



CAHIERS DE RECHERCHE DU CEIM



L'Amérique du Nord, un espace économique en reconfiguration

Christian Deblock et Mathieu Arès

Avril 2016

<http://www.ceim.uqam.ca/>

Une version révisée de ce texte a été publiée dans la revue *Outre-Terre*.

Christian Deblock et Mathieu Arès, « De l'intégration à l'interconnexion. L'Amérique du Nord un espace économique en recomposition », *Outre-Terre* 2016/1, N° 46, (*L'avenir économique du monde. Économie et géopolitique I*), pp. 320-348.

ISSN : 1636-3671

ISSN en ligne : 1951-624X

ISBN : 9782847953695



L'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) fut en son temps un accord novateur¹. À l'échelle internationale, il fit levier sur les négociations commerciales multilatérales, et ce dans des domaines aussi divers que la propriété intellectuelle, l'investissement, les marchés publics, les télécommunications ou encore les services, et devint rapidement le modèle de référence d'une nouvelle vague d'accords commerciaux régionaux. À l'échelle de l'Amérique du Nord, il recomposa le paysage économique, redynamisa les trois économies et réduisit sensiblement les tensions commerciales.

Si le projet, aujourd'hui abandonné, d'une zone de libre-échange des Amériques (ZLEA) put apparaître aux yeux des observateurs comme une extension du modèle ALENA à l'ensemble des Amériques, les négociations en cours du Partenariat transpacifique (PTP), du Partenariat transatlantique de commerce et d'investissement entre l'Union Européenne et les États-Unis (PTCI) de l'Accord sur le commerce des services (ACS), ou encore l'Accord économique et commercial global récemment conclu entre le Canada et l'Union Européenne (AECG), participent d'une approche fort différente². Il ne s'agit plus vraiment d'ouvrir les marchés – les entraves commerciales étant pratiquement éliminées ou fort réduites – ni même de favoriser l'intégration régionale, mais de rechercher une meilleure interconnexion économique et une plus grande interopérabilité réglementaire.

Entré en vigueur le 1^{er} janvier 1994, l'ALENA a incontestablement vieilli. Avec la montée en puissance de l'Asie et de la Chine en particulier, la cartographie de l'économie mondiale s'est profondément transformée, les changements technologiques ont également bouleversé les modes d'organisation de l'activité économique, et avec les nouvelles technologies de l'information et des communications (TIC), les services commerciaux sont devenus un enjeu commercial majeur. Les négociations commerciales en cours participent de ces changements. Elles ne remettent évidemment pas en question l'ALENA³ mais, pour les États-Unis moins que pour les deux autres pays, approfondir l'intégration régionale n'est pas à l'ordre du jour⁴. Tout se passe plutôt comme si les trois parties étaient passées à autre chose et qu'en s'engageant dans un nouveau type de négociation, elles cherchaient à faire d'une pierre trois coups : (1) moderniser l'accord sans avoir à le rouvrir formellement, (2) adapter leurs économies respectives aux forces de changement, et (3) poser les jalons institutionnels d'un monde désormais marqué au sceau de la connectivité.

¹ Les auteurs sont, respectivement, professeur titulaire au Département de science politique de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et professeur agrégé à l'École de politique appliquée de l'Université de Sherbrooke, et membres du Centre d'études sur l'intégration et la mondialisation (CEIM). Ils remercient Vincent D'Amours et Samuel Sauvé pour leur contribution à la recherche.

² ARÈS, Mathieu, et BOULANGER, Éric (dir.), *Christophe Colomb découvre enfin l'Asie. Intégration économique, chaînes de valeur et recomposition transpacifique*, Montréal, Éditions Athéna, 2016 ; DEBLOCK, Christian, LEBULLERGER, Joël et PAQUIN, Stéphane (dir.), *Un nouveau pont sur l'Atlantique. L'Accord économique et de commerce global entre l'Union Européenne et le Canada*, Montréal, Presses de l'Université du Québec, 2015.

³ Pour certains, il serait même temps pour les États-Unis de redonner priorité à l'accord et de s'en servir comme « base continentale » d'une stratégie globale. L'argument est défendu dans ce rapport : PETRAEUS, David H. et ZOELLICK, Robert B. *North America. Time for a New Focus*, Independent Task Force Report n° 71, Washington, Council on Foreign Relations, 2014.

⁴ Sur le plan de la cohésion politique, nous sommes très loin d'une quelconque communauté nord-américaine. Déjà peu développé, le cadre institutionnel de l'ALENA a, dans les faits, régressé si l'on considère « l'évolution » des accords parallèles sur le travail et l'environnement ou encore l'état des relations politiques entre les trois partenaires.

Déplacement du centre de gravité de l'économie mondiale vers l'Asie, émergence d'un nouveau modèle d'affaires et montée en puissance des services dans les échanges internationaux. C'est sur ces trois facteurs de changement et leur impact sur l'espace économique nord-américain que nous allons porter notre attention dans les pages qui suivent. Plutôt que de crise, nous préférons parler de reconfiguration. Elle prend trois formes : (1) un relâchement des relations régionales au profit d'un inter-régionalisme tourné de plus en plus vers l'Asie, (2) un fléchissement du commerce intra-firme au profit d'un commerce de sous-traitance, et (3) un déclassement marqué du secteur manufacturier, sauf au Mexique, au profit de celui des services. Après un bref retour sur l'ALENA, nous aborderons successivement ces trois points, non sans souligner le rôle central qu'y jouent les grandes multinationales américaines et les technologies de l'information et des télécommunications (TIC). Nous reviendrons en conclusion sur les nouvelles tendances économiques et les négociations en cours.

1. L'ALENA, d'hier à aujourd'hui

Malgré une histoire et des cultures différentes, le Canada, les États-Unis et le Mexique forment aujourd'hui l'un des espaces économiques les plus intégrés du monde. La proximité géographique des États-Unis, première puissance économique du monde et *a fortiori* des Amériques, est un facteur certainement déterminant. À lui seul, le PIB américain représente plus de 80 % du PIB de l'Amérique du Nord et près des deux tiers du PIB de tout le continent. L'effet d'attraction est tel qu'aujourd'hui encore, malgré l'élargissement géographique des échanges commerciaux, le commerce avec les États-Unis représente 76,8 % des exportations et 54,4 % des importations de marchandises du Canada et 80,3 % des exportations et 49 % des importations du Mexique⁵. De leur côté, les exportations des États-Unis vers ces deux pays représentent 34,1 % de leurs exportations totales de marchandises, et les importations 28,3 %. Le Canada et le Mexique ont également toujours dépendu pour leur développement des investissements américains⁶. Des réseaux en toiles d'araignée très serrés se sont ainsi formés au fil des années. Liant filiales étrangères et entreprises locales, notamment le long des frontières et autour des grandes métropoles économiques américaines, ces réseaux non seulement organisent et structurent l'espace géographique, mais donnent aussi à l'intégration en Amérique du Nord un de ses traits originaux⁷ : à eux deux, le Canada et le Mexique concentrent encore aujourd'hui 10 % du stock d'investissement direct étranger des États-Unis⁸ et les filiales canadiennes et mexicaines

⁵ Les chiffres sont pour 2014. Source United Nations Comtrade.

⁶ Selon Statistique Canada, les entreprises étrangères contrôlaient un peu moins de 20 % des actifs totaux en 2013, et un peu plus du quart dans les branches non financières. Les actifs sous contrôle américain représentent la moitié des actifs sous contrôle étranger. Dans le secteur manufacturier, les actifs sous contrôle étranger représentent près de la moitié des actifs totaux, dont plus de la moitié (soit plus de 27 % des actifs totaux) sous contrôle américain. Les chiffres dans le commerce de détail sont sensiblement les mêmes. Dans le secteur minier, le contrôle étranger représente le tiers des actifs, les deux tiers de ce contrôle étant américain. Particularité canadienne par contre, le secteur financier et des assurances reste majoritairement sous contrôle canadien, avec à peine 12,2 % des actifs sous contrôle étranger. (Statistique Canada, *Loi sur les déclarations des personnes morales, 2013*, Ottawa, 2016, No 61-220-X au catalogue)

⁷ Les statistiques du commerce en valeur ajoutée nous permettent d'avoir une meilleure idée de cette intégration polarisée. Ainsi dans le secteur de l'automobile, un secteur très intégré en Amérique du Nord, 57,5 % des produits intermédiaires importés au Canada étaient réexportés (2009) et 56,9 % pour le Mexique. Pour les États-Unis, par contre, cette part ne représentait que 19,5 %. La part de la valeur ajoutée étrangère dans ce secteur représente 60 % de la valeur des exportations brutes au Canada, 50 % au Mexique et 35 % aux États-Unis. Source : OCDE, *Mesurer les échanges en valeur ajoutée*.

⁸ Source : Bureau of Economic Analysis. Les chiffres sont pour 2014 pour les stocks d'IDE, et pour 2013 pour les MOFAs.

concentrent 19 % de tous les emplois dans les filiales de sociétés américaines dans le monde, 15 % de leur chiffre d'affaires et 41 % des exportations américaines de marchandises vers les filiales⁹.

Les États-Unis sont, bien entendu, moins dépendants du Canada et du Mexique qu'ils ne le sont de leur puissant voisin¹⁰, et l'ambiguïté de la relation trilatérale ne fait aucun doute, mais chacun a appris à s'en accommoder et dans ce « mariage de raison » que fut l'ALENA, chacun, finalement, y trouva son compte. Que devait apporter l'ALENA ? Sinon, d'abord, un accès élargi, préférentiel et sécuritaire aux trois marchés ; ensuite, une protection forte des droits des entreprises, des investisseurs et de la propriété intellectuelle ; et enfin un cadre réglementaire avec un mécanisme de règlement des différends qui offrait de meilleures garanties de discipline. Qui plus est, tirées par une locomotive américaine alors en hyperpuissance, tirant avantage d'une devise faible, les économies canadienne et mexicaine, malgré un démarrage difficile pour cette dernière et des coûts de restructuration particulièrement élevés¹¹, devaient connaître une croissance vigoureuse, retrouver leur dynamisme industriel et engranger année après année d'importants excédents commerciaux. Les restructurations touchèrent également l'économie américaine mais elles furent largement surpassées par les gains de compétitivité que les entreprises tirèrent d'un marché nord-américain désormais intégré, et pour les stratèges de Washington, les pertes d'emplois qui s'ensuivirent ne furent en fin de compte que peu de choses en comparaison de l'impact qu'allait avoir l'ALENA sur les négociations commerciales multilatérales et les grands équilibres de l'économie mondiale. L'ALENA reste un sujet de controverse en Amérique du Nord, mais dans la perspective où il fut négocié, soit celle d'un accord de type contractuel destiné à favoriser une intégration à la fois compétitive et en profondeur des trois économies concernées¹², on peut dire qu'il a atteint l'essentiel de ses objectifs : il a réduit la segmentation des marchés et créé entre les trois pays un climat d'affaires à la fois plus ouvert et plus serein, lequel a, en retour, stimulé les échanges commerciaux, et ce bien au-delà de ce que les scénarios les plus optimistes entrevoyaient.

Les choses devaient changer dans les années 2000. Sous l'effet de la concurrence chinoise, qui s'est très vite imposée en Amérique du Nord comme auprès des investisseurs, mais aussi des (TIC), qui ont révolutionné les modes de gestion, l'organisation de la production et les habitudes de consommation. Avec la Grande Récession de 2008 et l'énorme trou d'air qu'elle entraîna dans le commerce entre les trois pays, ce qui n'était perçu jusque-là que comme une érosion silencieuse des avantages de l'ALENA a rapidement laissé place au doute¹³,

⁹ Le commerce intra-société est un autre indicateur du commerce d'intégration. Ce commerce représentait, en 1998, 47,8 % des importations et 41,6 % des exportations de biens pour le Canada, 57,8 % des importations et 37,5 % des exportations pour le Mexique, et 47,8 % des importations et 27,9 % des importations totales. Il représentait 44 % des importations et 27 % des exportations de services pour le Canada, 31 % des importations et 12 % des exportations pour le Mexique, et 40 % des importations et 32 % des exportations pour l'ensemble des pays. (LANZ, R. et MIROUDOT, S., « Intra-Firm Trade: Patterns, Determinants and Policy Implications », OECD Trade Policy Working Paper n° 114, 2011.)

¹⁰ Les exportations et les importations de biens et de services représentent, toutes deux, environ le tiers du PIB au Canada comme au Mexique mais seulement 13 % environ du PIB pour les exportations et 17 % pour les importations aux États-Unis.

¹¹ Rappelons le soulèvement du commandant Marcos au Chiapas le premier jour de l'entrée en vigueur de l'ALENA et la crise du peso en décembre 1994.

¹² Nous avons qualifié l'ALENA d'accord d'intégration de type contractuel pour mieux le distinguer de son vis-à-vis européen de type communautaire. Voir à ce sujet DEBLOCK, Christian et ARÈS, Mathieu « L'intégration nord-américaine : l'ALENA dans le rétroviseur », *Fédéralisme et Régionalisme*, vol. 11, n°1, 2011.

¹³ Des trois pays, c'est sans doute le Mexique, moins bien doté sur le plan des ressources naturelles et des technologies, qui a le plus à perdre des changements en cours, mais le Canada aussi voit son industrie directement menacée par les changements en cours. Voir à ce sujet ARÈS, Mathieu « Du triomphe à l'inquiétude. L'industrie maquila dans la tourmente », dans RIOUX,

puis au besoin de changement, et maintenant à une réorientation franche de la politique commerciale vers l'Asie. Les États-Unis ne sont pas les seuls à en être arrivés au constat que l'ALENA avait fait son temps et que c'était du côté de l'Asie et de la Chine en particulier qu'il fallait regarder désormais. Le Canada et le Mexique en viendront à la même conclusion. Mais la Chine et l'Asie ne sont qu'une partie du problème. Les modèles d'affaires des entreprises ont aussi changé, non seulement sous l'impact d'une concurrence qui, comme nous venons de le dire, pousse les entreprises à investir et à délocaliser en Asie, mais aussi sous celui des TIC : elles bouleversent l'organisation des chaînes de valeur, et, en Amérique du Nord comme à l'étranger, elles la réorientent vers un modèle de contrôle des opérations et des transactions en lieu et place du modèle traditionnel de production directe¹⁴. Dès lors, il ne s'agit plus seulement de se tourner vers l'Asie pour suivre le mouvement, mais d'accélérer la réorganisation des chaînes de valeur nord-américaines et de les connecter à celles de l'Asie. Voyons plus précisément ce qu'il en est.

2. L'Amérique du Nord et le syndrome chinois

Lorsque l'ALENA fut négocié au début des années 1990, la montée en puissance de la Chine commençait déjà à se faire sentir, mais les yeux étaient surtout tournés vers l'Europe et le Japon et dans une moindre mesure vers les nouveaux pays industrialisés, les dragons d'Asie comme on les appelait alors. En 1990, les importations chinoises représentaient à peine 1 % des importations du Canada, 0,8 % de celles du Mexique et 4 % de celles des États-Unis¹⁵. Un quart de siècle plus tard, elles représentent 11,5 % des importations du Canada, 16,6 % de celles du Mexique et 19,9 % de celles des États-Unis. Au chapitre des exportations, la progression n'est pas aussi significative. De 1,3 % des exportations totales en 1990, elles sont passées à 3,7 % en 2014 pour le Canada, de 0,3 % à 1,5 % pour ces mêmes années pour le Mexique, et de 1 % à 7,6 % pour les États-Unis. Mais plus encore que la concurrence de la Chine, c'est la révolution dans les TIC qui a vraiment changé la donne dans les relations trilatérales en Amérique du Nord¹⁶. Alors à ses débuts au moment des négociations, cette révolution était surtout envisagée comme une opportunité économique, la nouvelle économie, comme on l'appelait alors, redynamisant l'économie américaine avec ses nouveaux secteurs porteurs et les gains en efficacité qu'elle générait. On ne s'attendait pas à ce qu'elle change à ce point les modes de vie et de consommation mais aussi de production et de gestion. Par-delà le syndrome chinois et ses effets sur le commerce trilatéral, particulièrement notable au niveau des importations, c'est le modèle même de capitalisme de filiales, l'épine dorsale de l'intégration en Amérique du Nord, qui

Michèle (dir.) *Globalisation et pouvoir des entreprises*, Collection Économie politique internationale, Montréal, Éditions Athéna, 2005, pp.215-234 ; et DEBLOCK, Christian, « Les relations commerciales entre le Canada et les États-Unis à l'heure des 3 « D », *Revue Études canadiennes*, n° 78, 2015, pp. 155-187.

¹⁴ Comme le fait remarquer Gereffi, la finalité des entreprises était autrefois de produire, de contrôler la production et de fidéliser des fournisseurs spécialisés. La proximité géographique, les coûts de transport et les coûts de transaction étaient des éléments déterminants dans leur organisation. Avec la révolution des TIC et la diminution des coûts qui en a suivi, la géographie n'est plus un élément déterminant. Répondant à des critères d'efficacité, la production est plus dispersée, fragmentée et plus organisée sur une base concurrentielle: ce qui favorise d'autant moins les transferts technologiques que les sous-traitants fournissent aussi les concurrents. (GEREFFI, Gary, « Global Value Chains in a Post-Washington Consensus World », *Review of International Political Economy*, vol. 21, n°1, 2014, pp. 9-37.)

¹⁵ Il s'agit des marchandises. Source : Nations Unies, *Comtrade*.

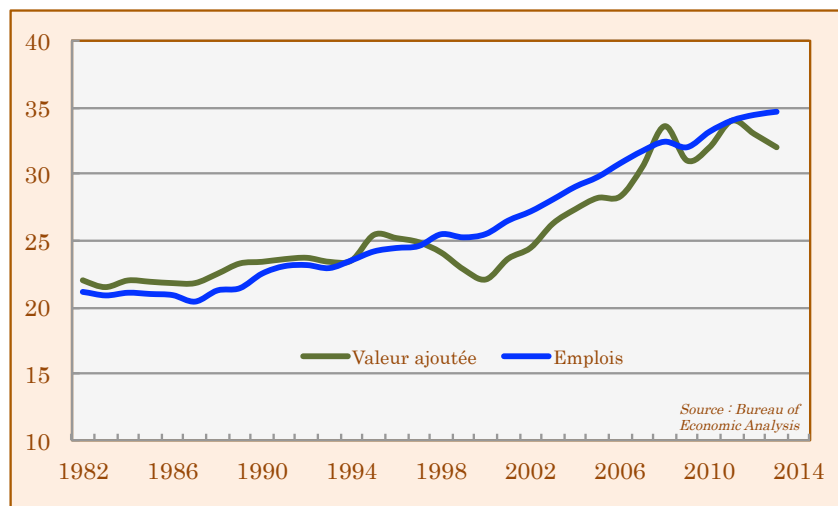
¹⁶ L'autre révolution qui a également changé la donne dans les relations trilatérales est la révolution énergétique sur laquelle nous revenons plus loin.

s'en est trouvé bouleversé. Évitions cependant tout malentendu : le modèle d'intégration filialisé reste bien ancré en Amérique du Nord, mais les changements technologiques combinés à l'ouverture généralisée des marchés ont à la fois fait émerger un autre modèle de production et d'approvisionnement, davantage orienté vers la « production sans investissement », autrement dit la sous-traitance, que vers la production sur place, et réduit l'avantage de compétitivité jusque-là offert grâce à l'ALENA, notamment un accès à une production industrielle à bas coût au sud du Rio Grande et à des ressources naturelles en abondance au nord du 49^e parallèle. Le problème ne vient donc pas seulement du fait que les importations en provenance de Chine s'imposent en Amérique du Nord au détriment des importations ALENA ; il vient aussi du fait qu'avec l'émergence d'un capitalisme d'interconnexion, pour le moment encore en coexistence coopérative avec un capitalisme d'intégration, les chaînes de valeur se déplacent vers l'Asie, pour ne pas dire vers la Chine, et avec elles l'activité des grandes multinationales, au premier chef américaines.

2.1. L'internationalisation des emplois

L'internationalisation des emplois dans les grandes entreprises est un bon indicateur de la mondialisation. Le processus n'est pas nouveau mais, manifestement, comme le montre le graphique 1, il s'est accéléré. Le graphique montre la part des emplois à l'étranger dans l'emploi total des multinationales américaines. Pour mémoire, nous avons aussi représenté sur le graphique la part de la valeur ajoutée produite à l'étranger dans leur produit brut total.

Graphique 1. Part des filiales dans l'emploi et la valeur ajoutée des multinationales américaines, en % du total, 1982 - 2014



La tendance connaît deux phases d'accélération : avec la mise en place de l'ALENA tout d'abord, puis avec l'entrée de la Chine à l'OMC. En trois décennies, la part des emplois à l'étranger est passée d'environ 22 % à près de 35 %. Pour dire les choses autrement, les groupes américains créent plus d'emplois à l'étranger qu'ils n'en créent aux États-Unis. Ce n'est pas forcément négatif. Il a ainsi été montré qu'une augmentation de 10 % des ventes des filiales à l'étranger entraînerait une augmentation des exportations des sociétés mères

vers leurs filiales de 6,5 %, que pour 100 emplois créés dans les filiales à l'étranger 124 emplois seraient créés aux États-Unis, que chaque 10 % d'augmentation des investissements à l'étranger entraînerait une augmentation de 2,6 % des investissements aux États-Unis, ou encore que les salaires payés dans les industries à forte intensité d'exportation seraient en moyenne de 16,3 % plus élevés que la moyenne nationale dans le secteur manufacturier et de 15,5 % dans le secteur des services¹⁷. Il n'en demeure pas moins que l'internationalisation des grands groupes américains s'accélère, et c'est surtout l'emploi manufacturier qui est touché.

En pourcentage de la production totale américaine, le secteur manufacturier est passé de 21 % à 12 % entre 1980 et 2013. L'emploi manufacturier est en déclin marqué, surtout depuis les années 2000 : quelque 2 millions d'emplois ont été perdus entre janvier 1980 et décembre 1999, mais 5,8 millions entre janvier 2000 et décembre 2009. Depuis on dénote toutefois un certain redressement puisque 860 000 emplois ont été regagnés entre janvier 2010 et décembre 2015¹⁸. Là encore, il convient de nuancer : la concurrence internationale et les délocalisations ne sont pas seules en cause. Une part non négligeable de ce déclin est attribuable aux changements technologiques et aux déplacements de l'activité économique vers le secteur des services : le secteur manufacturier a peut-être perdu 6,9 millions d'emplois entre janvier 1980 et janvier 2016, mais le secteur privé des services en a, quant à lui, créé 51,9 millions ! En outre, même si la Chine fait désormais jeu égal avec les États-Unis au niveau de la production¹⁹, l'industrie manufacturière américaine est toujours là, avec ses effets multiplicateurs²⁰. Elle recrée même des emplois depuis janvier 2010 !

2.2. L'attrait de l'atelier Asie

La mise en place de l'ALENA, avec ses réorganisations et restructurations, a sans aucun doute contribué, dans un premier temps du moins, à conforter la position du Canada et du Mexique dans les plans stratégiques des entreprises américaines. Il n'en va plus de même depuis les années 2000 comme le tableau 1 l'illustre. Nous l'avons construit de manière à voir comment se sont comportés les emplois dans les filiales canadiennes et mexicaines entre 1999 et 1993. Le tableau nous donne tout d'abord la part du Canada et du Mexique dans les emplois totaux dans les filiales (contrôle majoritaire), puis, dans la seconde partie du tableau, le solde des emplois créés ou perdus entre ces deux dates, et ce pour le Canada, le Mexique et quelques pays ou régions choisis. Le tableau nous donne les chiffres totaux et par grand secteur d'activité.

¹⁷ Les chiffres sont tirés de : MIHIR, Desai A., FOLEY, Fritz C. et HINES, James R., « Domestic Effects of the Foreign Activities of US Multinationals », *American Economic Journal: Economic Policy*, vol.1, n°1, 2009, pp. 181-203 ; ERNST & YOUNG, *Buying and Selling: Cross-border mergers and acquisitions and the US corporate income tax*, Prepared for the Business Roundtable, mars 2015 ; et RIKER, David, « Export-Intensive Industries Pay More on Average: An Update », *Office of Economics Research Note*, n° 2015-04A, Washington, U.S. International Trade Commission, avril 2015. Pour un regard plus critique, voir NAGER, Adams B. et ATKINSON, Robert D., « The Myth of America's Manufacturing Renaissance: The Real State of U.S. Manufacturing », Washington, Information Technology & Innovation Foundation, janvier 2015.

¹⁸ Sources : Bureau of Labor Statistics. Série CES3000000001 pour le secteur manufacturier et série CES0800000001 pour le secteur privé de services.

¹⁹ Les chiffres changent d'une année sur l'autre. Selon les données de la CNUCED, les États-Unis avaient repris la première place en 2013 avec 19 % de la production mondiale, devant la Chine (19 %), le Japon (11 %) et l'Allemagne (7 %). Le Mexique occupait le 11^{ème} rang et le Canada le 13^{ème}.

²⁰ Chaque dollar de PIB manufacturier en général, en 2010, 1,34 \$, comparativement à 0,6 \$ pour les services commerciaux et 0,55 \$ pour le commerce de détail par exemple (National Association of Manufacturers, *Facts About Manufacturing*, Washington, mars 2012).

Tableau 1. Évolution de l'emploi dans les filiales canadiennes et mexicaines,
Part dans l'emploi total en 1999 et 2013 et variation de l'emploi entre 1999 et 2013

	Part du Canada et du Mexique				Variation des emplois entre 1999 et 2013							
	Canada		Mexique		Tous pays	Canada	Mexique	(en milliers)				
	1999	2013	1999	2013				A. AM.	Chine	Inde	A.AS-P	UE
Toutes industries	12,9	9,2	9,1	10,1	4615,3	135,4	349,8	577,9	1167	840,3	726,4	643,3
Mines	10,0	13,7	6,4	1,3	109,5	19,8	13,6	-8,1	1,6	0,6	20,1	13,2
Manufacturier	10,1	5,6	11,7	13,9	509,3	-171,4	-32,4	165,6	426,6	128	126,5	-146,9
Commerce de gros	11,3	10,4	3,6	3,2	159	10,4	8,3	8,3	61,6	24,1	11,7	27
Information	10,8	4,9	3,1	5,0	182,4	-8,4	0,2	8,3	20,6	90,8	63,6	5,5
Finance et assurance	12,9	5,3	9,8	3,4	423,5	3	58	63,7	11,9	61,6	90,9	114,1
Services prof., tech. et scient.	8,2	6,0	2,7	2,7	736	35,2	19,8	38,4	70,7	420,2	59,9	78,7
Autres industries	22,7	15,0	7,2	7,4	2495,6	246,8	282,3	301,7	574	115	353,7	551,7

Note : A.AM : autres Amériques ; A.AS-P : autres Asie Pacifique ; UE : Union européenne

Source : Bureau of Economic Analysis

Quatre constats peuvent en être tirés. Premièrement, le déplacement vers l'Asie ne fait pas l'ombre d'un doute, mais on notera que le Canada est beaucoup plus affecté que le Mexique : sa part dans l'emploi total passe de 12,9 % à 9,2 % alors que celle du Mexique passe de 9,1 % à 10,1 %. L'effet ALENA continue donc de jouer, mais en faveur du Mexique.

Deuxièmement, c'est le secteur manufacturier qui enregistre les plus importants bouleversements. Globalement, le Canada a perdu quelque 170 000 emplois entre 1999 et 2013 et le Mexique 32 000. On le notera, l'UE en a aussi perdu, quelque 147 000 emplois. Par contre, la Chine en a gagné près de 427 000, l'Inde 128 000 et le reste de l'Asie-Pacifique, 126 500. Tout comme le reste des Amériques : près de 166 000.

Troisièmement, les industries les plus touchées ont été dans l'ordre, pour le Canada, le matériel de transport, les ordinateurs et équipements électroniques, la chimie, les métaux primaires et le matériel électrique, et pour le Mexique, les ordinateurs et équipements électroniques, la chimie et les métaux primaires.

Enfin, les autres secteurs se sont beaucoup mieux comportés. Globalement, plus de 135 000 emplois ont été créés dans les filiales canadiennes et près de 350 000 dans les filiales mexicaines, mais là encore on notera, reflet de la révolution dans les TIC, les filiales indiennes dans le secteur des services professionnels, techniques et scientifiques ont créé quelque 420 000 emplois entre 1999 et 2013, contre seulement 35 000 au Canada et 20 000 au Mexique.

En somme, la Chine est non seulement entrée de plain-pied en Amérique du Nord, mais elle attire aussi de plus en plus vers elle les entreprises américaines. L'onde de choc se fait sentir sur les trois pays, mais davantage que le déplacement des emplois des filiales nord-américaines vers les filiales asiatiques, c'est la place qu'ils vont occuper à l'avenir dans les CVM qui soulève l'inquiétude les trois pays.

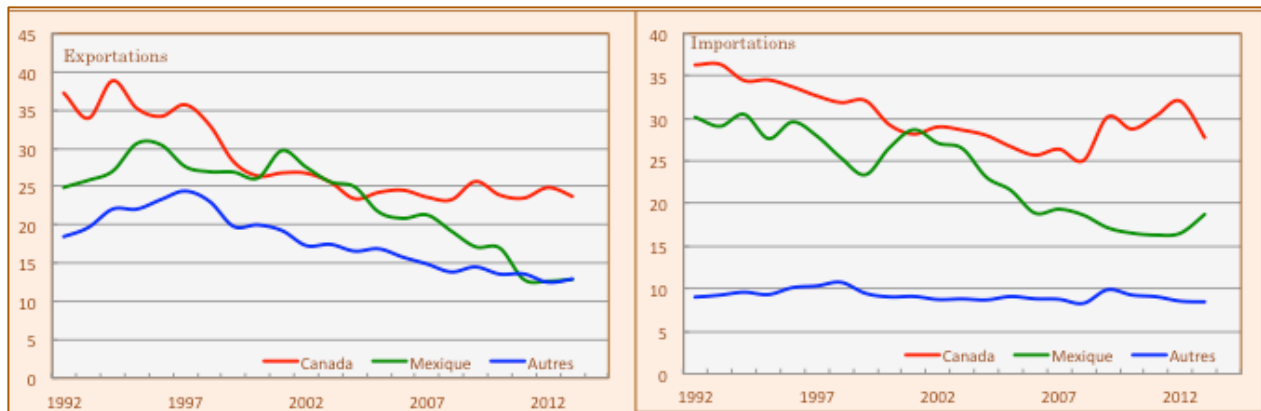
3. L'Amérique du Nord dans les CVM

L'ALENA a conforté un modèle d'intégration polarisé sur les États-Unis et les firmes américaines, avec ses chaînes de valeur en hub²¹, une forte spécialisation verticale et un commerce intra-société intense, à commencer entre les sociétés-mères et leurs filiales. Le graphique 2 représente la part de ce commerce dans les exportations et les importations des États-Unis. Les données portent sur les marchandises et distinguent le Canada et le Mexique des autres pays. Nous ferons trois observations.

D'abord, cette part est beaucoup plus grande pour le Canada et le Mexique que pour les autres pays. Elle tend à décliner partout et, en Amérique du Nord, davantage pour le Mexique que pour le Canada. Ce déclin est moins net si l'on prend l'ensemble du commerce des filiales, ces dernières commerçant avec leurs sociétés-mères mais aussi avec d'autres entreprises aux États-Unis. Cela dit, comme la tendance est à la baisse et que le commerce entre les États-Unis et le Mexique demeure solide, tout laisse croire qu'il y a de plus en plus de commerce triangulaire entre les sociétés-mères, les filiales et les sous-traitants.

Graphique 2 : Part du commerce des multinationales avec leurs filiales dans le commerce total des États-Unis,

Filiales sous contrôle majoritaire, 1992-2013, Canada, Mexique et autres pays, en %



Source : Bureau of Economic Analysis

Les calculs du commerce en valeur ajoutée permettent de distinguer ce qui est produit localement de ce qui provient de l'étranger pour être réexporté. Le tableau 2 nous en offre un bon aperçu. La partie supérieure du tableau porte sur les trois partenaires de l'ALENA et la partie inférieure sur un certain nombre de pays d'Asie. Première observation : les États-Unis se démarquent nettement par le fort contenu national de leurs exportations, soit 85 %. Un tel pourcentage ne doit pas étonner. Une étude récente établit à 79 % la part de la valeur ajoutée (directe et indirecte) produite dans le secteur manufacturier qui peut être qualifiée de « *Made in America* »²². On peut dénoter malgré tout une légère baisse du contenu américain dans les exportations américaines, mais elle est moindre que dans

²¹ Sur les différents modèles, voir GHEMAWAT, Pankaj, « Regional Strategies for Global Leadership », *Harvard Business Review*, 2005, pp. 1-13.

²² Par contre, le contenu local des produits achetés ne représentait en moyenne que 51 % des ventes, avec des écarts allant de 7 % pour les vêtements à 79 % pour les produits alimentaires. Source : NICHOLSON, Jessica R. et NOONAN, Ryan, « What is Made in America? », U.S. Department of Commerce, octobre 2014.

d'autres grandes économies, notamment au Japon²³. Quant au contenu étranger des exportations américaines, il provient essentiellement du Canada et du Mexique, et il est en hausse : 3,5 % en 2011 comparativement à 2,1 % en 1995.

Seconde observation : le Mexique se compare avantageusement pour le contenu national aux économies émergentes d'Asie, beaucoup plus imbriquées dans les CVM. Le cas le plus notable est sans doute la Corée, qui a vu sa part de contenu national baisser de 77,7 % à 58,3 % entre 1995 et 2011, alors que le Mexique a vu la sienne remonter, quoique légèrement, au cours de la dernière décennie, pour atteindre 68,3 % en 2011, une tendance observée également pour la Chine²⁴. Par ailleurs, le contenu ALENA baisse dans les exportations, de 18 % à 12,9 % sur la période. Au profit de la Chine mais aussi des « autres » pays, leur part passant de 9,1 % à 14,6 %. Il n'en reste pas moins que les deux tiers des exportations manufacturières du Mexique se composent de pièces et d'intrants étrangers et que le secteur de la réexportation (maquiladora) qui est au cœur de ce schéma de spécialisation est aujourd'hui sérieusement ébranlé par la concurrence²⁵.

Enfin, on relèvera que le contenu national des exportations est plus élevé au Canada qu'au Mexique. Rappelons que le pays est un grand exportateur de ressources naturelles, mais selon des études récentes, la présence canadienne dans les CVM aurait augmenté entre 1995 et 2011, quoique à un rythme inférieur à la moyenne des pays (de 38 % à 51 %) ²⁶, une observation valable également pour les États-Unis et le Mexique²⁷. Et tout comme pour le Mexique, la contribution ALENA diminue dans les exportations, à l'avantage des « autres pays », plus que la Chine.

Complétons cette seconde série d'observations par deux remarques. Tout d'abord, les États-Unis restent étroitement liés à leurs deux partenaires mais l'impact conjugué de ces deux changements, la concurrence directe des produits en provenance d'Asie d'un côté et le déplacement des chaînes de valeur vers l'Asie de l'autre, commence à se faire sentir. Des pans entiers d'industries jadis florissantes sont aujourd'hui fragilisés, voire ont disparu, le vêtement et la confection en étant sans doute la meilleure illustration. Trois facteurs ont cependant permis d'en atténuer les effets, et pour un temps encore de maintenir le volume des échanges entre les États-Unis et ses deux partenaires à des niveaux élevés : (1) un peso et un dollar canadien fortement dépréciés ; (2) une filière énergétique qui résiste bien à la baisse des prix ; et (3) un recentrage de l'activité économique autour de certaines filières, notamment l'automobile et le matériel électronique.

Ensuite, il y a deux façons de considérer la part du contenu des exportations. Si l'on se place d'un point de vue traditionnel, on ne peut que trouver matière à satisfaction dans les taux élevés de contenu national comme pour les États-Unis, ou moyennement élevés comme

²³ JOÃO, Amador, CAPPARIELLO, Rita et STEHRER, Robert, « Global Value Chains: A View from the Euro Area », *Asian Economic Journal*, vol. 29, n° 2, 2015, p.104, pp.99-120.

²⁴ Voir à ce sujet KOOPMAN, Robert, WANG, Zhi et WEL, Shang-jin, « How Much of Chinese Exports is Really Made in China? Assessing Domestic Value-Added When Processing Trade is Pervasive », Bureau of Economic Research, Working paper 14109, Cambridge, MA, juin, 2008.

²⁵ DE LA CRUZ, Justino, et al., *Estimating Foreign Value-added in Mexico's Manufacturing Exports*, U.S. International Trade Commission, Office of Economics Working Paper No. 2011-04A, Washington DC, 2011, 33p..

²⁶ TAPP, Stephen, « Canada lags behind as production becomes more global », in *Options politiques*, IRPP, Montréal, février 2016.

²⁷ SARGENT, John et MATTHEWS, Linda, « Boom and Bust: Is it the End of Mexico's Maquiladoras », *Business Horizons*, mars-avril 2003.

pour le Canada et le Mexique²⁸. Par contre, si l'on se place d'un point de vue plus actuel et que l'on prend en considération le nouveau mode d'organisation des CVM, il y a davantage matière à s'inquiéter. Pour reprendre les mots de De Baker et Miroudot, « [...] NAFTA countries failed to keep pace with the relatively stronger GVC developments in Asia and (Eastern) Europe. »²⁹

Tableau 2. Origine de la valeur ajoutée dans les exportations, ALENA et pays choisis, en %

		1995	2000	2005	2011
Etats-Unis	Etats-Unis	88,6	87,5	87,0	85,0
	ALENA	2,1	2,5	2,7	3,5
	Chine	0,2	0,4	1,0	1,6
	Autres	9,1	9,6	9,3	9,9
Mexique	Mexique	72,7	65,7	67,0	68,3
	ALENA	18,0	21,6	14,4	12,9
	Chine	0,2	0,5	2,1	4,2
	Autres	9,1	12,3	16,5	14,6
Canada	Canada	75,9	73,1	76,6	76,6
	ALENA	15,1	15,6	11,6	10,4
	Chine	0,2	0,4	0,9	1,6
	Autres	8,8	10,9	10,8	11,4
Valeur ajoutée locale dans les exportations brutes, pays choisis					
	Japon	94,4	92,6	88,9	85,3
	Corée	77,7	70,2	67,0	58,3
	Chine	66,6	62,7	62,6	67,8
	Singapour	57,6	54,7	60,2	58,2
	Taiwan	69,3	67,7	62,5	56,4
	Viet Nam	78,7	73,1	69,3	63,7

Source : OCDE/OMC- Commerce en valeur ajoutée

4. Trois secteurs

Nous avons jusqu'ici donné un aperçu d'ensemble des forces et tendances actuellement à l'œuvre. Essayons maintenant d'aller un peu plus loin dans l'analyse et voyons comment se comportent trois des grandes industries de l'ALENA : l'automobile, l'équipement électronique et le pétrole³⁰.

²⁸ Ainsi est-il relevé avec satisfaction dans une étude du CRS que 40 % du contenu des importations américaines provenant du Mexique est américain et 25 % de celles provenant du Canada, contre 4 % seulement pour celles provenant de Chine. (VILLAREAL, Angeles et FERGUSON, Ian F., « NAFTA at 20: Overview and Trade Effects », *Congressional Research Service*, Washington, 2014).

²⁹ DE BACKER, Koen. et MIROUDOT, Sébastien, « New International Evidence on Canada's Participation in Global Value Chains », dans TAPP, Stephen, VAN ASSCHE, Ari et WOLFE, Robert (dir.), *Redesigning Canadian Trade Policies for New Global Realities*, vol. VI, IRPP, Montréal, 2016, p.446.

³⁰ Pour des raisons d'espace, nous nous limiterons à ces trois industries, qui n'en représentent pas moins ensemble près de la moitié du commerce intra-ALENA.

4.1. Le secteur automobile

Le secteur automobile, industrie phare en Amérique du Nord, peut être considéré comme le secteur modèle d'une intégration filialisée. Il emploie 5,6 millions d'Américains et 550 000 Canadiens (manufacturiers et fournisseurs), et au Mexique, 66 000 personnes uniquement dans le manufacturier³¹. Près de 18 millions de véhicules ont été produits en Amérique du Nord en 2015. Les États-Unis sont les principaux producteurs avec 12,1 millions de véhicules en 2015. Le Mexique et Canada suivent avec, respectivement, 3,6 et 2,3 millions de véhicules, mais ils produisent surtout des pièces et composants.

Tableau 3. Production et ventes de véhicules automobiles, Amérique du Nord, millions d'unités, toutes catégories, années choisies

	2000	2005	2008	2009	2010	2014	2015
États-Unis	12,8	11,95	8,71	5,71	7,74	11,66	12,1
Mexique	1,93	1,68	2,19	1,56	2,34	3,37	3,57
Canada	2,96	2,69	2,08	1,49	2,07	2,39	2,28
Production ALENA	17,78	16,32	12,97	8,76	12,15	17,42	17,95
Ventes ALENA	nd	20,24	16,24	12,86	14,2	19,55	20,76

Source : <http://www.oica.net/category/production-statistics/>

La Grande Récession avait mené le secteur près de l'effondrement en 2009 et entraîné l'intervention des gouvernements. Ses effets sont maintenant chose du passé, la production nord-américaine actuelle atteignant sensiblement les niveaux de la première moitié des années 2000 (tableau 3). Trois éléments ont contribué à ce rétablissement. Premièrement, l'industrie repose avant tout sur la demande interne³², et bénéficie en cela des effets de proximité et de coûts de transports moindres que ses concurrents européens, japonais ou coréens. Notons au passage qu'en dépit du développement accéléré de leurs secteurs automobiles ni la Chine ni l'Inde ne sont réellement présents sur le marché nord-américain, si ce n'est pour la Chine comme fournisseur de pièces. Ensuite, on se doit d'ajouter les règles d'origine de l'ALENA³³. De nombreux producteurs « étrangers » préfèrent produire en Amérique du Nord plutôt que d'exporter directement des véhicules de leurs pays d'origine, avec le résultat que tous les grands constructeurs automobiles sont maintenant présents en Amérique du Nord. Enfin, ce secteur s'est adapté, et, s'il répond toujours au modèle des filiales, le commerce des pièces et des intrants y est intense, au point que dans le modèle d'affaires, l'intégration horizontale se substitue de plus en plus à l'intégration verticale classique³⁴. Ainsi, le contenu étranger représentait, en 2011, environ 60 %, 59 % et 35 % des

³¹ Sources : Alliance of Automobile Manufacturers, *2105 Jobs Report*, mars 2016; Canadian Vehicles Manufacturers Association CVMA, *Auto Industry*, mars 2016; PROMéxico, «The Mexican Automotive Industry: Leading de World », *Negocios*, vol. 4, 2015, p.1.

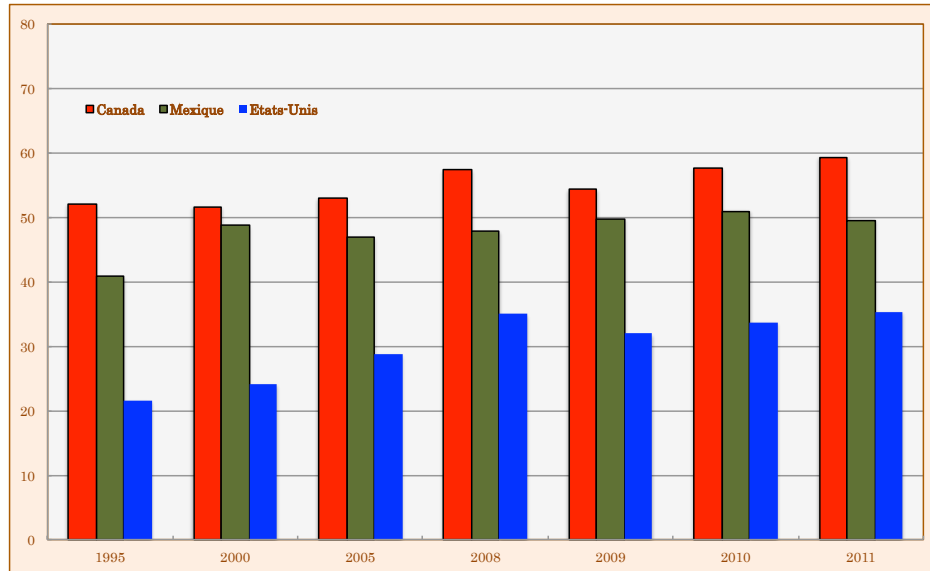
³² Par exemple, environ 80 % de la production des États-Unis est écoulée sur le marché interne.

³³ Depuis le 1^{er} janvier 2002, pour bénéficier du droit de franchise, l'ALENA prévoit un contenu nord-américain variant entre 60 et 62,5 % selon la catégorie du véhicule. Des restrictions s'appliquent également en matière de machinerie et d'outillage.

³⁴ TURKCAN, Kemal et AYSEGUL Ates, « Structure and Determinants of Intra-Industry Trade in the U.S. Auto—Industry », *Journal of International and Global Economic Studies*, vol.2, no.2, 2010, pp.15-46. Voir également, CARRILLO, Jorge et

exportations automobiles du Canada, du Mexique et des États-Unis, comparativement à 52 %, 41 % et 22 % en 1995 (graphique 3).

Graphique 3. Part de la valeur ajoutée étrangère dans les exportations brutes, véhicules automobiles, remorques et semi-remorques, années choisies, en pourcentage



Source : OCDE, *Échanges en valeur ajoutée*

Enfin, le secteur s'est réorganisé sur le plan spatial. Si la production des États-Unis s'est rétablie, la production mexicaine a, quant à elle, plus que doublé, pour atteindre 3,57 millions de véhicules en 2015, soit près d'un million de véhicules de plus que la production canadienne. Relégué au troisième rang depuis 2008, le Canada n'a toujours pas retrouvé son volume de production d'avant la récession (tableau 3), tandis que son niveau d'emploi est passé d'un sommet de près de 180 000 en 2001 à un peu plus de 120 000 emplois directs en 2014³⁵. Ce recul s'explique sans doute par l'appréciation constante du dollar canadien au cours des années 2000³⁶, mais, bousculé par la concurrence asiatique, le Mexique a aussi opéré une transition vers des secteurs à plus forte intensité technologique. Il cherche désormais à mieux tirer parti de ses avantages comparatifs : la proximité géographique des États-Unis, la qualité de sa main-d'œuvre, ses bas coûts salariaux ou encore les préférences d'accès aux marchés que lui procurent ses nombreux accords de libre-échange³⁷. La réponse des fabricants étrangers fut à l'avenant : les implantations se sont multipliées, de sorte qu'aujourd'hui, le secteur automobile représente près de 20 % du stock d'IDE sur son sol³⁸.

PALAFIX, Martha, « Arneses automovilísticos en México durante el TLCAN », *Comercio Exterior*, vol.64, no.3, mai-juin 2014, pp.25-43.

³⁵ SWEENEY, Brendan A., *Canadian Automotive Manufacturing Industry Profile 2014*, Automotive Policy Research Center (APRC), 22 octobre 2014, p.2.

³⁶ Partant de 0,62 \$ EUA en 2002 à la parité relative à partir de 2007. Depuis l'hiver 2014, la monnaie canadienne est fortement en baisse, s'établissant aujourd'hui autour de 0,75 \$ EUA. Voir : SHAKERI, Mohammad, GRAY, Richard et LEONARD, Jeremy, *Dutch Disease or Failure to Compete?*, Institut de recherche en politiques publiques, *IRPP Study* no 30, mai 2012.

³⁷ LAMADRID, Patricia, et al., « Ventaja comparativa del sector automotor de México », *Comercio Exterior*, septembre-octobre 2012, pp.43-54.

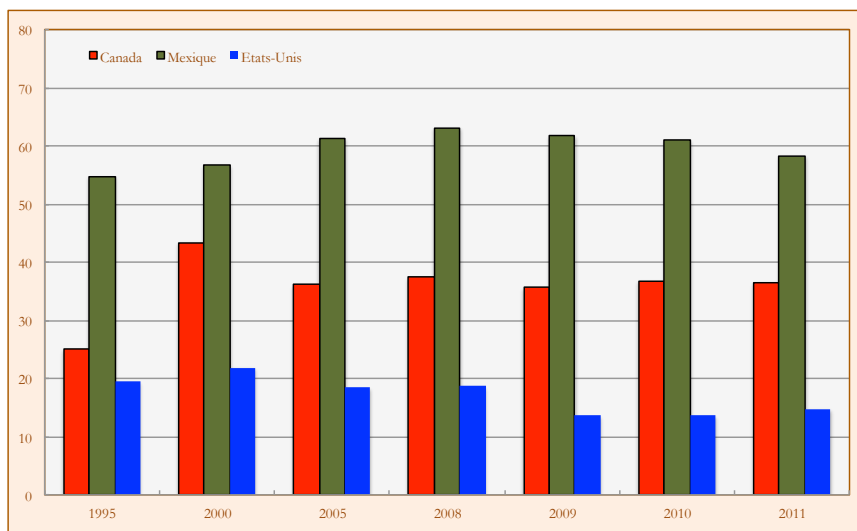
³⁸ *World Finance*, « The Acceleration of Mexico's Auto Manufacturing Industry », 16 août 2015.

En fait, bien qu'il ne possède aucun grand fabricant national, en s'insérant dans les chaînes de valeurs étrangères, le Mexique a su s'imposer comme le 8^e fabricant automobile de la planète et ambitionne désormais de servir de tremplin pour desservir les autres marchés mondiaux.

4.2. Le secteur de l'électronique

Le secteur du matériel électronique et de télécommunication joue également un rôle central dans le commerce intra-ALÉNA. La CNUCED évaluait ainsi à 179 milliards de dollars (en 2011) la valeur du commerce intra régional du secteur³⁹, soit 18 % du commerce nord-américain. Cependant, le domaine est très diversifié. On le divise généralement en deux grandes catégories : les logiciels et les services informatiques d'un côté (software), et de l'autre, la fabrication (hardware), qui englobe les téléphones, les ordinateurs, l'appareillage électronique ou encore le matériel audio et vidéo. Les faibles coûts de transport (eu égard à la valeur) jumelés au besoin d'une inter opérabilité technique favorisent le déploiement des chaînes de valeur et le commerce intra-branche. L'un des modèles dominants est celui des sociétés leaders : elles assurent le développement technologique et la distribution, recourent massivement aux fournisseurs pour la fabrication et l'assemblage⁴⁰, et génèrent un fort volume de commerce d'intégration (graphique 4).

Graphique 4. Part de la valeur ajoutée étrangère dans les exportations brutes, Appareils électroniques, années choisies, en pourcentage



Source : OCDE, *Échanges en valeur ajoutée*

En Amérique du Nord, les États-Unis occupent les deux extrémités de la chaîne de valeur, tout comme ils font l'essentiel de la recherche & développement et qu'y émergent les principales innovations. Ils font également figure de principal débouché tandis qu'une part appréciable de la production s'effectue à l'étranger, notamment au Mexique. Les déficits

³⁹ CNUCED, Rapport sur l'investissement dans le monde 2013. Vue d'ensemble, New York et Genève, 2013, 37 p..

⁴⁰ DE BACKER, Koen, et MIROUDOT, Sébastien, « Mapping Global Value Chains », European Central Bank, Working Paper Series no. 1677, mai 2014, pp.24 et 25.

sectoriels colossaux enregistrés (241,7 milliards en 2014) sont trompeurs : les États-Unis concentrent une part importante, voire l'essentiel de la valeur ajoutée⁴¹. Avec la faillite de *Nortel* au tournant des années 2000 et les difficultés actuelles de *BlackBerry*, le Canada a largement abandonné le domaine de la fabrication – il représente plus que 5,4 % des recettes du secteur –, pour se concentrer sur les sous-secteurs des logiciels, de l'animation, des jeux vidéo notamment. La conception représente 32,4 % des recettes, les services informatiques 37,0 % et la distribution 25,2 %⁴². En 2013, le Canada a tout de même exporté pour près 10,2 milliards de dollars canadiens de matériel de communication, principalement vers les États-Unis (67,4 % du total)⁴³.

Au contraire du Canada, le Mexique est peu présent dans le domaine des logiciels et se concentre dans le domaine de la fabrication. Entre 2001 et 2011, les exportations mexicaines ont fortement progressé, passant de 32,9 milliards à 52,4 milliards de dollars : certains n'hésitant pas à le qualifier de « hub » régional qui fait le pont entre l'Amérique du Nord et l'Asie lorsqu'ils décrivent la place du pays dans les chaînes de production nord-américaines, voire mondiales⁴⁴. Sur ce plan, le Mexique se présente comme un assembleur de pièces, souvent importées (68,5 % du total), en vue de leur ré-exportation, environ 82 % de la production mexicaine se destine à l'exportation⁴⁵. Il a également bénéficié de la venue d'investissements asiatiques et européens. Au cours des ans, l'intensité technologique et la qualité de la production mexicaine ont augmenté, réagissant ainsi à l'intense concurrence des produits chinois⁴⁶ : il n'est plus si rare de constater que certaines filiales, notamment dans le sous-domaine des téléviseurs, occupent la tête de la chaîne de valeurs et assument des fonctions de développement et de distribution⁴⁷. Si en 2010, les produits électroniques et des technologies de communication et de l'information occupaient le premier rang des livraisons mexicaines (environ le quart), le secteur a été détrôné depuis par l'automobile et le pétrole, qui alternent au premier rang. On notera finalement, que tout comme l'automobile, le secteur combine filiales et sous-traitants, lesquels travaillent autant pour les entreprises nord-américaines qu'étrangères.

4.3. Le secteur de l'énergie

À l'échelle mondiale, les États-Unis sont de loin les plus importants producteurs et consommateurs de pétrole⁴⁸, mais le second plus grand importateur de pétrole depuis 2013, derrière la Chine. Le Canada et le Mexique sont aussi d'importants producteurs et consommateurs de pétrole, occupant respectivement les 5^e et 10^e rangs pour la production et

⁴¹ DIAGNE, Adjil F., et CALLEN, Jane, « Made in America: Computer and Electronic Products », U.S. Department of Commerce. Economics and Statistics Administration, 2015 ; Voir aussi MARBER, Peter, « The iPhone isn't all made in China, but US import statistics say it is. Why the Global Economy must demand Accurate Data », *Quartz*, vol. 26, 2012.

⁴² Industrie Canada, *Profil du secteur canadien des TIC*, octobre 2014. [https://www.ic.gc.ca/eic/site/ict-tic.nsf/fra/h_it07229.html].

⁴³ *Ibidem*

⁴⁴ ARÈS, Mathieu, RIOUX Michèle, et HUANG, Ping, « L'ALENA et les chaînes de valeur transpacifiques. Le cas de la production de matériel des technologies de l'information et des communications », dans ARÈS, M., et BOULANGER, E. (dir.) *op.cit.*, p.232.

⁴⁵ MONROY, Gomez F. et ÀNGEL, Luis, « México el contenido importado en los principales sectores exportadores », *Comercio Exterior*, vol.64, no.2, mars et avril 2014, p. 3 et 4.

⁴⁶ ORDÓÑEZ, Sergio, « El Desarrollo y el sector electrónico-informático y de telecomunicaciones en Jalisco », *Comercio Exterior*, vol.63, no.3, 2013, pp.24-42.

⁴⁷ ARÈS, Mathieu, « México contra China » dans MINIAN, I. et DÁVALOS, E. (dir.) *Redes globales y regionales de producción*, UNAM, México, p.195, (pp.181-212).

⁴⁸ Bien que par la filière énergétique comprend aussi le gaz naturel et l'électricité, par manque d'espace et pour simplifier l'analyse, nous nous limitons au commerce du pétrole.

les 5^e et 6^e rangs pour la consommation⁴⁹, mais, contrairement à leur partenaire américain, ils sont des exportateurs nets de pétrole brut, essentiellement vers les États-Unis, avec respectivement en 2014, 97 %⁵⁰ et 69,7 %⁵¹ des livraisons qui leurs étaient destinées. Néanmoins, en raison d'une capacité limitée de raffinages du pétrole lourd, ils doivent importer les produits raffinés des États-Unis. Aussi, le marché de l'énergie est très intégré en Amérique du Nord, la demande américaine dictant le rythme de son développement.

Au-delà du fort potentiel énergétique nord-américain et de la demande régionale, la sécurité des États-Unis a contribué à l'intégration des marchés en Amérique du Nord. Après les événements du 11 septembre 2001, les États-Unis ont voulu diminuer leurs approvisionnements provenant de régions politiquement instables, voire hostiles, comme le Moyen-Orient, au profit d'une régionalisation, pour ne pas dire une « *canadianisation* » de leurs approvisionnements⁵². Pour des raisons financières et techniques mais aussi d'une demande interne forte, le Mexique est, quant à lui, confronté à l'épuisement de ses réserves en exploitation, au risque de devenir un importateur net⁵³. Le tableau 4 vient illustrer ce changement : l'Arabie Saoudite voit sa part dans les importations américaines passer du quart (23,8 %) à 14,3 % entre 1980 à 2015, le premier rang lui étant ravi par le Canada, dont la part passe de 3,8 % à 43,1 %. Le Mexique, quant à lui, voit la sienne décliner depuis 2000, et ce en raison d'un net recul de ses livraisons (graphique 5).

Tableau 4. États-Unis : importations de pétrole brut (barils)

Pays d'origine choisis, 1980, 1990, 2000, 2010 et 2015, en %

	1980	1990	2000	2010	2015
Golfe persique	28,7	30,6	26,6	18,4	20,2
<i>Arabie saoudite</i>	23,8	20,3	16,8	11,7	14,3
Autres	71,3	69,4	73,4	81,6	79,8
<i>Canada</i>	3,8	10,9	14,9	21,4	43,1
<i>Mexique</i>	9,6	11,7	14,5	12,5	9,4
<i>Venezuela</i>	3,0	11,3	13,5	9,9	10,6
Total	100	100	100	100	100

Source : U.S. Energy Information Administration

Avec l'envol des cours internationaux du brut, dopés par la demande des émergents et les troubles au Moyen-Orient, le Canada s'est quasiment transformé en État rentier, non sans être touché dans la foulée par la maladie hollandaise et voir sa compétitivité industrielle affectée. Sans doute pouvait-il alors rêver de devenir une superpuissance énergétique mais

⁴⁹ En 2014. Source : U.S. ENERGY INFORMATION AGENCY (EIA).

⁵⁰ OFFICE NATIONAL DE L'ÉNERGIE CANADA, Aperçu des exportations et importations de pétrole en 2014, 2014.

⁵¹ PEMEX, Anuario estadístico, 2014.

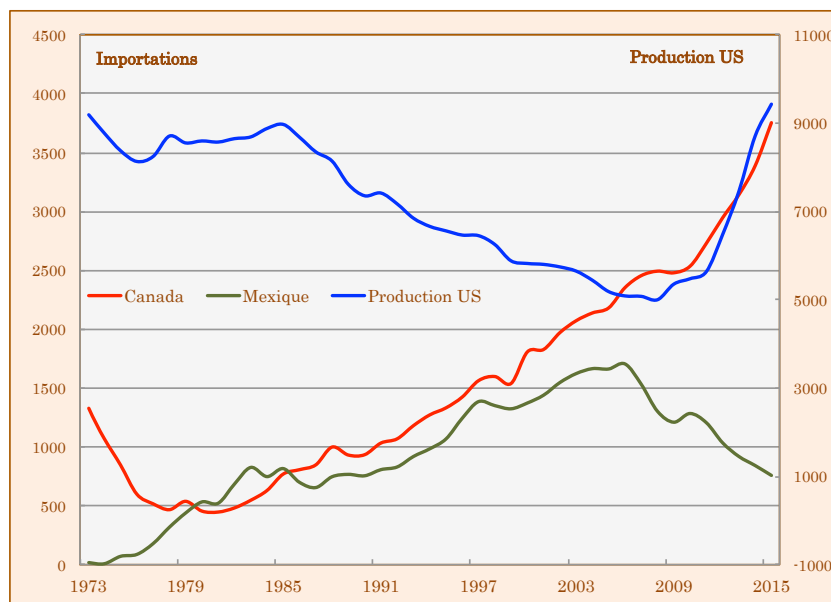
⁵² Les États-Unis firent pression sur leurs partenaires de l'ALENA, en liant l'accès commercial aux questions sécuritaires et énergétiques. Voir : CONSEIL CANADIEN DES CHEFS D'ENTREPRISE, *Sécurité et prospérité vers un nouveau partenariat canado-américain en Amérique du Nord. Profil de l'Initiative nord-américaine de sécurité et de prospérité*, janvier 2003.

⁵³ Ces raisons sont au cœur de la réforme énergétique mexicaine de 2013. Le président Peña Nieto a entrepris dès son entrée en fonction d'amender la Constitution qui octroyait, depuis la nationalisation du pétrole en 1934, à la société publique PEMEX un monopole d'exploitation. L'exploration, la production et le raffinage par le secteur privé sont désormais autorisés, l'objectif étant d'attirer les investisseurs étrangers et de développer ainsi les gisements en eaux profondes dans le Golfe du Mexique. Sur la réforme énergétique : MÉXICO GOBIERNO DE LA REPUBLICA, *Reforma energética*, Mexique, 2013.

le réveil n'en est que plus brutal : les emplois perdus dans l'industrie n'ont jamais été regagnés, les cours du pétrole sont en forte baisse et les États-Unis rechignent à autoriser la construction de nouveaux oléoducs, notamment le fameux *Keystone XL*, qui permettrait d'augmenter les volumes d'exportation du Canada. À la recherche de débouchés, le Canada mise désormais sur l'Asie et, dans une moindre mesure, sur l'Europe⁵⁴.

La grande révolution énergétique vient des États-Unis. Avec la fracturation hydraulique horizontale qui permet, depuis 2008, d'exploiter leurs imposantes réserves de gaz et de pétrole de schiste, ils peuvent dorénavant espérer atteindre l'autosuffisance et devenir exportateurs. En témoignent les premières livraisons de gaz vers la Norvège et le fait que leur déficit pour les produits pétroliers s'est élevé en 2015 à « seulement » 82,5 milliards de dollars, soit le niveau le plus bas depuis 1999 (59,2 milliards)⁵⁵. Le graphique 5 illustre clairement le phénomène. Deux ombres au tableau toutefois : les prix et l'environnement.

Graphique 5. États-Unis : production et importations de pétrole brut en provenance du Canada et du Mexique, 1973-2015, milliers de barils



Source : U.S. Energy Information Administration

5. Les services, vaisseau amiral de l'économie américaine

En somme, l'industrie américaine et, dans son sillage, l'industrie mexicaine, résistent beaucoup mieux qu'on pourrait le penser à la concurrence internationale. L'industrie canadienne est davantage à la peine, malmenée, d'un côté, par la recomposition du paysage industriel nord-américain et, de l'autre, par un capitalisme nord-américain qui redessine son modèle d'affaires. Orienté vers la connectivité plutôt que vers l'intégration, vers les transactions plutôt que vers l'investissement sur place⁵⁶, le nouveau modèle entraîne dans son sillage une réorganisation des chaînes de valeur qui ne va plus dans le sens d'une plus

⁵⁴ ARÈS, Mathieu, « Le Canada superpuissance énergétique ? L'affaire Nexen et la crédibilité de la politique conservatrice envers la Chine », *La politique étrangère du Canada/Canadian Foreign Policy*, vol.20, no.1, 2014, pp.39-49.

⁵⁵ Le déficit pour les produits non pétroliers était de 653,6 milliards de dollars. Source : U.S. Census Bureau, Trade.

⁵⁶ TALLMAN, Stephen, « Offshoring, Outsourcing, and Strategy in the Global Firm », *AIB Insights 11*, no. 1, 2011, pp. 3-7.

grande intégration régionale, mais dans celui d'une interconnexion, elle-même de plus en plus inter-régionale. Les TIC constituent incontestablement la clé de voûte de ce changement. Mais n'y voyons pas seulement en celles-ci un exhausteur de changement. Fer de lance de la nouvelle économie, les industries numériques entraînent aussi derrière elles toutes les autres industries, à commencer par celle des services commerciaux.

5.1. Les services dans le commerce des États-Unis

Les services privés représentent près de 70 % du PIB des États-Unis et 30 % de leurs exportations (biens et services). Le commerce des services couvre cependant un très large éventail d'activités, allant des voyages aux services consulaires et gouvernementaux, en passant par le transport, la finance, les assurances, le conseil techniques et la réparation, la propriété intellectuelle ou encore les télécommunications⁵⁷. On peut les diviser en trois groupes principaux : les services traditionnels (commerce, transport, administration), les services personnels (santé, éducation, loisirs etc.) et les services d'affaires ou commerciaux (communications, informatique, finance, conseil, etc.). Ces derniers progressent le plus rapidement ; ils représentent le quart des emplois aux États-Unis, deux fois plus que le secteur manufacturier.

À l'échelle mondiale, soutenu par l'amélioration continue des TIC, le commerce des services croît plus rapidement que celui des biens et représente maintenant un peu plus du cinquième des volumes totaux. Les États-Unis sont les premiers exportateurs mondiaux de services commerciaux (13,9 %) ⁵⁸, loin devant le Royaume-Uni (6,8 %), la France (5,4 %) l'Allemagne (5,4 %) et la Chine (4,7 %). Ils sont également les premiers importateurs mondiaux (9,4 %), devant la Chine (8 %), l'Allemagne (6,8 %), la France (5,2 %) et le Royaume-Uni (4,1 %). Le Canada est le troisième partenaire commercial des États-Unis, derrière l'Arabie saoudite et le Royaume-Uni, et le Mexique le cinquième, devant la Chine. Le Canada et le Mexique concentrent 8,7 % et 4,2 % de leurs exportations, soit 12,9 % à eux deux⁵⁹ et l'Union européenne 30,9 %, mais elle recule devant l'Asie et les pays signataires du PTP, environ 27 %.

La fourniture internationale de services, rappelons-le, passe par le commerce mais aussi par la fourniture sur place, notamment par les filiales. Le graphique 6 représente les deux pour les États-Unis. Nous y avons reporté les exportations et les importations⁶⁰ de même que les recettes au titre de la fourniture sur place, celles des filiales à l'étranger de sociétés américaines et celles filiales américaines de sociétés étrangères. Le solde des recettes et des paiements est positif dans les deux cas ; il a aussi tendance à s'accroître depuis les années 2000, particulièrement pour la fourniture sur place. Le solde annuel moyen de la balance des services commerciaux s'est élevé, entre 2010 et 2014, à + 201,6 milliards de dollars, comparativement à - 714,9 milliards pour la balance des marchandises, à + 214,7 milliards de dollars pour celle des revenus primaires, et à - 125 milliards de dollars pour celle des revenus secondaires⁶¹.

⁵⁷ Voir sur la méthodologie statistique, WORLD TRADE ORGANISATION, *Measuring Trade in Services*, novembre 2010, 55p..

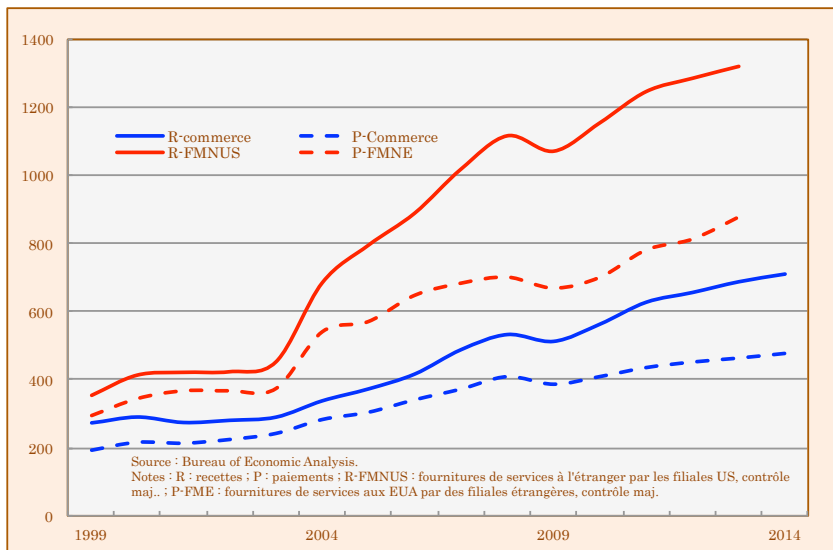
⁵⁸ Les chiffres sont 2014 et proviennent de l'OMC.

⁵⁹ Les chiffres sont pour 2014 et proviennent du Bureau of Economic Analysis.

⁶⁰ Appelé simplement par commodité commerce des services dans la suite du texte.

⁶¹ Nos calculs, à partir des données du Bureau of Economic Analysis.

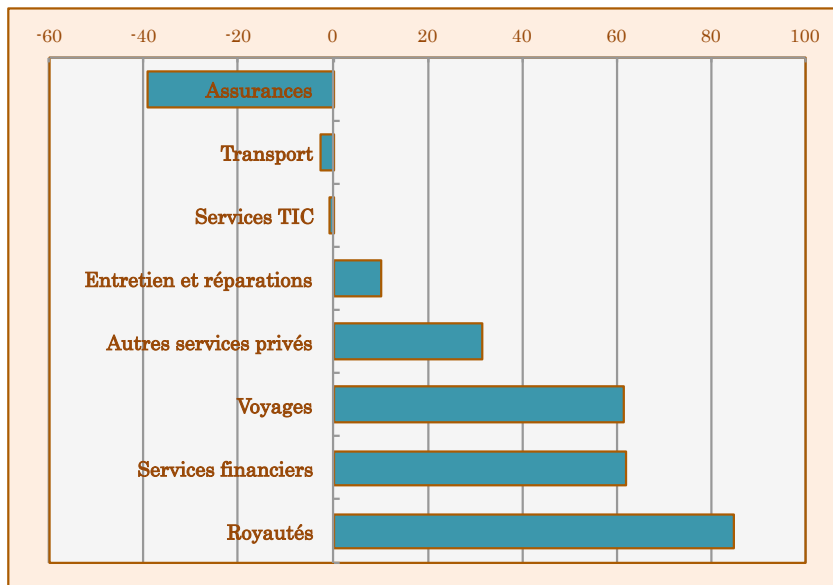
Graphique 6 : Recettes et paiements au titre des services commerce et fourniture sur place, 1999-2014, milliards de USD



Source : Bureau of Economic Analysis

Le graphique 7 nous donne, quant à lui, la décomposition du solde commercial des services. Il porte sur la moyenne annuelle des cinq dernières années, soit 2000 à 2014. On relèvera qu'en dehors des assurances et des transports, la balance commerciale des services est positive pour tous les autres postes, à commencer par les redevances, les services financiers et les services professionnels, notamment ceux de management et de consultation.

Graphique 7. États-Unis : soldes des services commerciaux, Moyenne annuelle, 2010-2014



Source : Bureau of Economic Analysis

Enfin, dernier point, même si le commerce des services croît rapidement, à peine 5 % des entreprises américaines de services commerciaux exportent, contre plus du quart dans le secteur manufacturier⁶². Les données sont cependant trompeuses : les services entrent aussi dans la valeur des produits intermédiaires qui traversent les frontières. Ils impliquent la mobilité des personnes et des biens intangibles et contribuent fortement à la valeur ajoutée des biens échangés⁶³. En 2011, la part du secteur des services dans les exportations totales de valeur ajoutée des États-Unis, s'élevait, en 2011, à 55,7 %, comparativement à 44,9 % pour le Canada, à 37,8 % pour le Mexique et à 54,3 % pour la moyenne de l'OCDE⁶⁴.

5.2. Le commerce des services en Amérique du Nord

En termes absolus, le commerce des services est en forte hausse en Amérique du Nord : les livraisons américaines vers le Canada et le Mexique ont doublé entre 2000 et 2015, passant, respectivement, de 24,8 à 57,3 et de 15,8 à 30,8 milliards de dollars⁶⁵. Durant cette période, les exportations canadiennes et mexicaines ont également très bien fait, passant, respectivement, de 18,2 à 30,2 et de 11,2 à 21,6 milliards de dollars. On notera par ailleurs que les services occupent désormais une part plus importante du commerce canado-américain. En pourcentage du total, les exportations américaines vers le Canada sont passées de 12,2 % à 16,9 %, tandis que les importations en provenance du Canada sont passées de 7,2 % à 9,1 % du total des exportations américaines et canadiennes. Le commerce des services entre les États-Unis et le Mexique montre par contre des signes de relâchement depuis 2005. En pourcentage du commerce total (biens et services), il est passé, entre 2005 et 2015, de 15,8 % à 11,5 % pour les exportations, et de 7,7 % à 6,7 % pour les importations. On peut y voir un effet statistique en raison de la forte progression du commerce des biens, mais il est plus vraisemblable que ce recul soit imputable à la fourniture de services sur place.

Contrairement au secteur manufacturier, le commerce des services affiche, au Canada, de bons résultats⁶⁶. Tous secteurs confondus, le Canada enregistre, certes, des déficits, de 23 milliards de dollars en 2014, notamment en raison du tourisme et des transports, mais il engrange des surplus dans le cas des services commerciaux, de quelque 4,8 milliards de dollars canadiens en 2014, sur des exportations totales de 59,9 milliards de dollars canadiens⁶⁷. Il se démarque notamment dans les services de gestion (12,4 % des exportations), les services financiers (8,9 %) et les services informatiques (7,9 %) – ces trois secteurs figurent parmi les cinq secteurs les plus performants à l'exportation au cours de la dernière décennie⁶⁸ –, de même que dans ceux des services de génie et d'architecture (8,2 %)

⁶² FEFER, Rachel, « U.S. Trade in Services : Trends and Policy Issues », Washington, *Congressional Research Services*, 2015.

⁶³ Voir FRANÇOIS, Joseph, Miriam, TOMBERGER, Patrick, « Services Linkages and the Value Added Content of Trade », *The World Economy*, vol. 38, n°11, 2015, pp. 1631-1649 ; VALVERDE, Raul et SAADÉ, Raafat G., « The Effect of E-Supply Chain Management Systems in the North American Electronic Manufacturing Service Industry », *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, vol. 10, n° 1, 2015, pp.79-98 ; JENSEN, Bradford J., « Global Trade in Services: Fear, Facts, and Offshoring », *Peterson Institute for International Economics*, Washington, 2011.

⁶⁴ Source : OCDE.

⁶⁵ Source : Bureau of Economic Analysis.

⁶⁶ Entre 2000 et 2012, l'emploi au Canada dans les services a ainsi crû en moyenne de 1,8 % par année, contre seulement 0,1 % pour la fabrication. AFFAIRES MONDIALES CANADA, « Le Canada et le commerce des services », <http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/topics-domaines/services/canada.aspx?lang=fra>

⁶⁷ AFFAIRES MONDIALES CANADA, Bureau de l'économiste en chef. <http://www.international.gc.ca/economist-economiste/statistics-statistiques/index.aspx?lang=fra>

⁶⁸ HODGSON, Glen, et GOLDFARB, Danielle, « Services Exports: Canada's Quiet Growth Engine », Toronto, *The Conference Board of Canada*, 2015.

et de recherche & développement (5,6 %). En contrepartie, il importe principalement des droits d'utilisation de brevets (10,4 % du total), des services de gestion (8,6 %), des services financiers (5,6 %), d'assurance (3,8 %) et d'architecture et de génie (4,2 %) ⁶⁹. Le Canada commerce principalement avec les États-Unis – 63 % des exportations de services commerciaux et 64 % des importations en 2014 – et l'Union européenne – 15 % des exportations et 17 % des importations – en progression. Enfin, on notera que la balance des services commerciaux est légèrement déficitaire avec les États-Unis, à peu près équilibrée avec l'Union européenne, et fortement excédentaire avec les autres pays.

Le Mexique offre un panorama plus décevant. Si le commerce des services est également en croissance, le pays n'en enregistre pas moins d'importants déficits : 13,9 milliards de dollars américains en 2014 ⁷⁰. Et cela en dépit d'un important solde touristique positif : 6,6 milliards de dollars américains en 2014. En fait, à part le secteur du voyage et un léger surplus – 36,1 millions de dollars en 2014 – dans les services d'information et de télécommunication, le pays accuse un déficit dans tous les autres secteurs. Les causes de cette faiblesse sont multiples. Parmi les plus importantes, notons une spécialisation manufacturière dans les secteurs de moyenne et faible intensité technologique – l'automobile et le matériel électronique faisant figure d'exceptions –, un sous financement chronique dans le domaine de l'enseignement supérieur, de la recherche et du développement ⁷¹, et une faible emprise sur les chaînes de valeur, le Mexique n'arrivant que difficilement à décloisonner son secteur de la réexportation pour y intégrer des fournisseurs locaux ⁷². En fait, si l'ALENA lui permet d'attirer l'investissement étranger, le Mexique ne s'en trouve pas moins entravé dans son développement par sa forte dépendance technologique envers l'étranger. Dans certains domaines, les télécommunications notamment, le Mexique jouit d'un avantage compétitif, mais, d'une façon générale, outre le fait qu'elle entraîne de lourds déficits commerciaux, notamment au titre des redevances et autres droits de propriété, cette dépendance technologique mine sa capacité à intégrer de manière autonome les chaînes de valeur asiatiques et a plutôt tendance à aggraver sa position de pays subordonné sur les chaînes de valeur nord-américaines ⁷³.

Conclusion

Notre étude a fait ressortir trois points. Premièrement, l'intégration en Amérique du Nord est devenue très vulnérable aux changements en cours. Non seulement les courants économiques se déplacent rapidement, vers l'Asie en particulier, mais plus fondamentalement, l'impératif de flexibilité compétitive des nouveaux modèles d'affaires pousse les entreprises à externaliser toujours davantage leurs activités, à se tourner de plus en plus vers la sous-traitance et à réorganiser les chaînes de valeur en conséquence. L'économie nord-américaine se trouve ainsi soumise à la double pression d'une concurrence

⁶⁹ AFFAIRES MONDIALES CANADA, *op. cit.*

⁷⁰ ITC. Trade Map – International Trade Statistics, *Lista de los servicios comerciales por México (todos los servicios)*.

⁷¹ Avec environ 0,4 % du PIB, le Mexique arrive avant dernier des pays de l'OCDE, loin derrière les États-Unis (2,7 %) et le Canada (1,6 %). OCDE, *Estudios económicos de la OCDE México*, Paris, Janvier 2015.

⁷² FOUCRAS, Nocolas, « La Chine et l'insertion du Mexique à l'économie globale », dans ARÈS, M. et E. BOULANGER (dir.), *Christophe Colomb découvre enfin l'Asie. Op.cit.*, pp.189-207.; ARÈS, Mathieu « Investissement direct étranger et développement. Le cas des maquiladoras mexicaines », Cahier de recherche, Gouvernance globale du travail, CEIM-UQAM, Montréal, mars 2009.

⁷³ ARÈS, Mathieu, « México contra China », *op.cit.*

internationale qui fait sentir ses effets sur les marchés comme sur les entreprises d'un côté, et d'une restructuration autant organisationnelle que spatiale des filières de production, de l'autre. Et si les trois économies en sont affectées, celle du Canada l'est davantage que les deux autres. Quant aux échanges intra-régionaux, ils se relâchent, et là encore, plus du côté du Canada que du côté du Mexique.

Deuxièmement, contrairement à leurs voisins, les États-Unis, ont toujours eu, en Amérique du Nord, un pied dedans et un pied dehors. Le Canada est engagé depuis un certain temps déjà dans un processus de diversification de ses échanges commerciaux et de ses investissements étrangers mais sa dépendance envers les États-Unis reste malgré tout grande. Pour des raisons qui tiennent surtout à ses conditions de développement, le Mexique peine, quant à lui, à sortir de leur zone d'influence. Fort influents sur le plan économique, les États-Unis disposent d'un autre avantage de taille sur leurs voisins : leurs entreprises. Depuis longtemps déjà tournées vers le monde, elles se sont non seulement adaptées aux changements en cours, mais en sont aussi le vecteur. Aussi, si leur internationalisation s'est encore accélérée au cours des dernières années, c'est avant tout pour gagner en efficacité et en compétitivité et se rapprocher des marchés en pointe. Avec ce virage, elles se tournent désormais vers l'atelier Asie plutôt que vers les Amériques, vers l'Asie émergente plutôt que vers la vieille Europe, non sans faire peser sur les industries nord-américaines l'épée de Damoclès des délocalisations ou d'un déplacement de la sous-traitance vers d'autres horizons.

Enfin, troisième point, si les forces du changement viennent de l'extérieur, elles viennent également de l'intérieur. On ne saurait trop insister sur l'impact des TIC sur les modes de production et de consommation, ni sur la domination des entreprises américaines dans ce domaine. Avec la globalisation et la nouvelle économie, les TIC sont, depuis les années 1990, le moteur de l'économie américaine. Du commerce électronique aux industries culturelles en passant par les services commerciaux et les services financiers, leur impact est considérable, en particulier sur les services commerciaux qui connaissent un essor sans précédent et des résultats commerciaux à l'avenant, que ce soit dans les Amériques, en Europe ou en Asie, nouveau marché porteur désormais. Le Canada et, davantage encore, le Mexique ont longtemps mésestimé ce secteur, ou du moins l'ont-ils trop longtemps négligé, le Canada lui préférant le pétrole et le Mexique son industrie de la réexportation. Dans une conjoncture difficile, les vents du changement se font maintenant sentir, mais le retard à rattraper est grand, et ce d'autant que le terrain est déjà occupé par les multinationales américaines et que la recherche et développement n'a été que trop délaissée.

En somme, ce que notre étude a permis de montrer, c'est que si l'économie nord-américaine a perdu le dynamisme que lui avait apporté l'ALENA, elle se reconfigure également, non sans y trouver d'ailleurs un nouvel allant. La Grande récession fut certes d'abord une crise financière, mais par son ampleur et sa profondeur, elle a aussi révélé au grand jour nombre de problèmes structurels que les bons chiffres de la croissance et du commerce avaient longtemps masqués. Ses effets ne sont pas totalement estompés mais, signe encourageant, les trois pays ont retrouvé les voies de la croissance : les États-Unis ont ainsi enregistré une croissance moyenne de leur PIB de 2,1 % entre 2010 et 2015, le Canada de 2,3 %, et le Mexique de 3,2 %⁷⁴. Autre signe encourageant : après des années de

⁷⁴ Source : FMI, *World Economic Outlook Database*.

négligence, les trois pays ont redonné la priorité aux politiques technologiques et industrielles. C'est toutefois la politique commerciale qui a connu les plus importants changements, avec notamment les deux grands partenariats et les États-Unis aux avant-postes.

Les intérêts stratégiques ne doivent évidemment pas être ignorés, pas plus d'ailleurs que les obstacles à surmonter, mais le temps est davantage aux considérations économiques et aux compromis qu'aux rapports de force. Avec des résultats hautement satisfaisants si l'on en juge d'après le texte du PTP. Qu'y trouve-t-on en effet ? D'abord des nouveautés. Elles foisonnent. On y retrouve notamment un chapitre particulier sur le commerce électronique, un chapitre sur les petites et moyennes entreprises, un autre sur la coopération et le développement des capacités, un autre encore sur le développement. Autant de sujets qui n'étaient pas à l'ordre du jour de l'ALENA. Parallèlement les chapitres sur les télécommunications, la propriété intellectuelle, les services, un secteur où les obstacles réglementaires sont nombreux, sont beaucoup plus étoffés que leurs homologues de l'ALENA. Par contre, celui sur les règles et procédures d'origine est plus souple, question de faciliter l'accès aux chaînes de valeur et la circulation des intrants. Enfin, et contrairement à l'ALENA, les signataires ont clairement voulu que l'accord soit évolutif. Les dispositions institutionnelles permettent de modifier l'accord, d'y faire accéder de nouvelles parties et, grâce aux mécanismes de coopération prévus à cet effet (dialogues, échanges de renseignements, consultations, coordination etc.), de rendre les réglementations actuelles plus prévisibles et cohérentes et celles à venir non-discriminatoires. Le partenariat transatlantique se négocie sur le même modèle, avec toutefois deux grandes priorités particulières : les services et l'interopérabilité réglementaire.

Manifestement, on n'est plus dans la même dynamique de négociation que pour l'ALENA, quand il s'agissait alors de faire de l'Amérique du Nord un grand espace économique intégré en profondeur et marqué au seau de l'insertion compétitive dans l'économie mondiale. *Quid* dès lors de cet accord dans ce nouveau contexte ? Nous l'avons dit, il est là pour durer, et les relations entre les trois partenaires resteront étroites et stratégiques pour longtemps encore. Mais on a changé d'époque. : les entreprises préfèrent désormais l'interconnexion à leur intégration, tandis que l'Asie a maintenant supplanté l'Europe dans leurs choix stratégiques. L'économie de l'Amérique du Nord s'adapte à ces changements, mais les partenariats aussi là pour lui faciliter la tâche.