

LE CANADA ET LA DÉLOCALISATION DES ENTREPRISES

Philippe Le Goff
Division de l'économie

Le 31 mars 2005

Le Service d'information et de recherche parlementaires de la Bibliothèque du Parlement travaille exclusivement pour le Parlement, effectuant des recherches et fournissant des informations aux parlementaires et aux comités du Sénat et de la Chambre des communes. Entre autres services non partisans, elle assure la rédaction de rapports, de documents de travail et de bulletins d'actualité. Les analystes peuvent en outre donner des consultations dans leurs domaines de compétence.

**THIS DOCUMENT IS ALSO
PUBLISHED IN ENGLISH**

TABLE DES MATIÈRES

	Page
INTRODUCTION	1
L’A.B.C. DE LA DÉLOCALISATION	3
UNE RÉALITÉ INCONTOURNABLE MAIS DIFFICILE À MESURER	4
A. Les États-Unis.....	5
B. L’Union européenne	6
LE RATTRAPAGE DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT	7
A. La Chine, « usine » du monde	8
B. L’Inde, « bureau » du monde.....	9
POUR OU CONTRE LES DÉLOCALISATIONS?	11
A. Les avantages.....	11
B. Les inconvénients.....	13
LA DÉLOCALISATION DES ENTREPRISES : LA POSITION PARTICULIÈRE DU CANADA.....	14
CONCLUSION : TENDANCE LOURDE ET PRISE DE CONSCIENCE NÉCESSAIRE	16



CANADA

LIBRARY OF PARLIAMENT
BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT

LE CANADA ET LA DÉLOCALISATION DES ENTREPRISES

INTRODUCTION

Depuis plusieurs mois, il ne se passe pas une journée sans que la presse financière occidentale ne parle des performances économiques de la Chine ou de l'Inde, ces deux géants démographiques qui enregistrent des taux de croissance économique respectifs de 8 et 6 p. 100 annuellement. Si certains milieux d'affaires reluquent la possibilité de distribuer leurs produits sur des marchés comptant plus d'un milliard de consommateurs et en pleine croissance, d'autres s'inquiètent cependant des conséquences de la concurrence des entreprises chinoises ou indiennes, dont les produits inondent les étals des marchés de la planète. Ces entreprises, qui s'appuient sur une main-d'œuvre bon marché mais aussi de plus en plus qualifiée, sont en effet de plus en plus présentes, parfois dominantes, sur les marchés internationaux, dans de nombreux secteurs et pour de nombreux produits. Et les vieux pays industriels voient leurs secteurs manufacturiers se faire déclasser.

Pour soutenir la concurrence, les entreprises occidentales réalisent une part grandissante⁽¹⁾ de leur production et de leurs opérations dans les pays où les salaires sont plus bas, comme la Chine et l'Inde. Certes, ce phénomène de *délocalisation* n'est pas nouveau et, surtout, ne se limite pas seulement aux pays « en voie de développement ». Ainsi, après la signature de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), de nombreuses entreprises américaines ont profité des coûts de production beaucoup plus faibles au sud et au nord pour délocaliser leur production. Le libre-échange nord-américain a favorisé pendant un certain temps le développement des « maquiladoras » au Mexique. Pour sa part, la faiblesse du dollar canadien aidant, le Canada a aussi largement profité de la délocalisation des entreprises américaines (composantes pour l'industrie automobile, production cinématographique, centre d'appels, etc.).

(1) John McCarthy *et al.*, « 3.3 Million US Service Jobs To Go Offshore », novembre 2002 (<http://www.forrester.com/ER/Research/Brief/Excerpt/0,1317,15900,00.html>).

Bien que les consommateurs occidentaux apprécient les « bas prix » des produits fabriqués en Chine, en Inde ou ailleurs, il existe un réel sentiment d'inquiétude dans certains milieux politiques et syndicaux au sujet des conséquences des délocalisations d'entreprises pour l'emploi local.

Aux États-Unis, le déclin de l'emploi manufacturier et l'énorme déficit commercial, associé par plusieurs au commerce avec la Chine, apporte de l'eau au moulin du mouvement protectionniste et suscite un vif débat sur les mérites du libre-échange et de la mondialisation. Ainsi, 36 États, réagissant aux pressions de leurs électeurs, ont présenté au moins une centaine de projets de loi pour restreindre les délocalisations des activités de services⁽²⁾. La plupart des propositions comportaient deux aspects :

- interdire aux entreprises ayant des ententes contractuelles avec les États d'utiliser une main-d'œuvre étrangère sur le sol américain et interdire aux entreprises de délocaliser des emplois à l'étranger;
- faute d'interdire la délocalisation des emplois à l'étranger, chercher à améliorer la transparence des entreprises en obligeant les employés des centres d'appels situés à l'étranger à mentionner aux clients l'endroit où ils sont situés.

Certains projets de loi tentent aussi de réglementer la transmission à l'étranger de renseignements personnels de nature financière ou médicale par les centres d'appels privés.

Pour sa part, le Congrès américain a voté en janvier 2004 une loi omnibus⁽³⁾ dont le texte contient une modification (*Thomas-Voinovich Amendment*) qui interdit au service public fédéral américain d'accorder des contrats à des entreprises qui sous-traitent ou réalisent certaines tâches à l'étranger (fabrication et services).

En France, le débat fait rage et le gouvernement multiplie les initiatives pour comprendre, mesurer et endiguer le phénomène. La crainte des délocalisations constitue en effet un thème politique porteur et le gouvernement entend montrer qu'il favorise le maintien de l'emploi en France. En septembre 2004, le premier ministre Jean-Pierre Raffarin appelait à la *mobilisation nationale contre les délocalisations*⁽⁴⁾. Des mesures concrètes ont alors été annoncées, totalisant plus d'un milliard d'euros :

(2) Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), *World Investment Report 2004: The Shift Toward Services*, septembre 2004.

(3) *Transportation, Treasury, and Independent Agencies Appropriations Act*, 2004, H.R. 2989, sect. 212, « Prohibition on contracts with corporate expatriates ».

(4) Anne Rovin, « Entreprises : Un plan en quatre facettes contre les délocalisations d'emplois », *Le Figaro*, 23 septembre 2004.

- création d'un crédit d'impôt de taxe professionnelle pour le maintien de l'activité industrielle dans « des zones d'emplois en grande difficulté »;
- création d'un crédit d'impôt pour les entreprises relocalisant leur activité en France après l'avoir transférée hors de l'Union européenne (UE);
- création de pôles de compétitivité dont l'objectif est de renforcer les atouts des zones spécialisées dans une industrie, une filière industrielle et une technologie en amenant entreprises, unités de recherches et centres de formation et d'enseignement à travailler en réseau;
- lutte au problème de la délocalisation des bénéfices dans les paradis fiscaux au moyen de meilleurs outils juridiques permettant de mieux définir les revenus qui, bien qu'étant réalisés à l'étranger, pourront être taxés par le Trésor public français.

Cela dit, quel jugement doit-on porter, au Canada, sur le phénomène de la délocalisation des entreprises et de l'activité économique? Quelle est son importance? Quels sont ses avantages et ses inconvénients, et comment en profiter ou s'en protéger? Telles sont quelques questions que nous aborderons brièvement dans le présent document.

L'A.B.C. DE LA DÉLOCALISATION

La délocalisation est en quelque sorte une forme poussée et étalée d'*impartition* appliquée au contexte de la mondialisation. L'*impartition* (« outsourcing » en anglo-américain) désigne la décision d'une entreprise qui fait faire à l'extérieur un certain nombre de tâches nécessaires à son fonctionnement, mais qu'elle considère non stratégiques ou non liées à ses compétences distinctives.

La délocalisation d'entreprise (« offshoring » en anglo-américain) peut s'entendre selon un sens plus ou moins strict. Au sens strict, la délocalisation est le transfert de capacités de production d'un site national vers un site étranger afin d'importer, pour satisfaire la consommation nationale, des biens et services jusqu'alors produits localement. La délocalisation d'entreprises doit être distinguée de phénomènes tels que les relocalisations d'entreprises, les localisations de la production et les investissements à l'étranger. La relocalisation d'entreprises consiste à déplacer son site de production à l'étranger afin de se rapprocher d'un marché et de vendre sa production sur place. Quant aux localisations de la production à l'étranger, elles constituent une forme d'investissement à l'étranger. Ce document s'intéresse exclusivement à la délocalisation des entreprises au sens strict.

La délocalisation est en fait une pratique, vieille comme le monde, que les économistes nomment *spécialisation des tâches*. Toutefois, les progrès au chapitre du transport des marchandises, le développement des principes de libre-échange, l'accès à des réservoirs de main-d'œuvre qualifiée à bas salaire et, surtout, le développement fulgurant des télécommunications accélèrent ce mouvement de délocalisation au point de l'étendre au commerce des services et d'en faire l'une des pierres angulaires de l'organisation économique mondiale. Certains observateurs n'hésitent donc pas à dire que la délocalisation est simplement une nouvelle forme du commerce international.

Aujourd'hui, cette spécialisation des tâches prend de plus en plus la forme d'une spécialisation « verticale » par pays pour chaque stade du processus productif, et cette tendance se vérifiera encore davantage à l'avenir. Cette spécialisation se traduit déjà soit par l'émergence d'entreprises positionnées sur un stade particulier de production, soit par la répartition au sein d'une firme internationale des différents stades de production entre divers pays.

Frédérique Sachwald⁽⁵⁾ rappelle que la caractéristique de l'économie contemporaine réside dans la *fragmentation des processus de production*. D'une spécialisation par produit selon les pays, on est passé à une spécialisation par stade du processus productif au sein d'une même industrie. Cette fragmentation s'est approfondie depuis les années 1980, à mesure que les pays émergents sont parvenus à accroître progressivement leur capacité à s'affirmer dans des tâches de plus en plus complexes, y compris le design ou certains travaux de développement. Bref, de plus en plus, la délocalisation va de pair avec la mondialisation.

UNE RÉALITÉ INCONTOURNABLE MAIS DIFFICILE À MESURER

Hautement médiatisées, les délocalisations vers les pays à bas salaires⁽⁶⁾ attirent l'attention du public et portent à croire qu'il s'agit d'un mouvement de fond qui, selon les plus alarmistes, pourrait finir par mener à la désindustrialisation de tous les pays occidentaux. La diminution de l'emploi industriel en Europe occidentale et aux États-Unis⁽⁷⁾ constitue, selon

(5) Frédérique Sachwald, « Délocalisations : une “destruction créatrice” ? », *Sociétal*, n° 44, avril 2004.

(6) Les territoires bénéficiaires des délocalisations d'entreprises sont l'Inde, le Maghreb, la Turquie, les pays d'Europe centrale et orientale et l'Asie (notamment la Chine).

(7) En 1950, 34 p. 100 des travailleurs américains étaient employés dans le secteur manufacturier, contre 13 p. 100 en 2002. Aujourd'hui, 82 p. 100 des Américains sont employés dans le secteur des services. Entre 2000 et 2002, 10 p. 100 des emplois manufacturiers ont disparu aux États-Unis, soit 1,9 million d'emplois (Source : Barbara Hagenbaugh, « U.S. manufacturing jobs fading away fast », *USA Today*, 12 décembre 2002, http://www.usatoday.com/money/economy/2002-12-12-manufacture_x.htm).

certain, un indicateur qui démontre l'importance de ce phénomène qui touche plusieurs industries : textile, habillement, métallurgie, électroménager, automobile, électronique, etc. À cette liste, il faut évidemment ajouter le secteur des services. D'ailleurs, il ne fait aucun doute qu'il se crée à l'heure actuelle beaucoup d'emplois de service dans les pays émergents, en informatique et dans d'autres domaines supportés par les technologies de l'information et des communications tels que la comptabilité d'entreprise, le télémarketing, etc.

Dans les faits, cependant, il est plutôt difficile de mesurer l'ampleur du phénomène, car il n'existe pas de statistiques publiques, robustes et précises sur les délocalisations. Aussi pour quantifier le phénomène et mesurer les pertes d'emplois induites dans les pays occidentaux par l'échange avec les pays à bas salaires, les économistes avancent avec prudence, en s'appuyant sur l'analyse des grands agrégats.

Ainsi, seul un suivi précis combinant des observations macroéconomiques des grands agrégats (investissements directs à l'étranger, balance commerciale, production et emploi industriels) et des analyses microéconomiques des motivations et des effets des investissements à l'étranger pourrait permettre d'apprécier, sur une période donnée, l'amplitude réelle des délocalisations.

A. Les États-Unis

Aux États-Unis, une étude récente du Government Accountability Office⁽⁸⁾ indique que même si les délocalisations sont en croissance, il ne s'agirait, selon toute vraisemblance, que d'un phénomène très marginal par rapport à la taille de l'économie américaine. Compte tenu des données disponibles, il serait encore plus difficile d'évaluer avec précision l'impact du phénomène sur l'emploi et l'économie.

Cela n'empêche pas certaines firmes de consultants internationaux⁽⁹⁾ d'affirmer que le phénomène n'en est qu'à ses premiers balbutiements et que les délocalisations à partir des États-Unis augmenteront de 30 à 40 p. 100 par an d'ici 2008. Mais là encore, ces perspectives de croissance ne font pas l'unanimité : certains observateurs avertis, comme Daniel Drezner, affirment que le volume des délocalisations des services n'a pas augmenté en 2003 et que, tout

(8) United States Government Accountability Office, « Current Government Data Provide Limited Insight into Offshoring of Services », septembre 2004, GAO 04-932.

(9) McKinsey & Company, « Who Wins in Offshoring », *McKinsey Quarterly – Global Directions*, n° 4, 2003.

compte fait, près de 90 p. 100 des emplois aux États-Unis exigent la proximité géographique⁽¹⁰⁾. Bref, le moins que l'on puisse dire est qu'il n'existe pas de consensus à ce sujet aux États-Unis, autant pour ce qui est de l'importance du phénomène et de ses perspectives que sur le plan de ses conséquences.

B. L'Union européenne

Dans l'UE, l'Observatoire européen du changement⁽¹¹⁾ affirmait récemment que les délocalisations ne représenteraient qu'une part marginale des emplois perdus en Europe. L'Observatoire a identifié, depuis le début de 2002, 1 460 entreprises qui ont annoncé la suppression de 777 000 emplois dans l'UE des Quinze, la Pologne, la République tchèque et la Slovaquie. Seulement 4,8 p. 100 des suppressions d'emplois comptabilisées sont attribuables à des délocalisations avérées. Les trois quarts le sont à des restructurations et 15 p. 100, à des faillites. Cet inventaire, réalisé en puisant dans la presse des différents pays de l'UE, ne se prétend ni exhaustif, ni scientifique. L'absence de données irréfutables renforce la pertinence des observations et des conclusions issues des recherches d'un groupe de travail du Sénat français qui, dans un rapport volumineux et très étoffé, affirmait que :

Les économistes ont tous indiqué que, quels que soient les critères retenus, les délocalisations n'étaient pour l'instant pas un phénomène statistique important, et que leurs effets sur la capacité industrielle du pays comme sur l'emploi étaient extrêmement limités.⁽¹²⁾

À l'instar des États-Unis, l'UE peut compter sur une myriade de consultants qui prévoient une croissance fulgurante des délocalisations de la part de sociétés européennes. Ainsi, selon une étude détaillée sur les stratégies de délocalisation des grandes sociétés européennes, menée conjointement par la Conférence des Nations Unies pour le commerce et le développement (CNUCED) et Roland Berger Strategy Consultants, les délocalisations à l'échelle

(10) Daniel Drezner, « The Outsourcing Bogyman », *Foreign Affairs*, mai-juin 2004 (<http://www.foreignaffairs.org/20040501faessay83301-p0/daniel-w-drezner/the-outsourcing-bogyman.html>).

(11) Basé à Dublin, en Irlande, l'EMCC dépend des institutions européennes.

(12) Francis Grignon, *Délocalisations : pour un néo-colbertisme européen*, Rapport d'information n° 374 (2003-2004) fait au nom de la commission des Affaires économiques et du Plan par le groupe de travail sur la délocalisation des entreprises de main-d'œuvre, Sénat (France), juin 2004 (<http://www.senat.fr/rap/r03-374/r03-3741.pdf>).

européenne devraient augmenter considérablement, car près de la moitié des entreprises interrogées envisagent de délocaliser d'autres services au cours des prochaines années. Les résultats de cette étude portaient sur un échantillon représentatif de 500 grandes sociétés européennes⁽¹³⁾.

D'après Thomas Eichelmann, associé principal et membre du comité exécutif mondial du cabinet Roland Berger :

Les sociétés de l'Europe se divisent en deux catégories : bon nombre d'entre elles ont déjà délocalisé certaines activités et envisagent de le faire à nouveau, alors que d'autres n'ont jamais délocalisé et n'envisagent pas de le faire dans un proche avenir.⁽¹⁴⁾

Il faut noter que les sociétés européennes sont réputées être généralement en retard sur leurs concurrentes américaines au chapitre des délocalisations et que plus de 50 p. 100 d'entre elles considèrent que le modèle de délocalisation à l'américaine n'est pas applicable à l'Europe. Les principaux facteurs expliquant les différences entre les deux blocs économiques sont la réglementation et la souplesse relative des marchés de l'emploi, la diversité des cultures et le statut de l'anglais en tant que langue universelle. Ainsi, la diversité linguistique des pays européens serait une entrave à la délocalisation. Cette réalité serait corroborée par le fait que le Royaume-Uni est le pays européen le plus touché par les délocalisations, avec 60 p. 100 des emplois européens délocalisés⁽¹⁵⁾.

LE RATTRAPAGE DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT

L'envoi d'un astronaute chinois dans l'espace l'an dernier, à bord d'un engin conçu et fabriqué en Chine dans le cadre d'un programme spatial exclusivement chinois, a eu un impact psychologique important sur les pays occidentaux. Il s'agit d'un symbole fort et significatif pour l'avenir, notamment pour ce qui est de l'aptitude de pays jusqu'à tout récemment considérés « en développement » à accueillir les délocalisations dans des secteurs à forte valeur ajoutée : plusieurs d'entre eux sont en effet en voie de rattraper les pays occidentaux

(13) CNUCED et Roland Berger Strategy Consultants, *La délocalisation des services prend son essor*, communiqué, juin 2004
(<http://www.unctad.org/Templates/Webflyer.asp?docID=4865&intItemID=2807&lang=2>).

(14) *Ibid.*

(15) *Ibid.*

sur le plan des compétences et de la qualification de la main-d'œuvre dans les secteurs de pointe, tout en conservant des échelles de salaire nettement plus intéressantes.

Une étude du National Science Board des États-Unis montre, par exemple, que si les États-Unis demeurent le leader mondial en sciences et en technologie, creusant même l'écart avec les autres pays du G7 ou de l'OCDE, l'écart se rétrécit avec des pays comme la Chine, la Russie, Taiwan, la Corée du Sud, la Malaisie et Singapour⁽¹⁶⁾. La suprématie américaine sur le plan de la recherche scientifique, mesurée par le nombre d'articles publiés par des chercheurs américains dans les grandes revues scientifiques mondiales, recule. Le déclin relatif des États-Unis signale qu'une capacité de recherche scientifique de pointe est en train d'émerger ailleurs dans le monde.

Plusieurs autres indicateurs confirment un renforcement des capacités scientifiques et technologiques dans ces pays. Ainsi, ceux-ci (la liste n'est pas exhaustive) occupent une part de plus en plus grande du marché mondial en ce qui concerne les produits à haut contenu scientifique et technologique. Leurs exportations de produits technologiques concurrencent de plus en plus efficacement, à l'échelle mondiale, les produits à haute valeur ajoutée des grands pays industrialisés du G7 et de l'UE. Cette émergence est supportée par un nombre grandissant de diplômés dans les disciplines scientifiques et techniques de pointe et par une politique agressive de prévention de l'exode des cerveaux et de rapatriement des exilés. Ces pays tentent aussi de bénéficier des connaissances et de l'expérience acquises par leurs compatriotes travaillant à l'étranger, notamment aux États-Unis, en Europe et au Canada.

A. La Chine, « usine » du monde

Pendant que les agences statistiques des pays industrialisés tentent de mesurer la réalité de la délocalisation, les grands cabinets de consultants internationaux multiplient les séminaires sur la question et se frottent les mains en pensant avoir découvert un filon prometteur. Entre les deux, les entreprises s'interrogent ou se précipitent à l'étranger, alors que les gouvernements réagissent en fonction de l'opinion publique. Il faut dire que les chiffres qui suivent donnent le vertige.

Selon le *Quotidien du peuple*, citant un rapport de l'Institut de recherche Changcheng (Grande Muraille) intitulé « Innovation technologique et produits fabriqués en

(16) US National Science Board, « The United States in a Changing World », *Science & Engineering Indicators 2004*, mai 2004 (<http://www.nsf.gov/sbe/srs/seind04/c0/c0s1.htm>).

Chine », la Chine est d'ores et déjà devenue la quatrième puissance manufacturière mondiale⁽¹⁷⁾. Le volume de production chinois d'une centaine de produits se classe au premier rang dans le monde. Ces produits manufacturés couvrent une dizaine de branches d'activité, dont l'électroménager⁽¹⁸⁾, les équipements de télécommunication, l'industrie textile, l'industrie pharmaceutique, les équipements mécaniques et l'industrie chimique.

Les chiffres sont éloquentes. Par exemple, sous la rubrique des composantes électroniques et de l'équipement de télécommunication, la production chinoise de postes téléphoniques représente 50 p. 100 et celle d'horloges et de montres, 75 p. 100 de la production mondiale. L'industrie pharmaceutique fait elle aussi belle figure : la pénicilline et la terramycine fabriquées en Chine représentent respectivement 60 et 65 p. 100 de la production mondiale, et pour la production chinoise de vitamine C, ce chiffre est de 50 p. 100. Dans le secteur des équipements mécaniques, la fabrication de tracteurs et de conteneurs fournit 83 p. 100 de la production mondiale⁽¹⁹⁾.

On sait que la Chine dispose de conditions particulièrement privilégiées pour le développement des industries manufacturières : un vaste marché de consommation, un coût du travail relativement faible, une grande flexibilité dans la production et des installations d'allotissement relativement complètes. Toutefois, il ne faut pas pour autant négliger ses points faibles. Parmi les produits chinois, rares sont ceux qui peuvent être considérés comme de grandes marques mondiales. Le coût de distribution, très élevé à cause d'une gestion dispersée du flux des marchandises, constitue une entrave sérieuse au développement de l'industrie chinoise. La couverture insuffisante des installations d'infrastructure et le personnel pléthorique pèsent aussi lourdement sur le plein essor de la manufacture chinoise.

B. L'Inde, « bureau » du monde

Ce qui est nouveau aujourd'hui, c'est que la délocalisation touche de plus en plus les services qui étaient épargnés en bonne partie jusque-là du fait qu'ils exigent ou exigeaient le face-à-face, ou du moins la proximité du producteur et du consommateur, puisque les services

(17) « Une centaine de produits manufacturés dont le volume de production chinoise parvient au premier rang dans le monde », *Quotidien du peuple*, 14 août 2002 (http://french.people.com.cn/french/200208/14/fra20020814_56531.html).

(18) En 2001, la Chine aurait produit en pourcentage de la production mondiale : 29 p. 100 des téléviseurs, 24 p. 100 des machines à laver, 16 p. 100 des réfrigérateurs, 30 p. 100 des climatiseurs et plus de la moitié des ventilateurs et des appareils photos (*ibid.*).

(19) *Ibid.*

ont cette propriété d'être consommables immédiatement et souvent non stockables. Les progrès fulgurants des technologies de l'information et des communications au cours des années 1990 ont changé cela, en partie du moins.

De fait, toute production de masse et tout service répétitif sont aujourd'hui susceptibles d'être délocalisés dans des territoires où le coût de la main-d'œuvre est nettement moindre, et certains affirment que toute la gamme des services, depuis les relations avec le public jusqu'aux services administratifs, peuvent être délocalisés, y compris les finances, la comptabilité, l'informatique, la gestion des ressources humaines et d'autres services de secrétariat. Bref, d'une manière générale, aucun service ne serait intouchable et la plupart pourraient être délocalisés. En outre, une étude de A.T. Kearney⁽²⁰⁾ démontre que plus une industrie est développée, plus les fonctions qui sont délocalisées sont complexes.

Par ailleurs, au-delà des fonctions de support, plusieurs grandes entreprises diversifient maintenant l'implantation géographique de leurs activités de recherche-développement. Elles délocalisent leurs activités de R-D opérationnelle (conception, documentation des procédés, développement de produit, etc.) et d'ingénierie, qui représentent une forte proportion de leurs coûts d'opération. Il existe donc aussi dans ce domaine, autant qu'en matière de production industrielle, une division internationale du travail qui met en compétition les sites nationaux.

À cet égard, l'Inde a fait une apparition remarquée sur la scène internationale des délocalisations, notamment dans le secteur des nouvelles technologies et des services, qu'ils soient plus ou moins complexes, au point de mériter le titre de « bureau du monde ». Dans une récente étude⁽²¹⁾, le cabinet de consultants A.T. Kearney a placé l'Inde en tête des pays où il était rentable de s'implanter pour exploiter des activités de prestation de services.

À l'instar d'un grand nombre de pays émergents, l'Inde dispose de nombreux atouts décisifs de nature à séduire les investisseurs internationaux, et en particulier une main-d'œuvre abondante, flexible et économiquement compétitive. Toutefois, l'Inde se distingue des autres pays en développement par le haut niveau général de compétence de cette main-d'œuvre : non seulement elle est abondante, mais elle constitue aussi une source intarissable de salariés

(20) Mike Wheeler, Sanjay Agarwal et Eric Narsolis, « Business Process Outsourcing: Will Chemical Companies Go Offshore? », *Chemical Market Reporter*, vol. 265, n° 4, 26 janvier 2004 (http://www.atkearney.com/shared_res/pdf/CMR_BPO_Article_lckd.pdf)

(21) A.T. Kearney, *Where to Locate? Selecting a Country for Offshore Business Processing*, Chicago, 2003 (http://www.atkearney.com/shared_res/pdf/Where_to_Locate_S.pdf).

qualifiés dans de nombreux domaines. Forte d'un milliard d'habitants, l'Inde compte en effet 650 000 ingénieurs, qui parlent tous l'anglais, et environ 29 millions d'étudiants universitaires. Ce flux de « matière grise » ne cesse en outre de croître, puisque, chaque année, près de 165 000 jeunes deviennent diplômés d'écoles d'ingénieurs de haut niveau.

L'Inde ne se contente pas de se spécialiser dans le domaine des services informatiques et des centres d'appels téléphoniques anglophones. Le pays a ainsi massivement investi dans les secteurs des technologies de pointe comme le nucléaire, l'aérospatiale ou encore le secteur pharmaceutique spécialisé dans le domaine des produits génériques.

POUR OU CONTRE LES DÉLOCALISATIONS?

L'histoire économique a maintes fois démontré que les risques et les défis perçus par certains sont pour d'autres des avantages et des occasions à saisir. Cette partie du document présente un aperçu des avantages et des inconvénients généralement associés au phénomène de délocalisation des entreprises.

A. Les avantages

L'inquiétude devant le phénomène de délocalisation des entreprises n'est pas partagée par tous. Plusieurs acteurs des sphères économiques et universitaires affirment en effet qu'à certains moments et dans certaines circonstances, la délocalisation ou l'impartition doivent prendre de l'ampleur et s'accélérer, notamment lorsque la concurrence est vive, que les ressources sont rares et qu'il est impératif de réduire les coûts et d'améliorer l'efficacité d'une entreprise. La délocalisation serait parfois nécessaire à la survie des entreprises.

La délocalisation d'une partie du processus productif peut en définitive avoir des effets positifs sur l'emploi, dans la mesure où elle permet à l'entreprise de maintenir ou d'accroître sa rentabilité. D'une part, la délocalisation peut lui permettre d'éviter l'affaiblissement de sa position concurrentielle et, à la limite, la cessation de ses activités, qui se traduiraient par une perte d'emplois supérieure à celle qui résulte effectivement de la délocalisation. D'autre part, la délocalisation est susceptible d'accroître la part de marché et la production d'une entreprise, cet accroissement pouvant la mener à recruter de nouveaux salariés

et, le cas échéant, dans des métiers différents pour accompagner l'innovation et la montée en gamme.

À cet égard, Lionel Fontagné et Sébastien Jean⁽²²⁾ ont présenté à un groupe de travail du Sénat français⁽²³⁾ les résultats d'une étude selon laquelle investir à l'étranger conduit généralement à une amélioration de la balance commerciale du pays investisseur. Selon les estimations de ces économistes du Centre d'études prospectives et d'informations internationales, 1 € investi à l'étranger génère 0,59 € d'exportations et 0,24 € d'importations, soit un excédent commercial de 0,35 €, dont on peut penser qu'il est positif en termes d'emploi. En outre, les deux économistes observent que les investissements directs à l'étranger peuvent accélérer la hausse de la demande relative de main-d'œuvre qualifiée, notamment parce qu'ils créent des besoins en tâches de supervision et de liaison.

Dans le même ordre d'idées, une étude réalisée par McKinsey Global Institute (MGI)⁽²⁴⁾ affirme que l'économie américaine obtient un rendement de 1,12 \$ à 1,14 \$ (78 p. 100 de la création totale de valeur de l'investissement initial de 1 \$) pour chaque dollar investi par une compagnie américaine en Inde plutôt qu'aux États-Unis, dans le secteur des services aux entreprises. L'économie indienne pendant ce temps récolte environ 0,33 \$ (22 p. 100 de la création totale de valeur de l'investissement initial de 1 \$), ventilé sous forme de revenus fiscaux (0,04 \$), d'emplois locaux résultant de la délocalisation (0,10 \$), de profits (0,10 \$) et de chiffre d'affaires pour les fournisseurs indiens (0,09 \$).

Selon cette étude, les bénéfices pour les entreprises et les économies qui délocalisent certaines activités se détaillent de la façon suivante :

- *Réduction des coûts* : Pour chaque dollar de dépenses délocalisées, les entreprises américaines ou autres économisent 0,58 \$, principalement en salaires. On suppose que la qualité du travail est identique. La réduction des coûts est de loin la principale source de création de valeur pour l'économie dont les entreprises délocalisent.
- *Hausse des exportations* : Les entreprises locales, qui offrent leurs services aux entreprises qui délocalisent, achètent des biens et des services à des fournisseurs étrangers, ce qui a pour effet d'accroître les exportations des économies occidentales. L'étude de MGI évalue la valeur des nouvelles exportations à 0,05 \$ pour chaque dollar de dépenses délocalisées.

(22) Lionel Fontagné et Sébastien Jean sont respectivement directeur du Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII) et économiste principal au CEPII.

(23) Grignon (2004).

(24) McKinsey & Company (2003).

- *Rapatriement des profits* : Dans les faits, plusieurs fournisseurs de biens et de services indiens sont constitués en sociétés aux États-Unis et dans les autres pays occidentaux et peuvent ainsi rapatrier leurs profits. Selon MGI, 0,04 \$ de chaque dollar de dépenses délocalisées tomberait dans cette catégorie.
- *Redéploiement de la main-d'œuvre* : Selon l'étude de MGI, la délocalisation des emplois peu spécialisés permet de redéployer la main-d'œuvre vers des secteurs économiques offrant de meilleurs emplois, ce qui accroît le niveau de vie de la population. Ce gain de valeur ajoutée au niveau de la main-d'œuvre serait à l'origine d'un rendement de 0,45 \$ à 0,47 \$ sur chaque dollar de dépenses délocalisées, selon des données historiques pour les États-Unis.

L'amplitude de cette dernière estimation est certes contestable et ne semble pas tenir compte des coûts sociaux associés aux mutations économiques en général et en particulier à la transition et à la reconversion des régions industrielles victimes des délocalisations. Toutefois, il est certain qu'à moyen et à long terme, les délocalisations peuvent permettre de tirer profit des ressources humaines là où elles se trouvent. Ainsi, certains observateurs voient dans les délocalisations une solution aux pénuries anticipées de main-d'œuvre résultant du départ massif des baby-boomers à la retraite au cours des prochaines années.

Pour le consommateur, il est par ailleurs évident que les délocalisations se traduisent par une baisse du prix des produits. Mais il y a plus. Le consommateur finit par bénéficier de la mise à contribution de la créativité et de l'innovation des milliers de travailleurs qualifiés et des chercheurs embauchés à une fraction du prix de leurs homologues occidentaux par les entreprises qui délocalisent leurs activités en tout ou en partie. Ce différentiel de coût de main-d'œuvre peut avoir un effet multiplicateur sur le niveau d'innovation, ce qui finit par profiter aux consommateurs.

B. Les inconvénients

Il ne fait pas de doute que les délocalisations sont synonymes de pertes d'emplois à court terme et que les nouveaux chômeurs ne sont pas nécessairement ceux qui bénéficieront de la nouvelle rentabilité de leur ancienne entreprise. Il est aussi un fait incontournable : si les délocalisations ont un impact macroéconomique limité, elles sont durement ressenties localement.

En effet, si les bienfaits du commerce international se propagent à l'ensemble de l'économie, ses coûts sont fortement concentrés. Quand une région perd massivement des emplois du fait de la mondialisation de l'économie, ce sont des centaines voire des milliers de

travailleurs et leurs familles qui sont victimes de la compétition mondiale. C'est cette dimension locale ou territoriale qui explique l'empressement des politiciens et des décideurs à réagir aux délocalisations, plutôt que la quantité d'emplois effectivement concernés. Il existe manifestement un décalage entre l'entreprise, à laquelle la délocalisation apporte une solution, et le territoire où elle est implantée, qui vit cette délocalisation comme un problème.

À cet égard, la délocalisation est d'abord et avant tout un enjeu territorial à connotation socioéconomique pour les représentants locaux des pouvoirs publics⁽²⁵⁾.

LA DÉLOCALISATION DES ENTREPRISES : LA POSITION PARTICULIÈRE DU CANADA

Au Canada, contrairement à ce qui se passe aux États-Unis ou dans les pays de l'UE, les enjeux relatifs à la délocalisation des entreprises n'occupent pas pour le moment une place importante dans l'opinion publique. Pourtant, le Canada est n'est pas immunisé contre le phénomène et, aussi bien dans le secteur manufacturier que dans celui des services, les entreprises canadiennes délocalisent leurs activités vers d'autres pays, avec parfois les conséquences négatives que l'on connaît. Le défi posé aux entreprises canadiennes par, d'une part, la levée des quotas sur les importations de textiles chinois depuis le 1^{er} janvier 2005 et, d'autre part, l'appréciation du dollar canadien est un exemple concret de cette réalité.

Cette absence de débat sur la question des délocalisations, au-delà des cercles économiques, tient peut-être à ce que le Canada a grandement bénéficié du phénomène mondial des délocalisations. En effet, au classement des pays d'accueil les plus attirants pour les entreprises qui veulent s'établir à l'étranger pour améliorer leur position concurrentielle ou financière, le Canada se positionne très favorablement, selon le *Offshore Location Attractiveness Index* du cabinet de consultants A.T. Kearney⁽²⁶⁾.

Celui-ci observe que l'attractivité relative des pays peut être mesurée selon trois types de critères, à pondérer selon les priorités de l'entreprise qui délocalise ses activités :

- facteurs humains de savoir-faire (formation, disponibilité, flexibilité, etc.);

(25) La perte de 850 emplois dans l'industrie textile à Huntingdon au Québec en décembre 2004 illustre bien cette réalité.

(26) A.T. Kearney, *Making Offshore Decisions*, A.T. Kearney's 2004 *Offshore Location Attractiveness Index*, Chicago, 2004 (http://www.atkearney.com/shared_res/pdf/Making_Offshore_S.pdf).

- facteurs structurels d'environnement (infrastructures, qualité du service public, stabilité de l'État, etc.);
- facteurs financiers (coût de la main-d'œuvre, frais d'immobilisation, fiscalité, etc.).

En 2004, le Canada se classait huitième au chapitre des services informatiques et des services aux entreprises, derrière l'Inde, la Chine, la Malaisie, la République tchèque, Singapour, les Philippines et le Brésil. Le classement plutôt favorable d'un pays industrialisé comme le Canada tient à une infrastructure forte, à une population bien formée et à une politique volontariste et claire d'accueil (spécialisation, démarchage proactif des entreprises, etc.), et ce, malgré un indice financier élevé.

Cette bonne position du Canada dans le secteur des services est confirmée par un autre rapport, celui de la CNUCED⁽²⁷⁾, selon lequel le pays fait partie d'un groupe restreint de pays développés⁽²⁸⁾ qui attirent l'essentiel des services délocalisés, y compris les centres d'appels, les services informatiques et les sièges sociaux régionaux.

Par ailleurs, A.T. Kearney note aussi que, dans tous les cas, le marché potentiel représenté par le pays récepteur est un facteur majeur pour la stabilité des investissements qui y sont réalisés. À cet égard, la proximité du Canada et des États-Unis, combinée jusqu'à tout récemment avec la faible valeur du dollar canadien par rapport à la devise américaine, a été déterminante pour de nombreuses entreprises désireuses de desservir le marché nord-américain.

L'étude d'A.T. Kearney révèle enfin que le choix des pays de destination n'est pas seulement dicté par des données concrètes (coûts, compétence de la main-d'œuvre et décalage horaire), mais également par des facteurs plus diffus tels que le comportement des concurrents, les campagnes de promotion menées par le pays de destination, les affinités culturelles et l'influence interne exercée par les filiales étrangères. Le bon classement du Canada prouve, selon cette firme de consultants, qu'il est possible de jouer sur d'autres tableaux que le coût de la main-d'œuvre pour retenir les entreprises sur le territoire national.

(27) CNUCED (2004).

(28) Dans son rapport sur l'investissement dans le monde 2004, la CNUCED indique que le Canada, en compagnie de la République d'Irlande, de l'Inde et d'Israël, aurait mis la main sur 70 p. 100 du marché des industries de services délocalisés, un marché annuel de 32 à 40 milliards de dollars américains en 2001, selon la CNUCED et McKinsey Global Institute. Mis en perspective, ce marché potentiel ne représente cependant que 0,2 p. 100 du volume du commerce des services à l'échelle mondiale.

CONCLUSION : TENDANCE LOURDE ET PRISE DE CONSCIENCE NÉCESSAIRE

À terme, avec les nouvelles technologies et la libéralisation des échanges, le nomadisme des entreprises prendra des proportions considérables. Il ne concernera plus seulement le textile ou les services informatiques, mais toutes les industries, tous les services et toutes les fonctions, y compris les plus complexes. De nombreuses entreprises commencent déjà à délocaliser leurs centres de recherche et leurs sièges sociaux. Partir sera considéré comme un investissement rentable. Conduire une politique économique deviendra difficile, car les entreprises pourront de mieux en mieux s'opposer, en se déplaçant, aux mesures sociales qui leur déplairont.

Par contre, la concurrence sur les mêmes créneaux industriels, la mobilité de la main-d'œuvre hautement qualifiée et le développement de capacités scientifiques et technologiques partout dans le monde devraient rendre inévitable l'harmonisation graduelle des conditions sociales de la production à l'échelle mondiale. En effet, pour éviter que l'unique déterminant des délocalisations soit la faiblesse des coûts, les négociations commerciales devront finir par tenir compte des inégalités des conditions du travail : les pays en développement ne devraient plus pouvoir avoir accès aux marchés des pays riches, à moins de s'engager à mettre en place progressivement un droit social proche de celui des pays industrialisés où ils veulent commercer – ce qui contribuera à amenuiser leur avantage actuel sur le plan du coût de la main-d'œuvre.

D'ici à ce que cet idéal devienne réalité, toutefois, le Canada devra faire en sorte que l'éducation, le principal facteur de soutien de sa compétitivité et, par conséquent, de la qualité de vie des Canadiens, devienne une de ses priorités nationales absolues. En effet, malgré un bilan actuel favorable, la forte appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain au cours de l'automne 2004, menaçant des milliers d'emplois tributaires des marchés d'exportation⁽²⁹⁾, n'est pas sans rappeler que la position concurrentielle d'un pays n'est jamais acquise.

(29) Une étude du Syndicat canadien des travailleurs de l'automobile, rendue publique le 6 décembre 2004, affirme notamment que si le dollar canadien se maintient à 0,85 \$US, 400 000 emplois manufacturiers auront disparus au Canada en 2007 (<http://www.caw.ca/news/pressroom/index.asp>).

Comme le dit si bien Danielle Goldfarb du C.D. Howe Institute : « les contraintes statistiques peuvent limiter notre compréhension du phénomène de la délocalisation, mais n'empêchent en rien notre capacité de réagir et de d'y faire face »⁽³⁰⁾. Il ne s'agit pas d'empêcher les délocalisations, en renonçant à leurs bénéfices et en faussant les lois du marché, mais plutôt de prévenir leurs effets néfastes. À cette fin, la solution de choix pour les secteurs public et privé est d'investir dans l'éducation et la formation de la main-d'œuvre. De cette façon, les travailleurs pourront accroître leur capacité d'ajustement et le Canada pourra maintenir sa capacité économique d'attirer entreprises et investissements.

Sur le plan de la politique commerciale, le Canada doit continuer de favoriser les investissements étrangers et de promouvoir le libre-échange. Le protectionnisme serait contraire à ses intérêts. Il doit aussi combattre les mesures protectionnistes américaines, qui auraient notamment pour conséquence de restreindre la capacité des entreprises établies aux États-Unis de délocaliser certaines de leurs activités vers le Canada.

(30) Danielle Goldfarb, « How Canada Wins from Global Services Outsourcing », C.D. Howe Institute Commentary 206, novembre 2004 [traduction].