

**LE TRIANGLE EXPORTATIONS, IMMIGRATION ET ÉDUCATION :  
UN NOUVEL AVANTAGE CONCURRENTIEL POUR LES ENTREPRISES  
DU QUÉBEC**

**PAR**

**HENRI-PAUL ROUSSEAU \***

**Allocution prononcée devant le 39<sup>e</sup> Congrès  
de l'Association des économistes québécois**

**Université d'Ottawa  
Le vendredi 16 mai 2014**

**\* Vice-président du conseil, Power Corporation du Canada**

**Les opinions émises représentent uniquement celles de l'auteur et non celles  
de Power Corporation sur les sujets abordés. L'auteur peut être contacté à  
l'adresse suivante : [rousseau@powercorporation.com](mailto:rousseau@powercorporation.com)**

Les exportations, l'immigration et l'éducation, trois réalités distinctes et trois concepts distincts, qu'on analyse généralement de façon séparée, en accordant peu d'attention aux liens qu'ils peuvent avoir entre eux.

Or dans une économie mondialisée et intégrée comme la nôtre, ces liens sont fondamentaux et les réalités qu'ils recouvrent sont inextricablement liées. Des liens qu'il faut comprendre pour en tirer les conséquences sur nos choix privés et nos politiques publiques.

D'autant qu'il y a là une piste de solution importante pour redresser à moyen terme le secteur extérieur de l'économie du Québec. Ce secteur a connu une performance mitigée dans la dernière décennie, qu'il peine à redresser, sous l'assaut d'une forte concurrence, et cela, au moment même où la croissance intérieure du Québec subit les contrecoups d'une faible croissance démographique et d'une progression décevante de sa productivité.

Des études récentes du MDEIE ont démontré que les exportations du Québec stagnent depuis 2000 et que les gains réalisés en milieu de cette dernière décennie ont été complètement effacés par la récente récession. Ces résultats contrastent avec ceux des années 1990, et sont nettement inférieurs à ceux enregistrés par les exportations mondiales qui ont crû de plus de 55 % pendant la même période.

Plus précisément, le fait marquant de la décennie 2000-2010 aura été le recul des exportations québécoises sur le marché américain en raison de la détérioration du positionnement concurrentiel du Québec.

Les exportations québécoises ont mieux résisté sur le marché canadien cependant, et sur le marché international hors des États-Unis. Le premier est redevenu son premier marché à l'exportation et le second son nouveau marché en croissance.

Au net, le Québec a accusé une baisse importante de ses exportations qui sont passées de 50 % du PIB à près de 45 %. De la même manière, le nombre d'établissements exportateurs de biens a continué de diminuer depuis son sommet de 2006.

Une perte qu'il faut déplorer, car, comme nous le savons, les entreprises exportatrices génèrent beaucoup d'emplois et des emplois mieux rémunérés que ceux des entreprises ne desservant que le marché local. Elles ont aussi, en règle générale, une valeur ajoutée supérieure à ces dernières.

Dans une étude publiée en août 2013, la firme KPMG-SECOR a analysé le secteur extérieur du Québec du point de vue structurel. Le grand constat de cette étude est que le Québec et ses entreprises profitent peu du jeu de la mondialisation et cela pour trois grandes raisons :

1. Sa structure industrielle (trop peu de moyennes entreprises, moins grande spécialisation de notre secteur extérieur, faible compétitivité, modèle d'affaires pas assez robuste, etc.)
2. Sa culture (faible niveau entrepreneurial, faible héritage international, barrière de la langue, et cætera)
3. Son système d'accompagnement des entreprises (capital international pas assez présent, politiques publiques non adaptées, intermédiaires et fournisseurs pas assez internationaux, et cætera)

Bref, il y a moins d'entrepreneurs internationaux au Québec et les dirigeants de nos entreprises ont une plus faible expérience internationale. Ceci est aussi le cas de nos plus grandes entreprises, toujours selon KPMG-SECOR.

Mais certaines réussissent à conquérir les marchés internationaux et il ressort de leur étude qu'elles y arrivent parce qu'elles font de la prospection et du démarchage des marchés étrangers leur priorité. Enfin – et c'est la principale conclusion de cette étude – le réseau de contacts internationaux et les compétences de l'équipe de direction sont sans contredit la clé du succès sur les marchés internationaux.

Ces constats sont en tout point conformes à ceux des entreprises membres de QG100 (QUÉBEC GLOBAL 100 entreprises), un réseau d'entreprises globales que j'ai eu le plaisir de lancer avec d'autres dirigeants d'entreprises du Québec sous le leadership de M. Charles Sirois en début 2010. Ce réseau d'échanges entre des entreprises œuvrant déjà sur les marchés internationaux, vise justement à combler ces lacunes. Le premier défi de l'entreprise qui veut percer les marchés internationaux, c'est précisément de définir comment y arriver.

En effet, il lui faut :

- Choisir les pays et les marchés (la planète c'est grand !)
- Identifier les bons modes d'accès à ces marchés (exportations, agents de distribution, délocalisation de la fabrication, partenariats, acquisitions, etc.)
- Déterminer le bon modèle d'affaires et trouver sa place dans la chaîne internationale de création de valeur (comment fonctionne cette chaîne de création de valeur et où se situe le service ou le produit que l'on veut offrir ?)
- Établir les contacts clés avec l'industrie locale (les fournisseurs, les intermédiaires, etc.)
- Avoir accès aux décideurs privés et publics majeurs dans cette industrie
- Connaître les lois et les règles fiscales du pays hôte
- Protéger la propriété intellectuelle de l'entreprise, et cætera.

De plus, lorsque l'entreprise est établie à l'étranger, il faut qu'elle soit en mesure de gérer une organisation ayant des activités

- dans plusieurs pays,
- dans plusieurs fuseaux horaires,
- dans plusieurs langues,
- et obéissant à des cultures différentes.

Tout ceci exige une bonne gouvernance, un contrôle rigoureux des activités, et un niveau adéquat de décentralisation apte à assurer une exécution efficace.

L'entreprise internationale a donc, par conséquent, un modèle opérationnel totalement différent de celui de l'entreprise locale ou même nationale.

On dit souvent que le Québec a besoin d'entrepreneurs, et c'est vrai, mais je vous dis que le Québec a un besoin criant d'entrepreneurs internationaux dotés d'une aptitude à se lancer à la conquête de la planète !

Où les trouver ?

Ici et ailleurs !

Voyons cela de plus près.

Nous le savons, l'immigration est une source importante de croissance démographique et économique; l'immigrant est un travailleur, un consommateur, et parfois même un investisseur. Mais l'immigrant peut aussi devenir cet entrepreneur tant recherché et aider les entrepreneurs d'ici à le devenir. Je suis convaincu que les immigrants jouent et joueront un rôle de premier plan dans la croissance économique de nos sociétés, car ils seront la clé pour leur ouvrir les portes des marchés internationaux, de leur pays d'origine bien sûr, mais aussi d'autres pays. C'est d'autant plus vrai que l'économie mondiale est de plus en plus dominée par des réseaux commerciaux et financiers "privés" plutôt que par des ententes commerciales entre pays. Les ententes commerciales établissent les règles du jeu, aux joueurs de jouer !

Les entreprises qui aspirent à se lancer sur les marchés internationaux font aussi face à des défis que n'avaient pas à relever les multinationales d'autrefois, où les nouvelles technologies (« cloud », « big data », « 3D printing », etc...) et les nouvelles sources d'énergie (gaz et pétrole de schiste) sont en train de révolutionner l'industrie manufacturière et celle des services.

Beaucoup de tâches de "back et middle office" seront informatisées, sinon robotisées dans peu de temps, changeant complètement notre vision de la sous-traitance ou de l'«out-sourcing». Déjà les experts en immobilier reclassent leurs immeubles à bureaux selon des critères de flexibilité et d'adaptabilité. Peuvent-ils rapidement accueillir plus ou moins d'employés, peut-on en modifier les cloisons facilement pour accommoder de nouvelles relations entre les membres du personnel et entre eux et les clients ou les fournisseurs.

La mondialisation de l'économie réfère à un nouvel ordre économique où la technologie est ouverte et disponible, le capital est mobile et disponible, le personnel talentueux est mobile, et disponible à toutes les entreprises, partout sur la planète. C'est dire que tous nos compétiteurs bénéficient de la même offre abondante de ressources provenant de toutes parts. Le défi c'est donc d'attirer et de garder ces ressources mobiles si essentielles pour conquérir les marchés internationaux !

C'est pourquoi connaître la bonne personne, dans la bonne industrie, dans le bon pays, au bon moment, peut faire toute la différence entre échouer ou réussir dans cette conquête, entre conclure ou rater une transaction d'achat ou de vente d'un bien, d'un service et même d'une entreprise. C'est encore plus vrai lorsque la bonne personne recherchée est une denrée plus rare comme un cadre, un dirigeant ou un expert des marchés internationaux. Faire partie de multiples réseaux formels et informels de gens qui se connaissent et se font confiance a toujours été un atout pour conquérir le marché local ou national, ça l'est encore plus pour les marchés internationaux.

Cet atout devient primordial, pour ne pas dire indispensable, dans une économie internationale hyper-concurrentielle comme la nôtre, où il faut, pour réussir, identifier rapidement les occasions d'affaires et être capables d'exécuter aussi rapidement et adroitement des transactions.

Bref l'entreprise qui souhaite prendre sa place dans l'économie mondiale actuelle a besoin, pour réussir, de capital, de gens talentueux, et de contacts planétaires pour les dénicher. Mais pas dans cet ordre, car il faut comprendre que le capital suit les gens talentueux et que les gens talentueux font partie de réseaux internationaux. Pénétrer ces réseaux permet à l'entrepreneur de trouver les gens talentueux, qui à leur tour, feront équipe avec lui pour trouver le capital nécessaire pour financer l'expansion internationale.

Et où se bâtissent ces réseaux de gens qui se connaissent et se font confiance ?

Réponse : sur les bancs de l'école !

Accueillir des étudiants étrangers et encourager les étudiants québécois à faire des séjours d'études à l'étranger, constituent le meilleur moyen, pour une société comme le Québec, de développer un réseau de relations et de contacts

internationaux. Pour y parvenir, il faut s'inscrire dans les nouvelles tendances du monde de l'éducation collégiale et universitaire.

En effet, les universités sont de plus en plus internationales dans leur curriculum, leur clientèle, leur corps professoral et les langues dans lesquelles elles enseignent. Le nombre d'étudiants des États-Unis qui apprennent les langues chinoises est en très forte croissance, et plusieurs universités chinoises enseignent en anglais. Plusieurs universités de pays non anglophones font de même.

Le nombre d'étudiants universitaires étrangers est en forte croissance dans presque tous les pays, développés et en émergence. En 2011, près de 4,3 millions d'étudiants suivaient une formation de niveau tertiaire à l'étranger, selon l'OCDE, un nombre qui avait crû en moyenne de plus de 7 % par année entre 2000 et 2010.

Toujours selon l'OCDE, c'est l'Australie qui possède le pourcentage le plus élevé d'étudiants étrangers soit 20 % de l'effectif étudiant total; suivent le Royaume-Uni avec 17 %, la Suisse et la Nouvelle-Zélande avec 16 %, et l'Autriche avec 15 %. Le Canada n'accueille que 7 % d'étudiants étrangers dans ses universités.

Les étudiants asiatiques représentent 53 % de l'effectif mondial d'étudiants étrangers. La Chine, la Corée et l'Inde fournissent le gros de ces effectifs.

Au cours de la dernière décennie, le nombre d'étudiants étrangers fréquentant des universités européennes a cru de 7 %, à la même vitesse que le marché, alors que le taux de fréquentation des universités américaines diminuait de 4 %, un effet direct des événements de septembre 2001. Ce sont les pays de l'Océanie qui ont enregistré la plus forte croissance d'étudiants étrangers dans leurs universités, soit 10 %, au cours de cette période.

Malgré cette décroissance américaine, et malgré le fait que les étudiants étrangers ne représentent que 3 % des effectifs des universités américaines, elles en accueillent le plus grand nombre. En effet, 17 % de tous les étudiants étrangers sont inscrits dans des universités américaines, 13 % dans les universités britanniques, l'Australie, l'Allemagne et la France en reçoivent 6 %.

Le Canada accapare 5,5 % du marché mondial de l'éducation tertiaire internationale ce qui représentait 239 000 étudiants en 2011. La même année, le Québec comptait 28 000 étudiants étrangers dans ses universités, représentant 12 % du total canadien et à peine un peu plus d'un demi-pour cent de l'effectif mondial. Pour mieux analyser ces données, regardons l'exemple d'un autre pays : l'Australie.

L'Australie est en effet un cas des plus pertinent. En 2011, elle a accueilli 6 % de tous les étudiants étrangers, plus que le Canada, mais moins que le sommet de 10 % qu'elle avait atteint quelques années auparavant. Comment expliquer ce phénomène ?

En Australie, l'éducation est le secteur le plus important de l'exportation des services. Il représentait en 2012, 14 milliards de \$ australiens, un montant plus élevé que celui des exportations des services d'affaires, qui ne s'élevait qu'à 8 milliards de \$ australiens.

À la fin des années 1980, l'Australie a introduit une nouvelle politique pour ses universités qui les encourageait à ouvrir leurs portes aux étudiants étrangers en leur imposant des frais de scolarité qui couvrait le coût de leur formation. Une politique qui a eu des effets immédiats. Alors qu'en 1990, l'Australie ne comptait que quelques milliers d'étudiants étrangers, ce nombre s'est mis à augmenter de façon substantielle entre 2000 à 2010. Cette augmentation s'est répercutée dans ses exportations en éducation internationale (frais de scolarité et dépenses en biens et services des étudiants étrangers) qui ont cru de près de 17 % par année, pendant cette période pour diminuer de 4 % par année par la suite. Une chute provoquée par les changements effectués à la politique d'immigration en 2009 visant à empêcher que le visa étudiant australien ne devienne un permis de résidence permanente, l'Australie perdant ainsi un avantage concurrentiel important.

Car le marché des étudiants étrangers est un marché très compétitif. Avant de s'inscrire dans une université étrangère, les étudiants comparent les bénéfices et les coûts des études dans différents pays.

Du côté des bénéfices, ils considèrent la réputation internationale de l'université et son classement dans les différents indicateurs internationaux de performance, l'expérience de vie qu'offre la ville universitaire, la possibilité d'étudier en anglais, les revenus potentiels associés à tel ou tel diplôme, et enfin les conditions d'obtention d'un visa étudiant et la facilité avec laquelle il peut être converti en celui d'un statut de résident permanent, puis de citoyenneté.

Du côté des coûts, les étudiants analysent les frais de subsistance, les frais de scolarité et ce que l'on appelle les coûts d'accès (le coût du visa étudiant, le délai d'attente, le processus d'application). Et bien sûr ils tiennent compte aussi du taux de change de leur monnaie.

Il faut comprendre que le calcul économique n'est pas simple et qu'il n'est pas le seul facteur influençant la décision de l'étudiant. Le « brand » (« marque de commerce ») de l'université et de la ville semblent aussi très importants, et surtout que la facilité de convertir le visa d'étudiant en un visa de résident permanent.

Force est de constater que les universités contemporaines ne sont pas en concurrence uniquement pour attirer des chercheurs et des professeurs talentueux étrangers, mais aussi pour attirer des étudiants étrangers talentueux.

Dans cette chasse aux étudiants talentueux, certaines universités ont procédé en ouvrant des campus à l'étranger et/ou en concluant des partenariats pour offrir des diplômes conjoints ou pour gérer des projets de recherche en commun. Le monde

de l'enseignement universitaire s'est mondialisé lui aussi, tant du côté de l'offre que de celui de la demande.

Pour plusieurs pays, la politique internationale de leurs universités est devenue une composante essentielle de leur stratégie économique et commerciale. Et avec raison, car dans un proche avenir, ce sont les pays qui vont parvenir à attirer des étudiants étrangers talentueux qui vont le mieux tirer leur épingle du jeu dans la lutte pour conquérir les marchés internationaux. Non seulement parce que certains d'entre eux vont rester au pays et devenir des travailleurs stratégiques ou des entrepreneurs dans les secteurs névralgiques des sciences, des technologies, des affaires, de la finance, de la démographie, des sciences politiques, mais parce que ceux qui retourneront dans leur pays auront créé des liens avec des étudiants d'ici et seront autant de membres des réseaux formels et informels internationaux dont j'ai parlé plus haut, dont il faut absolument faire partie pour avoir accès aux marchés internationaux.

Ce qui est vrai des étudiants étrangers chez nous est également vrai des Québécois qui vont étudier à l'étranger. Ils y développent des liens avec les étudiants du pays d'accueil, mais aussi avec ceux d'autres pays venus y étudier comme eux. Une expérience qui fait d'eux également des membres des réseaux de contacts internationaux fort utiles aux entreprises d'ici, qu'ils décident de revenir au Québec ou de s'établir à l'étranger.

Ajoutons enfin que les universités ne sont pas qu'une pépinière de membres actifs dans les réseaux internationaux, mais qu'elles sont aussi des lieux privilégiés pour la recherche et l'innovation, dont plusieurs découvertes rendent encore plus compétitif le pays qui les abrite.

## **En conclusion**

Pour profiter de la mondialisation de l'économie et rehausser le niveau de ses exportations, le Québec a grand besoin d'entrepreneurs qui font partie de réseaux formels et informels planétaires qui leur donnent accès à la bonne personne, dans le bon marché, au bon moment.

Pour augmenter le nombre de ces entrepreneurs et exporter davantage, le Québec doit continuer d'attirer des étudiants étrangers, tout comme il doit inciter les jeunes Québécois à faire des études à l'étranger.

En permettant aux étudiants québécois de fréquenter, ici comme ailleurs, plus d'étudiants étrangers, on contribue à bâtir et élargir leur réseau de contacts internationaux tout en augmentant le potentiel d'entrepreneurs internationaux venant d'ici comme d'ailleurs.



Le réseau universitaire québécois peut viser à augmenter sa part de 12 % du marché canadien des étudiants étrangers.

Nous avons des avantages sur lesquels tabler

- La politique canadienne d'immigration est très attirante pour les étudiants étrangers puisqu'ils peuvent demander un permis de travail après avoir obtenu leur diplôme. Ce permis leur donne le droit de travailler trois ans et s'ils ajoutent une année de travail additionnel, de demander leur résidence permanente au Canada.
- En 2013, Montréal s'est classée première du "Sea Turtle Index", un indice élaboré sous les auspices de la banque chinoise Bank of Communications of China qui demande à des experts internationaux d'ordonner les villes selon la qualité d'accueil qu'elles réservent aux étudiants étrangers. Le Canada en général obtient des scores intéressants dans ces exercices de comparaisons internationales.
- Les frais de scolarité sont beaucoup plus faibles que dans d'autres pays comme les États-Unis, l'Australie et le Royaume-Uni.
- Le coût de la vie à Montréal et dans les villes universitaires du Québec est généralement très abordable par rapport à d'autres villes dans le monde.

Rappelons que d'autres bonnes idées se retrouvent dans le rapport du Groupe Consultatif sur l'éducation internationale publié en mars 2012 par le Gouvernement du Canada. Mentionnons également l'étude publiée par De-Repentigny, Montmarquette et Vaillancourt sur les étudiants internationaux au Québec dans la série scientifique de CIRANO en novembre 2011. Cette dernière étude propose aussi des solutions pour rendre le Québec plus compétitif sur ce marché des étudiants internationaux. Ces bonnes idées mériteraient d'être considérées pour le Québec comme pour le Canada.

Mais le temps presse ! Les nouvelles technologies envahissent déjà le monde universitaire et l'université virtuelle internationale viendra réduire la demande pour les études à l'étranger au moment même où le réseau universitaire québécois verra sa clientèle diminuer à cause de notre faible croissance démographique. À titre d'exemple, l'American University offre déjà une Maîtrise en Économie par internet, incluant non seulement les cours par internet, mais également la direction des travaux de recherche !

Accueillir des étudiants étrangers, les retenir, les intégrer est un impératif pour le Québec, non seulement sur le plan économique, mais aussi humain, car les immigrants transportent dans leurs bagages un désir de réussite et de réalisation qui enrichit la société tout entière.

\*\*\*\*\*