux règlements et à la conformité. Par conséquent, il est essentiel qu'il y ait des relations étroites entre le secteur public et le secteur privé, pour mieux comprendre les embouteillages et harmoniser et améliorer les procédés afin d'obtenir des mandats. Par exemple, les cadres du secteur de l'aérospatiale estiment que l'établissement de liens avec les gouvernements est essentiel pour assurer leur position future sur le marché, puisque le marché de l'aviation civile au Canada est limité et que le cycle de

vie des produits peut durer plusieurs années. Les cadres affirment que lorsque les gouvernements créent des relations avec l'industrie et deviennent « partenaires dans l'économie », ils se sentent en confiance, ce qui facilite l'exécution³⁵.

Les gouvernements peuvent aider les activités canadiennes à être concurrentielles en :

- travaillant systématiquement avec les entreprises pour rationaliser les procédés et les approbations en matière de soutien de programme et de permis et pour rendre le processus d'approbation plus prévisible;
- coordonnant mieux les règlements et les procédures de conformité entre les administrations compétentes;
- offrant une interface unique pour la coordination entre les ministères.

Conclusion : Comment les gouvernements peuvent aider

L'innovation et les investissements sont essentiels à la prospérité et à la réussite du Canada. Lorsque les activités basées au Canada obtiennent des mandats mondiaux et régionaux, elles attirent des investissements et stimulent l'innovation, ce qui est avantageux pour l'ensemble du pays. Les gouvernements fédéral et provinciaux ont un rôle important à jouer pour aider les entreprises à obtenir des mandats. Les gouvernements canadiens tendent à avoir des cadres de politique relativement solides. De plus en plus, la conception des politiques, des programmes, des pratiques et des règlements et les interactions entre eux qui influencent l'obtention de mandats par une entreprise et la décision d'investir au Canada ou à l'étranger.

En gros, pour aider les entreprises à attirer des mandats au Canada, les gouvernements doivent :

1. Acquérir une meilleure connaissance des entreprises qui cherchent des mandats. Tous les paliers de gouvernement doivent plus précisément acquérir une meilleure compréhension de la dynamique des industries et des défis auxquels les entreprises font face. Ils doivent comprendre les facteurs qui influencent





le choix de l'emplacement des investissements de la compagnie et sur les conditions requises pour attirer les mandats. Cette dynamique varie d'une entreprise à l'autre et d'un commerce à l'autre. Pour acquérir ces connaissances, les gouvernements et les entreprises doivent établir des partenariats étroits et durables et il doit y avoir un partage des connaissances et un dialogue continu entre les dirigeants du secteur public et ceux du secteur privé. Tandis que les ressources gouvernementales (comme les ressources humaines et monétaires) sont limitées, les gouvernements doivent définir des critères visant à traiter de façon prioritaire les industries à fort potentiel où le Canada peut maintenir ou développer un avantage comparatif. Si les gouvernements n'établissent pas l'ordre de priorité des industries de façon stratégique, ils risquent de limiter l'impact de leurs efforts.

- la mobilité de la main-d'œuvre entre les provinces ainsi que le processus d'immigration, particulièrement pour les principaux cadres, les professionnels clés de niveau intermédiaire et leurs conjoints, dont les mouvements sont susceptibles de favoriser l'investissement au Canada;
- la qualité et la quantité de la collaboration ouverte entre les universités et l'industrie pour soutenir la recherche, le développement des produits et les programmes éducatifs, y compris le nombre de grappes d'innovation;
- la coordination entre les organismes fédéraux et provinciaux responsables du transport, des ports et des services frontaliers afin de réduire les périodes de transit et augmenter l'intégration multimodale.

2. Augmenter leur harmonisation et leur coordination et créer un guichet unique pour les entreprises. Les analyses de rentabilisation sont influencées par les ministères et les départements gouvernementaux. Une stratégie coordonnée visant à aider les entreprises à obtenir des mandats devrait être dirigée par une seule unité fédérale. Ce groupe de coordination devrait également offrir un guichet unique pour les entreprises désirant obtenir du soutien et des approbations. Il devrait inciter les autres à résoudre un éventail d'enjeux, notamment ceux sur la mobilité internationale et interprovinciale de la main-d'œuvre, le développement du capital humain, l'accès aux ressources naturelles, les services frontaliers, l'intégration du transport et le commerce et la réglementation³⁶. L'unité de coordination devrait travailler à l'horizontale afin d'améliorer :

- l'harmonisation des règlements et de exigences entre les administrations compétentes canadiennes;
- la prévisibilité et la vitesse des réponses dans les processus d'approbation des programmes et réglementaire;

3. Continuer à favoriser l'investissement en faisant la promotion du Canada, au pays et à l'étranger, comme une économie accueillante pour les entreprises. Les missions commerciales et d'investissement doivent mettre l'accent sur les efforts nationaux visant à créer de meilleures conditions commerciales et d'investissement.

4. Aucun secteur n'est à lui seul responsable de l'innovation. Des pratiques nouvelles et améliorées voient le jour grâce aux interactions des dirigeants des gouvernements fédéral et provinciaux, du secteur privé, des universités et d'autres secteurs de la société. Pour que le Canada réalise son plein potentiel économique et maintienne son avantage comparatif mondial, tous les secteurs doivent travailler en collaboration. Les dirigeants du secteur public et du secteur privé doivent entamer un dialogue plus approfondi afin d'augmenter l'avantage du Canada et les gouvernements doivent coordonner plus efficacement leurs opérations pour aider les entreprises à attirer des mandats au Canada.



Notes

- ¹ *L'innovation à venir : Augmenter la productivité, la compétitivité et la résilience du Canada*, Forum des politiques publiques, 2011
- ² *ibid*
- ³ *Firm-Level Study of Location Decisions: Chemicals Sector*, Cheminfo Services Inc, 2011
- ⁴ *Firm-Level Study of Location Decisions: Information and Communications Technology Sector*, Strathmere Associates, 2011
- ⁵ *Locational Dynamics in the Automotive OE Parts Sector*, Desrosiers Automotive Consultants, 2011
- ⁶ *Firm-Level Study of Location Decisions: Aerospace*, AeroInsight, 2011
- ⁷ *Locational Dynamics in the Automotive OE Parts Sector*, Desrosiers Automotive Consultants, p 28, 2011
- ⁸ *Perspectives de l'économie mondiale : Reprise, risques et rééquilibrage*, Fonds monétaire international, 2010
- ⁹ Poisson and Rajasekaran, *Policy Implications of a High-Valued Canadian Dollar*.
- ¹⁰ *Locational Dynamics in the Automotive OE Parts Sector*, Desrosiers Automotive Consultants, 2011
- ¹¹ *Firm-Level Study of Location Decisions: Chemicals Sector*, Cheminfo Services Inc, p13, 2011
- ¹² *ibid*
- ¹³ *ibid*
- ¹⁴ Entrevues menées avec les cadres des entreprises multinationales par le Forum des politiques publiques.
- ¹⁵ *Firm-Level Study of Location Decisions: Information and Communications Technology Sector*, Strathmere Associates, 2011
- ¹⁶ *ibid*
- ¹⁷ *Firm-Level Study of Location Decisions: Information and Communications Technology Sector*, Strathmere Associates, 2011
- ¹⁸ Entrevues menées avec les cadres des entreprises multinationales par le Forum des politiques publiques.
- ¹⁹ *Firm-Level Study of Location Decisions: Chemicals Sector*, Cheminfo Services Inc, p24, 2011
- ²⁰ *Firm-Level Study of Location Decisions: Information and Communications Technology Sector*, Strathmere Associates, 2011
- ²¹ Entrevues menées avec les cadres des entreprises multinationales par le Forum des politiques publiques.
- ²² *Firm-Level Study of Location Decisions: Information and Communications Technology Sector*, Strathmere Associates, 2011
- ²³ *Locational Dynamics in the Automotive OE Parts Sector*, Desrosiers Automotive Consultants, 2011
- ²⁴ *Firm-Level Study of Location Decisions: Chemicals Sector*, Cheminfo Services Inc, p22, 2011
- ²⁵ Entrevues menées avec les cadres des entreprises multinationales par le Forum des politiques publiques.
- ²⁶ *Firm-Level Study of Location Decisions: Chemicals Sector*, Cheminfo Services Inc, p21, 2011
- ²⁷ La Colombie-Britannique, le Québec et le Manitoba vendent leur électricité à des prix attractifs, alors que le prix de l'électricité en Ontario est relativement élevé par rapport aux États-Unis.
- ²⁸ *Locational Dynamics in the Automotive OE Parts Sector*, Desrosiers Automotive Consultants, 2011
- ²⁹ Entrevues menées avec les cadres des entreprises multinationales par le Forum des politiques publiques.
- ³⁰ *Firm-Level Study of Location Decisions: Information and Communications Technology Sector*, Strathmere Associates, pp 9, 2011
- ³¹ Entrevues menées avec les cadres des entreprises multinationales par le Forum des politiques publiques.
- ³² *ibid*
- ³³ McMurdy and Rajasekaran, *Towards National Priorities in Skills and Learning*.
- ³⁴ Entrevues menées avec les cadres des entreprises multinationales par le Forum des politiques publiques.
- ³⁵ *Firm-Level Study of Location Decisions: Aerospace*, AeroInsight, 2011
- ³⁶ Un programme analogue est le programme Partenaires pour l'investissement et le Bureau de gestion des grands projets du Canada, qui est une initiative conjointe entre les principaux ministères et organismes responsables de l'examen des grands projets du secteur de l'exploitation des ressources.



Références

- *Firm-Level Study of Location Decisions: Aerospace*, AeroInsight, 2011
- *Firm-Level Study of Location Decisions: Chemicals Sector*, Cheminfo Services Inc, 2011
- *Firm-Level Study of Location Decisions: Information and Communications Technology Sector*, Strathmere Associates, 2011
- *Locational Dynamics in the Automotive OE Parts Sector*, Desrosiers Automotive Consultants, 2011
- *Perspectives de l'économie mondiale : Reprise, risques et rééquilibrage*, Fonds monétaire international, 2010
- *L'innovation à venir : Augmenter la productivité, la compétitivité et la résilience du Canada*, Forum des politiques publiques, 2011
- Poisson, Yves et V. Rajasekaran. *Policy Implications of a High-Valued Canadian Dollar*, Forum des politiques publiques, 2008
- McMurdy, Deirdre and V. Rajasekaran. *Towards National Priorities in Skills and Learning*, Public Policy Forum, 2008.
- Entrevues menées par le Forum des politiques publiques avec trois entreprises multinationales des secteurs des TIC et de l'aérospatiale.

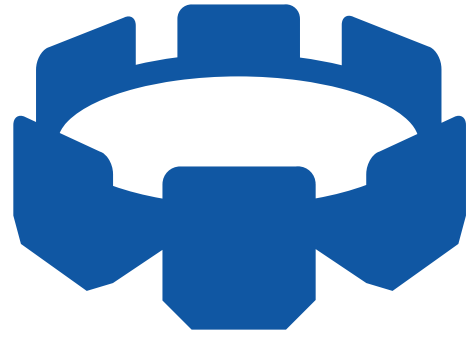


Merci à notre partenaire



Industry
Canada

Industrie
Canada



Public Policy Forum
Forum des politiques publiques

ppforum.ca