

CA1  
EA14  
91A19f

DOCS

# 1992 IMPACT de l'UNIFICATION du MARCHÉ EUROPÉEN

Produits et  
services industriels



Affaires extérieures et  
Commerce extérieur Canada

Canada

1992

IMPACT DE L'UNIFICATION  
DU MARCHÉ EUROPÉEN

---

PRODUITS ET SERVICES INDUSTRIELS

Mars 1991

Dept. of External Affairs  
Min. des Affaires extérieures

JUN 10 1991

RETURN TO DEPARTMENTAL LIBRARY  
RETOURNER A LA BIBLIOTHEQUE DU MINISTERE

43-259-371

## REMERCIEMENTS

Raymond Chabot International Inc. (RCI), le Bureau d'informations et de prévisions économiques (BIPE) et Informetrica Ltée tiennent à remercier Canam Manac, Équipement Denis, Eco-Tec Limitée, Caristrup Corporation, Dux Machinery, Forano, Alcan, Versatile Corporation, Eagle Precision Technologies, Champion Road Machinery, Husky Injection Molding Systems, Canada Wire and Cables Ltée, Northern Telecom, SNC et Lavalin de leurs précieux commentaires.

Ce rapport a été préparé par Stratem Inc. (Montréal) avec la collaboration de RCI, du BIPE et d'Informetrica à l'intention d'Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada.

1991-01-01

1991-01-01

1991-01-01

Les opinions exprimées dans ce rapport sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement la politique passée ou actuelle du Gouvernement du Canada.

© Sa Majesté la Reine en chef du Canada, telle que représentée par le Secrétaire d'État aux Affaires extérieures, 1991. Tous droits réservés.

## PRÉFACE

La Communauté européenne (CE), qui a le même PIB que les États-Unis, est le deuxième partenaire commercial en importance et la deuxième source d'investissements et de technologies pour le Canada. L'achèvement du grand Marché communautaire européen intéresse tout particulièrement les entreprises canadiennes. L'objectif du programme du Marché unique, ou d'Europe 1992 comme on l'appelle souvent, est d'achever l'élimination des obstacles au mouvement des marchandises, des services, des travailleurs et des capitaux entre les 12 États membres de la Communauté en vue de créer un marché dynamique et à croissance rapide.

Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada (AECEC) est heureux de présenter cette étude dans le cadre d'une série de rapports étudiant l'impact que le Marché européen unique aura sur les intérêts du Canada en matière de commerce, d'investissement et de technologie. Les domaines qui sont couverts par ces rapports sont les suivants :

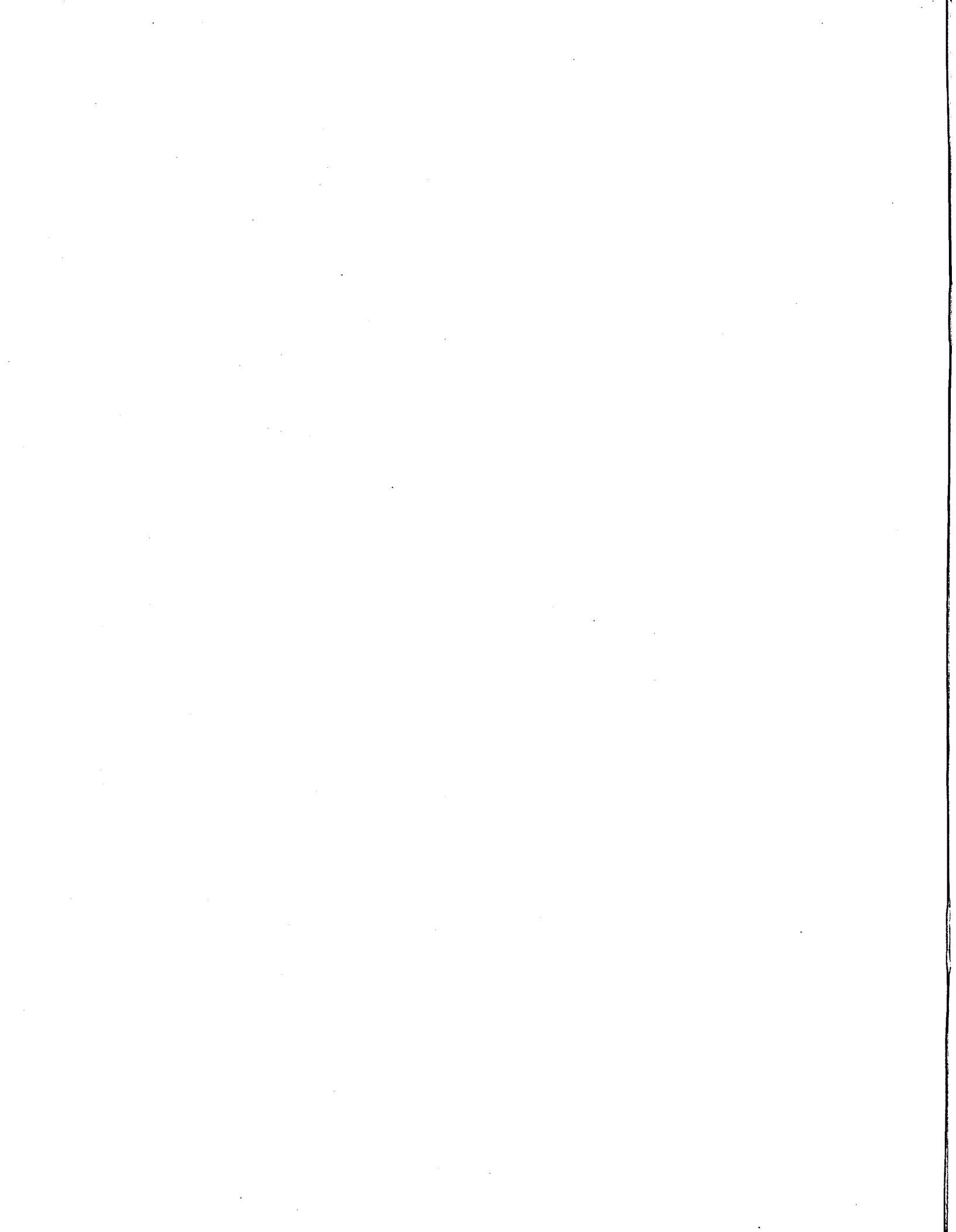
- Produits agro-alimentaires
- Biens de consommation et industries culturelles
- Télécommunications et informatique
- Industrie de l'automobile
- Minéraux et métaux
- Produits forestiers
- Défense, aérospatiale et transports
- Produits chimiques de spécialité, nouveaux matériaux, produits pharmaceutiques et biotechnologie
- Produits et services industriels
- Services financiers
- Produits de la pêche
- Services professionnels et d'experts-conseils - Avocats d'affaires et experts-comptables

Ces rapports, préparés par Raymond Chabot International Inc., le BIPE (Bureau d'informations et de prévisions économiques) et Informetrica Ltée, analysent l'impact du Marché européen unique de 1992 sur les plans des tendances, des exportations, de la concurrence, de l'investissement et de l'acquisition de technologies.

Cette série de rapports complète une étude précédemment publiée par AECEC; intitulée *1992 : Conséquences pour l'Europe*, cette étude explique en détail les grands effets économiques et commerciaux de l'intégration. Réimprimée deux fois en raison d'une forte demande, elle donne une image nette de la législation sur l'unification, des mesures de mise en oeuvre ainsi que des attentes générales de l'industrie européenne.

Après la publication de ces rapports sectoriels, AECEC se concentrera sur les sous-secteurs de l'industrie canadienne qui profiteront plus particulièrement du Marché unique. Ces études analyseront bien plus en détail les ramifications commerciales de l'intégration européenne pour chaque sous-secteur.

Pris ensemble, ces rapports, le survol présenté dans *Conséquences pour l'Europe*, les analyses sectorielles de cette série d'études et les données sous-sectorielles qui seront fournies à la prochaine phase de publication de rapports sur l'Europe de 1992 ne constituent pas seulement une base d'information pour les gens d'affaires canadiens; ils peuvent aussi être considérés comme une invitation à l'action.



## TABLE DES MATIÈRES

<b>LISTE DES SIGLES ET DES ABRÉVIATIONS</b>	<b>8</b>
<b>SOMMAIRE DE DIRECTION</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>12</b>
<b>1. HISTORIQUE ET TENDANCES</b>	<b>13</b>
1.1 Le contexte canadien	13
1.2 Le contexte européen	16
1.3 Les relations commerciales entre le Canada et la Communauté européenne	18
<b>2. EUROPE 1992 : LES CHANGEMENTS TOUCHANT L'INDUSTRIE</b>	<b>20</b>
2.1 L'adoption et l'exécution des directives	20
a) L'élimination des contrôles douaniers	20
b) L'harmonisation des taxes	20
c) L'harmonisation et la reconnaissance mutuelle des normes techniques	21
d) La libéralisation des politiques d'accès aux marchés publics	22
e) Les mouvements de capitaux	23
f) Le droit des sociétés	24
g) Les programmes européens de R-D	24
2.2 Les changements dans la conjoncture européenne	25
a) Le génie électrique et électronique	25
b) Le génie mécanique	26
c) Le Marché unique de 1992	27
<b>3. LE SECTEUR DES PRODUITS ET SERVICES INDUSTRIELS</b>	<b>28</b>
3.1 Les changements structuraux	28
3.2 Les changements reliés à la nouvelle réglementation	29
a) Les normes techniques	29
b) Les politiques d'accès aux marchés publics	29
c) Les programmes de R-D	30
<b>4. LES RISQUES ET LES POSSIBILITÉS</b>	<b>31</b>
4.1 Les effets directs de la nouvelle réglementation	31
a) Les procédures de contrôle et d'obtention de permis	31
b) La « Forteresse européenne »	31

4.2	Les effets indirects de la nouvelle réglementation	33
	a) Les échanges commerciaux	33
	b) L'augmentation des activités de rationalisation	33
	c) Les possibilités d'investissement	33
	d) L'acquisition de technologie	34
5.	<b>LES STRATÉGIES</b>	35
5.1	Le degré de présence dans la CE	35
	a) Les multinationales	35
	b) Les compagnies ne possédant qu'une filiale dans la CE	36
	c) Les compagnies exportant vers l'Europe	37
	d) Les compagnies n'exportant pas vers l'Europe	38
5.2	Les différentes façons de pénétrer le marché européen	39
	a) L'alliance stratégique	39
	b) La coentreprise	39
	c) L'acquisition	39
	d) L'ouverture de nouvelles filiales	40
	e) La décision de s'établir en Europe : quelques conseils	40
5.3	La politique gouvernementale	40
	a) Le degré de présence dans la CE	40
	b) Les programmes de R-D	40
5.4	Les stratégies par sous-secteur	41
	a) Les machines agricoles	41
	b) L'équipement électrique	41
	c) L'équipement de manutention et le matériel de construction	43
	d) L'équipement de l'industrie des ressources naturelles	43
	e) Autres équipements industriels	46
6.	<b>CONCLUSION</b>	49

## ANNEXES : GRAPHIQUES

	51
1. Exportations canadiennes de produits industriels, 1987	52
2. Balance commerciale canadienne	53
3. Investissements bruts dans la CE	54
4. Balance commerciale de la CE	55
5. Relations commerciales entre le Canada et la CE, 1978-1987	56
6. (a) Importations de la CE, produits et services, 1978	57
(b) Importations de la CE, produits et services, 1984	58
(c) Importations de la CE, produits et services, 1987	59
7. (a) Importations canadiennes, produits et services, 1978	60
(b) Importations canadiennes, produits et services, 1984	61
(c) Importations canadiennes, produits et services, 1987	62
8. Exportations vers la CE, par État, 1987	63
9. Importations provenant de la CE, par État, 1987	64
10. Exportations vers la CE, par sous-secteur, 1987	65
11. Importations provenant de la CE, par sous-secteur, 1987	66
12. Structure de taxation, en pourcentage du PIB	67
13. Fusions et acquisitions	68

## BIBLIOGRAPHIE

69

### Liste des tableaux

1. Quelques compagnies présentes sur le marché canadien	14
2. Balance commerciale canadienne - Industrie des produits et services industriels, 1987	15
3. Production totale par domaine dans la CE, 1987	16
4. Production européenne, 1980	17
5. Balance commerciale canadienne avec la CE, 1987. Industrie des produits et services industriels	19
6. Taux de la TVA dans les pays de la CE	21
7. Achats publics dans la CE par type de produit, 1984	23
8. Influence des politiques d'accès aux marchés publics	24



## LISTE DES SIGLES ET DES ABRÉVIATIONS

AECEC	Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada
ALE	Accord de libre-échange Canada - États-Unis
BIPE	Bureau d'information et de prévisions économiques
BRITE/EURAM	Recherche de matériaux innovateurs dans l'industrie de la technologie européenne
CE	Communauté européenne
CEN	Comité européen pour la normalisation
CENELEC	Comité européen de normalisation électrotechnique
ECU	Unité de compte européenne (1 ECU = 1,42 \$CAN)
EUREKA	Agence européenne pour la coordination de la recherche
GATT	Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce
ISTC	Industrie, Sciences et Technologie Canada
Jessi	Système semi-directeur paneuropéen
M + E	Machinerie et équipement
PIB	Produit intérieur brut
PNB	Produit national brut
R-D	Recherche et développement
RCI	Raymond Chabot International Inc.
SEE	Société pour l'expansion des exportations
STD	Science et technologie pour le développement
TOEP	Programme européen pour le développement technologique
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée

## SOMMAIRE DE DIRECTION

Le présent rapport examine les répercussions possibles du Marché unique d'Europe 1992 sur le secteur canadien des produits et services industriels.

Les entreprises canadiennes de ce secteur sont pour la plupart de petites et moyennes entreprises, comptant en moyenne 33 employés. Tous les sous-secteurs du secteur qui nous occupe ici affichent une balance commerciale déficitaire. L'un des principaux facteurs responsables de ce déficit est l'insuffisance de travaux de recherche et développement (R-D) dans les firmes canadiennes.

Le marché européen ressemble peu au marché canadien. Il présente une croissance annuelle relativement élevée, soit près de 8 %. Les chefs de file de ce marché dans la CE, l'Allemagne et le Royaume-Uni, représentent ensemble plus de 55 % de la production totale de la CE.

Afin de soutenir la concurrence sur ce marché, il importe pour les compagnies canadiennes d'investir dans la R-D et de commercialiser de nouveaux produits qui seront à l'avant-garde de la technologie. Cela est l'une des raisons qui incitent les compagnies européennes à consacrer jusqu'à 5 % de leurs revenus à la R-D, en y investissant plus de 13 millions d'ECU chaque année.

L'Europe de 1992 est déjà en mouvement. On observe une augmentation du volume d'échanges commerciaux entre les pays de la CE et cette tendance devrait se poursuivre pendant plusieurs années.

Les firmes européennes sont en ce moment concurrentielles dans le secteur des produits et services industriels. Avec Europe 1992, elles aspirent à se tailler la première place à l'échelle mondiale. Bien qu'une faible proportion du commerce canadien se fasse avec la CE (seulement 250 entreprises canadiennes exportent vers l'Europe, et seules 20 d'entre elles y ont des opérations), les entreprises canadiennes ne doivent pas pour autant se désintéresser de l'important processus qui transforme présentement l'Europe.

Les produits canadiens comptent pour 1,7 % du total des importations européennes alors que les produits européens représentent 15 % des importations canadiennes. Le Canada a ainsi accumulé un déficit de 13,8 milliards de dollars au cours des dix dernières années.

Europe 1992 vise à éliminer ou du moins à réduire les barrières tarifaires entre les pays membres de la CE. Plusieurs directives concernant l'harmonisation des normes, la transparence et l'accès communautaire aux marchés publics ont déjà été adoptées ou sont en voie de l'être. Quelques firmes européennes ont pour leur part commencé à se restructurer afin de bénéficier des avantages découlant des économies d'échelle et d'une plus grande spécialisation. Ces avantages sont rendus possibles grâce à la création d'un marché européen unique de 340 millions de consommateurs.

Par ces directives, la Commission européenne entend éliminer les contrôles douaniers entre les États membres, harmoniser les régimes fiscaux et les normes techniques, et adopter des politiques semblables d'accès aux marchés publics dans tous les pays membres. La Commission veut aussi aider les firmes européennes à se renforcer par l'adoption de règles communes régissant la circulation des capitaux et par la mise en application d'une nouvelle loi sur les sociétés. La Commission crée en outre de nouveaux programmes de R-D qui permettront aux entreprises européennes de fabriquer des produits inspirés d'une technologie récente.

Le secteur des produits industriels est scindé en deux domaines : celui des produits du génie électrique et de l'électronique et celui des produits mécaniques, chacun de ces domaines ayant des règlements et des structures qui lui sont propres. Le premier regroupe les grandes firmes oeuvrant sur le marché international, tandis que le deuxième se compose en majeure partie de petites et moyennes entreprises oeuvrant au niveau national ou européen.

Les firmes canadiennes devront faire face à de nouvelles règles commerciales qui affecteront leurs échanges avec la CE. Elles devront, en effet, s'ajuster aux nouvelles normes, aux nouvelles politiques d'accès aux marchés publics ainsi qu'aux nouveaux programmes de R-D que la CE met en place actuellement.

Europe 1992 modifiera les stratégies de production et de commercialisation sur le continent européen. On s'attend à des changements dans les procédures de contrôle et de certification des produits. D'où l'appréhension qu'éprouvent certains gestionnaires face à ce qu'ils appellent la « Forteresse européenne ». L'expression fait référence au principe de réciprocité et aux mesures anti-dumping qui viendront régir les politiques commerciales entre le Canada et la CE.

Toutes ces mesures auront des effets indirects, par exemple, sur le volume des échanges commerciaux, sur la rationalisation des effectifs entreprise à travers le monde, sur les possibilités d'investissement et sur l'acquisition de nouvelles technologies.

Europe 1992 promet d'intéressantes perspectives aux firmes canadiennes. En plus de stimuler la croissance du marché de la CE, estimée à 8 %, Europe 1992 créera un marché très vaste dans lequel les firmes canadiennes possédant la compétence technique voulue et une bonne connaissance du marché pourraient occuper une position avantageuse dans certains créneaux.

Les entreprises qui souhaitent profiter des avantages créés par ce nouveau marché, envisageront certes différentes stratégies mais leurs choix devront tenir compte de leur présence effective dans la CE et de leur secteur d'activité. Une firme multinationale, par exemple, affrontera un marché différent de celui d'une société ayant une filiale sur le territoire européen, ou d'une autre qui ne fait qu'exporter ses produits vers l'Europe. Même les entreprises qui n'ont pas de réseau ou qui n'exercent pas d'activités en Europe seront touchées par les changements en cours dans ce nouveau marché.

Afin de tirer le meilleur parti des possibilités offertes par Europe 1992, les firmes canadiennes d'équipements industriels verront la nécessité d'être présentes dans la CE. Même les petites et moyennes entreprises devront transformer leurs activités à caractère national en fonction de la concurrence internationale si elles veulent bénéficier de ce grand marché européen. Considérant les risques engendrés par la création d'une filiale européenne, plusieurs firmes canadiennes refuseront de s'implanter sur ce nouveau marché. Elles ne pourront toutefois pas ignorer qu'Europe 1992 créera des firmes européennes concurrentielles sur le plan international et que celles-ci viendront désormais concurrencer les firmes canadiennes sur leur propre marché.

Établir une présence dans un nouveau marché peut se faire de nombreuses façons. Ce rapport a retenu les suivantes : la formation d'alliances stratégiques, les coentreprises (entreprises à risques partagés), les acquisitions et les investissements visant à ouvrir de nouveaux marchés.

Europe 1992 permettra d'évaluer les pays non communautaires quant à leur capacité et leur intérêt à faire face à la concurrence à l'échelle internationale. Réussir en Europe

dépendra pour une entreprise de sa présence dans la CE, de la qualité de ses produits et de la technologie utilisée.

Les changements qui s'effectuent en Europe semblent offrir peu à certains sous-secteurs. Cela se confirme notamment dans les sous-secteurs de la machinerie agricole, de l'équipement de manutention et des outils mécanisés. Toutefois, Europe 1992 offrira d'excellents débouchés dans certains domaines comme l'équipement électrique, l'équipement d'exploitation pétrolière et gazière, l'équipement d'exploitation minière et de fusion des métaux, l'équipement utilisé dans l'industrie des pâtes et papiers et l'équipement lié à la protection de l'environnement.

## INTRODUCTION

Depuis la signature du Traité de Rome en 1957, les pays de l'Europe de l'Ouest ont construit un marché commun qui regroupe maintenant 12 pays et plus de 340 millions de consommateurs.

Cependant, cette entente n'a toujours pas produit l'ensemble des résultats escomptés puisque l'on retrouve encore aujourd'hui une grande quantité de barrières non tarifaires entre les pays de la Communauté européenne (CE). Ces barrières ont jusqu'à maintenant incité un certain nombre de firmes européennes à se limiter à leur marché intérieur.

En 1987, les pays membres de la CE se sont entendus sur un échéancier afin d'éliminer progressivement la majeure partie des barrières non tarifaires entre leurs pays respectifs et de mener ainsi le projet du Traité de Rome à son aboutissement final. L'échéancier cible pour la suppression de l'ensemble de ces barrières non tarifaires est le 31 décembre 1991.

Le présent rapport examine l'effet de ces mesures sur le secteur canadien des produits et services industriels. Ce secteur comprend cinq sous-secteurs : l'équipement du secteur des ressources naturelles; l'équipement de construction et de manutention; l'équipement électrique (moteurs et turbines, génératrices d'électricité); la machinerie

agricole; les « autres machines industrielles », qui englobent certains sous-secteurs en forte croissance tels que l'équipement pour la protection de l'environnement.

L'objectif principal de ce rapport est de présenter un tableau d'ensemble des avantages mais aussi des contraintes qui toucheront le secteur au fur et à mesure qu'Europe 1992 s'approchera de son but. Etant donné la nature même du rapport, on y cherchera davantage une ligne de conduite qu'un plan d'action détaillé sur la façon de transiger avec Europe 1992. Les entreprises du secteur des produits et services industriels devraient donc commencer par faire une analyse de leurs capacités et par évaluer leurs produits afin de déterminer les chances que leur offrira la restructuration de 1992.

Le rapport présente d'abord les contextes canadien et européen de ce secteur industriel, les changements prévus dans l'industrie européenne, ainsi que les répercussions qu'aura la nouvelle réglementation sur l'industrie canadienne. Après avoir fait ressortir les contraintes et possibilités d'Europe 1992, le rapport exposera quelques stratégies que pourraient adopter les entreprises désireuses de renforcer leur intégration au réseau de vente paneuropéen.

## 1. HISTORIQUE ET TENDANCES

### 1.1 Le contexte canadien

Le secteur des produits et services industriels regroupe les entreprises productrices de machinerie et d'équipement (M + E) pour l'exploitation des matières premières et la transformation des ressources. Il compte également les compagnies productrices de M + E destinées à la fabrication d'appareils électriques, de moteurs, de turbines et d'équipement électrique de grande dimension. Ce secteur représente plus de 4 200 entreprises, qui emploient plus de 137 000 personnes, et dont les ventes annuelles totalisent plus de 20,4 milliards de dollars.

Pour demeurer concurrentiels sur les marchés caractérisés par une vaste gamme de besoins industriels et un grand nombre de fournisseurs, les fabricants de machinerie et d'équipement ont tendance à se spécialiser. Certains se sont concentrés sur divers types et formats de machinerie et/ou sur de l'équipement adapté à des besoins précis.

Dans certains cas, la spécialisation s'est faite en passant par la rationalisation entre les filiales canadiennes et leurs maisons-mères américaines. L'industrie canadienne est principalement représentée par de petites et moyennes entreprises qui comptent en moyenne 33 employés. Toutefois, la majorité des grandes compagnies de ce secteur sont des filiales de firmes étrangères ayant la plupart du temps leur siège social aux États-Unis. Le tableau 1 indique quelques-unes des grandes compagnies présentes au Canada dans différents sous-secteurs. Seulement 20 % de ces entreprises appartiennent à des Canadiens.

Les transactions commerciales canadiennes sont pour la plupart réalisées avec les compagnies américaines, et ce, malgré le contexte de mondialisation des marchés. Cependant, les importations canadiennes provenant des États-Unis ont

diminué en raison de la concurrence du Japon et de la CE : la part des États-Unis est ainsi passée de 83 % en 1978 à 71 % en 1987. Par contre, les exportations vers les États-Unis représentent toujours plus de 75 % du total des exportations canadiennes (voir le graphique 1) (les exportations vers la CE représentaient seulement 6,5 % du total en 1987). Avec l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (ALE) et compte tenu de la proximité des deux pays, cette tendance pourrait bien se poursuivre.

Les balances commerciales pour le secteur des produits et services industriels et chacun de ses sous-secteurs sont toutes déficitaires (voir le tableau 2). La position commerciale de ce secteur s'est détériorée : de 1978 à 1987 et au cours des dix dernières années, le déficit commercial du Canada pour ce secteur s'est accru au rythme annuel de 9,2 % (voir le graphique 2).

L'un des principaux facteurs sous-jacents à ce déficit est la faiblesse des dépenses en recherche et développement (R-D). Ainsi, les compagnies américaines et européennes de ce secteur ont investi entre 2,5 et 4 % de leurs revenus dans la R-D ces dernières années, tandis que les compagnies canadiennes y investissaient, quant à elles, moins de 1 %. Ces données démontrent la tendance générale au Canada : le Canada a proportionnellement investi moitié moins que les États-Unis et les États membres de la CE au cours des 25 dernières années. La faiblesse de l'investissement des entreprises dans la R-D explique en partie l'écart technologique entre les producteurs canadiens et des producteurs d'importance mondiale (États-Unis, Japon et CE) dans presque tous les sous-secteurs étudiés.

Bien que l'investissement dans le domaine de la technologie soit en général plutôt limité, quelques firmes canadiennes ont, avec succès, percé sur le marché des exportations. De fait, les fabricants canadiens des produits industriels exportent jusqu'à 30 % de leur production. Les

## TABLEAU 1

### Quelques compagnies présentes sur le marché canadien

<u>Produit</u>	<u>Nom de l'entreprise</u>	<u>Pays d'origine</u>
Matériel de manutention des fluides et matériel de transmission (turbines et moteurs)	1. Crane Canada Inc.	États-Unis
	2. Canadian Blower/Canada Pumps Ltd.	États-Unis
	3. Novenco Canada Inc.	Danemark
	4. CML Northern Blowers Inc.	Canada
	5. De Vilbiss (Canada) Limited	États-Unis
Machinerie agricole	1. John Deere Limited	États-Unis
	2. J.I. Case Canada	États-Unis
	3. Massey Combines Corporation	Canada
	4. White Farms Equipment Company	États-Unis
Matériel de manutention (manutention et construction)	1. Rapistan Systems Limited (conveyors)	États-Unis
	2. Mathews Conveyors Company (conveyors)	Angleterre
	3. Stephens Adamson Limited (conveyors)	Suède
	4. Jervis B. Webb Company of Canada Ltd. (conveyors)	États-Unis
	5. John T. Hepburn Limited (cranes)	Canada
Instrumentation (construction et autres)	1. Foxboro Canada Inc.	États-Unis
	2. Honeywell Limited	États-Unis
	3. CAE Electronics Ltd.	Canada
	4. Valmet Sentrol Ltd.	Finlande
	5. Lumonics Inc.	Canada
Pâtes et papiers	1. Beloit Canada Inc.	États-Unis
	2. Ingersoll Rand (Canada) Inc.	États-Unis
	3. Black Clawson Kennedy Ltd.	États-Unis
	4. Dorr Oliver (Canada) Ltd.	Canada
	5. Valmet Dominion Ltd.	Finlande/ Canada
Équipement d'exploitation minière	1. Eimco Jarvis Clark	États-Unis
	2. JKS Boyles International Inc.	Canada
	3. Boart Canada Inc.	Afrique du Sud
	4. Longyear Canada Inc.	Afrique du Sud
	5. Kenroc Tools Corporation Inc.	Suède
Équipement pétrolier	1. Dreco Energy Services Ltd.	Canada
	2. National Oilwell Canada Ltd.	États-Unis
	3. Smith International	États-Unis
	4. Legrand Industries Div.	États-Unis
	5. Canadian Fracmaster Ltd.	Angleterre
Fils et câbles électriques	1. Canada Wire and Cable Ltd.	Canada
	2. Phillips Cables Ltd.	Angleterre
	3. Northern Telecom Ltd.	Canada
	4. Pirelli Cables Inc.	Suisse (Italie)

TABLEAU 2

Balance commerciale canadienne  
Industrie des produits et services industriels, 1987

(millions de dollars)

<u>Secteur</u>	<u>Impor- tations</u>	<u>(%)*</u>	<u>Expor- tations</u>	<u>(%)*</u>	<u>Balance commerciale</u>
Produits et services industriels	17 687		5 978		(11 709)
<u>Sous-secteurs</u>					
1. Industries des ressources	3 625	20,5	1 030	17,2	(2 595)
2. Matériel de manu- tention et de construction	408	2,3	227	3,8	(181)
3. (a) Machines et turbines	372	2,1	365	6,1	(7)
(b) Génératrices d'élec- tricité et moteurs	376	2,1	141	2,4	(235)
4. Machinerie agricole	1 658	9,4	551	9,2	(1 106)
5. Autre machinerie industrielle	11 249	63,6	3 664	61,3	(7 585)
* Les pourcentages indiquent la valeur en dollars pour le sous-secteur par rapport à la valeur pour l'ensemble du secteur.					

compagnies qui ont le meilleur potentiel sont celles qui ont mis au point des caractéristiques leur donnant accès à des créneaux au niveau international. Toutefois, la tendance vers l'accroissement des exportations pour les produits industriels est en majeure partie due au fait que la demande mondiale d'équipement industriel s'est accrue de façon considérable depuis quelques années. Il y a donc de grandes possibilités pour les compagnies canadiennes qui veulent s'approprier une part des nouveaux marchés.

Les sous-secteurs industriels dans le domaine de la machinerie et de l'équipement dans lesquels les entreprises canadiennes ont le plus de succès sont principalement reliés aux industries des ressources, comme l'équipement pour la coupe du bois ou pour l'exploitation minière. La majeure partie des exportations provient de transactions avec les entreprises américaines, le nombre de transactions avec la CE étant minime. L'exportation de nos ressources naturelles vers les États-Unis facilite l'exportation d'équipement servant à la manutention de



ces ressources, équipement souvent conçu au Canada.

## 1.2 Le contexte européen

Les achats de machinerie et d'équipement effectués par les Européens ont considérablement augmenté au cours des quatre dernières années. Avec une économie qui prend de plus en plus de vigueur, les compagnies européennes ont vu la demande de leurs produits s'accroître en même temps que la croissance annuelle du PNB européen atteignait 8 %. Plusieurs analystes économiques s'attendent à ce que cette tendance se poursuive encore au moins deux ou trois ans.

L'Allemagne est le plus grand producteur d'équipement mécanique et électrique ainsi que d'équipement électronique parmi les États membres de la CE (voir le tableau 3). Le Royaume-Uni occupe la deuxième place même si sa production a

sensiblement diminué au cours des trois dernières années.

Le secteur de la machinerie et des équipements industriels occupe en Europe une meilleure position que ce même secteur au Canada même si la récession de 1981-1983 a entraîné une diminution du niveau de production de 7,8 % en chiffres réels par rapport à 1980 (voir le tableau 4). En examinant de plus près certains des sous-secteurs étudiés, on constate que les produits mécaniques ont maintenu cette tendance à la baisse et que les ventes de produits électriques et de produits électroniques ont aussi subi une légère baisse. Le secteur de l'équipement agricole a également poursuivi une tendance à la baisse qui ne semble pas vouloir s'arrêter.

Pour demeurer concurrentielle sur un marché spécialisé, l'industrie européenne s'est concentrée sur le développement technologique et l'innovation dans la

TABLEAU 3

Production totale par domaine dans la CE, 1987  
(Pourcentage du total)

<u>Pays</u>	<u>Génie mécanique</u>	<u>Génie électrique et électronique</u>
RFA	42,0	39,5
Royaume-Uni	18,0	18,2
Italie	16,0	10,3
France	12,0	14,8
Pays-Bas	30,0	5,8
Espagne	30,0	5,8
Belgique	20,0	2,3
Danemark	20,0	1,2
Portugal	0,2	0,5
Irlande	0,2	0,5
Luxembourg	0,2	0,1
Grèce	0,1	0,4

TABLEAU 4

## Production européenne, 1980

(en millions d'ECU)  
(valeur constante)

	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>	<u>1984</u>
Équipement industriel	190 585	183 136	180 074	175 964	185 308
Équipement de génie électrique et électronique	71 064	69 849	69 705	70 126	74 488
Équipement mécanisé	119 521	113 287	110 369	105 838	110 820
	<u>1985</u>	<u>1986</u>	<u>1987</u>	<u>1988</u>	
Équipement industriel	196 690	195 331	197 473	202 990	
Équipement de génie électrique et électronique	78 756	79 903	80 505	83 000	
Équipement mécanisé	117 934	115 428	116 968	119 990	

conception de ses produits. Les entreprises de même que les gouvernements ont investi massivement dans la R-D. Dans certains sous-secteurs, les Européens ont injecté jusqu'à 5 % de leurs recettes dans la R-D de produits qui pourraient être concurrentiels à l'échelle internationale. La rationalisation a été un autre projet majeur qui a retenu l'attention. Les compagnies ont tenté d'accroître leur productivité par d'énormes investissements (voir le graphique 3). L'investissement annuel s'est accru entre 1980 et 1986, et il semble que les entreprises veuillent poursuivre cette pratique.

Ces changements dans le secteur industriel européen ont permis aux firmes de demeurer concurrentielles. Les entreprises européennes ont su garder une balance commerciale excédentaire, et ce, à un haut niveau (voir le graphique 4), même si des pays comme

les États-Unis et le Japon essaient de pénétrer leur marché.

*Échanges au sein de la CE*

La faiblesse du dollar américain a réduit les exportations vers les États-Unis et a, de ce fait, augmenté considérablement le commerce intracommunautaire. Avec la création du Marché unique, cette tendance ira en s'accroissant au cours des prochaines années. La réduction des barrières non tarifaires aurait donc un effet favorable sur les revenus des entreprises en réduisant les coûts indirects des exportations à l'intérieur de la CE, grâce à l'assouplissement des contrôles douaniers et l'harmonisation des taxes. Cela devrait permettre de récupérer certaines ventes perdues à cause de la faiblesse du dollar américain.

### 1.3 Les relations commerciales entre le Canada et la Communauté européenne

Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC) estime que 250 entreprises canadiennes (incluant les filiales de firmes étrangères) exportent vers la CE dans le secteur des produits et services industriels. De ces compagnies, seulement 20 appartenant à des intérêts canadiens dirigent des filiales dans la CE, et 13 ont une usine ou un entrepôt en Europe. Comme l'illustre le graphique 5, la balance commerciale de ce secteur entre le Canada et la CE penche largement en faveur de cette dernière. Les Canadiens ont accumulé un déficit de 13,8 milliards de dollars avec la CE entre 1978 et 1987.

La CE n'est pas un important partenaire commercial pour le Canada : en 1987, les produits canadiens comptaient pour seulement 1,7 % des importations de l'Europe tandis que les produits européens représentaient 15 % des importations canadiennes (voir les graphiques 6(c) et 7(c)). La même année, le Canada a exporté pour 389 millions de dollars vers la CE tandis que ses importations provenant de ces États totalisaient 2,9 milliards de dollars.

Les principaux partenaires commerciaux du Canada au sein de la CE sont le Royaume-Uni et l'Allemagne, ce qui reflète bien leur statut de pays les plus industrialisés d'Europe (voir les graphiques 8 et 9).

Les sous-secteurs les plus actifs sont les équipements destinés aux industries des ressources et les « autres machines industrielles » (voir les graphiques 10 et 11). Ces sous-secteurs incluent respectivement des produits comme l'équipement pour la coupe du bois et la machinerie servant à modeler le plastique et le caoutchouc. Ils obtiennent un certain succès en raison de leur capacité de desservir certains segments de marché particuliers au niveau international.

Le tableau 5 présente la balance commerciale du Canada avec la CE, par sous-secteur, en 1987. Les échanges outre-mer dans des sous-secteurs comme l'équipement de manutention et de construction se caractérisent par un développement technologique lent, la technologie étant pour ces sous-secteurs en phase de maturité. Les produits concurrents et les coûts de transport ne sont pas très importants non plus.

Dans le sous-secteur de l'équipement électrique (moteurs, turbines et génératrices d'électricité), certains facteurs comme la normalisation, les préférences culturelles et l'échange de devises rendent la tâche ardue aux firmes canadiennes qui veulent exporter leurs produits à l'intérieur de la CE. Les sociétés d'État responsables du contrôle de l'énergie et plus particulièrement de la consommation d'électricité sont les plus importants acheteurs de produits électriques faits sur commande. Dans le passé, ces sociétés ont aidé les fabricants locaux par des subventions ou des avantages fiscaux selon les politiques des gouvernements en place. Par conséquent, les politiques d'achat gouvernementales ont un effet direct sur la façon dont les Canadiens auront à commercialiser leurs produits dans la CE.

Par comparaison, la plupart des fabricants du sous-secteur pétrolier n'atteignent pas le même niveau d'efficacité, découlant de la production à grande échelle, en raison de la petitesse relative du marché canadien. Ils sont principalement orientés vers le marché national. Certains équipements spécialement conçus en fonction du climat, de la topographie ou des ressources présentes sur le territoire canadien ont permis cependant à des fabricants de développer un réseau de vente international. Les produits tels que les instruments de contrôle et l'équipement de forage sur terrain difficile ont été exportés avec succès vers les États-Unis et outre-mer dans les pays où les conditions géographiques et climatiques s'apparentent à celles du Canada.

TABLEAU 5

Balance commerciale canadienne avec la CE, 1987  
Industrie des produits et services industriels

(en millions de dollars)

<u>Secteur</u>	<u>Impor- tations</u>	<u>(%)*</u>	<u>Expor- tations</u>	<u>(%)*</u>	<u>Balance commerciale</u>
Produits et services industriels	2 867		389		(2 478)
<u>Sous-secteurs</u>					
1. Industries des ressources	401	14,0	83	21,4	(318)
2. Matériel de manu- tention et de construction	66	2,3	8	2,1	(58)
3. (a) Machines et turbines	75	2,6	22	5,7	(52)
(b) Génératrices d'élec- tricité et moteurs	77	2,7	9	2,4	(68)
4. Machinerie agricole	304	10,6	12	3,0	(292)
5. Autre machinerie industrielle	1 944	67,8	255	65,4	(1 689)

\* Les pourcentages indiquent la valeur en dollars pour le sous-secteur par rapport à la valeur pour l'ensemble du secteur.

Quelques entreprises canadiennes appartenant à des intérêts étrangers exportent vers la CE sur une base de transferts entre compagnies. Elles connaissent les normes et les politiques d'achat de leurs partenaires commerciaux étant donné qu'elles sont présentes dans la CE par le biais de leur filiales. Elles ont aussi leur propre réseau de communication et de distribution, ce qui facilite l'exportation de leurs produits

vers la CE. Ne disposant pas des mêmes ressources, les compagnies appartenant uniquement à des intérêts canadiens connaissent des difficultés sur le marché européen. Étant donné la présence de ces handicaps, l'investissement des firmes canadiennes dans la CE est minime alors qu'en sens inverse, en 1985, les compagnies européennes ont investi 932 millions de dollars au Canada.

## 2. EUROPE 1992 : LES CHANGEMENTS TOUCHANT L'INDUSTRIE

### 2.1 L'adoption et l'exécution des directives

L'abolition des barrières tarifaires sur les biens échangés entre les pays membres de la CE a été compensée dans une large mesure par l'établissement de barrières non tarifaires. Puisque les gouvernements ont tenté de protéger les industries nationales et de maintenir le niveau de l'emploi au cours des années, les barrières non tarifaires sont devenues des facteurs qui pèsent lourd dans la décision d'exporter vers la CE. Les normes, les politiques d'achat gouvernementales ainsi que les procédures de contrôle ayant été modifiées dans les pays membres, il est beaucoup plus difficile pour des produits étrangers d'y entrer. Europe 1992 vise à supprimer ces barrières non tarifaires et à permettre la libre circulation des capitaux, des biens, des services et des personnes.

Pour atteindre ses buts, la Commission de la CE a conçu un agenda détaillé, le *Livre Blanc 1985*, renfermant des mesures concrètes à mettre en oeuvre. Ces mesures n'auront pas seulement des effets directs sur les compagnies, elles auront aussi des effets indirects, par exemple l'établissement de nouvelles stratégies de marketing et la concentration dans l'industrie.

Les paragraphes qui suivent décrivent les politiques générales qui auront un impact certain sur le secteur des produits et des services industriels.

#### a) L'élimination des contrôles douaniers

Depuis janvier 1988, l'*Acte Unique Européen* permet aux camionneurs de franchir les frontières avec un seul document, par opposition aux quelque 70 pièces requises auparavant pour l'import-export.

En réduisant et en normalisant les procédures d'accès aux biens entrant dans un État membre, la CE abaissera les coûts relatifs aux douanes et le temps de transport. Les compagnies orientées vers une distribution nationale trouveront plus efficace de pénétrer l'ensemble des pays de la CE.

#### b) L'harmonisation des taxes

Les taux de la taxe d'accise et de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) varient considérablement d'un pays à l'autre de la CE (voir le graphique 12 et le tableau 6). Ces différences de pourcentage au niveau de l'application de la TVA font entrave au commerce transfrontalier. La Commission de la CE a proposé d'harmoniser la taxe d'accise et la TVA dans toute la CE. Le taux normalisé de la TVA pourrait varier entre 14 et 20 %, et un taux plus faible, de 4 à 9 %, pourrait s'appliquer à certains produits.

Les fabricants des pays où la TVA est élevée étaient désavantagés face à la concurrence internationale ou dans la CE en raison de coûts plus élevés (dépenses fiscales plus importantes). Les exportations de produits subissant actuellement un taux élevé et bénéficiant d'une forte élasticité de la demande pourraient augmenter à mesure que les taux diminueront (dans la mesure où les consommateurs pourront profiter des réductions).

L'ensemble de ces politiques fiscales abaissera légèrement les coûts. L'impact majeur proviendra des effets indirects de ces politiques. En éliminant les barrières tarifaires, la CE veut montrer à tous les Européens que chaque pays n'est qu'une partie de la grande entité qu'est la Communauté Européenne. « L'esprit européen » vise ultimement la formation de la plus grande entité économique au monde.

Ces politiques rendent les entreprises européennes concurrentielles sur le plan

**TABLEAU 6**

**Taux de la TVA dans les pays de la CE  
(en %)**

	<u>Taux réduit</u>	<u>Taux régulier</u>	<u>Taux augmenté</u>
Belgique	1 et 6	19	25 et 33
Angleterre	0	15	Aucun
Danemark	Aucun	22	Aucun
France	2,1 à 7	18,6	33,5
Grèce	6	18	36
Pays-Bas	6	20	Aucun
Irlande	2,4 à 10	25	Aucun
Italie	2 et 9	18	38
Luxembourg	3 et 6	12	Aucun
Portugal	8	16	30
Espagne	6	12	33
RFA	7	14	Aucun
Proposition de la Commission	4 à 9	14 à 20	Aucun

international parce qu'elles permettent la rationalisation des industries, la création d'un contexte favorable à l'émergence de chefs de file mondiaux, l'exercice d'un leadership au niveau international, par l'établissement de normes et la réalisation de grandes économies d'échelle.

**c) L'harmonisation et la reconnaissance mutuelle des normes techniques**

Deux comités de normalisation ont reçu le mandat de définir et d'harmoniser les normes : le Comité européen pour la normalisation (CEN) et le Comité européen de normalisation électrotechnique (CENELEC). Leurs travaux se basent pour la plupart sur des normes internationales de qualité. La raison d'être de l'adoption de normes communes est qu'en s'y conformant, un fabricant peut vendre son produit dans les douze États membres sans avoir à l'adapter à des spécifications propres à chacun des pays.

Même si la Commission ne s'est pas encore prononcée sur le sujet et que les recommandations qui lui sont soumises diffèrent de beaucoup d'un pays à l'autre, la CE poursuit sa recherche d'un processus d'étiquetage qui simplifierait et réduirait à une les étiquettes requises pour distribuer un produit dans la CE.

La politique de la Commission en matière de normes n'est pas basée seulement sur l'harmonisation mais également sur le principe de la reconnaissance mutuelle. La reconnaissance mutuelle signifie que tous les produits fabriqués et distribués légalement dans un État membre doivent être acceptés dans tous les autres, et ce, sans contrainte. En principe, les États membres de la CE ne pourront plus établir de normes nationales pour interdire l'accès aux produits des autres membres. Ils devront ainsi accepter les certificats et permis émis à la suite de contrôles conformes aux règles des autres pays membres ou aux règles communes à eux tous.

Ces normes prendront une importance particulière dans certains domaines comme celui du génie mécanique (réfrigération, systèmes d'aération, équipement pour soupapes, machinerie textile, chaudronnerie, machinerie servant à manipuler des produits chimiques, des matières plastiques ou des produits alimentaires), celui des produits électriques et électroniques (équipements de contrôle, de distribution, d'automatisation et d'installation, transformateurs de puissance, de mesure et de réglage, etc.) et, évidemment, celui des produits pour la protection de l'environnement.

L'ampleur de cette réglementation est immense puisque chaque État membre possède ses propres normes dans ces domaines, notamment celui des produits électriques. Les normes qu'établira la CE viendront parachever l'unification du marché européen.

La CE fera face à des pressions de la part des industries européennes pour qu'elle différencie ses normes des normes nord-américaines, surtout dans le domaine de la haute technologie. Ses normes ne devront cependant pas s'écarter de manière significative des normes internationales. Dans certains sous-secteurs, les normes seront dans une large mesure celles des pays les plus avancés sur les plans économique et technologique, c'est-à-dire l'Allemagne, le Royaume-Uni et la France.

L'adoption de ces normes devrait ouvrir davantage le commerce intercommunautaire et amener une vague de fusions et d'acquisitions, qui permettront aux industries fortes de réaliser des économies d'échelle et de se spécialiser.

Leurs nouvelles normes auront un impact direct sur les compagnies canadiennes. Elles dicteront les nouvelles tendances au niveau international pour les années à venir.

#### d) La libéralisation des politiques d'accès aux marchés publics

La CE a proposé des lignes de conduite pour donner le libre accès aux marchés publics à l'ensemble des entreprises de la CE. Celles-ci pourront répondre aux offres publiques de tous les États membres sans craindre le favoritisme national. La libéralisation étendra les marchés potentiels des firmes sous tutelle gouvernementale à des marchés qui leur étaient fermés auparavant à cause du protectionnisme pratiqué dans le secteur public. En 1984, les marchés octroyés par les gouvernements des États de la CE, dans le secteur des produits et services industriels, s'élevait à 147,2 milliards d'ECU (voir le tableau 7).

Les directives concernant la libéralisation des politiques d'accès aux marchés publics dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, du transport et des télécommunications, autoriseront les organismes gouvernementaux à rejeter toute offre dans laquelle la participation des membres de la CE est inférieure à 50 %. Le fournisseur hors-CE, tout en satisfaisant dans sa soumission aux exigences concernant le contenu local, sera désavantagé par un traitement préférentiel de 3 % accordé au fournisseur de la CE.

Ces directives affecteront particulièrement des segments de l'industrie tels que l'équipement électrique d'envergure, les fils et câbles, l'équipement de bureau et les équipements automatisés dans la catégorie du génie électrique et de l'électronique.

Avec les nouvelles directives et les nouvelles normes pour les produits électriques, les gouvernements subiront des pressions pour protéger leurs industries : les entreprises de tous les États membres et les firmes hors-CE pourront désormais obtenir des contrats qui étaient jusqu'alors réservés aux entreprises nationales. Il est entendu que les compagnies canadiennes devront surveiller les changements dans les normes de la CE ainsi que les écarts entre les normes nord-américaines et les normes internationales. Cela les aidera à s'ajuster aux besoins des Européens et, de ce fait, à être plus concurrentielles sur ce marché.

TABLEAU 7

Achats publics dans la CE par type de produit, 1984

<u>Secteurs</u>	<u>En milliards d'ECU</u>	<u>% du total des achats publics</u>
Agriculture et pêcheries	2,7	0,6
Produits de l'énergie	73,2	16,3
Produits industriels*	147,2	32,7
- produits chimiques	14,5	3,2
- produits métallurgiques	9,8	2,2
- machinerie agricole	12,2	2,7
- équipement de bureau	28,5	6,3
- transport	45,7	10,1
- papiers et imprimés	10,5	2,3
Construction: services	129,1	28,6
d'architecture de bâtiments commerciaux et résidentiels	98,3	21,8
Total	450,5	100,0

\* Secteur analysé dans le présent rapport.

À long terme, on estime que ces changements réduiront considérablement le nombre de firmes dans les sous-secteurs dépendants des marchés publics. Les fusions et acquisitions prendront de plus en plus d'importance. On prévoit que le nombre de fabricants sera réduit approximativement au niveau que l'on retrouve présentement aux États-Unis.

Toutefois, ces directives auront peu d'effet sur la catégorie des produits du génie mécanique, cette industrie n'étant pas soumise au protectionnisme sauf dans le cas des forces armées. Le tableau 8 indique le nombre de compagnies, pour certaines catégories de produits, qui sont touchées par les politiques d'accès aux marchés publics. Il indique aussi le nombre de producteurs américains pour ces mêmes produits.

#### e) Les mouvements de capitaux

La libre circulation des capitaux permettra aux entrepreneurs d'investir plus facilement dans d'autres pays membres.

L'anticipation de la libre circulation des capitaux et de l'abolition des barrières commerciales à l'intérieur de la CE a déjà eu un effet sur les secteurs où se feront les investissements. Par exemple, dans les secteurs où les coûts de main-d'oeuvre représentent une variable importante, le niveau de productivité deviendra un atout primordial. Ainsi, les pays qui ont une structure de coûts réduite seront très avantagés dans la mesure où la qualité de leur main-d'oeuvre se maintiendra. Les investisseurs de chaque pays seront libres de rechercher les meilleures occasions d'investissement dans la CE puisque la pratique du protectionnisme sera de plus en plus faible.



**TABLEAU 8**

**Influence des politiques d'accès aux marchés publics**

Type de produit	Valeur du marché de la CE (en millions d'ECU par année)	Nombre de producteurs européens	Nombre de producteurs américains
Chaudronnerie	2	12	6
Génératrice à turbine	2	10	2
Locomotives	0,1	16	2
Ordinateurs centraux	10	5	9
Échanges téléphoniques	7	11	4
Téléphones combinés	5	12	17

Les entreprises fabriquant des produits dans les domaines de l'électricité et de l'électronique (équipements à faible voltage, machines à mouvement rotatif, équipement professionnel, équipements de construction et de manutention) sont celles qui seront les plus touchées par une plus grande circulation des capitaux.

**f) Le Droit des sociétés**

La Commission étudie le droit des sociétés en vigueur dans chaque État en vue de l'harmoniser et de créer une nouvelle entité : « la société européenne », qui aura accès à des capitaux et à une main-d'oeuvre provenant de partout à l'intérieur de la CE.

La nouvelle loi devrait améliorer la situation du commerce transfrontalier et rendre plus faciles la formation de coentreprises (entreprises à risques partagés) et les fusions. On pense aussi que les sociétés établies sous le régime européen pourront « utiliser » les pertes encourues dans un pays pour réduire les profits réalisés dans un autre; cela serait très avantageux pour une entreprise établie à l'échelle européenne. Enfin, les entreprises appartenant à des Canadiens qui sont présentes dans plus d'un pays de la CE pourront s'enregistrer sous l'égide européenne.

**g) Les programmes européens de R-D**

La Commission européenne projette de dépenser 7,7 milliards d'ECU pour subventionner la R-D dans la CE, et ce, sur une période de cinq ans, soit jusqu'à la fin de 1994. Cette somme est presque le double de ce que la CE dépense actuellement pour le développement de la technologie. Par cet effort, la CE souhaite un renforcement de la science et de la technologie dans l'industrie européenne, ainsi qu'une compétitivité accrue de ses membres au niveau international. Le principal instrument servant à mettre en oeuvre cette politique est le Programme de recherche et de développement technologique, échelonné sur cinq ans.

Le programme de base s'appliquant au secteur des produits et services industriels est le programme BRITE/EURAM (Recherche de matériaux innovateurs dans l'industrie de la technologie européenne). Plus de 439 millions d'ECU lui seront alloués durant ses cinq années d'existence.

D'autres programmes comme le Jessi (système semi-directeur paneuropéen) et le programme STD (Science et technologie pour le développement) profiteront à certaines compagnies du secteur.

Pour la plupart des programmes, et principalement pour le BRITE, la CE

finance la moitié des coûts de recherche, l'autre moitié étant assumée par le bénéficiaire de l'aide. Pour les programmes les plus importants, les demandes doivent être soumises par les entreprises ayant des sièges sociaux dans au moins deux États membres. Le projet soumis doit être de qualité supérieure autant du point de vue technique que du point de vue scientifique.

Les subventions à ces programmes sont versées aux consortiums dont les membres représentent au moins deux pays de la CE et parmi lesquels figure au moins un intervenant industriel. Les firmes canadiennes peuvent participer à ces programmes en respectant toutefois certaines conditions : la recherche s'effectue sur le territoire de la CE par l'entremise de coentreprises, étant donné que les firmes canadiennes ne peuvent y participer directement.

Ces programmes ont été créés dans le but de réduire l'écart technologique entre l'Europe et les pays très avancés, notamment les États-Unis et le Japon. La CE espère, grâce à ces programmes, rendre les compagnies européennes plus concurrentielles au niveau international et les aider à établir de nouvelles normes de qualité dans un proche avenir.

Un autre programme, EUREKA, donne aux firmes canadiennes qui ne sont pas présentes au sein de la CE, la possibilité de travailler avec des compagnies européennes. Il a été créé dans le but d'accroître la compétitivité et la productivité des firmes européennes sur le marché international par une coopération directe avec des firmes étrangères. Cette coopération peut prendre la forme d'échanges d'information, de projets de recherche conjoints, de missions industrielles, de séminaires, de conférences, etc. Elle est bénéfique pour les petites entreprises en leur permettant de mieux résister à la concurrence sur leur marché respectif.

## 2.2 Les changements dans la conjoncture européenne

Le secteur de l'équipement industriel peut se subdiviser en deux champs : le génie électrique et électronique et le génie mécanique. Les tendances pour la croissance et les débouchés sont si différentes que l'on se doit de les analyser séparément.

### a) Le génie électrique et électronique

Le génie électrique et électronique occupe une position clé au sein de la CE. Il surclasse tous les autres domaines par le volume de la production et le nombre d'employés. La croissance et le développement du commerce à l'intérieur de la CE a été considérable, et avec la création du Marché unique, cette tendance tend à se poursuivre et à s'intensifier.

Le domaine est dominé par quelques grandes entreprises se retrouvant dans presque tous les États membres. Dix pour cent des entreprises en génie électrique et électronique génèrent 80 % de la production totale.

Récemment, les fabricants de produits électriques et électroniques ont intensifié leurs activités de restructuration et de regroupement. En plus de l'intégration corporative au niveau international, la coopération en R-D et les coentreprises ont pris de l'ampleur. Cette tendance se poursuivra au cours des prochaines années.

Les changements structurels mis en oeuvre dans les années 80 dans les méthodes de production intensive à forte dépendance technologique seront déterminants pour l'avenir de cette industrie, les perspectives de croissance qu'ils comportent étant très favorables. Dans le but d'obtenir les résultats escomptés, la CE a lancé des programmes de R-D auxquels chaque pays, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la CE, peut participer.

Les industries de ce sous-secteur sont concentrées dans certaines régions comme le Bade-Wurtemberg, la Bavière et la

Rhénanie-Westphalie au nord de l'Allemagne, le Bassin parisien en France, le nord-ouest et le sud-ouest de l'Italie, les comtés de l'ouest et du nord-ouest du Royaume-Uni. Ces régions prennent sans cesse de l'envergure parce que des compagnies, communautaires ou étrangères, y installent leurs unités de production. Par ailleurs, les coûts de main-d'oeuvre, réduits en Espagne, ont fait s'accroître considérablement les investissements dans ce domaine.

En rationalisant leur production, les entreprises de ce domaine essaient de réduire leurs coûts et d'améliorer ainsi leur compétitivité à l'échelle internationale. L'ouverture du marché européen leur permettra de réaliser de grandes économies d'échelle et de répartir leurs coûts variables sur un plus grand nombre de clients.

#### b) Le génie mécanique

La CE est de loin le plus grand producteur au monde de produits issus du génie mécanique. Son succès est attribuable à la réunion de composants micro-électroniques d'une part et de techniques mécaniques très efficaces et précises d'autre part. En 1989, les expéditions de marchandises représentaient 210 millions d'ECU alors que la consommation correspondait à 180 millions d'ECU, ce qui donne une valeur nette d'exportation de 30 millions d'ECU.

#### *Description de l'industrie*

Le génie mécanique fournit les moyens de production traditionnels et les composants qui y sont reliés. Ses clients sont actifs dans tous les secteurs de l'économie allant de l'agriculture, de l'énergie et des secteurs industriels jusqu'aux services liés aux organismes gouvernementaux. Cette variété exige une solide infrastructure de production, capable d'entreprendre une fabrication par unité, comme celle des roulements à billes, de même que la fabrication de différents types de machines comme des

tours automatisés ou des dragueurs hydrauliques robotisés. L'aménagement d'installations industrielles complexes, comme les usines de béton, est un autre domaine dans lequel le génie mécanique est actif. Il s'agit d'une industrie très diversifiée et, sous cet angle, la vision traditionnelle selon laquelle le génie mécanique fabrique de l'instrumentation mécanique pour la transformation de l'énergie est maintenant dépassée. Les nouvelles technologies dans les domaines de l'hydraulique, du pneumatique, de la micro-électronique et du laser ont redonné vie à ce domaine et ont encouragé les innovations en production.

D'ailleurs, le choix le plus rentable aujourd'hui est d'associer machines et procédés à l'intérieur de systèmes de plus en plus volumineux. Le terme mécanique est devenu désuet, lorsque l'on décrit la fabrication de machines comme on la connaît actuellement.

De façon générale, les firmes fabriquant de la machinerie possèdent une expertise qui leur permet d'adapter leurs produits aux besoins spécifiques de leurs clients. C'est pour cette raison surtout qu'un grand nombre de machines ayant des caractéristiques spéciales ont été mises au point.

La production à petite échelle et la fabrication de produits uniques prennent une grande place dans ce marché, alors que les producteurs bénéficiant d'économies d'échelle sont l'exception.

#### *Structure de l'industrie*

Dans la CE, l'industrie du génie mécanique est principalement composée de petites et moyennes entreprises. Les firmes emploient en moyenne 110 employés, soit l'équivalent des entreprises correspondantes aux États-Unis et au Japon. La grande diversité de la production de ce domaine et son haut niveau de spécialisation dans la fabrication de produits uniques et de produits fabriqués à petite échelle lui ont procuré un avantage concurrentiel. Très peu de changements ont été observés ces dernières années et la situation demeurera

inchangée, même après l'avènement du Marché unique. Toutefois, un nombre grandissant de firmes en dehors de la CE acquièrent des intérêts dans des firmes de la CE dans le but d'avoir des liens solides en Europe après 1992. Jusqu'à maintenant, il n'y a pas eu de fusions importantes. D'après un sondage effectué en Allemagne, seulement 5 % des entreprises prévoient effectuer des acquisitions en vue de consolider leur position à l'intérieur du Marché unique. En revanche, 21 % des firmes sondées ont exprimé leur désir d'établir des accords de coopération en prévision du Marché unique, stratégie qui conviendra probablement le mieux aux petites et moyennes entreprises de la CE.

#### *Protection de l'environnement*

En général, la production mécanisée ne cause pas de sérieux dommages à l'environnement. Le bruit a toujours été le problème le plus préoccupant. Aujourd'hui, grâce aux améliorations des techniques et procédés de fabrication, le bruit a été sensiblement réduit. Néanmoins, certains procédés comme la cémentation et la galvanisation peuvent causer une grave dégradation de l'environnement. Étant donné la tendance vers la réduction de l'intégration verticale dans la production, ces procédés sont le plus souvent effectués par des experts ne faisant pas partie du domaine de la production mécanisée. De façon générale, les coûts inhérents à la protection de l'environnement sont relativement bas.

Enfin, on doit souligner qu'il y a une forte demande pour des moyens de production qui protègent l'environnement. Cette tendance offre de nouvelles possibilités concernant l'innovation et l'augmentation de la production.

#### **c) Le Marché unique de 1992**

Le Marché unique de 1992 sera riche de possibilités intéressantes et les

entreprises espèrent s'assurer des débouchés substantiels pour leurs produits. La concurrence sera toutefois plus vive. Ces deux facteurs devraient inciter les entreprises à investir davantage dans les nouvelles technologies. Les investissements ont d'ailleurs augmenté au cours des dernières années.

Ce sont les dépenses en R-D dans la production mécanisée qui ont pris la priorité dans les préparatifs en vue du Marché unique. Les innovations dans la production résultant de ces préparatifs sont cruciales pour parvenir à une plus grande compétitivité. La micro-électronique et l'automatisation ont changé de façon radicale un grand nombre de méthodes de production. Le domaine de la production mécanisée fournit et achète à la fois de nouvelles technologies de production qui l'aident à accroître sa productivité et à renforcer sa compétitivité. De plus, l'investissement supplémentaire dans les nouvelles technologies a un effet bénéfique sur le niveau de l'emploi. Cela est particulièrement vrai dans le domaine de la production de machines, lequel, après un déclin prolongé, a effectué un impressionnant retour qui devrait se poursuivre à moyen terme.

Plusieurs changements ont été effectués dans ces deux domaines industriels dans la CE depuis l'annonce d'Europe 1992. Quelques regroupements à caractère international se sont formés dans l'industrie. On les attribue en majeure partie au fait que certaines entreprises extracommunautaires ont tenté d'améliorer leur position en prévision de 1992. Leurs cibles préférées semblent être l'Allemagne et l'Italie. De fait, comme l'illustre le graphique 13, le nombre de fusions et d'acquisitions annuelles a presque triplé de 1983 à 1987.

### 3. LE SECTEUR DES PRODUITS ET SERVICES INDUSTRIELS

#### 3.1 Les changements structuraux

Des 20 entreprises canadiennes qui ont des filiales en opération dans la CE, ISTC en a recensé 13 environ qui ont à la fois un bureau, un entrepôt et une usine de fabrication en opération en Europe. Ce nombre est peu élevé par rapport aux 250 compagnies canadiennes, incluant les filiales de compagnies appartenant à des étrangers, qui exportent vers la CE.

Les importations provenant de firmes présentement absentes du territoire européen seront considérablement entravées par Europe 1992. Les mesures annoncées vont engendrer des pertes de marché pour ces firmes. Europe 1992 pourrait avoir un effet négatif sur ces compagnies et, si elles ne réagissent pas assez rapidement, elles pourraient avoir encore plus de difficulté à pénétrer le marché.

Les changements dans les conditions du marché au sein de la CE auront un impact non seulement sur les compagnies canadiennes présentes dans la CE mais aussi sur celles qui ne font qu'exporter vers les pays de la CE, voire sur celles qui n'ont pas de relations commerciales avec les pays européens. Ces effets anticipés sont présentés au chapitre 5.

La rationalisation et la baisse des coûts consécutive aux économies d'échelle dans les compagnies européennes rendront de plus en plus difficile la survie des petites et moyennes entreprises dans l'industrie des produits électriques et électroniques. La plupart des firmes canadiennes pourraient s'en trouver affectées parce qu'elles n'ont, en général, qu'une ou deux filiales dans la CE et que très peu d'entre elles se sont décidées à étendre leur présence en Europe. Certaines entreprises pourraient profiter de leur présence en Europe et, par des fusions, accroître le nombre de pays avec lesquels elles transigent. Elles sont évidemment dans une meilleure position

que les firmes qui ne font qu'exporter vers la CE. Celles-ci ne seront peut-être pas en mesure de bénéficier de l'ouverture du marché européen car les firmes extra-communautaires ne seront pas traitées sur un pied d'égalité avec les compagnies de la CE.

Dans le domaine du génie mécanique, les compagnies européennes sont en général plus avancées sur le plan technologique que les compagnies canadiennes. Elles investissent une plus grande partie de leurs revenus dans la R-D que la moyenne des compagnies canadiennes. Deux scénarios sont alors probables pour les compagnies canadiennes présentes en territoire européen : soit que leur part du marché diminue parce qu'elles ne pourront suivre le rythme imposé par les compagnies européennes avec leurs nouveaux produits personnalisés et mieux conçus, soit qu'elles profitent de l'occasion qui leur est offerte de côtoyer un marché de technologie avancée pour effectuer des transferts de technologie dans leurs usines.

La plupart des firmes canadiennes de ce domaine, qui possèdent des filiales dans la CE, évoluent dans un créneau bien précis. Pour demeurer concurrentielles, elles concentrent leurs efforts sur un petit segment du marché. Il semble que ce soit le meilleur moyen de rivaliser sur le marché européen, car, en fabriquant peu de produits, les entreprises peuvent en fournir de meilleurs. Avec l'ouverture des frontières, ces firmes auront plus de facilité à étendre leur marché à plus d'un ou deux États membres. Elles tireront parti de leur présence en Europe dans la mesure où elles incorporeront la technologie la plus récente dans leurs produits. On ne doit pas considérer un créneau du marché comme une gamme de produits uniques : cela signifie plutôt qu'on doit avoir un marché précisément ciblé, avec suffisamment de diversité, de manière à minimiser les risques.

### 3.2 Les changements reliés à la nouvelle réglementation

#### a) Les normes techniques

Avec l'élaboration des nouvelles normes européennes, il est essentiel que les entreprises canadiennes desservant des marchés mondiaux s'assurent que leurs produits satisfont aux normes internationales. Cela vaudra aussi pour les marchés canadiens car les compagnies nationales feront face à la concurrence grandissante des pays qui se conforment actuellement aux normes de qualité internationales.

Les firmes canadiennes approuvent les démarches menant à l'uniformisation des normes de la CE, celle-ci étant une façon de libéraliser la circulation des biens à travers la CE. Certains gestionnaires croient que la CE va ou pourrait utiliser les normes ainsi que les procédures de contrôle et d'obtention de permis pour entraver l'accès des exportations canadiennes, américaines et japonaises au marché européen. Selon eux, ces pratiques sont les instruments qui édifieront ce qu'il est convenu d'appeler la « Forteresse européenne ». Ils croient aussi que la CE pourrait protéger les entreprises européennes en établissant des normes et surtout des procédures de contrôle et d'obtention de permis si difficilement accessibles que la pénétration des marchés de la CE par des firmes extérieures serait très laborieuse.

Cette crainte est compréhensible car la mise en vigueur de nouvelles normes peut être perçue comme une forme de protectionnisme de la part du marché industriel européen. Jusqu'à maintenant, les normes adoptées par les comités européens de normalisation sont pratiquement identiques aux normes internationales. Cela présente au moins quelques garanties sur l'accessibilité du marché européen.

Par contre, une peur plus légitime provient du fait qu'il n'y a pas

présentement de système qui assure la distribution en Europe de produits certifiés au Canada, et ce, sans autre procédure d'obtention de permis. L'absence d'un tel système pourrait rendre difficile l'exportation des produits des firmes canadiennes vers l'Europe. Il n'est toujours pas clair en ce moment si les procédures de contrôle et d'obtention de permis seront faites par adjudication ou de manière privée et si elles seront assez expéditives pour que les firmes canadiennes puissent augmenter sensiblement leur part de marché. C'est donc une incitation de plus à l'établissement des firmes canadiennes sur le territoire de la CE.

#### b) Les politiques d'accès aux marchés publics

En principe, les politiques d'accès aux marchés publics permettront aux firmes ayant leurs installations en dehors de la CE de soumissionner pour appels des offres publics. Dans les faits, seuls les projets auparavant destinés aux firmes nationales seront accordés aux entreprises provenant ou non de la CE, dans la mesure où elles respecteront l'exigence de 50 % de contenu local dans les secteurs exclus ou que leurs produits satisferont aux exigences techniques, établies en conformité avec les normes de la CE.

Les firmes canadiennes ont la possibilité d'obtenir des contrats en Europe en s'associant à des compagnies européennes ou à des compagnies américaines ayant des filiales en Europe. Dans les industries comme l'équipement électrique d'envergure, les fils et câbles, les commutateurs pour les centrales de télécommunications et l'équipement de bureau, l'impact d'Europe 1992 sur les politiques d'accès aux marchés publics sera marquant. Quelques nouvelles résolutions ont été apportées par Europe 1992 dans certains secteurs, en particulier les suivants : les services de transport; la production, la distribution et les services de transport de l'eau et de l'énergie; et, enfin, les télécommunications. L'inauguration d'une filiale dans la CE deviendrait alors potentiellement avantageuse pour certaines firmes

canadiennes. Par contre, les entreprises qui voudront soumissionner des travaux dans d'autres domaines que ceux mentionnés ci-haut devront satisfaire à l'exigence relative de 50 % de contenu local, et ce, même si elles possèdent une filiale européenne.

Les compagnies extracommunautaires pourront profiter de l'ouverture du marché provoquée par les nouvelles politiques d'accès aux marchés publics, mais celles qui se tailleront la meilleure part seront sans aucun doute les entreprises présentes dans la CE.

### c) Les programmes de R-D

Les Européens essaient, par d'importants investissements et par la mise sur pied de programmes de R-D, de réduire l'écart technologique à l'intérieur de la CE, d'une part, et envers les États-Unis et le Japon, d'autre part.

Les Européens sont déjà en train d'investir massivement dans la R-D. La somme des exportations européennes vers le Canada et les États-Unis est déjà appréciable et leur balance commerciale est très favorable. Ils pourraient, avec de tels programmes, se diriger vers une domination du marché et éventuellement devenir de dangereux concurrents pour les firmes canadiennes sur leur marché intérieur.

D'un autre côté, les entreprises canadiennes présentes dans la CE pourront participer aux programmes de R-D et ainsi transférer la technologie vers leurs ateliers de production dans la mesure où la recherche sera effectuée dans la CE et que ces compagnies seront intégrées dans une coentreprise européenne même si elles ne participent pas directement à la recherche. Les compagnies canadiennes qui n'ont pas de filiale dans la CE auront plus de difficultés à effectuer le transfert de technologie en raison de ces règles.

Pour protéger leur industrie, les entreprises canadiennes devraient investir davantage dans la R-D et s'associer à des entreprises européennes dans la fabrication de leurs produits, afin de prendre une longueur d'avance sur leurs concurrentes. D'ailleurs, il semble que le gouvernement canadien soit en mesure d'apporter une certaine aide dans ce processus. De fait, il existe actuellement un programme d'ISTC qui aide les firmes canadiennes à acquérir de la technologie européenne.

Une firme canadienne pourrait également tirer profit des occasions offertes par Europe 1992 en s'associant à une firme japonaise en Europe par le biais d'une coentreprise ou d'une alliance, en participant aux programmes de R-D et en transférant la technologie japonaise vers ses installations du Canada.

#### 4. LES RISQUES ET LES POSSIBILITÉS

Europe 1992 modifiera les relations entre le Canada et les pays de la CE. Une seule politique commerciale réglera les échanges et non 12 comme cela est le cas actuellement. La nouvelle politique créera des possibilités mais aussi des risques, que l'industrie canadienne devra évaluer. Les gestionnaires canadiens craignent les nouvelles procédures de contrôle et d'obtention de permis. Ils craignent en somme ce qu'il est convenu d'appeler la « Forteresse européenne ». Le traitement national et les mesures anti-dumping sont des sujets qui ont d'ailleurs été soulevés durant les négociations entre les 12 pays de la CE.

De plus, la nouvelle politique commerciale aura un impact direct sur les échanges commerciaux, sur les possibilités d'investissements, sur le développement technologique et elle affectera la structure même de l'industrie.

##### 4.1 Les effets directs de la nouvelle réglementation

###### a) Les procédures de contrôle et d'obtention de permis

Les Canadiens appuient en général l'uniformisation des normes en Europe dans la mesure où celles-ci correspondent aux normes internationales. Ces normes faciliteront les exportations vers la CE. En effet, l'harmonisation des normes ainsi que le principe de reconnaissance mutuelle permettront la libre circulation des produits jugés conformes à travers les États membres de la CE. L'exportation vers la CE constitue un problème évident pour les compagnies canadiennes. Comment obtiendront-elles les permis autorisant la distribution de leurs produits sur le marché de la CE? Quel sera le délai d'obtention de ces permis? Quelle part de marché sera perdue durant les délais? Ces questions restent à éclaircir.

Les produits certifiés au Canada respecteront-ils les normes européennes? Des ajustements majeurs pourraient être nécessaires dans les industries telles que les fils et câbles, les équipements électriques d'envergure ainsi que la machinerie agricole, les équipements d'aération, les soupapes et l'électronique médicale.

Il semble que pour la plupart des industries le meilleur moyen de résoudre ces problèmes serait de posséder une filiale, laquelle s'en tiendrait exclusivement aux normes européennes.

###### b) La « Forteresse européenne »

Depuis longtemps, le protectionnisme est de règle en Europe. Chaque pays essaie de protéger son industrie en établissant des barrières non tarifaires. Europe 1992 abolira ce protectionnisme, mais on craint qu'à un protectionnisme national succède un protectionnisme européen, par la création de nouvelles barrières non tarifaires.

L'exportation de produits provenant de pays tiers vers la CE pourrait devenir laborieuse en raison du renforcement des pratiques d'anti-dumping de la part de la CE et de l'intransigeance de ses demandes en faveur de la réciprocité. L'exportation pourrait être encore plus ardue pour les pays qui n'ont pas de relations commerciales bien établies avec la CE.

###### Réciprocité

Le principe de réciprocité est la pierre angulaire de la politique d'échanges commerciaux de la CE. On ne sait pas encore exactement comment ce principe sera appliqué. Son sens pourrait varier selon le secteur où il s'applique. « Réciprocité », « traitement national », « similitude des débouchés » sont toutes des expressions utilisées pour décrire cette politique. Le principe sous-jacent à ces expressions est que la CE essaiera d'obtenir de ses principaux partenaires commerciaux des bénéfices semblables pour ses



compagnies à ceux que les compagnies hors-CE récolteront après l'unification du marché intérieur. La CE essaiera de conclure des accords avec des pays tiers de manière à ce qu'il y ait égalité de pénétration entre firmes européennes et firmes de pays tiers sur le marché des concurrents. M. Jean Caillot, président de l'Association française de l'industrie électronique et président de Thompson International, a déclaré que la CE doit s'assurer qu'il ne soit pas plus facile pour les concurrents hors de la CE de franchir les frontières européennes que pour les compagnies européennes de pénétrer les marchés nationaux des concurrents.

Heureusement, la politique canadienne sur les échanges commerciaux est reconnue à l'échelle internationale comme étant très libérale. La CE ne pourra presque pas entraver l'accès de son marché aux produits canadiens. Par conséquent, ce qui semblait une menace au départ pourrait s'avérer un avantage pour les firmes de certains secteurs.

#### *Traitement national*

Cette politique stipule que « les compagnies appartenant à des intérêts étrangers seront traitées comme des entreprises nationales, si les firmes du pays hôte sont traitées de la même façon sur le territoire étranger ». La CE exigera cette politique de l'ensemble des pays d'où proviennent les firmes non communautaires. Cela pourrait permettre aux compagnies canadiennes d'améliorer leur position étant donné que le Canada a déjà adopté cette politique. Les firmes canadiennes qui veulent établir une filiale dans la CE auront ainsi un accès plus facile au marché européen.

#### *Anti-dumping*

L'anti-dumping correspond à l'imposition de frais ou d'autres contraintes commerciales aux producteurs étrangers qui vendent leurs produits en deçà du prix de vente en vigueur dans leur pays. Ces mesures sont de plus en plus

fréquentes sur les marchés internationaux. Ce sont les pressions politiques qui sont souvent à l'origine de l'imposition de tarifs anti-dumping. Quoi qu'il en soit, les règlements anti-dumping qu'a adoptés la CE correspondent au code anti-dumping du GATT (Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce). La réglementation énumère les conditions dans lesquelles les tarifs anti-dumping s'appliquent, et la balance commerciale de la CE n'entre pas en ligne de compte. Les règlements anti-dumping, imposés de manière plus ou moins sévère, assument en somme la fonction de régulateur commercial entre les partenaires commerciaux. La CE est reconnue par certains membres de la communauté internationale comme ayant une ligne dure à ce sujet en regard d'un certain nombre de produits en circulation.

Selon certains, la CE, dans le but d'éviter les critiques de ses partenaires commerciaux sur l'usage des mesures anti-dumping, a rédigé ses règles avec l'intention première de les utiliser comme instrument politique de commerce extérieur. Elles pourraient avoir l'effet, par exemple, de redéfinir l'origine de certains biens transformés au Canada comme étant des biens japonais au lieu de les considérer comme canadiens, compliquant alors l'importation de ces produits vers la CE étant donné que les biens japonais font souvent l'objet de traitements commerciaux différents. Ainsi, un produit pourrait ne plus être considéré comme canadien si son assemblage se fait au Canada, mais que la majorité de ses composantes provient du Japon. La CE est à définir ce qu'elle entend par « dernière transformation majeure » d'un produit et les conditions qui font qu'un produit est par exemple canadien ou japonais. Ces règles n'ayant pas encore été adoptées, il est actuellement impossible de connaître les variables qui seront vraiment déterminantes pour les entrepreneurs canadiens.

Cette réorganisation pourrait s'appliquer à un certain nombre d'industries comme celles de l'électricité et de l'électronique, celles de l'équipement électrique

d'envergure, de l'équipement de bureau et de l'équipement automatisé. L'impact de telles mesures est cependant difficile à prévoir. Si la CE décide de les imposer, les firmes canadiennes devront songer à établir une filiale à l'intérieur de la CE ou, à tout le moins, s'associer avec des firmes européennes.

#### **4.2 Les effets indirects de la nouvelle réglementation**

Europe 1992 implique un ensemble d'environ 300 règlements, dont plus de 120 ont déjà été adoptés. Ces règlements auront un effet majeur sur les relations entre la CE et ses partenaires commerciaux. Ils auront aussi des conséquences indirectes sur le volume des échanges commerciaux entre la CE et un pays tiers ou encore sur la compétitivité et sur les possibilités d'investissement. Les prochains paragraphes analysent quelques-unes des variables clés et leur effet sur l'industrie canadienne des produits et des services industriels.

##### **a) Le volume des échanges commerciaux**

Il est difficile de déterminer l'effet exact d'Europe 1992 sur les échanges commerciaux dans le secteur des produits et services industriels. Il est probable que les entreprises canadiennes établies à l'intérieur de la CE profiteront de l'occasion qui leur est offerte pour étendre la vente de leurs produits à un plus grand nombre de pays. Si certains produits ou composantes étaient fabriqués au Canada, cela pourrait aider à redresser le déficit de la balance commerciale canadienne. Cependant, les firmes européennes prennent toujours plus d'envergure, surtout dans le secteur de l'électricité et de l'électronique, et elles pourraient devenir aptes à produire plus et à des coûts moindres. La rationalisation et les économies d'échelle leur permettront d'offrir de nouveaux produits à des prix très concurrentiels.

Il pourrait aussi y avoir augmentation du volume des échanges commerciaux pour les firmes canadiennes qui exportent vers la CE. Après 1992, les compagnies qui respecteront la nouvelle réglementation sur la réciprocité et l'anti-dumping seront en mesure d'exporter leurs produits sur tout le territoire de la CE. Cette nouvelle possibilité leur permettra d'accroître leurs chiffres de ventes et de réduire le déficit commercial accumulé par le Canada dans ses rapports avec la CE pour ce secteur.

On a pu observer ces dernières années que le déficit de la balance commerciale tend à diminuer et l'on croit peu probable que cette tendance s'inversera. Le moyen le plus facile pour les compagnies canadiennes de pénétrer le marché européen sera de se tailler un créneau spécifique et d'essayer de s'approprier une grande partie de ce créneau dans la CE.

##### **b) L'augmentation des activités de la rationalisation**

Europe 1992 affecte déjà l'industrie européenne. Fusions et acquisitions, rationalisations et programmes de R-D conjoints sont devenus monnaie courante et vont le rester. Les compagnies européennes, surtout celles de la catégorie du génie électrique et de l'électronique, sont en train de modifier les règles du jeu, déterminées qu'elles sont à devenir concurrentielles à l'échelle internationale le plus tôt possible. Une telle évolution pourrait, à long terme, avoir une incidence sur notre balance commerciale avec la CE. D'autre part, les compagnies européennes, par l'importance qu'elles prennent, auront un effet majeur sur notre économie.

La CE est déjà un important partenaire commercial à l'échelle internationale et on prévoit qu'avec Europe 1992, sa présence à l'extérieur du marché européen sera encore plus visible. L'Amérique du Nord semble une cible idéale pour la CE.

##### **c) Les possibilités d'investissement**

Les investissements canadiens dans le secteur européen des produits et services

industriels sont minimales et, comme on a pu le constater plus haut, seules 20 compagnies possèdent des filiales dans la CE et treize d'entre elles y ont un entrepôt ou des installations manufacturières.

L'unification du marché européen, en permettant la libre circulation entre les pays de la CE, y favorisera par conséquent l'investissement. Les firmes canadiennes n'auront pas à investir dans un grand nombre de filiales. Une seule suffira parce qu'elles pourront, par l'entremise de cette filiale, distribuer leurs produits dans l'ensemble de la CE. Cependant, des programmes comme ceux de R-D exigent la présence de deux filiales comme critère d'admissibilité.

L'ouverture d'une filiale européenne pourrait devenir un précieux investissement, surtout dans les domaines des fils et câbles, de l'équipement électrique d'envergure, de la machinerie agricole et de l'équipement de construction, par exemple, car ces industries sont sensibles à des facteurs tels que les coûts élevés de transports outre-mer et les marges de profit réduites. En ouvrant une filiale dans la CE, une compagnie canadienne accèdera à un marché de 340 millions de consommateurs.

On estime que les entrepreneurs canadiens profiteront de cette occasion et que les investissements canadiens s'accroîtront dans la CE. Par contre, l'avenir réservé aux investissements européens en sol canadien est incertain. On croit néanmoins que les investissements de la CE s'accroîtront à long terme en raison de sa compétence technologique.

Les Européens établiront des filiales au Canada dans le but de profiter du

marché nord-américain. Et leur capacité de fabriquer des produits de haute technologie pourrait leur permettre de s'approprier une part des marchés canadien et américain.

#### d) L'acquisition de technologie

La participation aux programmes de R-D créés par la CE constitue le meilleur moyen qu'aura l'industrie canadienne d'acquiescer la technologie des industries européennes les plus avancées. L'accès à ces programmes peut se faire de trois façons :

1. par l'établissement d'une filiale dans la CE. Les conditions requises sont encore vagues (l'exigence quant au nombre de filiales, par exemple);
2. par le programme EUREKA (de l'Agence européenne pour la coordination de la recherche), qui permet l'échange de technologie entre les firmes européennes et les firmes canadiennes;
3. par les fusions et les acquisitions. Les fusions et les acquisitions sont possibles dans le domaine du génie électrique et de l'électronique dans la mesure où la plupart des compagnies qui évoluent sur un marché national sont en train d'élaborer des plans qui assureront leur survie lorsque les barrières tomberont. De nombreux changements sont toutefois déjà faits et il est impératif que les firmes canadiennes y réagissent le plus tôt possible.

Il est peu probable que le transfert de technologie puisse s'effectuer à court terme. Cependant, si les Canadiens parvenaient à former des coentreprises ou à faire des acquisitions dans la CE, les effets pourraient se faire sentir assez rapidement.

## 5. LES STRATÉGIES

Les entreprises canadiennes, qu'elles soient ou non actives en Europe, devront réagir de façon constructive et réfléchie afin de résister à la forte concurrence et de profiter des nouvelles possibilités qu'offrira l'intégration du marché européen.

Les forces gouvernant les changements en Europe sont particulières à chaque type d'industrie et, de ce fait, chacune des compagnies devra élaborer sa propre réponse à ces changements. Les stratégies proposées ne sauraient avoir une valeur universelle. Les gestionnaires devront analyser leur situation avant de mettre en oeuvre une stratégie quelconque. La réponse de toutes et de chacune des firmes présentes dans l'Europe de 1992 sera différente, mais il sera sans contredit nécessaire que toutes considèrent attentivement le développement accéléré de l'industrie européenne.

Les stratégies élaborées ici s'adressent à quatre types distincts de compagnies : les multinationales opérant à la fois au Canada et en Europe, les compagnies canadiennes ayant une filiale en Europe, les firmes qui exportent en Europe et les firmes ne possédant pas de liens commerciaux avec l'Europe. On établira une stratégie générale pour chaque type d'industrie, et chacun des cinq sous-secteurs fera l'objet d'une analyse particulière.

### 5.1 Le degré de présence dans la CE

#### a) Les multinationales

Le Canada possède très peu de firmes multinationales dans le secteur des produits et services industriels. Ces firmes doivent en conséquence relever trois défis :

#### *Profiter de l'occasion pour accroître leur productivité*

Elles doivent en effet être capables de rationaliser leurs activités en diminuant leurs coûts de production (économies d'échelle) et en effectuant une commercialisation plus efficace sur l'ensemble du territoire. L'élimination des barrières européennes devrait leur permettre de réaliser des économies d'échelle accrues. Ainsi, des variables telles que la localisation et la rationalisation des usines et des équipements deviennent de plus en plus importantes.

#### *Faire face aux concurrents européens*

Les entreprises européennes auront des chances équivalentes de rationaliser leurs activités et d'effectuer des économies d'échelle. Bon nombre d'entreprises ont consolidé leur position sur le marché européen au cours de ces dernières années. Cela est particulièrement vrai dans le domaine des équipements du génie électrique et de l'électronique où des coentreprises, de nouvelles acquisitions et des fusions ont vu le jour récemment.

#### *Négocier avec les clients*

À l'heure actuelle les firmes multinationales commercialisent leurs produits sur une base nationale. Chaque succursale est responsable d'un petit nombre de pays et utilise sa propre méthode de marketing pour rejoindre sa clientèle cible. Avec les changements apportés, les tactiques locales s'orienteront désormais vers une stratégie paneuropéenne. Cependant, il demeurera très important d'analyser les besoins locaux et de cibler les compagnies de publicité appropriées. La principale préoccupation des gestionnaires de ces entreprises devra être avant tout la création d'un plan de commercialisation efficace car, même si le nombre de filiales peut diminuer, les multinationales ne doivent pas oublier qu'elles auront toujours affaire à 12 cultures différentes.

Les compagnies qui parviendront à relever ces trois défis verront de vastes possibilités se présenter lors de l'unification du marché intérieur en 1992. Les firmes spécialisées dans le domaine du génie mécanique devraient elles aussi rationaliser leur production. Même si la fabrication adaptée aux besoins du client représente une approche idéale pour satisfaire celui-ci, il y a toujours de la place pour réduire les coûts de fabrication unitaires et profiter ainsi de petites économies d'échelle.

#### **b) Les entreprises ne possédant qu'une filiale dans la CE**

Les firmes canadiennes ne possédant qu'une filiale sur le marché de la CE feront face aux mêmes défis que les firmes européennes, en particulier les entreprises de taille moyenne ainsi que les petites entreprises dominant le domaine du génie mécanique.

Elles devront faire face à une vive compétition de la part des firmes possédant des technologies de pointe. Cependant, puisque le marché est contrôlé par de petites et moyennes entreprises, il semble que les firmes canadiennes puissent bénéficier des nouvelles possibilités de ce marché en misant sur leur spécialisation dans certains segments du marché. En fait, la clé du succès dans le domaine du génie mécanique réside dans les produits et services fabriqués sur commande qui tirent profit de leurs avantages technologiques.

Dans l'industrie du génie électrique et de l'électronique, les filiales canadiennes devront s'adapter à un marché évoluant très rapidement, où déjà apparaissent des vagues de fusions, d'acquisitions et de rationalisations. En effet, les compagnies européennes dans ce domaine s'agrandissent et élargissent maintenant leur production à l'échelle internationale.

En outre, les filiales canadiennes devront se protéger contre la concurrence de firmes européennes de plus grande taille.

Ces grandes entreprises utiliseront leurs économies d'échelle, leur réputation et tous leurs investissements en matière de R-D afin de pénétrer le marché. Elles tenteront de s'intégrer aux marchés locaux et d'éliminer les compagnies plus petites.

Plusieurs filiales canadiennes ressentent déjà la présence grandissante de la concurrence européenne. Avec la reconnaissance des nouvelles normes et l'ouverture des frontières européennes, les compagnies nationales européennes feront des affaires avec des compagnies établies dans d'autres États membres de la CE, ce qui pourrait affecter la capacité de certaines firmes canadiennes de conserver leur créneau du marché.

Dans de telles circonstances, les filiales canadiennes ont quatre options : prendre de l'expansion, former une alliance stratégique, rationaliser leurs activités ou liquider leurs actifs et se retirer du marché.

#### *L'expansion*

Les compagnies qui sont déjà implantées en Europe peuvent en effet tirer parti de leur situation au même titre que les multinationales. En décidant d'élargir leur réseau à tout le territoire de la CE, elles se trouveront dans une position comparable à celle des grandes compagnies européennes.

Les acquisitions et les fusions exigent des investissements majeurs en capital. Les grandes firmes chercheront de ce fait à se placer au même niveau que les chefs de file européens. Pour y parvenir, elles doivent, d'une part, être déjà établies à l'extérieur de la CE et, d'autre part, avoir de solides bases de commercialisation et un réseau de ventes bâti sur une solide réputation.

#### *L'alliance stratégique*

L'alliance stratégique ne requiert pas d'investissement majeur en capital. Les compagnies rechercheront une alliance afin de mettre en commun leurs efforts en matière de R-D, ou encore d'effectuer une

commercialisation croisée de leurs produits. Chacune des compagnies formant une alliance tirera profit de :

- la vente de ses produits dans un nouveau pays ou un emplacement nouveau;
- la participation à des programmes communs de R-D lui permettant de demeurer à la fine pointe de la technologie.

Si une firme réussit à trouver un partenaire avec suffisamment de synergie dans ses produits, cette voie pourrait se révéler avantageuse.

L'alliance stratégique suppose toutefois des contacts et une connaissance approfondie de la situation européenne. De plus, chacune des compagnies formant une alliance doit faire le sacrifice volontaire de sa liberté d'entreprise indépendante. Cette approche semble l'une des mieux adaptées à l'avènement d'Europe 1992; toutefois, elle n'est pas encore très répandue.

#### *La rationalisation*

Plutôt que de diversifier leur production et de concentrer leurs efforts sur un seul pays, les compagnies qui opteront pour la rationalisation de leur production préféreront consolider leurs activités dans une gamme de produits plus limitée et réaliser des gains à l'échelle européenne. Cela leur permettra, le cas échéant, de se spécialiser à l'échelle internationale et d'utiliser des techniques d'inventaire *just in time*.

Cette approche paraît la plus prometteuse à la plupart des petites et moyennes entreprises dans le secteur des produits industriels, spécialement dans les produits du génie mécanique. Elle leur permettra de faire des affaires dans un segment bien défini du marché, où elles ont une position concurrentielle et une compétence technologique. On ne doit pas oublier cependant que la pratique d'un marché restreint n'est pas sans

risque puisqu'elle limite la visibilité de l'entreprise.

En se concentrant sur un segment restreint du marché, ces compagnies devraient conserver un certain avantage sur les multinationales qui ont des coûts de production plus élevés.

#### *La liquidation des actifs ou le retrait*

Cette option convient particulièrement aux entreprises productrices de produits électriques et électroniques, qui connaissent déjà des difficultés sur le marché communautaire.

Certes il s'agit d'une décision difficile, mais c'est une décision que les gestionnaires devront prendre s'ils ne veulent pas encourir de pertes plus élevées dans l'avenir. Ils auront à analyser la situation et à évaluer leurs chances de survie dans ce nouveau marché.

Il est impossible de construire un scénario général qui vaudrait pour chacune des options décrites ci-dessus. Il appartient aux gestionnaires de déterminer l'approche optimale. Ils devront procéder à une analyse sérieuse de leurs capacités de production dans leur secteur, et choisir le moyen le plus approprié pour affronter les changements apportés par Europe 1992.

#### **c) Les firmes exportant vers l'Europe**

Les firmes exportant vers l'Europe devront faire face aux mêmes transformations du marché que des filiales établies dans la CE. La concurrence sera plus vive, les firmes prendront de l'expansion, la création de nouveaux produits et le développement de nouvelles technologies deviendront nécessaires pour satisfaire les clients.

Qui plus est, ces compagnies ont maintenant deux nouvelles sources d'inquiétude concernant les directives d'Europe 1992. En premier lieu, le principe de reconnaissance mutuelle n'est pas encore bien défini. La Commission des Communautés européennes l'étudie actuellement afin de la rendre applicable à

l'ensemble des produits manufacturés sur le territoire européen. Le principe de la reconnaissance mutuelle pourrait signifier que les compagnies canadiennes n'auront pas accès au marché européen aussi facilement que les firmes européennes accèdent au marché canadien. En fait, la façon dont les produits canadiens pénétreront le marché européen n'est pas pour le moment clairement définie. Cette crainte a par ailleurs été mentionnée dans un précédent rapport intitulé la « Forteresse européenne », et il demeure possible que la CE impose de nouvelles barrières aux importateurs.

En second lieu, au fur et à mesure que disparaîtront les barrières intérieures, l'avantage concurrentiel de toutes les compagnies à l'intérieur de la CE s'accroîtra en regard des producteurs canadiens.

Si les firmes canadiennes désirent faire des affaires sur un pied d'égalité avec les firmes européennes, elles devront être présentes sur ce marché. Cette présence peut prendre trois formes différentes : la filiale européenne, l'acquisition et l'alliance stratégique.

#### *La filiale européenne*

Lorsqu'une firme ouvre une filiale en Europe, elle doit s'assurer qu'elle embauche des gens connaissant bien le milieu commercial européen, la culture européenne, les besoins des Européens ainsi que la réglementation en vigueur en Europe. Même si elles font présentement affaires avec l'Europe, ces compagnies ne sont pas nécessairement conscientes des difficultés que peut représenter leur établissement sur le marché européen. Elles doivent être disposées à ajuster leur production aux besoins de leurs clients européens, par la conception et l'innovation technologique, si elles veulent accroître leur part du marché.

#### *L'acquisition*

L'acquisition constitue un bon moyen de pénétrer le marché européen parce qu'elle permet un démarrage instantané des opérations. De plus, les employés, étant déjà sur place, connaissent bien le marché européen. Le grand problème que pose cette approche est qu'elle nécessite un capital très important. De plus, dans la recherche d'une compagnie à acquérir, l'identification d'une compagnie rentable ou potentiellement rentable n'est pas une tâche aisée, particulièrement dans le domaine des produits électriques et électroniques où beaucoup d'actions stratégiques ont été entreprises et où les compagnies sont déjà de grande taille.

#### *L'alliance stratégique*

La création d'une coentreprise avec une firme européenne est un bon moyen de pénétrer ce marché. Toutefois, le problème majeur sous-jacent à la réalisation d'une coentreprise est le peu d'attrait qu'offrent les compagnies canadiennes pour leurs partenaires européens. Or on sait que toute alliance stratégique doit être profitable pour chacune des parties. Il semble qu'en général, la technologie au Canada n'atteigne pas le niveau qu'elle connaît en Europe. Toutefois, dans certains secteurs utilisant des technologies de pointe comme c'est le cas dans le domaine des grands systèmes de contrôle électrique et de l'équipement pour la protection de l'environnement, les compagnies canadiennes sont relativement bien considérées par leurs partenaires européens.

Enfin, dans tous les cas, les administrateurs devront relever des défis semblables à ceux qui se posent aux gestionnaires des compagnies canadiennes établies sur le marché européen, c'est-à-dire, la rationalisation ou la pénétration (voir 5.1 b).

#### **d) Les compagnies n'exportant pas vers l'Europe**

Certaines compagnies qui trouvaient auparavant le marché européen trop

fragmenté décideront peut-être, avec l'élimination des barrières et l'unification du marché intérieur, d'y établir une filiale. C'est, en fait, le cas des compagnies appartenant aux domaines nécessitant un fort apport en capital, tels que l'équipement électrique d'envergure, les machines-outils, la chaudronnerie, etc. Puisque les compagnies établies à l'intérieur de la CE auront accès à un vaste marché unifié, la tentation d'en faire partie sera grande pour celles qui n'y sont pas encore installées. Il ne sera donc pas étonnant de voir un certain nombre de compagnies canadiennes s'intéresser à ce nouveau marché.

Il est fort probable que le marché intérieur unifié de 1992 aura des effets négatifs sur les compagnies hors-CE. Ce sera notamment le cas dans les domaines des produits électriques et électroniques, où les géants européens essaieront de pénétrer le marché nord-américain. Ainsi, les compagnies qui n'ont pas jusqu'à maintenant d'intérêts en Europe devront néanmoins surveiller l'évolution de la CE et demeurer conscientes de l'éventualité que des géants européens pourraient s'approprier une part de leur marché en Amérique du Nord.

À la demande du Haut Commissariat, une analyse a été faite des stratégies que peuvent envisager les compagnies canadiennes pour pénétrer le marché européen. Un bref aperçu des résultats de cette analyse est présenté ci-après.

## 5.2 Les différentes façons de pénétrer le marché européen

### a) L'alliance stratégique

L'alliance stratégique permet de pénétrer rapidement et facilement un marché lorsque celui-ci est encore inconnu ou fermé. Elle réduit les craintes associées normalement durant la pénétration d'un nouveau marché. Elle est aussi un bon moyen de mieux connaître une compagnie avant de s'engager envers elle dans une véritable association. L'alliance

stratégique apporte une façon de penser nouvelle et donne l'occasion de connaître de nouvelles méthodes de gestion et de marketing.

Ce type d'entreprise ne comporte cependant pas la certitude que l'une et l'autre des parties respecteront l'accord qu'elles ont conclu. Chacun des partenaires peut à un moment décider d'évoluer seul et offrir ses services sans associer l'autre partie à ses transactions. Il existe aussi le risque de se voir espionné par l'autre firme, ce qui arrive assez fréquemment lorsqu'une firme possède une réelle supériorité technique ou technologique sur l'autre.

### b) La coentreprise

La coentreprise est l'une des solutions les plus recherchées. Son principal avantage est qu'en exploitant la synergie créée par une action commune, la coentreprise réduit les risques relatifs à la pénétration d'un nouveau marché ou d'un nouveau secteur. En outre, elle permet d'apprendre de nouvelles méthodes de gestion.

Parmi les désavantages, on retient surtout : une perte de liberté qui se traduit, pour les compagnies participantes, par un contrôle moindre sur leurs opérations ou l'éventualité de chocs culturels, c'est-à-dire, certaines difficultés à s'adapter à de nouvelles façons de penser et à de nouvelles façons de négocier.

### c) L'acquisition

L'acquisition est un moyen rapide de commencer des affaires sur le territoire européen. Elle procure immédiatement une part du marché et une clientèle, ce qui réduit considérablement les préoccupations relatives à la préparation des opérations d'ouverture de marché dans un pays étranger. En fait, l'avantage principal de l'acquisition est qu'elle constitue un moyen rapide de percer sur un nouveau marché où les barrières à l'entrée sont grandes et où les principaux intervenants sont déjà en place.



Les problèmes qui y sont liés sont de deux ordres : le temps et la taille. En premier lieu, beaucoup de temps est dépensé, lors d'une acquisition, à combler l'écart entre les différentes méthodes de gestion et les diverses cultures. En second lieu, lorsqu'une compagnie en achète une autre, elle achète ses points forts, mais aussi ses faiblesses. Il s'agit alors pour l'acquéreur de parvenir à composer avec ces aspects négatifs.

#### d) L'ouverture de nouvelles filiales

Les compagnies qui ouvriront de nouvelles filiales en Europe pourront bénéficier de plusieurs avantages : la possibilité de démarrer avec des équipements neufs et une technologie de pointe, la liberté complète de leurs actions et de leurs orientations, et la possibilité de se bâtir une nouvelle image corporative.

Cependant, le défi à relever est de taille pour les compagnies qui décident de s'implanter en Europe : elles doivent se constituer une clientèle, trouver des fournisseurs et des employés, et ce, dans un contexte encore inconnu. Ce qui augmente les risques liés à l'implantation en Europe.

#### e) La décision de s'établir en Europe : quelques conseils

Afin de faciliter la gestion des opérations européennes, il est recommandé d'embaucher des gestionnaires de haut niveau dans le pays où la compagnie a son siège, et des avocats européens qui connaissent à fond la réglementation européenne.

Dans le cas d'une acquisition ou d'une ouverture de nouveaux marchés, les opérations pourraient démarrer à une petite échelle de façon à donner à la compagnie le temps de s'ajuster à son nouvel environnement.

Il est en outre important de comprendre que les Nord-Américains et les Européens sont très différents et que, si l'on veut

être présent sur ces deux marchés, il faudra élaborer des techniques de commercialisation et des outils de communications appropriés à chacun d'eux.

À long terme, la compagnie doit intégrer le concept de présence sociale afin que tous puissent travailler dans le même sens et dans un même esprit. Cela peut être réalisé par l'affectation de Canadiens en Europe et vice versa.

### 5.3 La politique gouvernementale

#### a) La présence dans la CE

Le gouvernement doit apporter un soutien aux firmes canadiennes qui désirent s'établir sur le marché européen. Des programmes sont déjà en place mais ils doivent faire l'objet d'une plus grande publicité. Pour la plupart des propriétaires de petites et moyennes entreprises, établir une filiale à l'étranger représente un défi insurmontable sans appui extérieur.

Les entreprises canadiennes n'ont que très peu de modèles canadiens auxquels se référer. C'est précisément pour cette raison que le rôle du gouvernement est si important. Il faut donc que les agences gouvernementales facilitent l'accès au marché européen.

#### b) Les programmes de R-D

Les firmes européennes oeuvrant dans le domaine des produits du génie mécanique ont une avance technologique incontestable sur les firmes canadiennes. Afin de combler leur retard, il est impérieux que les compagnies canadiennes investissent dès maintenant dans de nouvelles technologies.

Pour ce faire, il faudra trouver des moyens d'inciter les compagnies canadiennes à investir davantage dans le domaine de la R-D. L'un de ces moyens serait la création de programmes gouvernementaux de R-D.

L'aide gouvernementale pourrait prendre la forme de financement, de programmes communs de recherche entre les firmes et

le gouvernement ou encore de centres de recherche industrielle parrainés par le gouvernement. La forme que prendra ce financement importe moins que la recherche même, le Canada ayant accumulé un retard de plus de 25 ans dans ce domaine. Il serait préférable que les travaux de R-D soit plus souvent réalisés par les firmes elles-mêmes que par des organismes gouvernementaux. Il est maintenant temps de profiter des efforts qui ont été faits dans le passé. Il existe d'ailleurs des programmes gouvernementaux favorisant la R-D, tels que le Programme européen pour le développement technologique (TOEP) qui donne accès au programme EUREKA, et qui permet la formation de coentreprises en matière de R-D avec des firmes européennes. En outre, le gouvernement accorde des crédits d'impôts sur les investissements en R-D, ce qui contribue directement à améliorer le rendement des firmes qui effectuent ou parrainent la R-D.

#### 5.4 Les stratégies par sous-secteur

##### a) Les machines agricoles

Ce sous-secteur connaît des difficultés depuis plusieurs années. La plupart des fabricants de machines agricoles à travers le monde ont maintenu leur part du marché au prix d'une situation financière souvent précaire.

Les compagnies canadiennes évoluent pour la plupart dans le sillage des compagnies américaines. Malgré le faible niveau du taux d'utilisation des capacités de ce sous-secteur et de ressources financières limitées, elles parviennent à maintenir une position relativement concurrentielle tant au niveau des coûts de production que dans le domaine technologique. Il n'existe toutefois plus de grandes firmes canadiennes dans ce sous-secteur, mais certaines compagnies sont très spécialisées. En général établies dans les provinces de l'Ouest, ces compagnies produisent un équipement très spécifique ou des équipements utilisés par un sous-secteur particulier de

l'agriculture. Presque toutes leurs exportations vont vers les États-Unis.

L'industrie européenne des machines agricoles est structurée de la même façon que celle du Canada. Plus de 3 000 petites entreprises tentent de vendre des produits très spécialisés sur un marché en déclin. Pour ce qui est des grandes firmes, il existe dans le monde sept multinationales qui vendent plus de 60 % du total des produits agricoles, en termes de valeur.

Pour une compagnie ne comptant pas parmi les sept grands, la meilleure option est de vendre des pièces ou des produits à ces multinationales ou, tout simplement, de vendre leurs produits sur le marché local. Il est à noter qu'il est difficile d'exporter de grandes pièces parce que les coûts d'exportation sont très élevés.

Il semblerait qu'un très petit nombre de compagnies canadiennes dans ce secteur soit en mesure de tirer profit des transformations du marché qui s'opèrent en Europe. L'analyse du marché européen oblige à une certaine prudence car le type d'équipement utilisé par les compagnies canadiennes n'est pas toujours adapté aux pratiques agricoles des États membre de la CE. Malgré ses obstacles, la création de coentreprises pourrait s'avérer une idée intéressante puisque les firmes européennes comme les firmes canadiennes luttent pour survivre sur ce marché. En fait, cette approche a déjà été utilisée par un certain nombre de firmes en Amérique du Nord.

##### b) L'équipement électrique

Les ventes des compagnies oeuvrant dans ce secteur se font principalement au Canada et aux États-Unis. Les exportations de ce type d'équipement vers l'Europe sont plutôt réduites, le développement du secteur étant très fortement relié à l'existence de normes nationales. Si les firmes canadiennes ne sont pas présentes sur le marché européen, c'est précisément à cause de l'existence de normes nationales, lesquelles ont fini par entraîner une segmentation du marché européen.

Néanmoins, il semble qu'Europe 1992 aura une influence positive sur ce sous-secteur. Dans des domaines tels que celui des produits électriques d'envergure (génératrices hydrauliques, turbines, transformateurs, commutateurs), les principaux clients sont les gouvernements. À cet égard, les États membres de la CE ont une politique de soutien auprès des fabricants locaux.

Les firmes canadiennes auront probablement de bonnes chances de percer sur le marché européen si elles possèdent une filiale dans la CE. Il faut mentionner cependant, que beaucoup de changements ont déjà été faits en Europe et que les firmes ont maintenant pris de l'expansion et se sont renforcées. Les firmes ont aussi établi des contacts avec les divers gouvernements européens. Il semble que la création d'une alliance entre firmes canadiennes et firmes européennes, dans des secteurs où la technologie canadienne est comparable à celle des Européens, serait sans aucun doute le meilleur moyen de progresser sur ce marché. Les firmes européennes qui exercent leurs activités au niveau national, et qui sont protégées par l'État, possèdent de ce fait une clientèle régulière. Elles sont en conséquence les mieux placées pour la création d'une alliance.

Dans le sous-secteur des équipements électriques (par exemple, les machines-outils), les importations constituent plus de la moitié de la demande sur le marché intérieur. Les firmes canadiennes, à l'exception de quelques-unes -- très grandes --, ne sont pas concurrentielles au niveau international. Il semble donc que très peu des possibilités s'offriront à elles lorsque sera achevée l'unification du marché intérieur de la CE en 1992. Ces firmes devront plutôt concentrer leurs efforts sur le marché nord-américain afin de concurrencer les firmes européennes qui exportent beaucoup au Canada.

Les exportations canadiennes vers l'Europe dans le domaine des moteurs intégrés sont très faibles. Cette tendance

sera difficile à modifier puisque l'industrie européenne de ce type de produits est beaucoup plus développée. Une présence européenne plus marquée au Canada dans ce domaine est d'ailleurs prévisible, parce que les compagnies européennes pourront réaliser des économies d'échelle et seront en mesure de mieux supporter les coûts d'exportation. Il est par conséquent hasardeux pour les compagnies canadiennes d'ouvrir de nouvelles filiales en Europe où la concurrence est déjà très vive.

Les exportations vers l'Europe sur le marché des produits de l'industrie des câbles et des fils électriques sont actuellement très difficiles en raison des habitudes d'achat des organismes gouvernementaux européens et des normes requises. Il est à prévoir que l'Europe de 1992 créera des débouchés dans ce domaine lorsque les nouvelles politiques de normalisation et d'achat auront été adoptées. Les firmes canadiennes auront toutes les chances de réussir si elles renforcent leur présence en Europe. Elles auront trois raisons de le faire : d'abord, les coûts de transport maritime pour ce type de produits sont trop élevés compte tenu du faible ratio valeur-poids; ensuite, les politiques d'achat gouvernementales donneront aux firmes de la CE l'accès aux appels d'offre publics; et, enfin, les compagnies pourront tirer profit d'un grand marché sur un territoire géographique relativement restreint.

La situation est très différente au Canada, où les ventes dans ce domaine sont géographiquement fragmentées. Au Canada, cette industrie est dominé par trois grandes compagnies, dont deux sont canadiennes : Canada Wire and Cables, Northern Telecom et Phillips Cables Ltd. Les produits canadiens de ce domaine qui sont concurrentiels à l'échelle internationale sont des produits à la fine pointe de la technologie, tels que les câbles de télécommunication et les câbles électriques. Les compagnies fabriquant ces produits au Canada sont celles qui promettent d'avoir le plus de succès dans la CE.

### c) L'équipement de manutention et le matériel de construction

Il s'agit d'un sous-secteur ayant atteint sa maturité, avec 106 entreprises au Canada, la plupart appartenant à des intérêts américains. Il y a peu de grandes compagnies canadiennes. Au cours des cinq dernières années, les exportations de ces produits vers la CE ont fortement augmenté, exportations provenant principalement des filiales de firmes américaines.

La technologie et les marchés internationaux sont les deux variables les plus importantes dans le sous-secteur des équipements de manutention. Les compagnies européennes dans ce sous-secteur sont de plus en plus fortes et il semblerait que cette tendance aille de pair avec leurs efforts de rationalisation.

Afin d'être plus concurrentielles, les petites entreprises canadiennes devront mettre au point des stratégies pour réaliser des transferts de technologie, obtenir des brevets internationaux, moderniser leurs méthodes de production et créer des coentreprises. Les firmes canadiennes devront en outre trouver des moyens d'intensifier leurs opérations au pays. Elles chercheront, pour ce faire, à réaliser des économies d'échelle afin de concurrencer les autres firmes au niveau international.

La plupart des entreprises canadiennes devraient se concentrer davantage sur le marché intérieur avant d'envisager de s'établir en Europe. Pour leur part, les chefs de file canadiens en matière de technologie pourraient tenter de percer sur le marché européen avec des produits très spécifiques. Les produits canadiens qui ont le plus de chances de faire concurrence aux produits européens sont les convoyeurs, les systèmes de manutention, de même que les grues conçues pour la construction de ponts, et enfin les treuils hydrauliques. Les alliances stratégiques ainsi que les coentreprises semblent constituer les meilleurs moyens de pénétrer le marché

européen. La seule contrainte sera de trouver des partenaires adéquats.

Dans le sous-secteur de l'équipement de construction, le marché international est très restreint. Le marché des outils reliés à la construction est plus ou moins le même en Europe et au Canada, bien que, pour quelques segments du marché, les firmes canadiennes aient une supériorité technologique sur leurs homologues européens. Les grands équipements de construction comme les équipements destinés à la réparation des routes en sont des exemples. Il est nécessaire de mentionner ici qu'un très petit nombre de compagnies canadiennes de ce sous-secteur seraient capables d'obtenir un certain succès en Europe sans former de coentreprises ou d'associations avec des firmes européennes. Une présence régulière est en effet très importante lorsqu'il s'agit de lancer de nouveaux produits auprès des constructeurs.

### d) L'équipement de l'industrie des ressources naturelles

Outre les « autres secteurs industriels », qui regroupent un très grand nombre de produits, ce sous-secteur est le plus actif sur le plan des échanges internationaux. Il compte plusieurs industries très différentes, dont l'équipement pétrolier, l'équipement minier et l'équipement destiné à produire des pâtes et papiers.

#### *Équipement pétrolier et gazier*

Ce secteur se caractérise par un grand nombre de petites entreprises, pour la plupart des firmes canadiennes, mais il compte aussi quelques usines de filiales étrangères. La majorité des compagnies détenues par des intérêts canadiens ont une orientation nationale. Elles desservent le marché intérieur et, lorsqu'elles exportent, elles le font vers des pays tiers comme, par exemple, l'URSS et la Chine.

Plusieurs éléments sont essentiels pour s'assurer une place sur le marché international : la qualité des produits et le service après vente, des coûts de

fabrication concurrentiels, l'utilisation de technologies de pointe, des efforts de R-D soutenus et, enfin, le maintien d'une situation financière saine.

Les États-Unis, la Grande-Bretagne, la France et l'Italie sont les principaux concurrents internationaux dans ce domaine. Ces pays ont tous une politique nationale destinée à protéger leur marché intérieur. Avec l'unification du marché de la CE en 1992, ils auront de grandes difficultés à maintenir leurs pratiques protectionnistes et pourraient alors « ouvrir la porte » à quelques entreprises canadiennes dans des domaines très spécialisés.

Les équipements pétroliers et gaziers destinés à l'exploration, à l'exploitation et à la distribution sont sensiblement les mêmes dans le monde entier. Quelques compagnies comme Esso Ressources ont néanmoins développé de nouvelles technologies et conçu de nouveaux produits plus attrayants et plus utiles pour les utilisateurs.

En raison du climat et de la spécificité géographique du Canada, les firmes canadiennes ont été amenées à concevoir des produits très particuliers qui leur ont valu une réputation internationale dans certains segments du marché. Il faut citer, entre autres, le génie et les systèmes pour la conception d'oléoducs, l'équipement pour la perforation des sols en environnement difficile, l'équipement pour le contrôle de la qualité et les dispositifs de contrôle de l'environnement et de conservation de l'énergie ainsi que les technologies pour les gaz acides.

Les fabricants canadiens de ces produits envisageront probablement d'étendre leurs activités à l'extérieur du pays. Toutefois, il pourra leur être difficile d'accaparer une large part du marché européen puisque celui-ci est protégé par des politiques protectionnistes. Cela ne signifie par pour autant que les firmes canadiennes ne devraient pas être présentes à l'intérieur de la CE. Bien au contraire, une présence sur le territoire

européen leur facilitera l'accès à d'autres marchés pétroliers mondiaux comme l'URSS, l'Europe de l'Est, le Moyen-Orient et l'Indonésie. De fait, on constate que ces pays ont effectué plus d'échanges commerciaux avec les compagnies européennes qu'avec celles du continent nord-américain. Ainsi, une présence européenne serait une voie conduisant à un plus vaste marché.

#### *Équipement minier*

L'industrie canadienne de l'équipement d'exploitation minière réussit assez bien sur les marchés internationaux, sauf sur certains marchés comme l'Europe et le Brésil. Le marché européen, quant à lui, pose problème par ses barrières non tarifaires, en particulier l'obligation d'utiliser des composantes provenant du pays acheteur et les politiques d'achat préférentielles, qui ont un effet négatif sur les exportations canadiennes vers l'Europe. De fait, l'industrie canadienne est pratiquement absente du marché européen. De plus, les autres pays peuvent exporter leurs produits au Canada sans payer de frais douaniers.

L'industrie canadienne de l'équipement d'exploitation minière est concurrentielle ailleurs dans le monde sur le plan technologique. Le Canada exerce un leadership dans les domaines suivants : l'exploration géologique utilisant des produits de haute technologie, la réduction des coûts de main-d'oeuvre dans l'exploitation des mines et dans les techniques de fusion de métaux. Cette industrie canadienne tire sa force de sa grande capacité d'innovation grâce à laquelle elle répond bien à la demande de nouveaux produits. Enfin, dans cette industrie, la flexibilité de la production est plus importante que la capacité de produire à grande échelle puisque les produits sont surtout fabriqués sur commande.

La concurrence internationale est très forte dans ce domaine. Les compagnies étrangères ont, dans la plupart des cas, recours à des subventions gouvernementales pour pouvoir exporter leurs produits. Les

compagnies canadiennes n'ont pas accès à cette forme de financement et doivent évoluer dans un milieu qui n'est pas protégé par des barrières tarifaires. Il est par conséquent réaliste de prévoir que le marché canadien continuera d'être dominé par les importations au cours des années à venir. Le marché des exportations -- caractérisé par l'innovation technologique -- aura une importance accrue.

Europe 1992 pourrait avoir un impact considérable sur l'industrie canadienne des services et de l'équipement d'exploitation minière. Les barrières non tarifaires seront abolies, ou du moins sensiblement réduites, puisque les politiques d'accès aux marchés publics seront plus favorables. La vente de produits canadiens en Europe devrait donc être facilitée.

Un bon moyen pour les compagnies canadiennes de vendre leurs produits dans la CE serait d'avoir une filiale qui utiliserait des composantes canadiennes dans son processus de production. La structure actuelle des tarifs de la CE impose en général des taux moins élevés sur les composantes que sur les produits finis. Lors de l'entrée en vigueur d'Europe 1992, on s'attend à ce que les barrières tarifaires demeurent à leur niveau actuel pour les produits provenant de l'extérieur de la CE. Il est également probable que les compagnies canadiennes voulant être reconnues comme européennes, et profiter ainsi de barrières non tarifaires avantageuses, devront installer une unité de fabrication à l'intérieur de la CE.

La condition qui exige l'utilisation de composantes provenant du pays acheteur sera vraisemblablement élargie à toute la CE, et devrait rester en vigueur.

#### *Équipement pour l'exploitation forestière et le secteur des pâtes et papiers*

Selon le profil de l'industrie tracé par ISTC, l'industrie canadienne de l'équipement pour pâtes et papiers

compterait une cinquantaine de compagnies. Environ 80 % des expéditions de marchandises proviennent de filiales d'entreprises appartenant à des étrangers. Ces firmes utilisent la technologie de la maison-mère et investissent très peu en R-D au Canada.

Quelques multinationales de grande envergure contrôlent le marché mondial; elles ont ou acquis ou conclu des ententes avec de plus petites compagnies qui ont des technologies particulières et une capacité de production complémentaire. Plusieurs petites compagnies canadiennes ayant acquis une compétence technique dans certains segments du marché ont été d'ailleurs achetées par ces géants.

Dans cette industrie, la qualité, la technologie et les prix sont les facteurs qui influencent le plus la compétitivité. Les fabricants canadiens de machinerie pour les pâtes et papiers ont acquis les connaissances techniques leur permettant d'être concurrentiels autant sur le marché intérieur que sur les marchés étrangers. Les petites compagnies canadiennes sont très actives sur le marché des exportations. En ce qui concerne les développements technologiques, elles arrivent à se maintenir au même niveau que les firmes étrangères en investissant dans leurs propres programmes de R-D. Très peu des biens produits -- moins de 1,5 % du total des expéditions ou 4 % du total des exportations -- sont expédiés à l'intérieur de la CE, et ce, même si la plupart des compagnies sont orientées vers l'exportation. La principale destination des produits canadiens demeure les États-Unis.

Bien que le Canada importe plus d'équipement qu'il n'en exporte, l'industrie canadienne de l'équipement pour pâtes et papiers est reconnue mondialement pour sa capacité de fabriquer des produits concurrentiels, du moins dans le domaine des pâtes et papiers à base de produits chimiques. Cela vaut aussi pour le domaine de l'équipement destiné à la fabrication mécanisée de pâtes à papier. L'industrie canadienne est renommée pour la qualité et le niveau technologique de ses produits.

Les firmes canadiennes investissent dans la R-D en vue de moderniser leurs installations et, bien sûr, de conserver cette image de marque.

L'industrie canadienne de la consultation spécialisée dans la technologie des pâtes et papiers est la principale source d'exportations hors du continent nord-américain dans ce sous-secteur. Cette industrie est le fer de lance de la participation canadienne aux projets européens, auxquels collabore la Société pour l'expansion des exportations (SEE). C'est d'ailleurs avec les compagnies participantes que les manufacturiers canadiens devraient conclure des accords dans le but d'offrir leurs services sur les marchés internationaux.

En revanche, le secteur européen est le plus important à l'échelle mondiale pour ce qui est de la production et des exportations. L'Allemagne occupe la première place au sein de la CE, avec des expéditions de marchandises représentant 1 134 millions d'ECU en 1987.

Il est difficile de percer sur ce marché étant donné le niveau peu élevé des achats. La superficie de forêts exploitables est très restreinte à l'intérieur de la CE. En conséquence, les achats d'équipement pour l'exploitation forestière sont négligeables en regard de ceux des gros producteurs de pâtes et papiers. Les pays nordiques comme la Suède et la Finlande de même que certains pays d'Afrique sont les principaux clients.

Europe 1992 n'aura pas d'impact majeur sur cette industrie puisque la plupart des grands changements sont maintenant effectués. Le caractère oligopolistique de ce marché est un autre facteur qui tend à réduire l'impact d'Europe 1992. De ce fait, les modifications des dernières années, fusions et acquisitions, ont fait apparaître trois chefs de file qui dominent présentement le marché international. C'est dire que, pour réussir, une entreprise doit être

suffisamment importante pour réaliser des économies d'échelle comme ces chefs de file.

Les fusions et les acquisitions ne représentent pas la solution à envisager pour les firmes canadiennes qui veulent profiter d'Europe 1992. Le partage des risques avec des firmes européennes par le biais de coentreprises ou une association avec une importante firme-conseil semblent être les meilleures façons de profiter de l'expansion du marché européen.

#### e) Autres équipements industriels

Ce sous-secteur comporte une grande variété d'équipements et de services industriels. Il a par conséquent été impossible de les analyser tous dans ce document. Les plus importants y sont cependant examinés : l'équipement pour la protection de l'environnement et les machines-outils.

##### *Équipement pour la protection de l'environnement*

La préoccupation grandissante à l'égard de l'environnement se reflète dans la rapidité avec laquelle croît cette industrie. Ici encore, la technologie et les prix sont les facteurs-clés de la concurrence à l'échelle mondiale.

Les firmes canadiennes exercent une forte concurrence dans le monde entier sur le plan technologique. L'industrie canadienne de l'environnement est même perçue comme une industrie de pointe par ses concurrentes étrangères. Toutefois, la présence canadienne sur le marché des exportations est demeurée modeste. Une étude a révélé en effet que seuls vingt fabricants et vingt firmes-conseils sont actifs sur le marché des exportations de produits protecteurs de l'environnement.

Le marché des exportations semble offrir de nombreux débouchés aux producteurs canadiens. La raison la plus évidente est le taux de croissance de cette industrie à travers le monde qui, pour les cinq dernières années (1986-1990), a été estimé

à 40 %. Les spécialistes s'entendent pour prévoir une croissance encore importante au cours des cinq prochaines années, soit de 8 à 12 % annuellement. Les marchés étrangers comme la CE sont donc des cibles à surveiller pour les exportateurs canadiens.

La valeur totale des dépenses pour la protection de l'environnement dans les pays de la CE était de 52 milliards de dollars canadiens en 1987. On a consacré 48 % de cette somme aux projets de traitement des eaux, 27 % aux déchets solides et 21 % au contrôle de la pollution. Le marché le plus important à l'intérieur de la CE est le marché allemand, suivi des marchés italien et anglais.

Le marché européen est très fractionné, comptant sur son territoire plus de 9 000 petites et moyennes entreprises. Un si vaste éventail facilite la pénétration du marché par les firmes canadiennes soit directement soit par le biais d'une association. On estime que l'ouverture des marchés européens provoquera une vague de fusions, d'acquisitions et de coentreprises.

Presque tous les segments de cette industrie présentent des possibilités d'exportation. La variable à considérer est la technologie du produit, qui apporte la plupart du temps de meilleurs résultats. Plusieurs firmes canadiennes sont en mesure de se tailler une place enviable sur le marché européen mais leur incapacité de répondre à la demande élevée au Canada les en empêche. L'industrie canadienne importe 56 % des produits et services destinés à protéger l'environnement, dont 90 % proviennent des États-Unis, même si la technologie canadienne est comparable à la technologie américaine.

Dans le cas des compagnies qui possèdent des ressources humaines suffisantes pour se déployer sur d'autres marchés, il est important de mentionner le fait que le personnel de vente doit être composé d'ingénieurs qualifiés

pouvant offrir un service avant et après vente de qualité. On suggère aux compagnies qui désirent étendre leurs activités dans la CE soit de fonder une firme d'ingénieurs-conseils, soit de s'associer à des firmes d'ingénieurs européennes, ou encore de s'associer à une entreprise manufacturière. Il sera très difficile pour une compagnie de faire cavalier seul en raison de différences entre les normes techniques au Canada et en Europe, et du fait également que la majeure partie du marché est constituée d'offres publiques autant nationales que municipales.

Les compagnies canadiennes auront peut-être du mal à trouver des partenaires européens intéressés à former une coentreprise, car ceux-ci pourraient craindre que la technologie mise au point chez eux soit transférée chez un concurrent potentiel. C'est pourquoi les firmes européennes cherchent à s'associer à des firmes ayant une compétence reconnue, une technologie d'avant-garde, et une préférence pour le partenariat minoritaire.

Les firmes canadiennes ont acquis de vastes connaissances et un savoir-faire dans des segments de marché comme les systèmes d'épuration de l'eau, de traitement des eaux usées et les systèmes de réduction de la pollution utilisés dans diverses industries. Il y a probablement plusieurs segments du marché où les firmes canadiennes possèdent une supériorité technologique sur leurs concurrents européens. Les compagnies canadiennes devraient donc suivre de près la situation en Europe ainsi que les innovations dans ce domaine.

#### *Machines-outils*

Plusieurs tendances s'affirment dans ce domaine. La performance et l'intelligence artificielle sont des facteurs importants pour la production des machines à courant alternatif contrôlées numériquement, des systèmes de contrôle numérique par microprocesseur, ainsi que des machines de découpage par laser. On assiste en conséquence à l'apparition de machines plus



rapides et plus précises. D'autres tendances sont également présentes : l'intégration de ces machines sophistiquées dans les systèmes de production (unités de fabrication dont les points de chargement et de déchargement sont organisés autour de machines modulaires contrôlées par des robots), leur normalisation dans l'industrie, ainsi que leur déploiement au sein de petites et moyennes entreprises.

Traditionnellement, les secteurs où l'on retrouve les principaux acheteurs de machines-outils ont été les industries de la métallurgie, du génie mécanique et de l'automobile.

La CE règne sur le marché mondial de ce domaine tant sur le plan de la production que sur celui des exportations. De son côté, l'industrie canadienne est divisée en deux groupes : les filiales de compagnies détenues par des intérêts étrangers (qui sont financièrement solides), et les compagnies appartenant à des Canadiens, dont la plupart sont de taille petite ou moyenne. Ces firmes sont souvent spécialisées dans des segments de marché très précis.

Il semble que la plupart des firmes canadiennes aient de la difficulté à ouvrir une filiale européenne. Les alliances et concentrations des sociétés de la CE visent non seulement à atteindre une taille leur permettant par exemple de réaliser des économies d'échelle, mais aussi à maximiser une synergie à travers l'Europe. Les compagnies européennes cherchent également à se protéger contre l'invasion

des compagnies japonaises et, ce faisant, elles réduisent l'accessibilité de ce marché très concurrentiel à d'autres pays comme les États-Unis et le Canada.

Plusieurs autres segments du marché n'ont pas été abordés dans ce document. Des industries comme l'équipement pour la transmission d'énergie et l'équipement d'instrumentation offrent peu de possibilités pour les projets internationaux, car la plupart des firmes dans ce domaine ont de la difficulté à exercer leurs activités au Canada. Toutefois, une compagnie canadienne qui réussit sur le marché intérieur devrait toujours être à l'affût des changements structurels qui touchent ce secteur en Europe, et elle devrait porter attention aux faits et gestes de ses concurrents en prévision, si l'occasion se présente, de fonder une filiale européenne.

Si une compagnie est installée au Canada en grande partie à cause de sa technologie, elle a encore de meilleures chances de réussite dans la CE.

Enfin, une présence dans la CE semble être un atout déterminant pour une firme qui entend profiter de l'ouverture du marché européen d'Europe 1992. Les gestionnaires canadiens doivent examiner dès maintenant la situation en Europe et décider des moyens à prendre pour y faire face, car d'intéressantes occasions ne manqueront probablement pas de se présenter. Il est également dans leur intérêt de bien comprendre le phénomène d'internationalisation des marchés et d'être attentifs à l'évolution de la concurrence en Europe.

## 6. CONCLUSION

Europe 1992 est la suite du mouvement entrepris par les Européens vers la formation d'un puissant marché global au sein duquel les entreprises devront réduire leurs coûts si elles veulent demeurer concurrentielles.

Pour réussir dans le nouvel environnement créé par Europe 1992, il sera nécessaire d'être plus concurrentiel sur le plan international ou de se spécialiser dans des segments de marché très précis. Les Européens espèrent, en réagissant rapidement aux nouvelles structures, réaliser des économies d'échelle et rationaliser leurs activités. Ils visent en somme le leadership mondial.

Des modifications sont déjà visibles dans l'industrie : fusions ou acquisitions, création de coentreprises ou de réseaux de filiales. Ce processus n'est pas enclenché seulement au niveau européen, il s'étend aussi dans tous les pays industrialisés.

Les grandes sociétés préparent des stratégies qui leur permettront d'accroître leur part du marché dans la nouvelle Europe unifiée de 1992. En dépit de cette date, les changements se feront de manière graduelle, l'objectif de 1992 pour la CE étant d'éliminer le plus grand nombre de barrières tarifaires et non tarifaires possible. La plupart des compagnies européennes s'y préparent avec le plus grand soin, celles qui n'auront pas établi de stratégie seront sans doute pénalisées.

Le processus enclenché par la création du Marché commun et l'élimination des barrières tarifaires se poursuivra plus avant avec Europe 1992, qui vise l'élimination progressive des barrières non tarifaires. Europe 1992 viendra parachever la constitution d'une structure commerciale paneuropéenne. Dans le but de rendre cette structure opérationnelle, la CE procède à l'harmonisation des normes à travers les 12 États membres.

On peut dès à présent imaginer l'effet que l'harmonisation des normes de la CE aura sur le reste du monde étant donné que le marché européen unifié qui en résultera représente un marché de 340 millions de consommateurs, marché plus important que le marché intérieur américain. Avec un marché d'une telle envergure, on peut prévoir que les normes européennes deviendront les normes internationales.

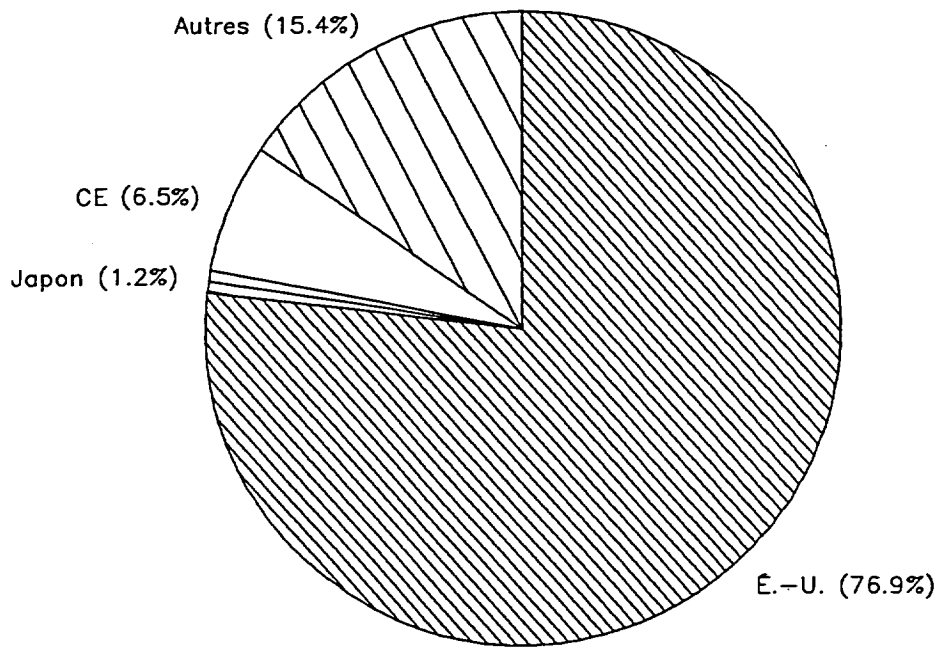
Les firmes canadiennes qui transigent avec les Européens devront s'ajuster de manière à rester concurrentielles en regard des firmes européennes qui ont entrepris la rationalisation de leurs activités en prévision d'Europe 1992. De plus, le contexte de croissance économique étant plus favorable en Europe qu'en Amérique du Nord, les compagnies devraient tenter de s'associer à des firmes européennes ou, tout au moins, renforcer leur présence en sol européen si elles veulent être considérées comme européennes en regard des critères d'exportation. Devant cette réalité, les firmes canadiennes devront suivre avec attention les développements dans leur secteur respectif car les firmes européennes pourraient bien devenir plus compétitives et menacer la performance des entreprises canadiennes sur leur propre terrain et dans des pays tiers.

Même s'il est difficile de prévoir l'impact global qu'aura l'Europe 1992 parce que le débat sur la réglementation n'est pas terminé, on peut être certain que le point de non-retour vers la création d'un marché unifié est franchi. Des transactions majeures ont lieu en ce moment en prévision de la libéralisation des échanges commerciaux -- transactions qui traceront la voie aux relations commerciales de la prochaine décennie. En conséquence, les entreprises canadiennes qui cherchent un potentiel de croissance en dehors du continent nord-américain devront chacune élaborer leur propre stratégie européenne.

**ANNEXES**

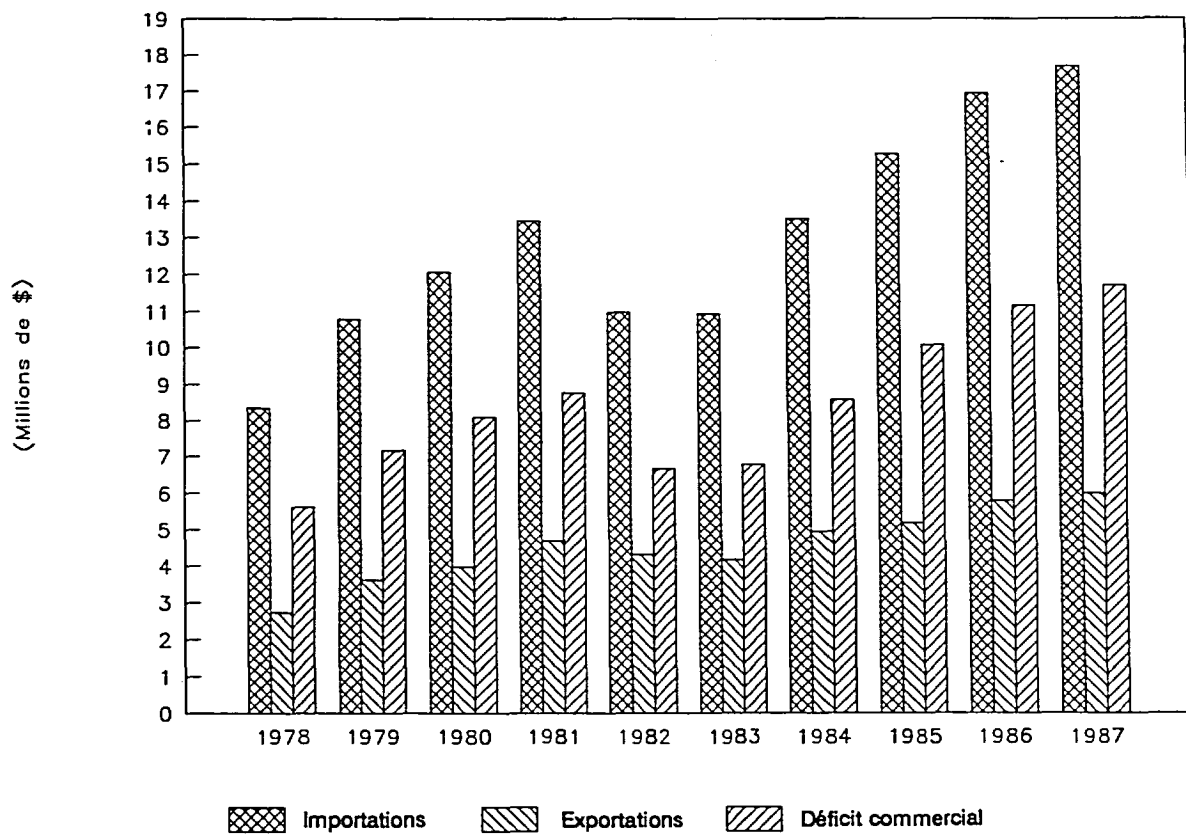
**GRAPHIQUE 1**

**Exportations canadiennes de produits industriels, 1987**



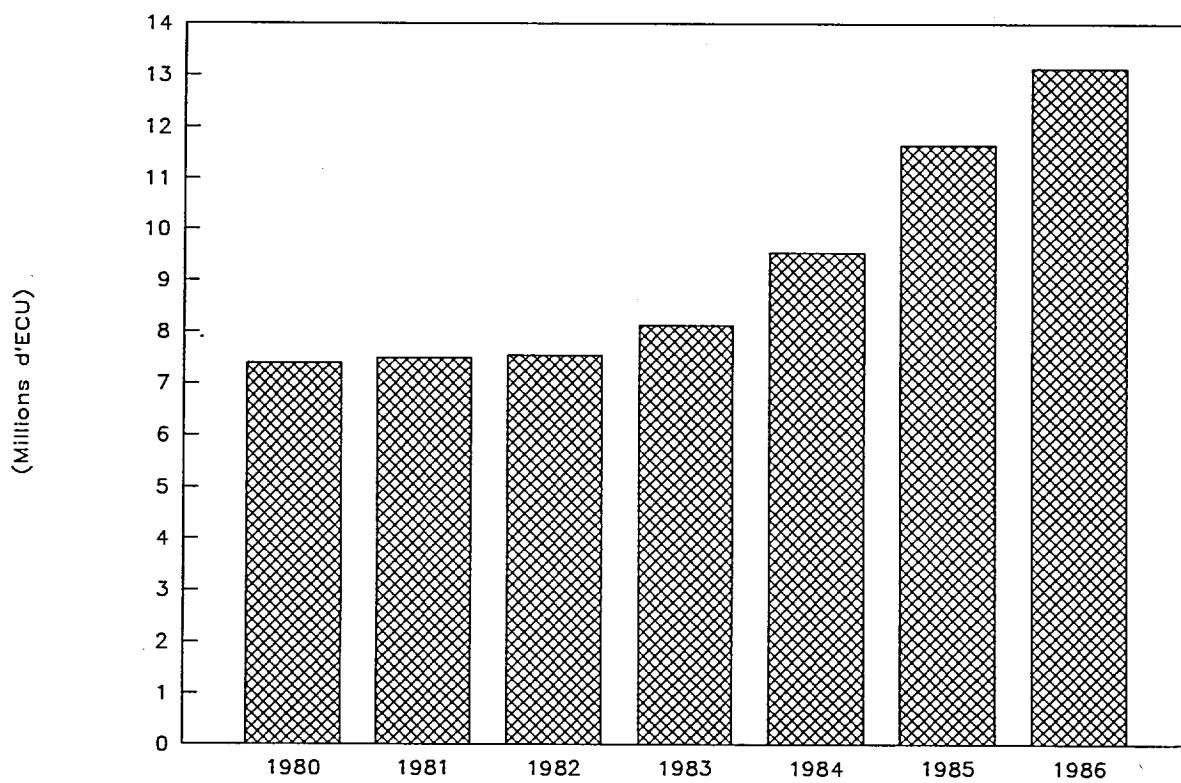
# GRAPHIQUE 2

## Balance commerciale canadienne



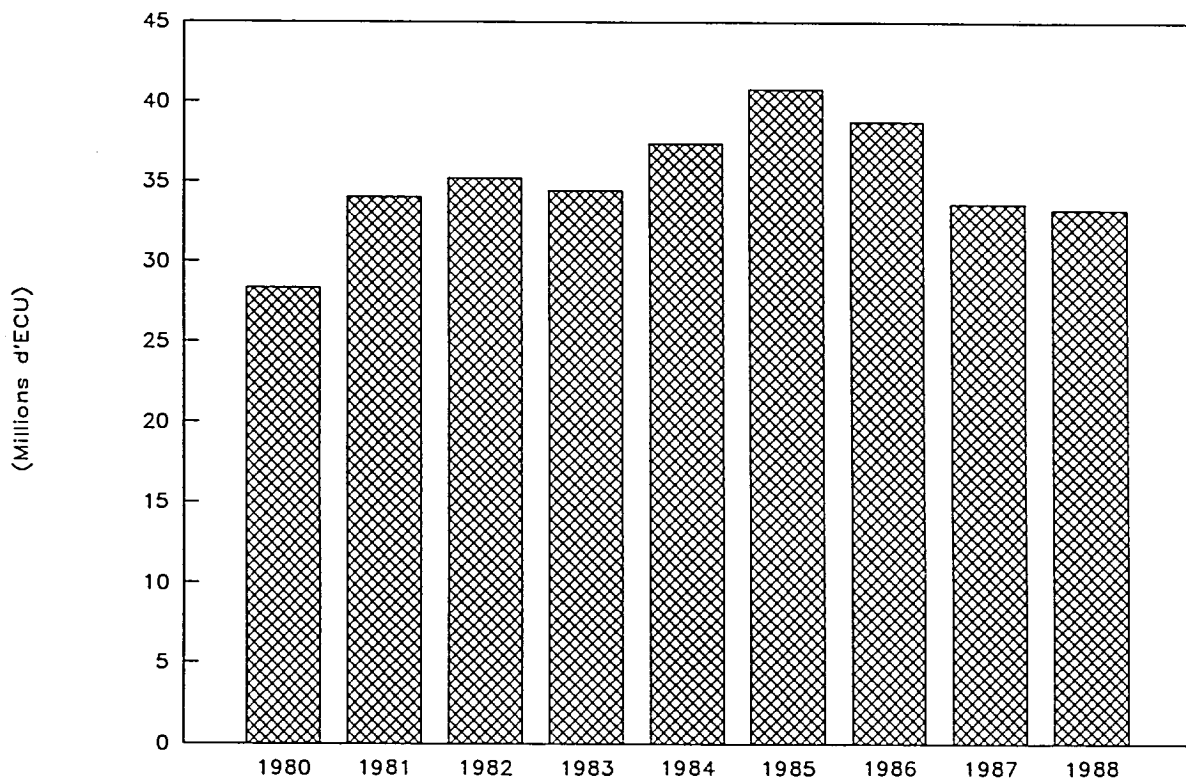
### GRAPHIQUE 3

#### Investissements bruts dans la CE



**GRAPHIQUE 4**

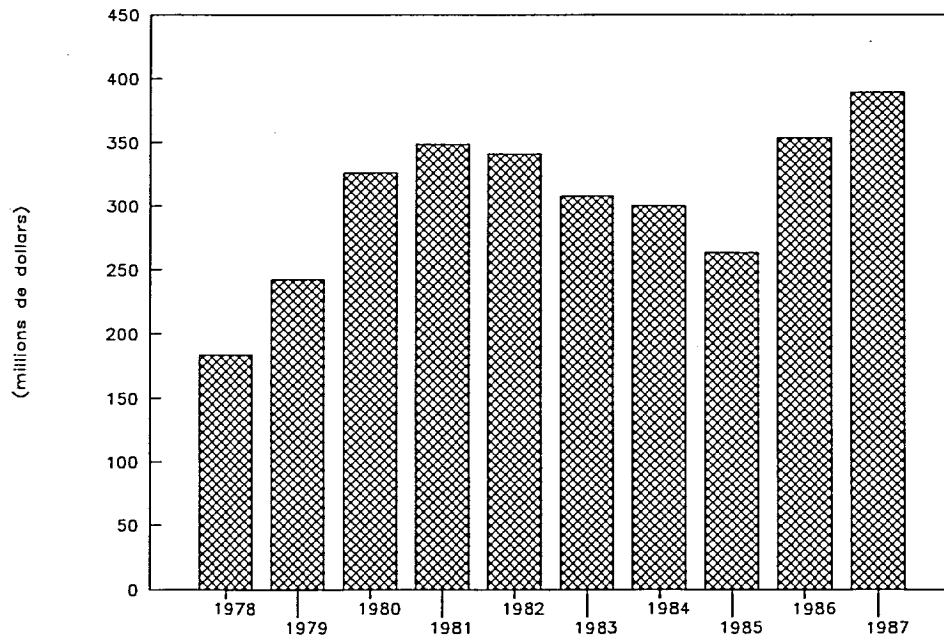
**Balance commerciale de la CE**



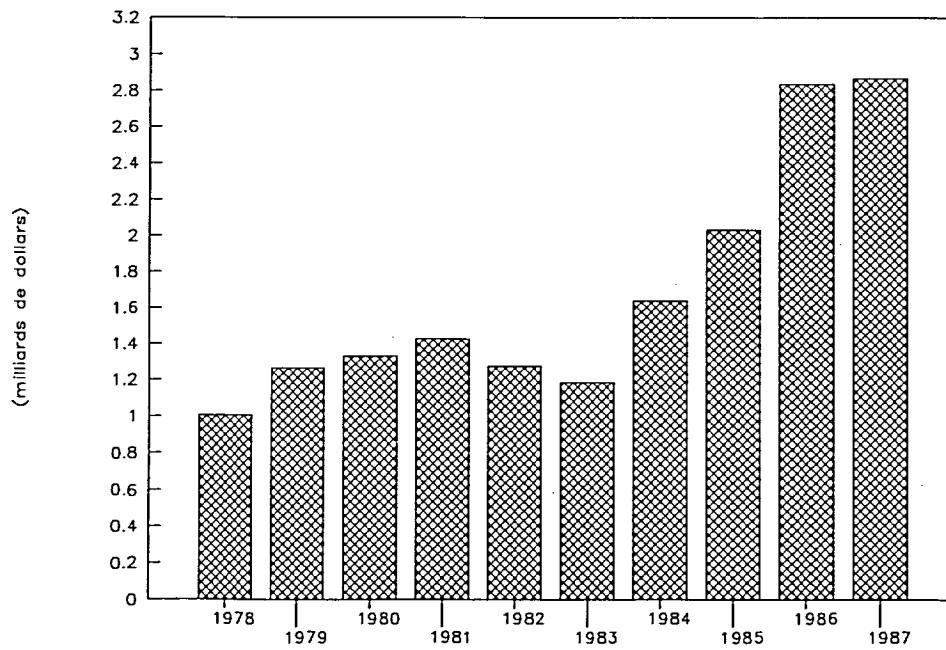
## GRAPHIQUE 5

### Relations commerciales entre le Canada et la CE, 1978-1987

#### Exportations canadiennes vers la CE



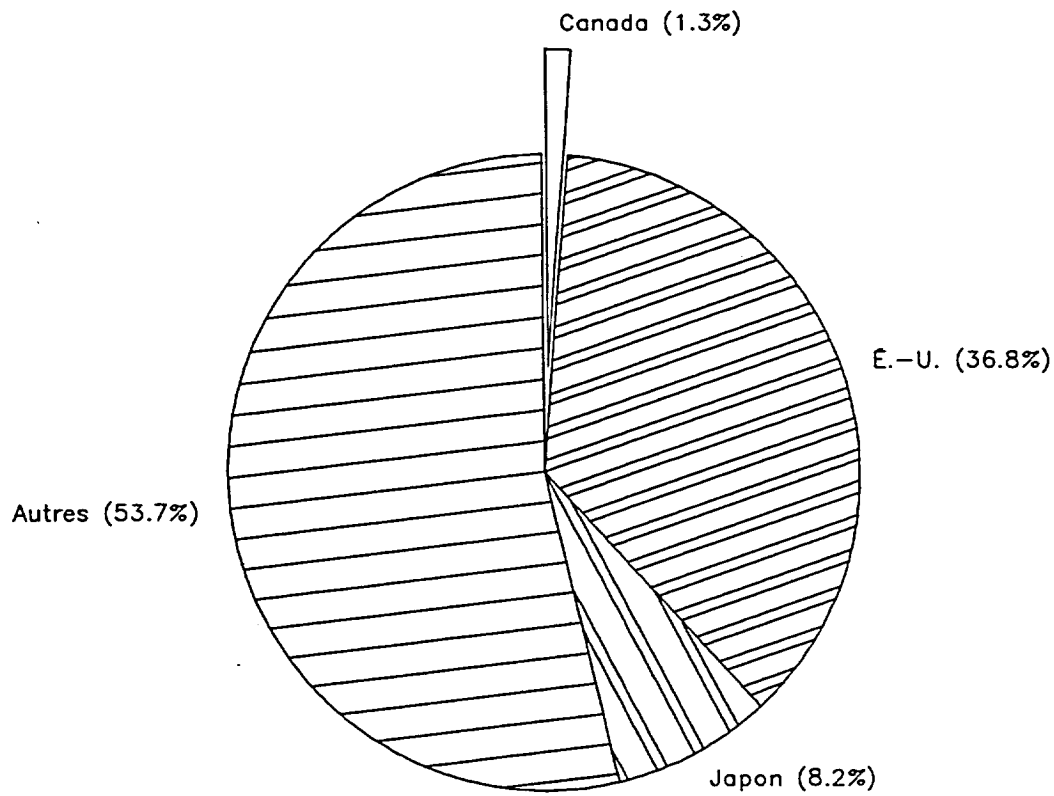
#### Importations canadiennes provenant de la CE





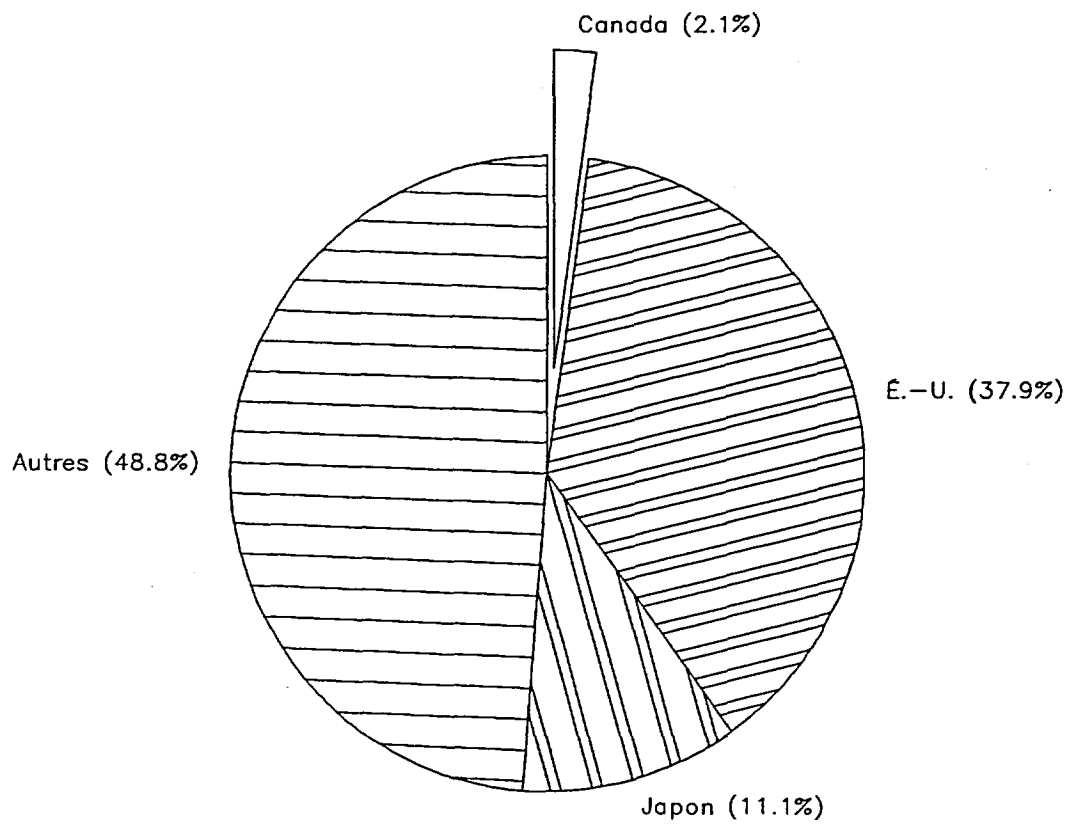
**GRAPHIQUE 6 (a)**

**Importations de la CE, produits et services industriels, 1978  
(en pourcentage)**



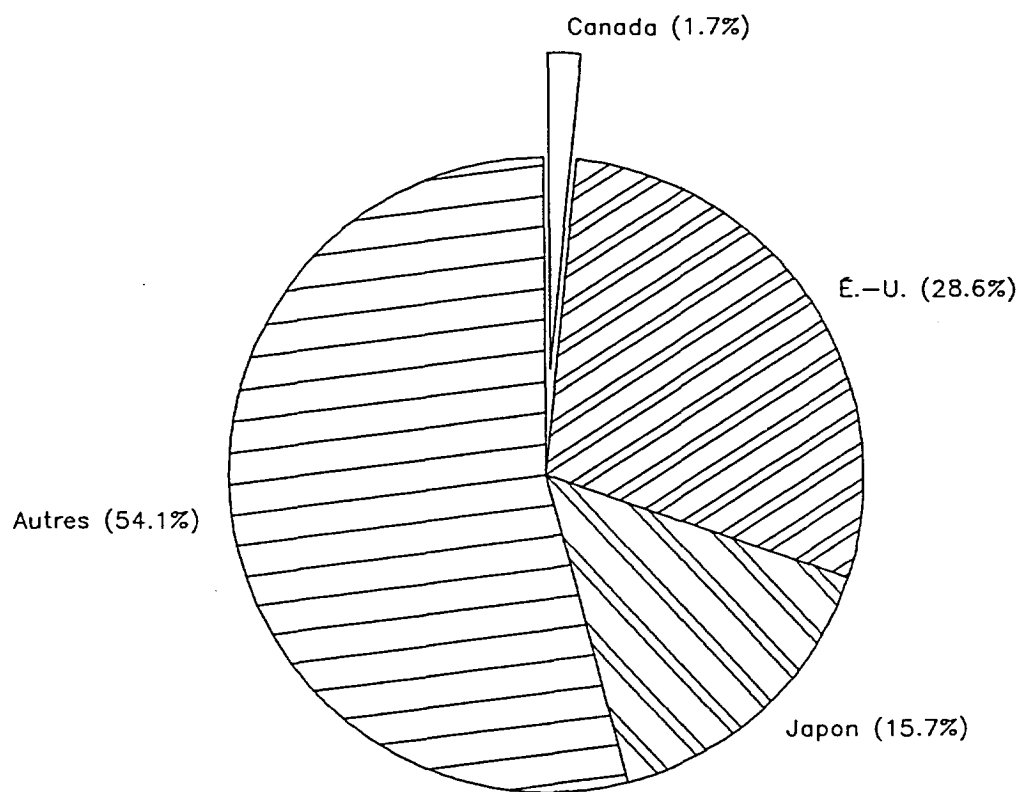
**GRAPHIQUE 6 (b)**

**Importations de la CE, produits et services industriels, 1984  
(en pourcentage)**



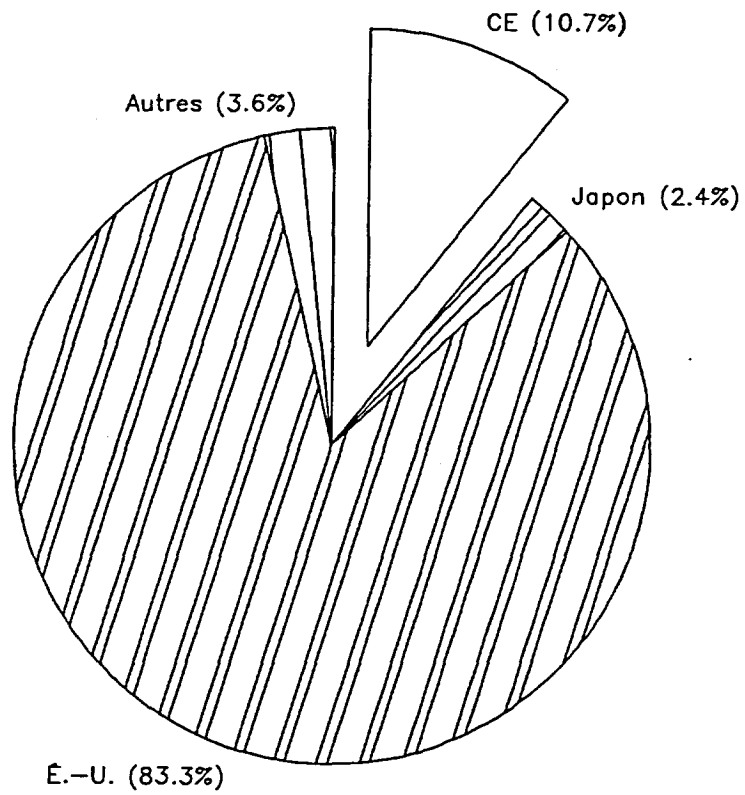
**GRAPHIQUE 6 (c)**

**Importations de la CE, produits et services industriels, 1987  
(en pourcentage)**



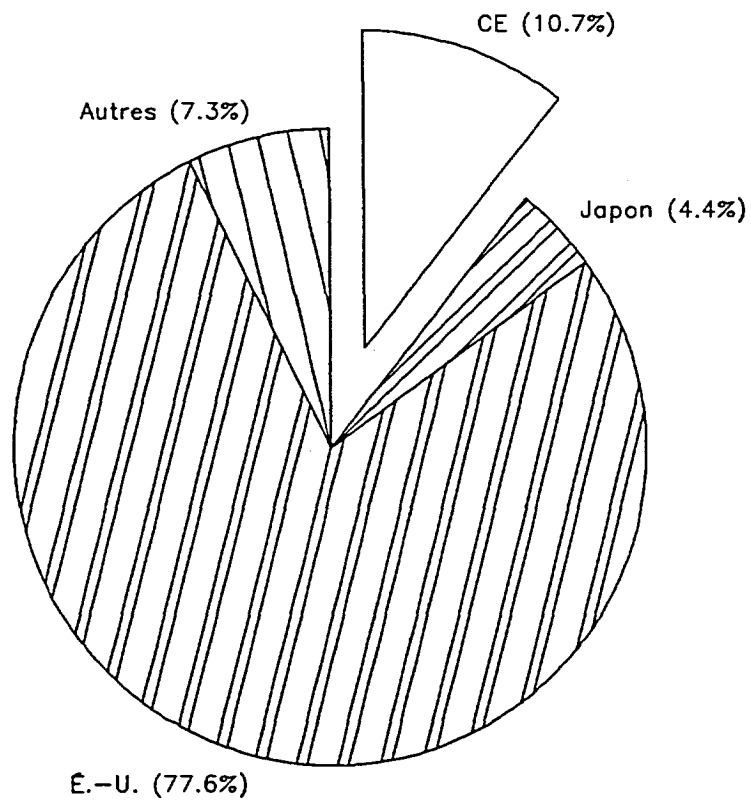
**GRAPHIQUE 7 (a)**

**Importations canadiennes, produits et services industriels, 1978  
(en pourcentage)**



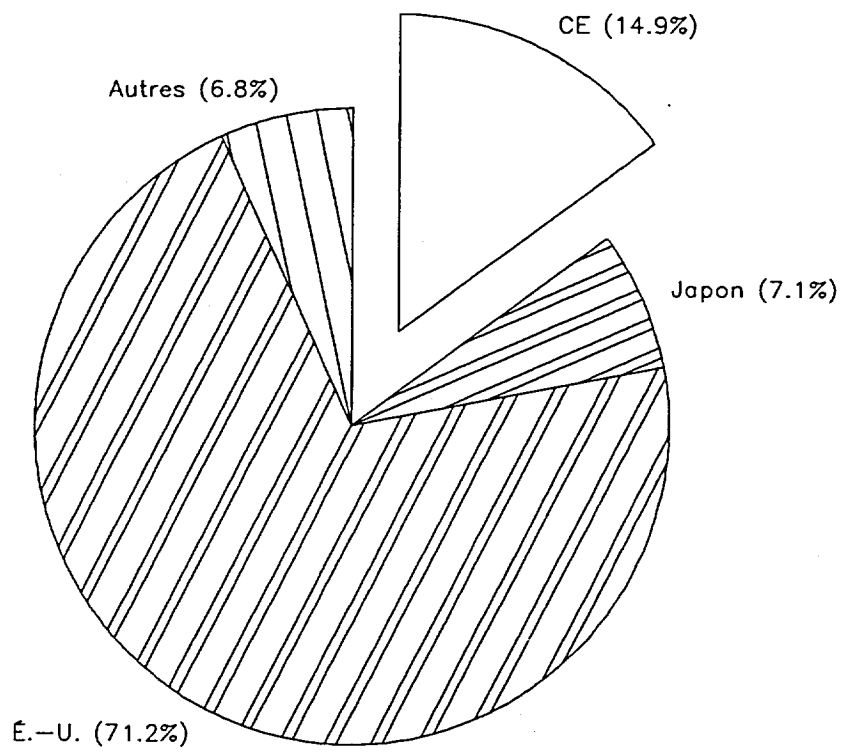
**GRAPHIQUE 7 (b)**

**Importations canadiennes, produits et services industriels, 1984  
(en pourcentage)**



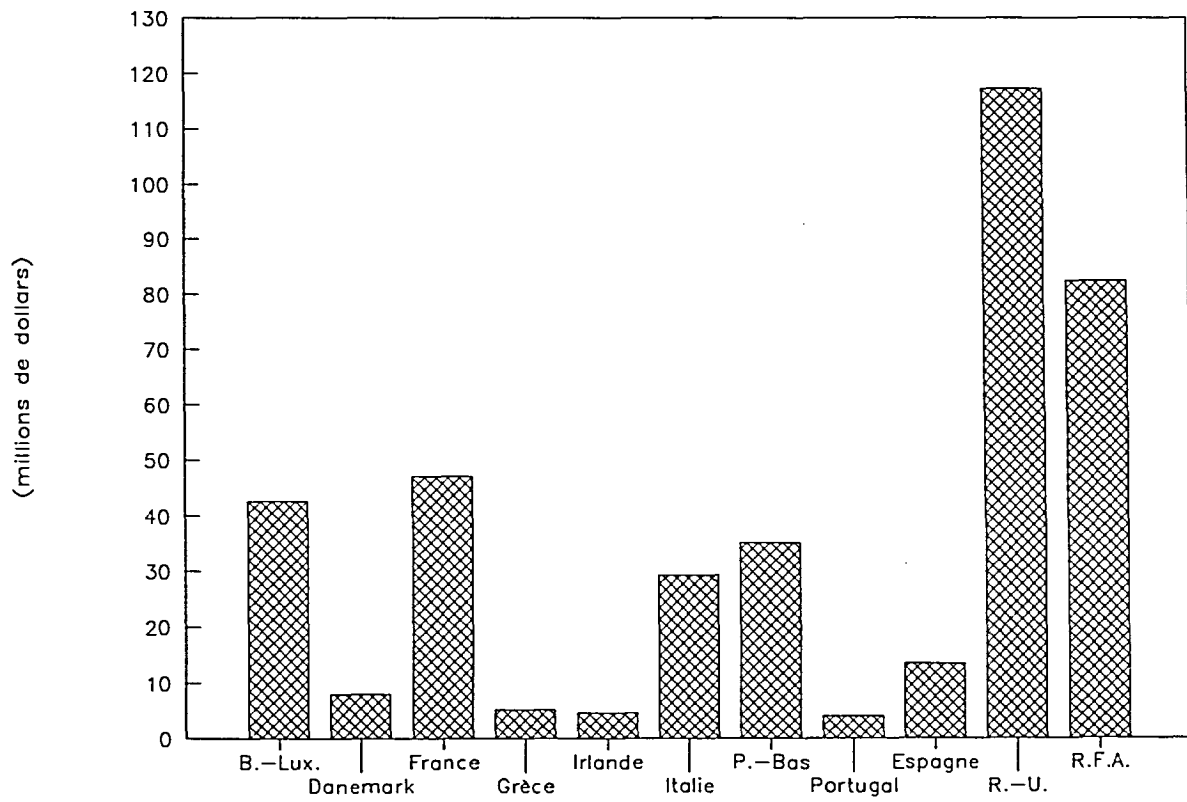
**GRAPHIQUE 7 (c)**

**Importations canadiennes, produits et services industriels, 1987  
(en pourcentage)**



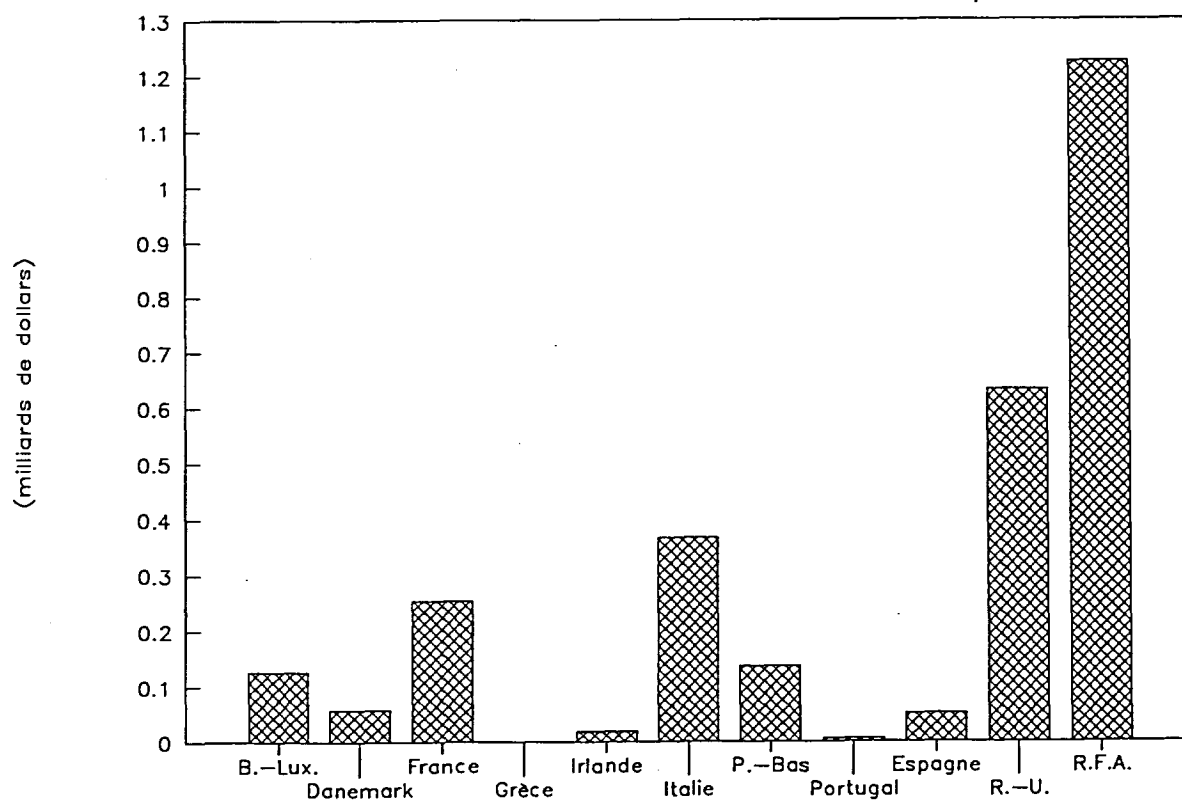
GRAPHIQUE 8

Exportations vers la CE, par État, 1987



# GRAPHIQUE 9

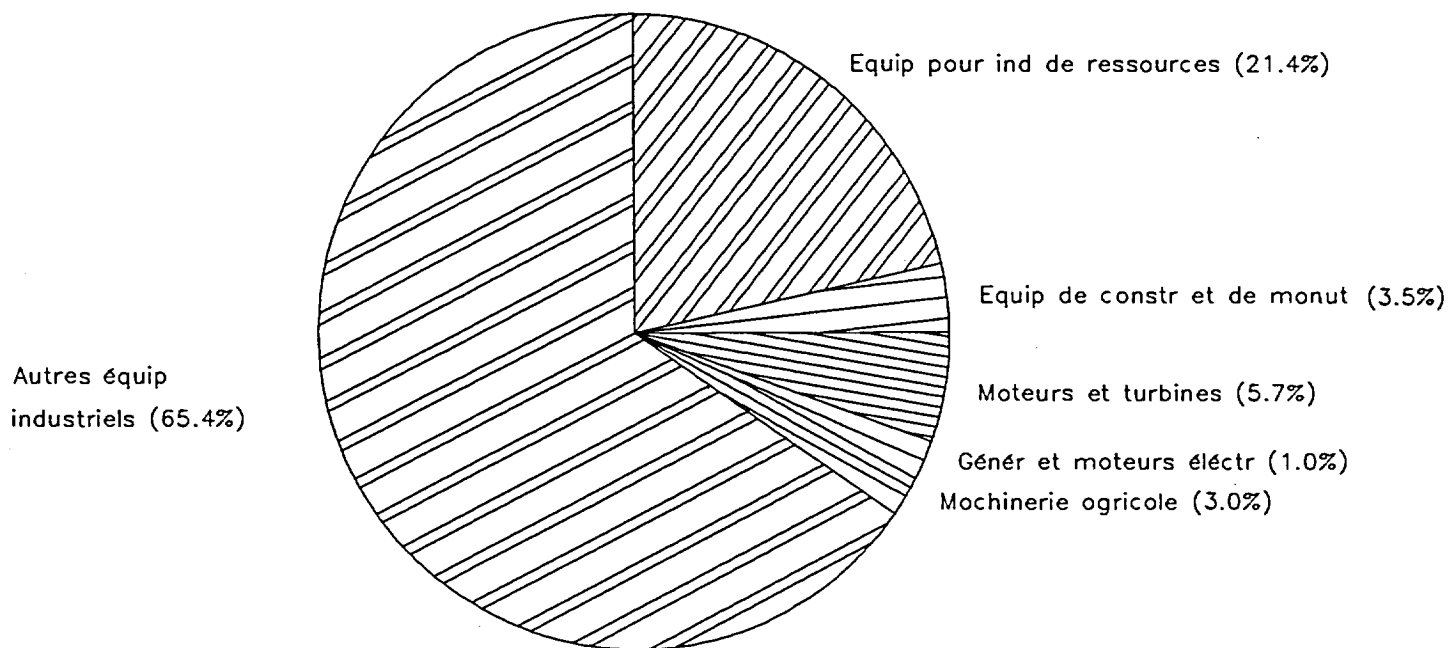
## Importations provenant de la CE, par État, 1987





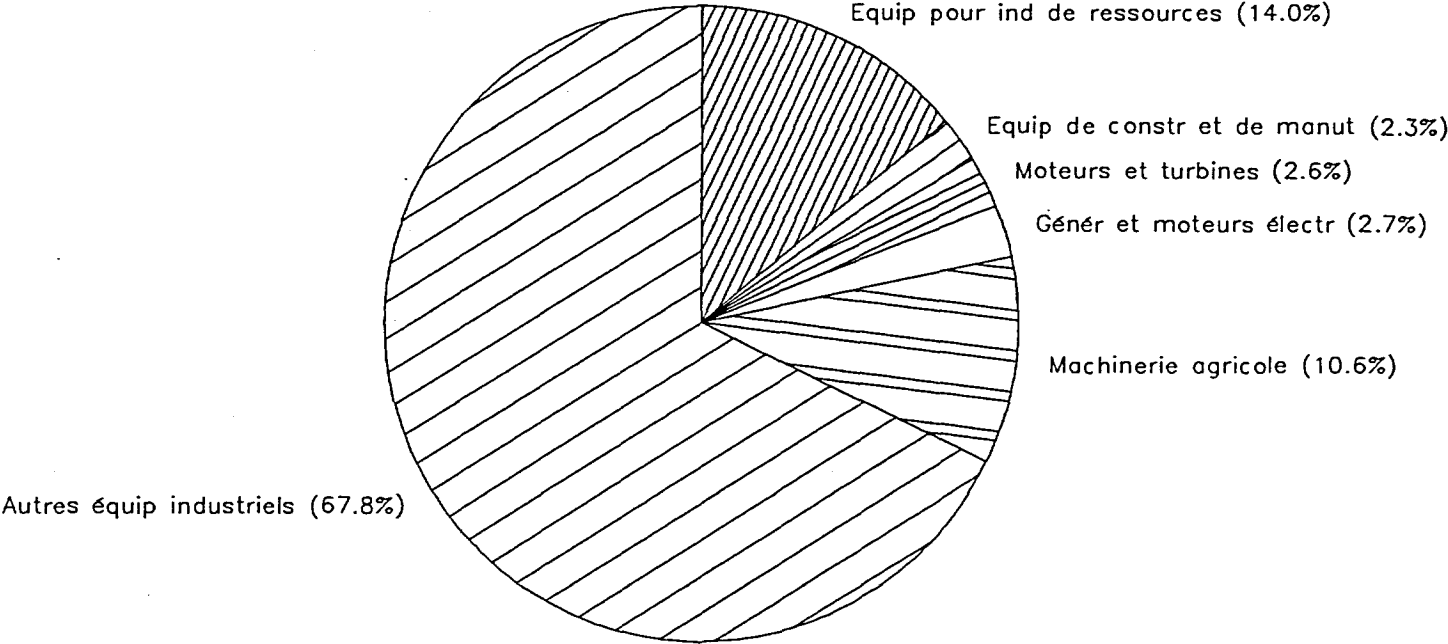
# GRAPHIQUE 10

## Exportations vers la CE, par sous-secteur, 1987



**GRAPHIQUE 11**

**Importations provenant de la CE, par sous-secteur, 1987**

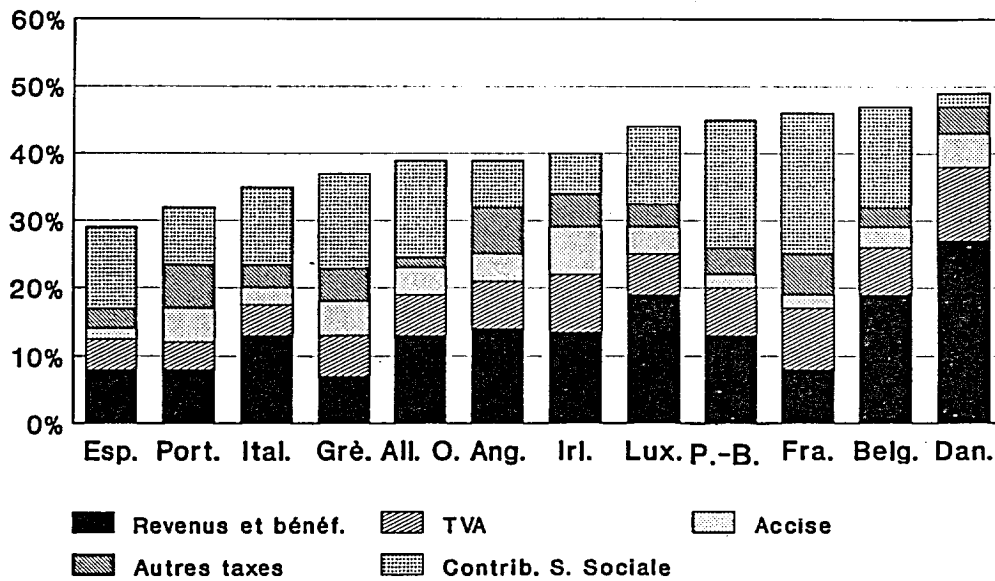


GRAPHIQUE 12

Structure de taxation, en pourcentage du PIB

# STRUCTURE DE TAXATION

## Revenus de taxation en % du PIB



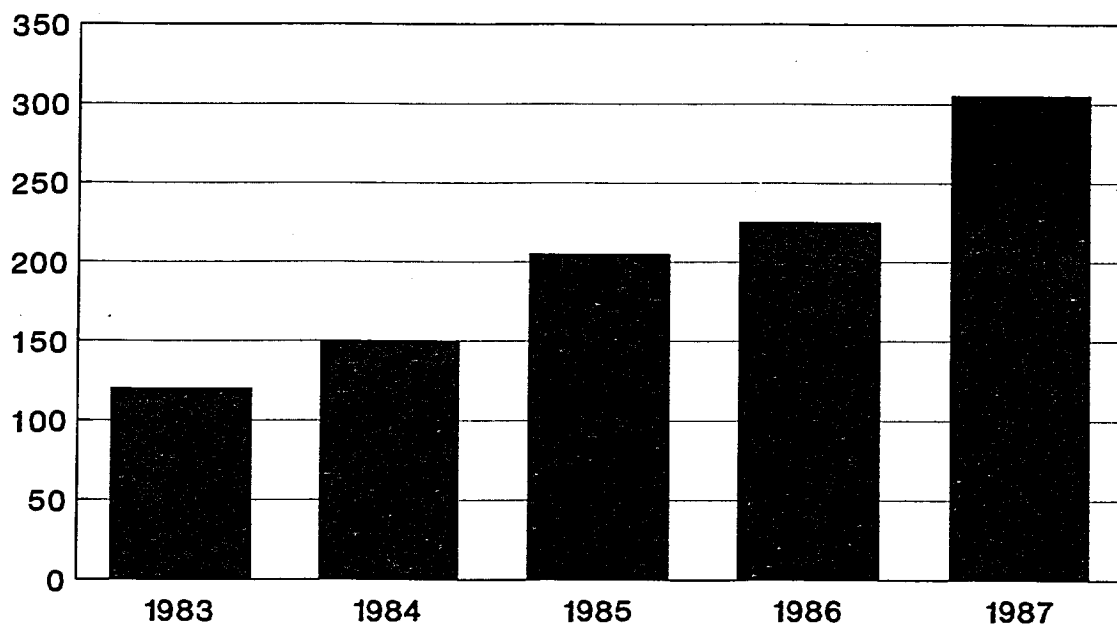
Source : Organisation de coopération et de développement économiques (1985)

LÉGENDE					
PAYS		PAYS		PAYS	
Esp.	Espagne	All. O.	Allemagne de l'Ouest	P.-B.	Pays-Bas
Port.	Portugal	Ang.	Angleterre	Fra.	France
Ital.	Italie	Irl.	Irlande	Belg.	Belgique
Grè.	Grèce	Lux.	Luxembourg	Dan.	Danemark

**GRAPHIQUE 13**

**Fusions et acquisitions**

**IMPACT SUR LES FUSIONS**  
Fusions et acquisitions impliquant des  
compagnies de la CEE



Source: Commission Européenne

## BIBLIOGRAPHIE

1. BIPE. Commission des communautés européennes, *Panorama of EC Industry 1989*, 1989.
2. BIPE. *La France dans l'Europe de 1994. Prévisions glissantes détaillées*, juin 1989.
3. BIPE. IFO-Institut, Prometeia, *Europe in 1993. Economic Outlooks by Sector*, janvier 1989.
4. Breeze, Paul, *Power Generation Equipment*, *Financial Times*, 6 juin 1989.
5. Canada. Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada, *Europe 1992, Résumés des rapports d'étape des groupes de travail*, Introduction, avril 1989.
6. Canada. Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada, *The European Single Internal Market: Macroeconomic and Policy Implications for Canada*, février 1989.
7. Canada. Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada, *Groupe de travail sur les équipements et services industriels et de transport*, Rapport N<sup>o</sup> 1.
8. Canada. Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada, *1992 Impact de l'unification du marché européen*, Première partie : Conséquences pour l'Europe, avril 1990.
9. Canada. Industrie, Sciences et Technologie Canada, *Profil de l'industrie : Matériel agricole*, Ottawa, 1988.
10. Canada. Industrie, Sciences et Technologie Canada, *Profil de l'industrie : Matériel de manutention des fluides et matériel de transmission*, Ottawa, 1988.
11. Canada. Industrie, Sciences et Technologie Canada, *Profil de l'industrie : Instruments*, Ottawa, 1988.
12. Canada. Industrie, Sciences et Technologie Canada, *Profil de l'industrie : Matériel de manutention*, Ottawa, 1988.
13. Canada. Industrie, Sciences et Technologie Canada, *Profil de l'industrie : Matériel d'exploitation minière*, Ottawa, 1988.
14. Canada. Industrie, Sciences et Technologie Canada, *Profil de l'industrie : Matériel d'exploitation pétrolière et gazière*, Ottawa, 1988.
15. Canada. Industrie, Sciences et Technologie Canada, *Profil de l'industrie : Matériel de fabrication des pâtes et papiers*, Ottawa, 1988.
16. Commission des communautés européennes, *A Global Approach to Certification and Testing*, Bruxelles, juillet 1989.
17. Commission des communautés européennes, *Économie européenne, 1992 : La nouvelle économie européenne*, mars 1988.

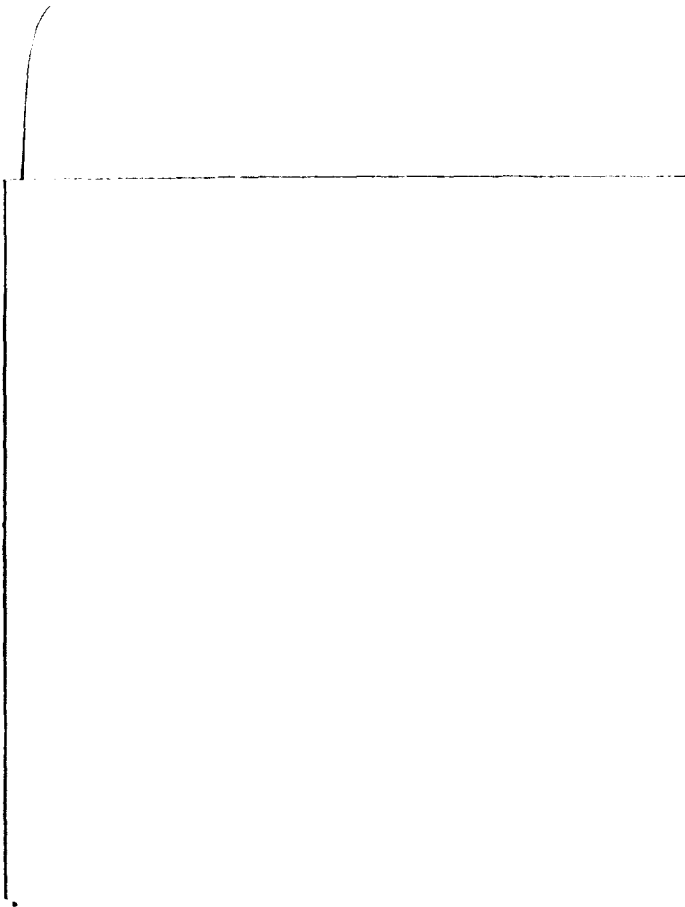
18. États-Unis. U.S. Department of Commerce International Trade Administration, *EC 1992: A Commerce Department Analysis of European Community Directives*, mai 1989.
19. FUBERG, Eric G., 1992: *Moves Americans Are Making*, *Harvard Business Review*, mai-juin 1988, pp. 85-89.
20. Hill Sloan Associates Inc., *Europe 1992: Implications for Ontario on the Completion of the Single European Community Market*, octobre 1988.
21. MAGEE, John F., 1992: *Moves Americans Must Make*, *Harvard Business Review*, mai-juin 1988, pp. 78-84.
22. MURRAY, Edwin A., Jr., *Entry Strategies for Europe 1992*, octobre 1989.
23. PITTS, Gordon, *Growing Concern Over New Product Standards*, *Financial Post*, 27 juin 1989.
24. PITTS, Gordon, *The New Europe 1992*, *Financial Post Dossier*, 30 juin 1989.
25. QDM Ltd., *Link 1992: The Experience of Successful Canadian Companies in Europe*, Haut-commissariat du Canada à Londres, juin 1990.
26. STONE, Nan, *The Globalisation of Europe*, *Harvard Business Review*, mai-juin 1988, pp. 90-95.
27. VERNON, Raymond, *Can the U.S. Negotiate the Trade Equality?*, *Harvard Business Review*, mai-juin 1988, pp. 96-103.



LIBRARY E A/BIBLIOTHEQUE A E



3 5036 20074789 0







Affaires extérieures et  
Commerce extérieur Canada

External Affairs and  
International Trade Canada