

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI

**LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX
ENTREPRISES ET LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL :
UNE ÉTUDE COMPARATIVE DES RÉGIONS DES PAYS
DU NORD ET DU SUD : CAS DE LA RÉGION DE LA
CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC ET DE LA VILLE
DE KIGALI**

Thèse présentée en vue de l'obtention du grade Philosophiae Doctor (Ph.D.)
dans le cadre du programme de doctorat en développement régional
offert conjointement

par

l'Université du Québec à Rimouski

et

l'Université du Québec à Chicoutimi

PAR

© PROSPER HABIMANA

Janvier 2012

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI
Service de la bibliothèque

Avertissement

La diffusion de ce mémoire ou de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire « *Autorisation de reproduire et de diffuser un rapport, un mémoire ou une thèse* ». En signant ce formulaire, l'auteur concède à l'Université du Québec à Rimouski une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de son travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, l'auteur autorise l'Université du Québec à Rimouski à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de son travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits moraux ni à ses droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, l'auteur conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont il possède un exemplaire.

Composition du jury :

Jean Dubé, président du jury, Université du Québec à Rimouski

Serge Côté, directeur de recherche, Université du Québec à Rimouski

Jeanne-Marie Rugira, Université du Québec à Rimouski

Thierno Diallo, Université du Québec à Chicoutimi

Paul Villeneuve, examinateur externe, Université Laval

Dépôt initial le 01 juin 2011

Dépôt final le 16 janvier 2012

REMERCIEMENTS

Nous avons bénéficié, pour la réalisation de cette thèse, du programme de bourses d'excellence offert par l'Agence canadienne de développement international et d'un soutien financier de M. Serge Côté, notre directeur de recherche et professeur à l'Université du Québec à Rimouski. Nous leur adressons notre profond remerciement.

Nous éprouvons une reconnaissance particulière à l'endroit de M. Serge Côté, notre directeur de recherche, pour sa disponibilité, son dévouement exemplaire et son appui indéfectible. Sa rigueur intellectuelle, ses qualités de chercheur et son encouragement ont été pour nous une source constante de motivation tout au long de ce travail.

Nos remerciements vont aussi à tous les professeurs du doctorat en développement régional qui nous ont transmis des connaissances dans ce domaine et auxquels nous avons fait appel soit pour un renseignement ou pour une aide quelconque.

La préparation et la rédaction de cette thèse nous ont amené à rencontrer de nombreux acteurs du développement dans les régions de la Capitale-Nationale du Québec et de la ville de Kigali. Sans pouvoir citer leurs noms en raison de garder leur anonymat, nous voulons remercier plus particulièrement tous les participants qui ont répondu à notre questionnaire et ceux qui nous ont accordé des entretiens. Nous tenons à remercier également Mme Marie Grâce Ngabonzima Ikirezi pour son aide apportée lors du dépouillement des questionnaires et de la transcription des entretiens.

Nous devons beaucoup à des amis précieux qui, tout au long de notre cheminement, ont su devenir des complices et prodiguer des encouragements et des conseils pertinents.

Nous voudrions également exprimer notre profonde reconnaissance envers notre femme Yvette Mukarukundo et à nos enfants : Guian M., Noella Liosa K. et Gobyson

Habimana, qui se sont sacrifiés et ont enduré notre absence que leur ont causée nos études doctorales.

Enfin, nous dédions cette thèse à notre famille (plus proche et élargie) qui nous a toujours manifesté son appui dans la poursuite de nos études. Sans elle, nous doutons que nous aurions pu parvenir au bout de ce travail.

À ceux et à celles que nous aurions oubliés (ils se reconnaîtront), un merci du fond du coeur.

Note: L'emploi du masculin vise essentiellement à alléger le texte. La responsabilité de l'analyse et l'interprétation des données n'impliquent que l'auteur.

RÉSUMÉ

Dans cette thèse, nous nous intéressons au rôle des services aux entreprises (S.E.) dans le développement régional. À partir des cas de la ville de Kigali et de la région de la Capitale-Nationale du Québec, nous étudions à quel point le développement des S.E. diffère entre les pays en voie de développement (PVD) et les pays développés (PD) et à quel point la croissance de ces services diffère entre les localités urbaines et les zones rurales. Nous explorons aussi les facteurs responsables du développement des S.E., les services supérieurs ou stratégiques aux entreprises (SSE) ainsi que la relation entre l'innovation et les S.E. Le but de cette recherche est de contribuer au développement des S.E. et, par conséquent, au développement régional de ces deux capitales. La recherche s'est basée principalement sur les hypothèses selon lesquelles les S.E. sont plus développés dans les milieux urbains que dans les régions rurales, sont plus développés dans les PD que dans les PVD et leur développement est positivement lié aux facteurs favorisant directement leur offre et leur demande. Nous avons réalisé cette étude en analysant la concentration des S.E., les lieux où ils sont achetés ainsi qu'en comparant les résultats obtenus dans les deux régions. Pour ce faire, nous nous sommes servi des données statistiques et avons mené des sondages par questionnaires auprès des établissements se trouvant dans les deux régions d'étude.

Les résultats de nos deux cas d'étude ne permettent pas de conclure que les S.E. sont plus développés dans les PD que dans les PVD. En revanche, ils montrent qu'ils sont plus développés dans les zones urbaines que les zones rurales des deux régions d'étude. En effet, alors que la grande majorité des services étudiés est bien développée dans les zones urbaines des deux régions d'étude, ce n'est qu'une proportion d'un cinquième d'entre eux qui entrent dans la catégorie des services bien développés dans les zones rurales de ces régions. En ce qui a trait aux facteurs responsables du développement des S.E., nous avons trouvé que les principaux facteurs favorisant généralement le développement des S.E. et ce, peu importe la région, sont le progrès technologique et l'innovation, la croissance des besoins des entreprises, l'externalisation des services, l'expertise des prestataires de services et le réseautage. Plusieurs autres facteurs favorables et défavorables au développement des S.E. ont été identifiés aussi bien dans la Ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec. Au sujet des SSE, nous avons remarqué qu'ils sont quasiment les mêmes pour les établissements œuvrant dans les deux régions. Concernant l'innovation et les S.E., nous avons constaté, d'une part, que l'innovation est l'un des principaux facteurs favorisant le développement des S.E. et, d'autre part, que les S.E. sont des soutiens importants à l'innovation et que les prestataires de S.E. sont des acteurs incontournables dans le développement de l'innovation. De ce fait, en termes de développement, l'innovation et les S.E. entretiennent des relations d'interdépendance.

Nous terminons l'étude avec des suggestions visant à renforcer le développement des S.E. dans les régions d'étude, et ce, en tenant compte de la situation de chacune d'elles et en mettant un accent particulier sur les localités rurales, les S.E. moins développés et les SSE. Dans ce sens, ont été avancées des propositions consistant à soutenir les facteurs favorables et à combattre les facteurs nuisibles au le développement de ces services, à appuyer la croissance de leur offre et leur demande dans les deux régions ainsi qu'à mobiliser tous les acteurs locaux autour de la question des S.E.

Mots clés : services, services aux entreprises, développement régional, Rwanda, Québec, pays développés, pays en voie de développement.

ABSTRACT

In this thesis, we are interested in the role of business services (BS) in the process of regional development. Using the cases of Kigali City and the Capitale-Nationale region as examples, we study the differences between developing countries and developed countries and between an urban core and its adjacent rural areas in terms of BS development. We also explore factors responsible for BS development, the strategic business services (SBS) and the relationship between innovation and BS. Our goal is to contribute to the BS development and consequently to the regional development of both regions. This research is based on the assumptions according to which the BS are more developed in developed than in developing countries, are more developed in urban areas than in rural areas, and their development is positively linked to factors directly supporting their offer and their demand. We realised the study by analysing the concentration of BS, where they are purchased by the local companies and by comparing the results from both regions. To do so, we used statistical data and conducted surveys in those two regions.

The results of this study do not allow us to conclude that the BS are more developed in developed than in developing countries. However, we found out that they are more developed in the urban regions than in the rural areas. Indeed, while most of the services we studied are well developed in the urban areas of the two regions, less than one fifth of those services are well developed in their rural zones. Regarding the factors responsible for BS development, we found out that generally speaking favorable factors are technology and innovation, demand growth, services externalization, expertise of BS providers and networking. We also identified many other favorable and unfavorable factors related specifically to each of two regions. As far as SBS are concerned, we noted that they are almost the same for the companies operating in both regions. Concerning innovation and BS, we found out, on the one hand, that innovation is one of the main factors of the BS development and, on the other hand, that BS are important supports of innovation whereas the BS providers cannot be ignored in the process of initiating innovations. For that, innovation and BS seem to maintain interdependent relationships.

We end the study with recommendations that aim at reinforcing the development of BS in both regions, by taking into account the situation of each of them and by stressing the rural localities, the less developed BS and the SBS. Then, our proposals consist in supporting favorable factors and fighting unfavorable factors that may lead to the development of BS, supporting the offer and demand of BS in both regions, and mobilizing all local actors on the subject of BS.

Keywords : services, business services, regional development, Rwanda, Quebec, developed countries, developing countries.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	VII
RÉSUMÉ	IX
ABSTRACT.....	XI
TABLE DES MATIÈRES.....	XIII
LISTE DES TABLEAUX.....	XXI
LISTE DES FIGURES	XXV
LISTE DES CARTES.....	XXVII
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES.....	XXIX
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 DÉFINITIONS DES PRINCIPAUX CONCEPTS ET TYPOLOGIES DES ACTIVITÉS TERTIAIRES ET DES SERVICES AUX ENTREPRISES.....	7
1.1. UN RAPPEL HISTORIQUE DES TROIS SECTEURS D'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE.....	8
1.2. TYPOLOGIES DES ACTIVITÉS TERTIAIRES	10
1.3. LE CONCEPT DE MOTRICITÉ ET LES SERVICES AUX ENTREPRISES	13
1.4. DÉFINITION ET TYPOLOGIES DES SERVICES AUX ENTREPRISES	17
1.5. LES SERVICES STRATÉGIQUES AUX ENTREPRISES.....	21
1.6. LA NOTION DU DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ENTREPRISES	25
1.7. CONCLUSION	26
CHAPITRE 2 LE RÔLE DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL	29
2.1. LA PLACE DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LA BASE ÉCONOMIQUE	29
2.1.1. Le modèle traditionnel de la base économique.....	30

2.1.2. Le modèle de la base économique modifié	32
2.2. LE RÔLE DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL	37
2.2.1. Les services aux entreprises et la création d'emplois	38
2.2.2. Les services aux entreprises et la capacité exportatrice.....	40
2.2.3. Les services aux entreprises et l'effet compétitivité – productivité	43
2.2.4. Les services aux entreprises et l'attractivité régionale	43
2.2.5. Les services aux entreprises et la recomposition régionale	44
2.3. CONCLUSION	45
 CHAPITRE 3 LA CROISSANCE DU TERTIAIRE EN GÉNÉRAL ET DES	
SERVICES AUX ENTREPRISES EN PARTICULIER ET LES FACTEURS QUI EN	
SONT RESPONSABLES.....	47
 3.1. LA CROISSANCE DU SECTEUR TERTIAIRE ET DES SERVICES AUX ENTREPRISES	47
3.1.1. Les pionniers	48
3.1.2. Le courant postindustriel et la croissance des services	50
3.1.3. Le courant néo-industriel et la croissance des services	51
3.2. LES FACTEURS DE LA CROISSANCE DES SERVICES AUX ENTREPRISES	56
3.2.1. L'externalisation des fonctions de services	56
3.2.2. La croissance des besoins des entreprises	59
3.2.3. D'autres facteurs sont-ils possibles?	65
3.3. CONCLUSION	67
 CHAPITRE 4 L'INNOVATION ET LES SERVICES AUX ENTREPRISES.	
QUELLES RELATIONS?.....	69
4.1. LA NOTION D'INNOVATION.....	70
4.2. LE PROCESSUS DE L'INNOVATION : THÉORIE LINÉAIRE OU THÉORIE	
ÉVOLUTIONNISTE	71
4.3. INTERDÉPENDANCES ENTRE L'INNOVATION ET LES SERVICES AUX ENTREPRISES.	76
4.3.1. L'innovation comme facteur du développement des services aux	
entreprises	76

4.3.2. Les services aux entreprises comme facteur du développement de l'innovation.....	81
4.4. TRAJECTOIRES TECHNOLOGIQUES ET DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ENTREPRISES.....	83
4.4.1. L'innovation par la grande entreprise maîtrisant un champ nouveau.....	84
4.4.2. Les trajectoires technologiques de reconversion d'un tissu industriel.....	86
4.4.3. Les trajectoires d'innovation fondées sur la recherche ou la demande locale.....	89
4.5. LE RÔLE DES ENTREPRISES DE SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LE SYSTÈME RÉGIONAL D'INNOVATION	93
4.5.1. Le système régional d'innovation	93
4.5.2. Les entreprises de services aux entreprises en tant qu'entreprises régionales innovantes.....	96
4.5.3. Les entreprises de services aux entreprises en tant qu'institutions de soutien aux activités régionales d'innovation	101
4.6. CONCLUSION	110
CHAPITRE 5 ÉLÉMENTS DE LA PROBLÉMATIQUE ET DES ORIENTATIONS MÉTHODOLOGIQUES.....	115
5.1. RETARD DU DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LES RÉGIONS RURALES.....	115
5.2. LA PROBLÉMATIQUE DU DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LES PAYS EN VOIE DE DÉVELOPPEMENT ET DANS LES PAYS DÉVELOPPÉS.....	117
5.3. ZONES D'ÉTUDE	126
5.4. RAISONS DE CHOIX DE CETTE PROBLÉMATIQUE.....	127
5.5. OBJECTIFS DE RECHERCHE	132
5.6. QUESTIONS DE RECHERCHE.....	133
5.7. HYPOTHÈSES DE RECHERCHE, VARIABLES ET INDICATEURS D'ÉVALUATION	135
5.7.1. Les services aux entreprises sont plus développés dans les milieux urbains que dans les régions rurales	135

5.7.2. Les services aux entreprises sont plus développés dans les pays développés que dans les pays en voie de développés	136
5.7.3. Les hypothèses en rapport avec les facteurs qui influencent le développement des services aux entreprises	139
5.8. PERTINENCE SCIENTIFIQUE ET SOCIALE DE LA RECHERCHE.....	143
5.9. ASPECTS ÉTHIQUES	144
5.10. LES ORIENTATIONS MÉTHODOLOGIQUES.....	144
5.10.1. Concentration des services aux entreprises	144
5.10.2. Les relations avec les fournisseurs situés dans la région ou à l'extérieur de la région	147
5.10.3. Les déterminants du développement des services aux entreprises.....	149
5.10.4. Approches par réseaux et milieux innovateurs	150
5.10.5. Populations et sources des données	156
5.10.6. Questionnaire et échantillons	157
5.11. CONCLUSION	160
CHAPITRE 6 TERRITOIRES D'ÉTUDE	161
6.1. ASPECTS GÉOGRAPHIQUES.....	161
6.2. ASPECTS DÉMOGRAPHIQUES.....	167
6.3. ASPECTS ÉCONOMIQUES	169
6.4. CONCLUSION	174
CHAPITRE 7 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS, PARTIE 1. LA CONCENTRATION DES S.E. DANS LA RÉGION ADMINISTRATIVE DE LA CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC ET DANS LA VILLE DE KIGALI	177
7.1. LE NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS DE LA CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC ET DE LA VILLE DE KIGALI.....	178
7.2. LA CONCENTRATION DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LA CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC	180

7.3. LA CONCENTRATION DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LA VILLE DE KIGALI	
.....	186
7.4. COMPARAISON DE LA CONCENTRATION DES SERVICES AUX ENTREPRISES ENTRE LA	
CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC ET LA VILLE DE KIGALI	190
7.5. LE NIVEAU D'AUTOSUFFISANCE EN SERVICES AUX ENTREPRISES PAR MRC/	
DISTRICT.	192
CHAPITRE 8 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS, PARTIE 2. ÉTAT DES S.E.	
DANS LA VILLE DE KIGALI ET DANS LA CAPITALE-NATIONALE DU	
QUÉBEC SELON LES DONNÉES COLLECTÉES SUR LES TERRAINS	199
8.1. POPULATIONS, ÉCHANTILLONS ET PONDÉRATIONS	199
8.2. RÉSULTATS DES DONNÉES COLLECTÉES DANS LA VILLE DE KIGALI	204
8.2.1. Lieux d'approvisionnement en services aux entreprises des établissements	
de la ville de Kigali	204
8.2.2. État du secteur des services aux entreprises dans la ville de Kigali selon les	
participants interviewés	219
8.2.3. Les facteurs qui influencent la croissance des services aux entreprises dans	
la ville de Kigali	234
8.2.4. Les services aux entreprises qui permettent aux entreprises de se	
distinguer	243
8.2.5. Innovation, réseautage et établissements de services aux entreprises dans la	
ville de Kigali	245
8.3. RÉSULTATS DES DONNÉES COLLECTÉES DANS LA RÉGION ADMINISTRATIVE DE LA	
CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC.	259
8.3.1. Lieux où les établissements de la Capitale-Nationale du Québec	
s'approvisionnent en services aux entreprises	259
8.3.2. État du secteur des services aux entreprises dans la région de la Capitale-	
Nationale du Québec selon les participants interviewés	276
8.3.3. Les facteurs qui influencent la croissance des services aux entreprises dans	
la région de la Capitale-Nationale du Québec.	282

8.3.4. Les services aux entreprises qui permettent aux entreprises de se distinguer.....	288
8.3.5. Innovation, réseautage et établissements de services aux entreprises dans la Capitale-Nationale du Québec.....	289
8.3.6. Conclusion partielle.....	298
8.4. COMPARAISON DE L'ÉTAT DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LA VILLE DE KIGALI ET DANS LA CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC	300
8.4.1. Comparaison au niveau régional.....	300
8.4.2. Comparaison au niveau local.....	306
8.4.3. Conclusion	307
CHAPITRE 9 DISCUSSION DES RÉSULTATS.....	309
9.1. DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LES MILIEUX URBAINS DES RÉGIONS ÉTUDIÉES.....	309
9.1.1. Les services aux entreprises sont plus développés dans le district de Nyarugenge que dans les districts de Gasabo et Kicukiro.....	309
9.1.2. Les services aux entreprises sont plus développés dans la ville de Québec que dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec	311
9.1.3. Les services aux entreprises sont plus développés dans les milieux urbains que dans les milieux ruraux.....	312
9.2. LES SERVICES AUX ENTREPRISES BIEN DÉVELOPPÉS ET MOINS BIEN DÉVELOPPÉS DANS LES RÉGIONS ÉTUDIÉES.....	314
9.2.1. Les services aux entreprises bien développés et moins bien développés dans la ville de Kigali	314
9.2.2. Les services aux entreprises plus et moins développés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec.....	320
9.2.3. Le secteur des services aux entreprises présente quasiment autant de forces et faiblesses dans la ville de Kigali que dans la région de la Capitale-Nationales du Québec.....	327

9.3. LES SERVICES STRATÉGIQUES AUX ENTREPRISES	331
9.4. LES FACTEURS QUI AGISSENT POSITIVEMENT ET NÉGATIVEMENT SUR LA CROISSANCE DES SERVICES AUX ENTREPRISES	346
9.4.1. Les facteurs favorisant le développement des services aux entreprises ...	346
9.4.2. Les facteurs nuisibles au développement des services aux entreprises dans la ville de Kigali.....	364
9.4.3. Les facteurs nuisibles au développement des services aux entreprises dans la Capitale-Nationale du Québec	373
9.5. RETOUR SUR LES RELATIONS D'INTERDEPENDANCE ENTRE L'INNOVATION ET LES ENTREPRISES DE SERVICES AUX ENTREPRISES	376
9.6. RETOUR SUR LES HYPOTHÈSES ET LEUR VÉRIFICATION	380
CHAPITRE 10 RECOMMANDATIONS	385
10.1. FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DES S.E. DANS TOUTES LES RÉGIONS ÉTUDIÉES ET PARTICULIÈREMENT DANS LEURS TERRITOIRES PÉRIPHÉRIQUES	385
10.2. ADOPTER UNE APPROCHE GLOBALE DES POLITIQUES DE DÉVELOPPEMENT DES S.E. AVEC DES MESURES SPÉCIFIQUES POUR LES SERVICES MOINS DÉVELOPPÉS ET LES SSE.....	388
10.3. AGIR SUR DES FACTEURS INFLUANT SUR LE DÉVELOPPEMENT DES S.E.	390
10.3.1. Les deux régions devraient soutenir les facteurs communs favorables aux S.E. en général et le réseautage, le partenariat et l'apprentissage collectif en particulier	391
10.3.2. Les principaux facteurs locaux sur lesquels doit agir la ville de Kigali	393
10.3.3. Les principaux facteurs locaux sur lesquels doivent agir la région de la Capitale-Nationale du Québec et particulièrement ses MRC rurales	405
CONCLUSION	411

ANNEXES.....	415
ANNEXE 1. TYPOLOGIES DES SERVICES AUX ENTREPRISES SELON LES DIFFÉRENTS	
AUTEURS ET NOMENCLATURES.....	415
ANNEXE 2 : QUESTIONNAIRE.....	421
ANNEXE 3. POPULATIONS ET ÉCHANTILLONS.....	434
ANNEXE 4. ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES POSTSECONDAIRES DANS LA RÉGION DE LA	
CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC.....	437
ANNEXE 5. CARTES GÉOGRAPHIQUES DU RWANDA EN AFRIQUE.....	438
BIBLIOGRAPHIE	439

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Liste des S.E.	20
Tableau 2 : L'emploi (en %) dans les secteurs secondaire et tertiaire aux États-Unis - 1985 et 1995	35
Tableau 3 : Nombre d'emplois par secteur d'activité au Québec, 2002-2006	40
Tableau 4 : Évolution de la structure de l'emploi salarié en Belgique – 1982 à 1996	41
Tableau 5 : Trajectoires technologiques et leurs potentiels de favoriser la croissance des S.E.	92
Tableau 6 : Exemples d'innovations de services apportées par les entreprises de S.E. ...	100
Tableau 7 : Les dépenses intérieures brutes totales en R-D de certains pays africains, 2002 ou dernière année disponible	122
Tableau 8 : Chercheurs par million d'habitants en 2000 par principales régions/sous-régions du monde	123
Tableau 9 : Nombre d'établissements par MRC dans la Capitale-Nationale du Québec et par district dans la ville de Kigali	179
Tableau 10 : Concentration des S.E. par catégories et par MRC dans la Capitale-Nationale du Québec	182
Tableau 11 : Concentration des S.E. par catégorie et par district dans la ville de Kigali..	187

Tableau 12 : Comparaison de la concentration des S.E. entre la Capitale-Nationale du Québec et la ville de Kigali	191
Tableau 13 : Quotient de concentration des S.E. par MRC / district dans la Capitale-Nationale du Québec et dans la ville de Kigali	194
Tableau 14 : Population, échantillon et pondération dans la ville de Kigali	202
Tableau 15 : Population, échantillon et pondération dans la Capitale-Nationale du Québec	203
Tableau 16. Statut des répondants dans la ville de Kigali	204
Tableau 17 : Statut des répondants dans la Capitale-Nationale du Québec	204
Tableau 18 : Lieux d’approvisionnement en S.E. des entreprises de la ville de Kigali (en %).	206
Tableau 19 : Lieux d’approvisionnement en S.E. des entreprises de la ville de Kigali selon les types de services (en %).	208
Tableau 20 : Lieux d’approvisionnement en S.E. par district (en %)	210
Tableau 21 : Lieux d’approvisionnement en S.E. des établissements du district de Nyarugenge selon les types de services (en %)	215
Tableau 22 : Lieux d’approvisionnement en S.E. des établissements des districts de Gasabo et Kicukiro selon les types de services (en %)	216
Tableau 23 : Lieux de provenance des S.E. pour les établissements de la région de la Capitale-Nationale du Québec (en %)	262
Tableau 24 : Lieux de provenance des S.E. par type de services pour les établissements de la Capitale-Nationale du Québec	265

Tableau 25 : Lieux d’approvisionnement en S.E. des établissements de la ville de Québec (en %)	267
Tableau 26 : Lieux d’approvisionnement en S.E. des établissements de la ville de Québec selon les types de services (en %)	269
Tableau 27 : Lieux d’approvisionnement en S.E. des établissements des MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec (en %)	271
Tableau 28 : Lieux d’approvisionnement en S.E. des établissements des MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec, selon les types de services (en %).....	274
Tableau 29 : Achats des S.E. aux niveaux régional et extrarégional par les établissements de la ville de Kigali et de la Capitale-Nationale du Québec (en %).....	300
Tableau 30 : Comparaison des achats de S.E. aux niveaux régional et extrarégional dans les deux régions d’études (en %).....	301
Tableau 31 : Récapitulatif des comparaisons du développement des S.E. dans la Capitale-Nationale du Québec et dans la ville de Kigali.....	305
Tableau 32 : Accès au crédit dans les différentes régions du monde	370

LISTE DES FIGURES

Figure 1. Le modèle traditionnel de la localisation des services	31
Figure 2. Le modèle de la base économique modifié	33
Figure 3. Le rôle des S.E. dans le développement régional	39
Figure 4. Modèle d'externalisation simple	57
Figure 5. Modèle d'externalisation avec la croissance des besoins	60
Figure 6. Les services aux entreprises dans la chaîne économique globale	61
Figure 7. Modèle linéaire de l'innovation	73
Figure 8. Modèle interactif de l'innovation	74
Figure 9. Interdépendances entre le développement de l'innovation et celui des S.E.	112
Figure 10. État des S.E. dans la ville de Kigali	320
Figure 11. État des S.E. dans la région de la Capitale-Nationale du Québec	325
Figure 12. État des S.E. dans les MRC rurales de la Capitale-Nationale du Québec	326

LISTE DES CARTES

Carte 1. Carte administrative du Rwanda	163
Carte 2. Carte administrative de la ville de Kigali et ses districts	164
Carte 3. Carte de la ville de Kigali et ses districts et secteurs	165
Carte 4. Carte du Québec et de la région de la Capitale-Nationale du Québec	166
Carte 5. Les MRC et territoires équivalents de la Capitale-Nationale du Québec	167

LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

ACDI	: Agence canadienne de développement international
ADUPM	: Agence de Développement et de l'Urbanisme du pays de Montbéliard
AMDEC	: Analyses des modes de défaillances, leurs effets et leurs criticités
BAPE	: Bureau d'audiences publiques sur l'environnement du Québec
BDC	: Business Development Centres
BPO	: Business Process Outsourcing
BS	: Business services
CAPMER	: Centre d'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises au Rwanda
CCIT	: Chambre de Commerce et d'Industrie de Toulouse
CCQ	: Commission de la construction du Québec
CDA	: Centres de Développement des Affaires
CESTRAR	: Centrale des syndicats des travailleurs du Rwanda
CNUCED	: Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
CPC	: Centre parlementaire du Canada
CTI	: Conseils en technologies de l'information
CUQ	: Communauté Urbaine du Québec
É.U.	: États-Unis d'Amérique
EAC	: East African Community
ESPK	: École Supérieure Professionnelle de Kigali
FMI	: Fonds Monétaire International.
FRSP	: Fédération rwandaise du secteur privé
FRW	: Francs rwandais

FSP	: Fédération du Secteur Privé
GREMI	: Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs
IBM	: Institut de la Banque mondiale
ICT	: Information and Communication Technology
IED	: Investissements étrangers directs
INES	: Grand Séminaire de NYAKIBANDA, Université Internationale de Ruhengeri
IPB	: Institut Polytechnique de Byumba
ISAE	: Institut Supérieur d’Agronomie et d’Élevage
ISFP	: Institut Supérieur des Finances publiques
ISO	: International Standards Organisation
ISPG	: Institut Supérieur Pédagogique de Gitwe
KHI	: Kigali Health Institute
KIE	: Kigali Institute of Education
KIM	: Kigali Institute of Management
KIST	: Kigali Institute of Technology and Management
MAGERWA	: Magasins Généraux du Rwanda
MDDEP	: Ministère du Développement durable, Environnement et Parcs du Québec
MDEIE	: Ministère du Développement économique, Innovation et Exportation du Québec
MESS	: Ministère de l’Emploi et de la Solidarité sociale du Québec
MGE	: moyennes et grandes entreprises
MRC	: Municipalité régionale de comté
MRST	: Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie du Québec
MTEFEM	: Ministère des terres, de l’environnement, des forêts, de l’eau et des mines du Rwanda
NDLR	: Note de la rédaction

NISR	: National Institute for Statistics of Rwanda
NUR	: National University of Rwanda
OAG	: Office de l’Auditeur Général
OCDE	: Organisation de Coopération et de développement économiques
OECD	: Organization for Economic Co-operation and Development
ONATRACOM	: Office national de transport et de communication
ONG	: Organisations non gouvernementales
ONUUDI	: Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
ORMP	: Office rwandais d’attribution des marchés publics
ORR	: Office Rwandais des Recettes
PD	: Pays développés
PE	: Petites entreprises
PIB	: Produit intérieur brut
PME	: Petite et moyenne entreprise
PTQM	: Parc technologique du Québec métropolitain
PVD	: Pays en voie de développement
QS	: Quality System
RBQ	: Régie du bâtiment du Québec
R-D	: Recherche et développement
RDC	: République Démocratique du Congo
RIEPA	: Rwanda Investment and Export Promotion Agency
RITA	: Rwanda Information Technology Authority
RRA	: Rwanda Revenue Authority
S.E.	: Services aux entreprises
SBS	: Strategic Business services

SESSI	: Service des Études et Statistiques Industrielles du Ministère de l'économie, des finances et de l'emploi de la France
SME	: Systèmes de management environnemental
SMQ	: Systèmes de management de la qualité
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
SRI	: Système régional d'innovation
SRQ	: Solidarité rurale du Québec
SSE	: Services stratégiques aux entreprises
STIR	: Société de Transport International du Rwanda
TIC	: Technologies de l'information et de la communication
TPE	: Très petite entreprise.
UAAC	: Université Adventiste d'Afrique Centrale
UCK	: Université Catholique de Kabgayi
ULK	: Université Libre de Kigali
UNATEK	: Université d'Agronomie, de Technologie et de l'Education de Kibungo
UNILAK	: Université Laïque Adventiste de Kigali
UPR	: Université Pentecôtiste du Rwanda

INTRODUCTION

Nous avons voulu, dans notre recherche, étudier le développement des services aux entreprises (S.E.) dans la ville de Kigali et dans la région administrative de la Capitale-Nationale du Québec ainsi que les facteurs qui agissent sur ce développement. La volonté de faire notre thèse sur ce sujet s'est basée principalement sur deux éléments. D'une part, les S.E. ont reçu peu d'attention de la part des chercheurs dans plusieurs pays, notamment dans les pays en voie de développement (PVD). Pourtant, ils sont des activités motrices du développement régional et les efforts visant leur développement favorisent grandement le développement régional. D'autre part, les S.E. sont des activités dont le développement requiert moins de capitaux et pas de ressources naturelles comparativement aux autres secteurs d'activité notamment à l'industrie manufacturière. En conséquence, leur développement est financièrement moins exigeant et relativement plus facile et plus possible pour les entrepreneurs et les développeurs, notamment dans les pays ou régions sans ou avec très peu de ressources naturelles comme le Rwanda et la ville de Kigali en particulier.

Dans la thèse, nous nous penchons d'abord sur le cadre théorique de la recherche en effectuant une revue de la littérature et en présentant la problématique et les aspects méthodologiques de la recherche. Par la suite, nous dressons un portrait sommaire des régions d'étude. Enfin, nous présentons et discutons les données déjà collectées sur l'état des S.E. dans les régions d'étude. Au total, ce travail comprend dix chapitres.

Le premier chapitre présente un rappel historique du secteur tertiaire dans lequel se classent les S.E. ainsi que les principaux concepts qui nous servent à leur analyse. Il montre tout d'abord que le secteur tertiaire trouve son origine dans la théorie des trois secteurs

d'activité économique que sont les secteurs primaire (l'agriculture, la pêche et l'ensemble des activités exploitant directement des ressources naturelles), secondaire (les activités de transformation des matières premières en produits transportables) et tertiaire. Ce dernier englobe tout ce qui n'est ni primaire ni secondaire et comprend par conséquent toutes les activités de production de biens immatériels, appelées communément des services. Le chapitre poursuit en définissant d'autres concepts clés à savoir les S.E., le concept de motricité d'une activité économique, les services stratégiques aux entreprises (SSE) et le développement des S.E. Ces derniers ont été définis comme des services rendus entièrement ou majoritairement aux entreprises et organisations pour être utilisés par ces dernières dans leurs activités productives, commerciales ou organisationnelles. Une activité motrice a été définie comme une activité qui réalise des exportations, exerce un impact sur la productivité des autres activités exportables ou attire de nouvelles activités exportables. Les SSE ont été définis comme des S.E. qui rencontrent les dimensions de la motricité d'une activité économique et contribuent à la planification ou la réalisation de la stratégie de différenciation de l'entreprise. Quant à la notion de développement des S.E., elle a été définie comme étant la présence locale des S.E. quantitativement et qualitativement suffisante par rapport à la demande locale.

Le deuxième chapitre porte sur le rôle des S.E. dans le développement régional. Il contredit la vision industrialiste selon laquelle les S.E. sont des activités induites qui suivent passivement la localisation des activités des secteurs primaire et secondaire. Il soutient par contre que les services en général et les S.E. en particulier jouent un rôle très actif dans le développement économique et constituent des piliers de la base économique des pays et des régions. Il fait état de leurs contributions directes et indirectes au développement régional. Il montre que de manière directe, les S.E. contribuent à la création d'emplois et à la production d'effets multiplicateurs liés à leurs ventes extrarégionales. De manière indirecte, les S.E. induisent des effets de compétitivité – productivité dans les entreprises régionales qui les utilisent, incitent d'autres activités à s'implanter dans la région et favorisent la reconversion des régions en difficulté.

Le troisième chapitre discute d'abord la question de la croissance des S.E. Deux principales théories se trouvent au cœur de cette discussion. Il y a d'abord la théorie postindustrielle selon laquelle la croissance de ce secteur d'activité repose sur le fait que le secteur tertiaire connaît une faible productivité du travail par rapport aux autres secteurs, ce qui lui permet de croître aux dépens des autres secteurs et d'absorber les emplois perdus par ces derniers. Il y a aussi la théorie néo-industrielle qui soutient que la croissance du secteur des S.E. accompagne celle du secteur manufacturier et en dépend en ce sens que la croissance de ce dernier augmente la demande en S.E. Par la suite, le chapitre met en évidence les déterminants généraux de cette croissance à savoir l'externalisation des fonctions de services, l'expertise des firmes de S.E., la technologie et la complexification technique des systèmes de production, des produits et de l'environnement productif.

Le quatrième chapitre se penche sur les relations qu'entretiennent l'innovation et les S.E. Après avoir analysé la façon dont l'innovation se réalise, ses acteurs et les différentes trajectoires technologiques, nous soulignons dans ce chapitre que l'innovation et les S.E. entretiennent des relations d'interdépendance. Le chapitre montre, d'une part, que l'innovation favorise la croissance des S.E. puisqu'elle permet leur amélioration, leur mise au point et augmente leur demande. D'autre part, les S.E. encouragent aussi la croissance de l'innovation car, entre autres, ce sont des activités qui favorisent l'intermédiation et jouent le rôle de transfert technologique. Par ailleurs, le développement de l'innovation dans un milieu s'accompagne de celui des S.E. dans ce milieu dans le sens que les trajectoires technologiques qui favorisent substantiellement la croissance de l'innovation favorisent aussi celle des S.E. Le chapitre fait état de ces trajectoires.

Le cinquième chapitre présente les aspects problématiques et méthodologiques de la recherche. Concernant la problématique, il montre d'abord que le développement des S.E. est mal connu notamment dans les PVD en raison du peu d'attention porté à ce secteur d'activité en dépit de son importance capitale dans le développement régional. Ensuite, le chapitre fait aussi remarquer que la grande disparité entre les régions rurales et les grandes villes se répercute aussi sur le secteur des S.E., d'où la nécessité d'y porter attention afin de

soutenir son développement dans les régions rurales. Enfin, le chapitre précise d'autres éléments liés à la problématique des S.E. dans les régions d'étude, soit la ville de Kigali et la région de la Capitale-Nationale du Québec, et la raison du choix de cette problématique. À ce sujet, le chapitre souligne le rôle moteur des S.E. dans le développement régional. Pour réaliser cette étude, diverses approches méthodologiques ont été utilisées, dont l'étude de la concentration par l'analyse des données statistiques, l'étude des lieux d'approvisionnement des S.E. et des facteurs du développement de ces services au moyen de sondages par questionnaire et d'entretiens.

Par ailleurs, avant la mise en pratique de ces approches sur nos deux terrains, nous présentons d'abord dans le sixième chapitre les deux régions d'étude. Ce chapitre montre leurs ressemblances et leurs différences du point de vue géographique, démographique et économique.

Les résultats sont présentés dans les chapitres sept et huit et discutés dans le chapitre 9. Le chapitre 7 présente les résultats portant sur le développement quantitatif des S.E. dans les régions étudiées, c'est-à-dire sur leur concentration. Nous nous demanderons où se trouvent les plus grandes concentrations de S.E., en territoire de la Capitale-Nationale du Québec ou en territoire de la ville de Kigali ? Nous explorerons jusqu'à quel point la concentration diffère entre les localités urbaines et les zones rurales. Le chapitre 8 présente les résultats portant sur le développement qualitatif des S.E. dans les deux régions d'étude. On y voit les S.E. les plus achetés et moins achetés localement ainsi que les principaux lieux où les établissements locaux s'approvisionnent en S.E. Les résultats montrent aussi les facteurs qui favorisent et ceux qui défavorisent le développement des S.E. dans chacune de ces deux régions. Le chapitre 9 discute ces résultats et met en relation ceux portant sur la concentration et ceux montrant les lieux d'approvisionnement. Nous nous demanderons s'il y a une corrélation entre les lieux où les S.E. sont le plus concentrés et les lieux où ces services sont le plus achetés. La discussion porte aussi sur les facteurs qui expliquent le développement de ces services.

Le dixième chapitre suit avec la formulation des recommandations visant à améliorer les perspectives d'avenir des S.E. dans les deux régions. Enfin, l'étude se termine par une conclusion dans laquelle nous mettons en évidence la portée de l'étude et proposons des nouvelles façons de repenser les S.E. et des nouvelles approches de recherche pour de futures études qui se concentreront sur le développement des S.E.

CHAPITRE 1

DÉFINITIONS DES PRINCIPAUX CONCEPTS ET TYPOLOGIES DES ACTIVITÉS TERTIAIRES ET DES SERVICES AUX ENTREPRISES

Jusque dans les années 1970, les revenus des pays développés (PD) provenaient principalement de la production manufacturière. Depuis lors cependant, le développement du secteur tertiaire constitue un des phénomènes marquants, sa part de la population active ayant dépassé 50 % dans la plupart des PD dès le début des années 1980 (Bailly et Maillat, 1986). Cette part ne fait qu'augmenter et le secteur tertiaire occupe aujourd'hui plus des trois quarts de la population active et du produit intérieur brut dans plusieurs régions et pays. Cette importance croissante du secteur tertiaire dans la vie économique et sociale des pays et des régions attire de plus en plus l'attention des chercheurs alors que ce secteur est longtemps resté un enfant pauvre de la recherche économique et sociale (Bailly et Maillat, 1986; Moyart, 2006a).

L'objectif de ce chapitre consiste à fournir une compréhension large du secteur tertiaire, en mettant un accent particulier sur les S.E. Il comprend cinq sections au total. La première section fait un rappel historique de la naissance du secteur tertiaire et examine la théorie des trois secteurs d'activité économique. La deuxième section nous renseigne sur les typologies des activités tertiaires. La troisième section aborde la définition du concept de motricité d'une activité économique et démontre que les S.E. sont des activités motrices. La quatrième section vise à définir les S.E. et à identifier les typologies qui ont été construites pour les étudier. Dans la cinquième et dernière section, il est question de la définition du concept des SSE et de leur composition.

1.1. UN RAPPEL HISTORIQUE DES TROIS SECTEURS D'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

La théorie des trois secteurs d'activité économique à savoir le secteur primaire, le secteur secondaire et le secteur tertiaire a été élaborée en premier lieu par A. Fischer en 1934, dans un ouvrage intitulé *The clash of progress and security* dans lequel il analyse la crise économique des années 1930 (Bailly et Maillat, 1986; Moyart, 2006a). Dans son analyse, Fischer considère que le développement économique d'un pays passe successivement par trois étapes : d'abord la phase initiale d'une économie du secteur primaire à prédominance agricole, puis la deuxième étape d'une économie du secteur secondaire à prédominance industrielle et, enfin, la troisième phase d'une économie de services qu'il qualifie de « tertiaire ». Ainsi, il estimait que la meilleure solution à la crise des années 1930 passait par le développement du secteur tertiaire. Celui-ci serait une solution au surplus de la population active industrielle qui risquait de se retrouver en chômage en raison de ladite crise et aussi une solution à l'exode rural alors que ce dernier, comme il le disait, constitue un phénomène irréversible à cause du progrès technique. Dans cette théorie de Fischer, le secteur primaire correspond à l'agriculture et aux mines, le secteur secondaire correspond aux industries de transformation alors que le secteur tertiaire ainsi défini se voit attribuer toutes les activités de service, tout ce qui est des biens immatériels. Le secteur tertiaire venait alors de voir le jour.

Comme l'ont écrit Bailly et Maillat (1986) et Moyart (2006a), ces trois secteurs d'activité économique mis en lumière par Fischer sont encore largement utilisés actuellement pour étudier la situation des économies régionales et nationales. Leur contenu fut précisé par Colin Clark (1940) dans un ouvrage intitulé *The conditions of economic progress*. Selon Clark :

- le **secteur primaire** comprend l'agriculture, la pêche et l'ensemble des activités exploitant directement des ressources naturelles.
- le **secteur secondaire** comprend des activités de transformation continue, sur une grande échelle, de matières premières en produits transportables. Ceci élimine

l'artisanat, dont l'activité n'est pas continue, et la construction, dont le produit n'est pas transportable.

- le **secteur tertiaire**, quant à lui, comprend des activités de production des biens immatériels, c'est-à-dire des services tels le commerce, l'éducation, l'administration publique, les transports, etc., auxquelles s'ajoutent la construction et certaines activités artisanales (boulangerie artisanale par exemple).

En précisant le contenu de chacun de ces trois secteurs, Clark a beaucoup contribué à une théorie scientifique de la composition des secteurs d'activité économique et de la composition de la population active. Cependant, sa classification va par la suite causer des problèmes. Par exemple, Clark met des activités de construction dans le secteur tertiaire alors que, comme le disent Bailly et Maillat (1986), plusieurs typologies les classent actuellement dans le secteur secondaire. Aussi, la classification de Clark donne au secteur tertiaire tout ce qu'on ne peut mettre ni dans le secteur primaire, ni dans le secteur secondaire, ce qui cause un problème d'hétérogénéité. En fait, selon cette classification, le secteur tertiaire regroupe tout ce qui n'est ni primaire ni secondaire, c'est-à-dire « tout le reste ». Il prend ainsi un caractère résiduel qui *« résulte essentiellement du fait qu'il regroupe un vaste ensemble d'activités hétérogènes non classables dans les autres secteurs »* (Moyart, 2006a : 21). Dans cet ensemble, on trouve à la fois des activités qui nécessitent beaucoup de main-d'œuvre (« labor intensive ») et d'autres nécessitant beaucoup de capitaux (« capital intensive »), des activités destinées à la consommation intermédiaire et des activités destinées à la consommation finale, des activités à faible productivité et des activités à haute productivité, etc. Ces activités présentent donc des profils de croissance différents. Alors que les uns continuent à croître, les autres régressent ou stagnent et d'autres naissent. Aussi, les déterminants de leur évolution diffèrent selon les catégories qui les composent. *« Il est donc délicat, et parfois même dangereux de considérer le secteur tertiaire comme un bloc homogène, susceptible d'être traité de manière globale »* (Bailly et Maillat, 1986 :7). Face à ce problème, plusieurs auteurs vont essayer de regrouper des activités tertiaires dans différentes typologies et créer des sous-

ensembles cohérents. La section suivante passe en revue des principales typologies proposées à cette fin.

1.2. TYPOLOGIES DES ACTIVITÉS TERTIAIRES

Les limites analytiques imposées par le manque d'une définition précise du secteur tertiaire et l'absence de consensus sur la classification de Clark ont fait sentir la nécessité de distinguer les différentes branches d'activité du secteur des services et ont interpellé les chercheurs à se concentrer sur ce thème. Plusieurs classifications ont été développées depuis lors. Voyons dans un premier temps celles que proposent Bailly et Maillat (1986) en se basant sur des oppositions entre les composantes contrastées du secteur tertiaire.

Dans leur ouvrage intitulé *Le secteur tertiaire en question* consacré à l'analyse théorique des impacts du tertiaire sur le développement spatial, Bailly et Maillat (1986) avancent que les activités de service peuvent se subdiviser en différents types en se basant sur des concepts opposés. En ce sens, selon ces auteurs, il peut y avoir :

- du tertiaire public ou collectif, non concurrentiel, par opposition à du tertiaire privé qui est concurrentiel;
- du tertiaire traditionnel ou archaïque regroupant des fonctions apparues avant la révolution industrielle comme l'artisanat, le commerce, les services religieux, les services juridiques, etc., par opposition à du tertiaire moderne regroupant les activités liées au développement du système capitaliste, comme des activités de réalisation et de circulation du capital, etc.;
- du tertiaire banal qui se localise en fonction des besoins de la population, par opposition à du tertiaire rare ou anomal, dont les activités se trouvent dans les grandes villes car il ne peut apparaître qu'au delà d'un certain seuil de population;
- du tertiaire de commandement qui comprend des fonctions de direction, par opposition à du tertiaire de service composé des services destinés à la clientèle;

- du tertiaire de production regroupant des S.E., par opposition à du tertiaire lié à la consommation qui comprend des services aux ménages ou à la consommation finale;
- du tertiaire à faible productivité par opposition à du tertiaire à forte productivité;
- du tertiaire à faible progrès technique par opposition à du tertiaire à fort progrès technique;
- etc.

Cependant, Bailly et Maillat (1986) reconnaissent que la classification des activités tertiaires se basant sur les concepts opposés connaît des limites puisqu'elle ne permet pas d'identifier les processus en cause dans l'évolution socioéconomique des activités. Par conséquent, elle ne permet pas de justifier pourquoi une recherche pourrait privilégier certains types plutôt que d'autres. En revanche, selon ces auteurs, la classification basée sur les fonctions des services ne connaît pas ces faiblesses. De ce fait, ils retiennent la typologie de l'ACRES (1973) fondée sur la division du travail en fonction des actions de distribution, de circulation et de reproduction. Dans l'optique de cette typologie, les activités tertiaires se subdivisent en trois grandes catégories :

- activités de distribution : déplacement physique des approvisionnements, des produits et du personnel (transports, manutention, entreposage, logistique); préservation de l'appareil productif et des produits (entretien, stockage, etc.); distribution des produits (commerce, publicité); etc.;
- activités de circulation : circulation des matières premières et des marchandises (commerce, marketing, publicité, transports, gestion de stocks, etc.); circulation des équipements (gestion du matériel et pièces de rechange, location, assurance); circulation du capital monétaire (opérations financières, comptabilité, conseil en gestion, analyse financière, assurance, gestion innovation, etc.);

- activités de reproduction : reproduction individuelle ou satisfaction des besoins individuels (santé, hygiène, sécurité, loisirs, etc.); reproduction de l'organisation socioéconomique (éducation, justice, maintien de l'ordre, etc.).

Cependant, on remarquera qu'un service peut apparaître dans plus d'une catégorie selon cette typologie de l'ACRES. Par exemple, on peut noter que les services de transport se trouvent dans le groupe des activités de distribution et dans celui des activités de circulation. Il en est de même pour les services de commerce, d'assurance, etc. par ailleurs, la littérature fait état d'autres classifications qui pallient cette faiblesse.

Dans ce sens, Laurence Moyart (2006a), dans son texte intitulé « De la croissance tertiaire à la croissance des services aux entreprises : une synthèse des théories et modèles explicatifs » consacré à l'analyse de la croissance des activités tertiaires en général et à celle des S.E. en particulier, rend compte des classifications des activités de services qui tiennent compte aussi bien de la fonction d'un service que de la nature de sa demande (utilisation intermédiaire, consommation finale) (Browing et Singelmann, 1978; Gershuny et Miles, 1983; Noyelle et Stanback, 1984; Martinelli, 1991; Moyart, 2006a).

Pour Browing et Singelmann (1978), quatre groupes d'activités de services peuvent être proposés: les services aux producteurs (finance-assurance, services intermédiaires aux entreprises); les services de distribution (transports et communications, commerce de gros et de détail); les services sociaux (services de santé, poste, éducation, gouvernement, bien-être) et les services personnels (services personnels et domestiques, hôtels et restaurants, réparations, détente).

Cette classification fut retenue par Gershuny et Miles (1983). Par ailleurs, Noyelle et Stanback (1984) l'ont élargie en six groupes : les activités liées aux entreprises (finance, assurance, S.E.); les services de distribution (transports, communications, commerce de gros); les services principalement destinés aux consommateurs (hôtels et restaurants, réparations, services personnels); le gouvernement; les entreprises publiques et enfin les services à but non lucratif (éducation, santé).

Selon Martinelli (1991), les activités de services peuvent être regroupées dans les quatre catégories suivantes : l'infrastructure sociale (justice, sécurité sociale, associations et organisations professionnelles, syndicales et internationales, santé, éducation et autres services sociaux), les services aux consommateurs (commerce de détail, hôtels et restaurants, réparations, services culturels et récréatifs, services personnels), l'infrastructure de distribution (banque et finance, commerce de gros et intermédiaires de distribution, transports, (télé)communications) et les services aux entreprises (assurance, immobilier, laboratoires de recherche et développement (R-D), services juridiques, services de conseils professionnels et techniques, marketing, publicité, relations publiques et services de conférence, services de photocopie et dactylographie, services de nettoyage et gardiennage, réparation et maintenance de bien de production).

Moyart (2006a) pour sa part regroupe elle aussi les activités de services en quatre catégories : les services aux entreprises (comptabilité, ingénierie, intérim, publicité, etc.), les services aux ménages (hôtels et restaurants, soins, loisirs, etc.), les services d'intérêt collectif (santé, éducation, défense, etc.) et les services de distribution, d'intermédiation ou d'intégration (commerce, transports, communications, etc.). Selon cette auteure, cette dernière catégorie assure les liens entre les trois catégories d'agents précités à savoir les entreprises, les ménages et l'administration.

Par ailleurs, toutes ces typologies témoignent d'une grande hétérogénéité qui caractérise les activités de services et illustrent, chacune à sa manière, la complexité des processus en œuvre dans ce secteur d'activité.

1.3. LE CONCEPT DE MOTRICITÉ ET LES SERVICES AUX ENTREPRISES

L'étude du secteur tertiaire passe également par l'analyse de ses dynamiques. Ceci conduit à l'analyse des activités tertiaires qui jouent un rôle de premier rang dans le soutien des autres secteurs d'activité et dans le développement économique. Le concept de « tertiaire moteur » est souvent utilisé pour désigner cette catégorie des activités tertiaires. Cependant, même si ce concept est souvent utilisé, « *il est difficile d'en trouver une*

définition précise et invariable dans la littérature » (Bailly et Maillat, 1986 : 15). Ainsi, il s'avère nécessaire d'expliciter son sens dans cette recherche.

Le terme de tertiaire moteur fait référence à une activité tertiaire qui donne le mouvement à la croissance économique d'une région, soit de manière directe au moyen de ses revenus, soit de manière indirecte au travers son soutien aux autres activités économiques. Dans un article pionnier intitulé « Le secteur tertiaire et le développement économique régional », Mario Polèse (1974 : 479) (cité par Bailly et Maillat, 1986 :15) estime qu'il existe deux types de tertiaire : un tertiaire induit qui répond aux besoins immédiats de la population locale et un tertiaire moteur qui est destiné aux exportations. Selon Mario Polèse :

La croissance économique d'une région (en termes d'emplois ou de valeur ajoutée) dépend directement de sa capacité d'exporter. Cette capacité d'exportation s'appuie, à son tour, sur la productivité de ses industries et services, et le rythme avec lequel cette productivité s'accroît... À partir d'une telle proposition générale, nous pourrions considérer comme motrice toute activité tertiaire qui s'exporte ou qui contribue à la capacité actuelle et future de production...

En nous référant à ces propos, comme l'ont écrit Bailly et Maillat (1986), une activité tertiaire est considérée comme une activité motrice lorsqu'elle réalise des exportations, exerce un impact sur la productivité des autres activités exportables ou attire de nouvelles activités exportables. La distinction des activités tertiaires en fonction de la notion de motricité a le mérite de ne pas rejeter toutes les activités tertiaires dans une même catégorie résiduelle, une catégorie considérée en quelque sorte comme un fourre-tout. Elle permet de donner aux activités tertiaires la place qui leur revient dans les processus de production, dans la croissance des entreprises et dans le développement des économies régionales et nationales.

Il s'ensuit que, parmi les typologies vues ci-haut, les S.E. s'inscrivent parfaitement bien dans cette catégorie du tertiaire moteur. En effet, les S.E. appuient fortement les processus de production des entreprises exportatrices et non exportatrices, attirent de

nouvelles activités exportatrices et se vendent en grande quantité à l'extérieur de la région du prestataire (Illeris, 2006, Moyart, 2006b). De ce fait, ils se présentent comme des activités motrices pour l'économie régionale, plutôt que des activités résiduelles.

Le concept de motricité permet de sortir donc de l'impasse dans laquelle on s'enferme lorsqu'on retient seulement la notion de la productivité des biens matériels pour étudier la croissance et l'efficacité d'une économie. Selon Bailly et Maillat (1986 :18), « *la notion de productivité physique est de moins en moins adéquate pour mesurer l'efficacité d'une économie* ». Par contre, cette efficacité dépend des relations et des complémentarités qui s'établissent entre les secteurs agricole et manufacturier et le secteur tertiaire, en particulier les S.E. Ainsi, le concept de motricité permet de mettre en évidence les S.E. et la liaison qu'ils entretiennent avec les autres activités. Elle le fait grâce à deux notions principales :

- la notion d' « effet multiplicateur »;
- la notion d' « industrie motrice ».

La notion d' « effet multiplicateur » désigne, en résumé, les effets que produit une activité dans la région grâce à ses revenus provenant de ses exportations. Lorsque ces revenus sont investis et dépensés dans la région, ils permettent la création d'emplois dans la région et augmentent le pouvoir d'achat des ménages par le biais des salaires et des dividendes (Illeris, 2006; Moyart, 2006b). Cette notion est utile à notre problématique, car nous postulons que les S.E. sont des services moteurs pour l'économie régionale dans la mesure où ils sont exportables. Les études empiriques démontrent que les ventes extrarégionales des S.E. peuvent aller jusqu'à 50 % de leur chiffre d'affaires (Moyart, 2006b). Dans ce sens, les S.E. génèrent des revenus provenant de l'extérieur et exercent un effet multiplicateur sur d'autres activités, notamment celles qui ne sont pas exportables. En effet, en générant des revenus provenant de l'extérieur, ils augmentent le pouvoir d'achat des ménages à l'échelle locale et régionale, ce qui permet à ces derniers d'augmenter leur consommation. Ceci permet en conséquence la croissance de ces autres activités non exportables.

Néanmoins, c'est la notion d' « industrie motrice » qui est la plus importante en ce qui concerne la motricité des S.E. Selon Bailly et Maillat (1986 :19-20), c'est particulièrement F. Perroux (1969) qui a développé la théorie d'interdépendance dans la croissance, de relation d'asymétrie et de domination de branche à branche. Pour Perroux, « l'unité entraîante » (ou la branche motrice) influe sur « l'unité entraînée » à travers plusieurs effets tels que les effets de productivité, d'innovation, etc. Ceci permet à ces deux unités de se combiner et de se renforcer mutuellement. Malheureusement, selon Bailly et Maillat (1986), F. Perroux a limité ses réflexions essentiellement à l'industrie manufacturière. Par ailleurs, il est possible d'appliquer cette réflexion sur les branches motrices à certaines activités tertiaires telles que les S.E.

En effet, en plus de leurs contributions directes liées à la création d'emploi et au revenu provenant de leurs ventes extrarégionales, les S.E. jouent un rôle très actif dans le développement économique en induisant un effet de compétitivité – productivité dans les entreprises régionales, en stimulant la localisation des entreprises et en favorisant la reconversion des régions en difficulté (Gallouj *et al.*, 2006; Moyart, 2006b). Nous reviendrons sur le rôle des S.E. dans le chapitre 2. La prise en compte du rôle des S.E. dans la performance des entreprises et dans la croissance économique permet de réaliser que ces services constituent un moteur de l'économie et de ne pas les considérer comme des activités de second rang, moins utiles à la société que les activités agricoles et manufacturières. Ainsi, ils doivent être considérés comme des unités entraîantes plutôt que des unités entraînées. C'est d'ailleurs ce rôle des S.E. dans le développement régional qui fonde le choix de ces services comme thème de cette recherche.

C'est dans cette optique que cette recherche se veut l'étude du développement des S.E. et ce, dans les PVD et dans les PD. Par ailleurs, cette recherche ne met pas un accent particulier sur la taille des entreprises utilisatrices (des petites et moyennes entreprises ou grandes entreprises, etc.). En se positionnant ainsi, notre étude cherche à identifier les S.E. moins disponibles dans les zones d'études ainsi que les facteurs responsables de cette

situation, plutôt qu'à établir de manière particulière les besoins en S.E. de telle ou telle catégorie des entreprises utilisatrices.

1.4. DÉFINITION ET TYPOLOGIES DES SERVICES AUX ENTREPRISES

Pour définir le concept de « services aux entreprises » nous partons de la simple distinction, au sein des activités tertiaires, entre les S.E. (aux producteurs) et les services aux ménages (aux individus ou aux particuliers). Comme l'a écrit Moyart (2006a), cette distinction est une des caractéristiques majeures qui ressort dans les classifications et nomenclatures des activités tertiaires. La répartition des activités des services entre les S.E. et les services aux ménages se base sur l'utilisateur ou la nature de la clientèle (finale ou intermédiaire). Selon cette répartition, les S.E. sont des services d'utilisation intermédiaire (dans le processus de production ou dans l'activité commerciale) tandis que les services aux particuliers sont des services d'utilisation finale.

La distinction entre les S.E. et les services aux ménages nous permet de définir en premier lieu les S.E. comme étant des services rendus aux entreprises, c'est-à-dire des services produits par des entreprises et institutions, privées ou publiques, petites ou grandes, et vendus aux autres entreprises et institutions pour être utilisés par ces dernières dans leurs activités productives, commerciales ou organisationnelles.

Cependant, le problème se pose au niveau des services mixtes, tels que des services de transport et d'entreposage, de finance, de commerce, d'assurances, etc., considérés par certains comme des S.E. alors que d'autres les considèrent comme des services de distribution (Moyart, 2006a). Selon cette auteure, ces services n'appartiennent pas entièrement à la catégorie des services de production, mais à celle des services de circulation des produits, de l'argent ou de l'information. Ainsi, selon elle, ils doivent être classés en fonction de la prépondérance de l'une ou de l'autre catégorie (S.E. ou services aux ménages) selon la demande qu'ils satisfont majoritairement (intermédiaire ou finale). Classer les services de circulation dans la catégorie où provient la majorité de leur demande (entreprises ou ménages) nous semble approprié puisque, même s'ils sont appelés des

services de circulation en raison de leur fonction (faire circuler les produits, l'argent et l'information), ils sont rendus soit majoritairement aux entreprises, soit majoritairement aux ménages. Ceci nous amène à redéfinir, pour les fins de cette étude, des S.E. comme *étant des services rendus entièrement ou majoritairement aux entreprises, c'est-à-dire des services produits par des entreprises et organisations privées ou publiques, petites ou grandes, et rendus entièrement ou majoritairement aux autres entreprises et organisations pour être utilisés par ces dernières dans leurs activités productives, commerciales ou organisationnelles*. Par cette définition, nous répartissons aussi les activités de distribution entre les S.E. et services aux ménages.

À ce titre par ailleurs, il n'y a pas de doute que les services de transport public sont d'habitude inclus dans les services publics aux ménages et satisfont majoritairement la demande de ces derniers. Aussi, les activités de commerce de détail sont-elles majoritairement destinées aux particuliers. D'ailleurs, elles sont normalement classées parmi les services aux ménages (Martinelli, 1991). Dans cette optique, *les services de circulation des produits, de l'argent ou de l'information feront partie des S.E. dans cette étude, excepté des services de commerce de détail et de transport public*.

Concernant la typologie des services aux entreprises, on trouve dans la littérature certains auteurs qui essaient de répertorier les catégories de ces services et le constat général est que même les S.E. sont très hétérogènes. Par exemple, dans leur ouvrage intitulé *Étude du tertiaire privé dans les agglomérations de l'Abitibi – Témiscamingue*, Francine Dansereau et Mario Polèse (1977 :172-180), ont recensé 27 catégories de services aux entreprises (annexe 1.1). Les nomenclatures officielles des activités économiques des pays établissent aussi des listes des services aux entreprises. Dans ces nomenclatures, on observe que le groupe des services aux entreprises est subdivisé en plusieurs sous-groupes. Nous prenons ici deux exemples : la nomenclature officielle des activités économiques de l'Union Européenne (NACE REV.1.1) (citée par Moyart, 2006a) et la nomenclature des activités économiques du Bureau de la statistique du Québec (1974). Dans la nomenclature officielle des activités économiques de l'Union Européenne (NACE REV.1.1), on

dénombrer cinq principaux groupes d'activités au sein des services aux entreprises, subdivisés à leur tour en 22 sous-groupes (annexe 1.2).

Au Québec, le Bureau de la statistique du Québec (1974) classe les activités économiques de la province en 12 divisions et 56 groupes d'activités (annexe 1.3). Dans cette classification, le secteur des services aux entreprises se trouve au cinquième rang de la division 10, et il est subdivisé à son tour en 10 sous-groupes (annexe 1.4). Cependant, en y regardant de plus près, l'on constate que le Bureau de la statistique du Québec a classé certains services rendus aux entreprises dans d'autres catégories des activités de services autres que le groupe de services fournis aux entreprises. Par exemple, les services de photographie commerciale, de location des meubles et de l'équipement à usage commercial, de traduction et d'interprètes, etc. sont des services aux entreprises classés par le Bureau de la statistique du Québec dans les services divers plutôt que dans les services fournis aux entreprises.

Comme le montrent les classifications des auteurs ci-dessus, les services aux entreprises se caractérisent par une grande hétérogénéité. Selon Côté et Lavertue (1992), si l'univers des activités manufacturières est bien circonscrit et fait l'objet d'un consensus, c'est le contraire pour les activités de services. Ainsi, dans leur étude sur les régions et interrelations économiques au Québec, Côté et Lavertue (1992 : 21) se limitent à 11 domaines qui leur semblent les plus significatifs en ce qui a trait aux services aux entreprises au Québec (annexe 1.5).

Il est sans doute vrai que les services aux entreprises sont si nombreux qu'il est difficile, voire impossible, d'en faire une liste exhaustive et de rallier l'unanimité des chercheurs. Cependant, dans une recherche qui se veut l'étude du développement de ces services, une liste plus large de ces services, à défaut d'en avoir une la plus complète, s'avère nécessaire pour servir de référence. Dans cette optique, les catégories des services aux entreprises identifiées par Dansereau et Polèse (1977) (annexe 1.1) nous paraissent plus larges que les autres classifications et nomenclatures susmentionnées. Les classifications de Dansereau et Polèse ont le mérite d'inclure les services de circulation des produits, de

l'argent et de l'information (transport par camion et aérien, services bancaires, systèmes de communication, etc.) dans les services aux entreprises. De ce fait, elles correspondent mieux à la définition que nous avons donnée aux services aux entreprises. Cependant, elles omettent elles aussi certains services aux entreprises que l'on rencontre dans d'autres classifications, tels que les services de location (location de véhicules automobiles, location d'autres matériels de transport, location de machines et équipements, location de biens personnels et de machines), certains services du domaine informatique (réalisation de programmes et de logiciels, activités de banques de données, entretien et réparation de machines de bureau et de matériel informatique) et des services de nettoyage industriel (voir la nomenclature NACE REV.1.1 ci-dessus).

Tableau 1. Liste des S.E.

	Services
1	Services bancaires, opérations courantes
2	Emprunt pour fin d'expansion
3	Emprunt de financement des ventes à tempérament (contrats de finance)
4	Assurances (courtiers, experts en sinistre, etc.)
5	Agences immobilières
6	Courtiers et conseillers en placement et valeurs mobilières (actions, obligations)
7	Conseils en gestion (en affaires, en organisation, en relation publique, en personnel, etc.)
8	Services juridiques (avocats, notaires, etc.)
9	Services de comptabilité et d'audit
10	Services de publicité (production ou distribution de matériel de publicité)
11	Services de marketing (études de marché)
12	Sélection et fourniture de personnel
13	Services informatiques (réalisation de programmes et de logiciels, activités de banques de données, conseil en systèmes informatiques, traitement de données, entretien et réparation de machines de bureau et de matériel informatique, inventaire, paie, etc.)
14	Sécurité (garde et surveillance d'immeubles, enquêtes, systèmes de protection contre le vol, etc.)
15	Dactylographie, photocopies, adressage, reproduction de documents, etc.
16	Cantines ou préparation de repas
17	Systèmes de communication (conseils et équipements)
18	Transport par camion
19	Transport aérien (autres que transport des passagers par lignes régulières)
20	Commerce de gros
21	Services de génie (civil, chimie, électricité, métallurgie, etc. « engineering »)
22	Autres services d'études techniques (laboratoires d'essai ou d'analyse, services de recherche, prospection et relevés géophysiques, etc. – « recherche et développement »)
23	Entrepreneurs généraux en bâtiment (contracteurs)

	Services
24	Architectes
25	Arpenteurs-géomètres
26	Réparation (ateliers mécaniques, ateliers d'usinage, ateliers de soudure, etc.)
27	Agences de perception (collection agencies)
28	Location (location de véhicules automobiles, location d'autres matériels de transport, location de machines et équipements, location de biens personnels et de machines)
29	Nettoyage industriel
30	Entrepreneurs spécialisés (tous les métiers du bâtiment : contracteurs en peinture, électricité, plomberie, etc.)

En apportant ces compléments à la classification de Dansereau et Polèse (1977), mais sans être exhaustif, nous arrivons à une classification qui comprend trente types de S.E. (tableau 1).

1.5. LES SERVICES STRATÉGIQUES AUX ENTREPRISES

Tous les S.E. n'influencent pas de la même façon la performance des entreprises et le développement régional. Certains S.E. sont appelés des services banals alors que d'autres sont considérés comme les plus importants pour les entreprises et la croissance économique. Ces derniers sont désignés dans la littérature comme des services stratégiques aux entreprises (OCDE, 1999a), des services de haut niveau aux entreprises (Zuliani, 1995), des services avancés aux entreprises (Nagy, 2006), des services spécialisés aux entreprises (Dansereau et Polèse, 1977), etc. Nous les appellerons communément des services stratégiques aux entreprises (SSE) dans cette étude.

S'il est acquis que les S.E. en général jouent un rôle crucial dans la performance des entreprises et dans le développement économique, il est sous-entendu que le rôle des SSE est beaucoup plus déterminant que celui des S.E. banals. Le sous-secteur des services stratégiques aux entreprises regroupe les services dont ont besoin des entreprises pour réaliser des opérations stratégiques afin de mieux performer aussi bien dans le court, que dans le moyen et long termes. Par ailleurs, lorsqu'on parle des SSE, des questions concernant la composition de ces services et en quoi ils se différencient réellement des autres S.E. se posent. Les réponses à ce genre de questions nécessitent de voir l'importance

que différents auteurs attribuent spécifiquement aux SSE, les critères qu'ils utilisent pour les distinguer des autres S.E. ainsi que la composition de ce groupe des SSE.

Dans leur recherche pionnière ci-haut mentionnée qu'ils ont consacrée au secteur tertiaire privé dans les agglomérations de l'Abitibi – Témiscamingue, Dansereau et Polèse (1977) ont distingué les S.E. banals et les SSE ou S.E. spécialisés. Leur distinction s'est basée sur le taux d'utilisation du service par les entreprises locales. Ils ont regroupé dans la catégorie des SSE des S.E. qui étaient moins utilisés dans les agglomérations étudiées. « *Nous classons comme services spécialisés tous les services dont le taux d'utilisation global se situe en deçà de 50 %; comme services banaux (sic), ceux dont le taux d'utilisation se situe au-dessus de 50 %* » (Dansereau et Polèse, 1977 : 107-108). Suivant ce critère, ces auteurs ont classé dans la catégorie des S.E. spécialisés les services de conseils en gestion, de marketing, d'informatique et de traitement de données, d'architectes, d'arpenteurs-géomètres et de systèmes de communication. Les S.E. tels que les services bancaires, les services de courtiers d'assurances, les services juridiques, les services comptables, les services de publicité et les services de camionnage ont été classés par ces auteurs comme des services banals à cause de leurs taux d'utilisation plus élevés (supérieurs à 50 %).

Pour Zuliani (1995) (cité par cité par Moyart, 2006b), la catégorie des S.E. banals peut comprendre les services bancaires, la maintenance, la restauration d'entreprise, les services de messagerie rapide, la reprographie ou encore les services de secrétariat, tandis que celle des SSE peut regrouper, entre autres, les services informationnels, les services informatiques, les renseignements commerciaux, etc. Néanmoins, selon cet auteur, les S.E. banals jouent aussi un rôle particulièrement attractif et sont des déterminants dans la localisation des entreprises de même que des services de haut niveau.

Dans son étude sur la croissance des services stratégiques aux entreprises dans 21 pays¹, l'OCDE (1999a) a constaté que la fourniture des SSE est l'une des clefs de la performance croissante de l'économie tant dans le secteur des services que dans le secteur manufacturier. Par exemple, selon l'OCDE, les SSE sont parmi les services que les entreprises achètent le plus auprès de fournisseurs externes. Selon l'OCDE, ils procurent plusieurs avantages à ces entreprises comme, entre autres, améliorer l'efficacité des entreprises, augmenter l'offre de services de qualité, efficaces et efficients pour un coût moindre, favoriser une plus grande spécialisation et une restructuration des entreprises, etc., ce qui favorise en conséquence la croissance économique.

L'OCDE (1999a) considère que le sous-secteur des services stratégiques aux entreprises comprend : *les services de logiciels informatiques et de traitement de l'information, les services de R-D et d'essais techniques, les services de marketing, les services d'organisation de l'entreprise (englobant les services de conseil en gestion et de recrutement du personnel) et les services de mise en valeur des ressources humaines* (p. 11, 12). Selon cette organisation, les SSE sont des S.E. jugés plus essentiels que les autres à la réalisation des activités, à la compétitivité et à la croissance des entreprises. Ainsi, explique-t-elle, d'autres services importants, tels que les conseils en ingénierie, ne sont pas considérés comme des services stratégiques aux entreprises car ils ne contribuent pas autant aux activités que les services cités ci-dessus. Ces trois conditions nous paraissent essentielles pour la performance à long terme de l'entreprise utilisatrice.

En effet, tous les S.E. jouent un rôle déterminant dans la performance des entreprises (Zuliani, 1995). Cependant, un SSE doit avoir la capacité de soutenir la performance à long terme de l'entreprise utilisatrice, à laquelle capacité fait référence le mot « stratégique ». Ainsi, comme le disent les auteurs ci-haut cités, nous sommes d'avis qu'un SSE doit soutenir la compétitivité et la croissance de l'entreprise, car c'est de la performance de son

¹ Allemagne, Australie, Autriche, Canada, Danemark, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Irlande, Italie, Japon, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni, Suède, Suisse et Turquie.

processus de production, de sa compétitivité et de sa croissance que dépend la continuité de son exploitation. Par ailleurs, la performance ou la compétitivité des entreprises reposent actuellement sur leur capacité de se différencier les unes des autres. En effet, l'environnement productif global se caractérise par une intense concurrence en raison de la libéralisation des marchés et de la mondialisation de l'économie (Moyart, 2006a). Cet environnement oblige les entreprises à se différencier pour demeurer compétitives et conserver voire augmenter leurs parts de marché (nous reviendrons sur les complications dans l'environnement productif global des entreprises dans le troisième chapitre). Dans cette optique, des SSE sont des services qui permettent aux entreprises de se différencier. De ce fait, la condition de soutenir la différenciation semble s'imposer pour caractériser un SSE, sans oublier bien évidemment les dimensions de la motricité d'une activité telles que soulignées ci-haut. On comprend que, pour ce faire, ces services doivent être intégrés dans les processus de conception, de production ou de gestion de l'entreprise. Selon Moyart (2006a), les services dont les entreprises ont le plus besoin dans un tel environnement sont, entre autres, ceux qui leur fournissent des connaissances sur les marchés étrangers (services d'études de marché, de marketing...), les aident à prendre des décisions rapides et efficaces en ce qui concerne la fabrication des produits qui rencontrent les attentes des clients (services de conseil en gestion...), les aident à réaliser constamment des innovations en termes de produits, de procédés et d'organisations (services de R-D, de design...) ainsi qu'à obtenir et à gérer efficacement une multitude d'informations disponibles (services de développement des systèmes informatiques et des réseaux d'information). Ceci nous amène à considérer comme SSE des S.E. qui rencontrent les dimensions de la motricité d'une activité économique et qui sont intégrés dans les activités concernées par la différenciation de l'entreprise, telles que les activités d'étude de marché, de planification de l'entreprise, d'innovation et de gestion de l'information.

Pour résumer la composition des SSE selon les auteurs ci-dessus, il s'agit des services de conseils en gestion, de marketing, d'informatique et de traitement de l'information, d'architectes, d'arpenteurs-géomètres, de reproduction et des systèmes de communication, de R-D et d'essais techniques, de recrutement du personnel et de mise en valeur des

ressources humaines. Bien évidemment, cette liste n'est pas exhaustive, mais elle montre la nature des S.E. qui sont considérés par différents auteurs comme stratégiques aux entreprises.

1.6. LA NOTION DU DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ENTREPRISES

Dans cette thèse nous voulons effectuer une comparaison du développement des S.E. entre les pays du Nord et les pays du Sud. Dans ce contexte, la notion du développement des S.E. mérite aussi être définie. Selon le dictionnaire Petit ROBERT, le mot « développement » désigne, entre autres, la croissance, le progrès en extension ou en qualité. Dans ce sens, le développement des S.E. signifierait le progrès ou la croissance de ces services tant en quantité qu'en qualité. Les études portant sur les S.E. utilisent la notion du développement des S.E. pour désigner une concentration des services dont les entreprises locales ont besoin (Dansereau et Polèse, 1977; Gallouj *et al.*, 2006). En cela, de nombreux auteurs, dont C. Liefoghe (2006), E. Nagy (2006) et S. Illeris (2006), argumentent que les S.E. sont plus développés dans les régions métropolitaines que dans les régions non métropolitaines puisqu'ils sont « hyperconcentrés » dans les grandes villes au détriment des régions périphériques. Ainsi, la notion de développement des S.E. désigne, entre autres, la concentration des S.E. dans un espace donné. Par ailleurs, comme le montrent les travaux de Dansereau et Polèse (1977), la dimension « qualité » occupe aussi une place importante dans cette notion. En effet, on ne peut pas dire qu'une région est développée en S.E. si elle ne concentre que des S.E. de faible qualité puisque dans une telle situation les entreprises locales, notamment les grandes entreprises qui ont beaucoup de moyens financiers, préféreraient consommer des services provenant de l'extérieur mais de meilleure qualité aux dépens des services locaux.

Ceci étant, la notion de « développement des S.E. » se définit dans cette recherche comme étant la « présence locale des S.E. quantitativement et qualitativement suffisante par rapport à la demande locale » et se mesure par la proximité géographique. Cette définition intègre à la fois les dimensions de quantité et de qualité des S.E. puisqu'elles sont toutes les deux nécessaires pour mesurer l'autosuffisance locale en S.E. Ainsi, l'absence de ces deux

dimensions ou de l'une d'elles dans une région donnée signifie un sous-développement régional en S.E. et s'explique par le recours aux S.E. extérieurs. En effet, si l'offre locale en S.E. n'est pas quantitativement suffisante par rapport à la demande locale, une partie de cette demande sera satisfaite par des services extrarégionaux. De même, certaines entreprises locales auront recours à des services extérieurs si l'offre locale n'est pas qualitativement suffisante. Dans ces deux cas de figure, la région n'est pas assez développée en S.E. Elle l'est lorsque les entreprises locales obtiennent localement des services de soutien dont elles ont besoin tant en quantité qu'en qualité.

1.7. CONCLUSION

Ce chapitre nous a permis, dans la première section, de faire un rappel historique de la naissance du secteur tertiaire en passant par la théorie des trois secteurs d'activité économique à savoir le secteur primaire, le secteur secondaire et le secteur tertiaire élaborée en premier temps par A. Fischer (1934), dont le contenu fut précisé par Clark (1940). Nous avons vu que le secteur tertiaire a reçu tout ce qui n'est ni primaire ni secondaire dans la classification de ces auteurs, ce qui cause un problème d'hétérogénéité et donne naissance à plusieurs typologies des activités de ce secteur. Dans la deuxième section, nous avons essayé d'identifier les différentes typologies des activités tertiaires. À ce sujet, nous avons vu que les activités tertiaires peuvent se classer en se basant sur des concepts opposés (tertiaire public et tertiaire privé, etc.), des fonctions des activités (distribution, circulation, reproduction, etc.), de la nature de la demande (utilisation intermédiaire, consommation finale), etc. Sur la base de ces critères, nous avons vu que les activités tertiaires se classifient en plusieurs typologies, ce qui témoigne de leur hétérogénéité et indique le danger de les étudier en bloc.

Dans les troisième et quatrième sections, nous avons mis l'accent sur les S.E. Dans un premier temps, nous sommes parti du concept de motricité d'une activité qui est souvent utilisé dans la littérature économique pour désigner une activité qui réalise des exportations, exerce un impact sur la productivité des autres activités exportables ou attire de nouvelles activités exportables. Nous avons vu que les S.E. rencontrent, bien sûr à des degrés divers,

ces trois dimensions d'une activité motrice, car ils appuient fortement des processus de production des entreprises exportatrices et non exportatrices, influent sur l'attractivité des activités exportatrices et réalisent en grande quantité de ventes extrarégionales. Par la suite, nous avons défini les S.E. comme des services destinés entièrement ou majoritairement aux entreprises et organisations. Suivant cette définition, nous avons établi une liste, non exhaustive, de trente types de S.E.

Dans la cinquième section, nous avons abordé le concept des SSE qui désigne des services considérés comme les plus importants pour les entreprises et pour la croissance économique. Ils sont étroitement liés à la différenciation des entreprises et soutiennent grandement leur pérennité. Il s'agit, entre autres, des services de conseils en gestion, de marketing, d'informatique et de traitement de l'information, d'architectes, d'arpenteurs-géomètres, de reproduction et des systèmes de communication, de R-D et d'essais techniques, de recrutement du personnel et de mise en valeur des ressources humaines.

Enfin, dans la sixième et dernière section, nous avons défini la notion du « développement des S.E. » comme étant la disponibilité locale suffisante des S.E. en termes de quantité et de qualité par rapport à la demande locale. Les S.E. agissent – certainement de manière différente – sur les systèmes productifs des entreprises et sur leur performance. Dans ce sens, leur développement influe sur le développement des systèmes de production ainsi que sur les économies régionales et nationales, d'où l'importance d'étudier le développement de ces services. Le deuxième chapitre fait état des différentes contributions des S.E. au développement régional.

CHAPITRE 2

LE RÔLE DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

Les S.E. font partie des activités tertiaires qui ont le plus suscité l'intérêt des chercheurs durant ces dernières décennies. Selon Moyart (2006b), l'intérêt scientifique des S.E. s'explique par leur rôle majeur dans le développement régional. Plusieurs chercheurs considèrent que la présence ou l'absence d'une offre locale des S.E. entraîne des conséquences importantes sur la performance de l'économie régionale (O'Huallachain, 1991; Hansen, 1994; Philippe *et al.*, 1998; Jouvaud, 2000). Quant à Maillat et Bailly (1988, p. 68), (cités par Moyart, 2006b, p. 162), « *Sans services, tout développement est devenu difficile. En effet, en dessous d'un certain seuil de services aux particuliers et aux producteurs, les régions deviennent répulsives... Parler de développement, c'est donc tenir compte de la quantité et de la qualité des services aux ménages et aux producteurs* ».

Il est ainsi intéressant d'étudier le rôle des S.E. dans le développement régional et leur affirmation dans le temps. Cette question sera abordée de deux manières. Dans un premier temps, nous verrons la place des S.E. dans la base économique. Dans un deuxième temps, nous étudierons les différentes contributions aussi bien directes qu'indirectes des S.E. dans le développement des économies régionales et nationales.

2.1. LA PLACE DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LA BASE ÉCONOMIQUE

Jusqu'aux années 1970, les secteurs agricole et manufacturier étaient considérés comme basiques et des moteurs du développement économique des pays et des régions, alors que les activités tertiaires étaient considérées comme induites, c'est-à-dire des activités qui suivent passivement la localisation des secteurs industriel et agricole. Ce faisant, le rôle des activités de services était qualifié comme passif dans le développement

économique et social. Depuis lors, l'essor qu'a connu le tertiaire en termes d'emploi et du produit intérieur brut, d'une part, et la régression des secteurs agricole et manufacturier, d'autre part, ont changé la place du tertiaire dans le développement régional (Gallouj *et al.*, 2006). De nombreux chercheurs se sont ainsi intéressés au rôle des activités de services dans le développement économique et ont suggéré la modification du modèle traditionnel de la base économique afin d'y inclure les activités de services.

L'objectif de cette section est de faire état des principales théories du modèle traditionnel de la base économique (sous-section 1) et du modèle de la base économique modifié (sous-section 2).

2.1.1. Le modèle traditionnel de la base économique

Sven Illeris (2006), dans son texte intitulé « Quels rôles pour les services dans le développement régional ? », explique clairement la logique du modèle de la base économique. Selon lui, l'idée du modèle de la base économique a commencé au début du XX^{ème} siècle par l'économiste allemand Werner Sombart (1907). Dans la logique de ce modèle, seules les industries agricole et manufacturière sont basiques pour le développement économique d'une région ou d'un pays alors que les activités de services suivent passivement la localisation de ces deux industries pour desservir leur personnel.

Ce modèle se basait sur le fait qu'au début du XX^{ème} siècle les entreprises agricoles et manufacturières pouvaient vendre leurs produits à moindre coût à l'extérieur de leur région d'implantation grâce à l'existence à l'époque des chemins de fer et des navires à vapeur. À l'inverse, les entreprises de services ne vendaient leurs services qu'au marché local pour minimiser les coûts de transport et de temps car, comme l'a écrit Illeris (2006), les services traditionnels exigeaient de fréquentes rencontres physiques entre les prestataires et les utilisateurs.

Les ventes réalisées à l'extérieur de la région permettaient aux entreprises agricoles et manufacturières de gagner d'importants revenus. Comme le montre la figure 1, une part de ces revenus était distribuée aux ménages de la région sous la forme de salaires et

dividendes que recevaient les employés et les propriétaires de ces entreprises, et cela augmentait le pouvoir d'achat de ces ménages. Ces derniers utilisaient une partie de leur argent pour se procurer des services dont ils avaient besoin, tant auprès des prestataires privés que publics (via les impôts et taxes). En d'autres mots, les prestataires des services bénéficiaient du pouvoir d'achat des ménages, lequel pouvoir était principalement tributaire des revenus générés par les secteurs primaire et secondaire au moyen de leurs exportations. En bénéficiant de ce pouvoir d'achat, les entreprises de services pouvaient à la fois embaucher à leur tour d'autres employés locaux et leur verser un salaire et donner des dividendes à leurs propriétaires. Ceci signifie que les entreprises de services versaient aussi une partie de leur revenu aux ménages qui en retour achetaient encore des services, ainsi de suite. Ainsi, des revenus provenant de l'extérieur de la région y ont des effets multiplicateurs. Cela étant, les industries agricole et manufacturière constituaient donc une base économique car elles permettaient d'injecter ces revenus provenant de l'extérieur dans l'économie locale (Illeris, 2006).

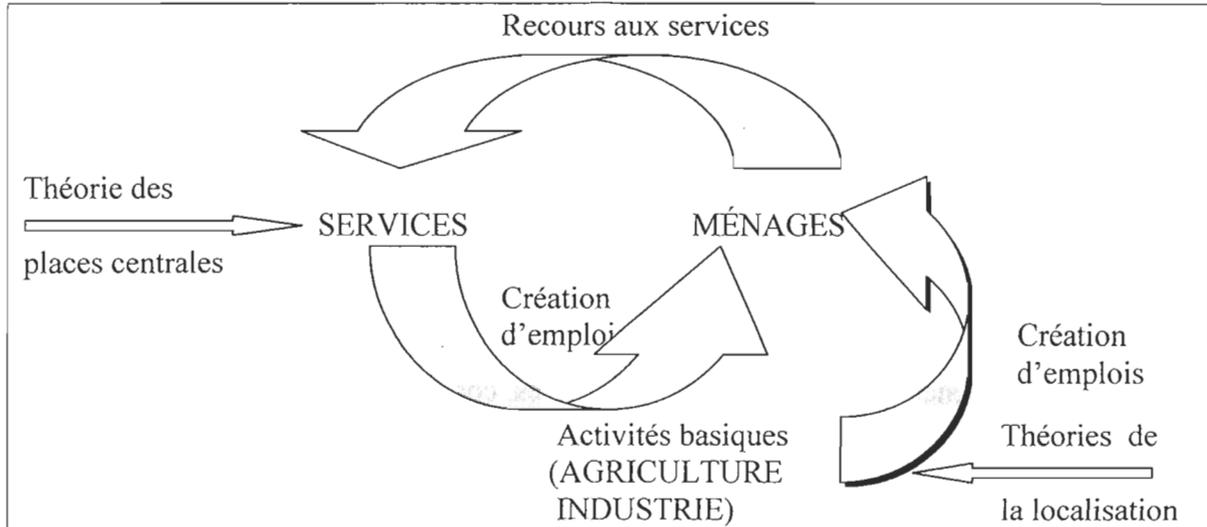


Figure 1. Le modèle traditionnel de la localisation des services

Source : Illeris (2006)

En analysant la liaison entre la dimension géographique et les activités basiques, il faut distinguer les différents niveaux géographiques et délimiter la région ou la ville pour

laquelle le modèle de la base économique est défini car les activités basiques ne sont pas les mêmes pour toutes les régions ou toutes les villes. Certains services peuvent être non basiques par exemple pour de plus grandes zones d'un pays tout en étant basiques au niveau régional (Illeris, 2006). Dans le même ordre d'idées, cet auteur soutient que les activités basiques varient d'une région à une autre. Elles sont par exemple essentiellement l'agriculture pour certaines régions, la pêche pour d'autres, etc.

Ce point de vue selon lequel les activités basiques varient d'une région à une autre nous paraît correct et important dans ce sens qu'il permet de donner aux activités de services la place qui est la leur dans la base économique. En effet, cette variété des activités basiques ne se limite pas seulement aux activités agricoles et manufacturières pour tous les pays ou toutes les régions. Il est évident que certaines activités de services jouent un rôle de chef de file en ce qui a trait à la création d'emplois, à la génération de revenu extérieur et à la croissance du produit intérieur brut dans certaines régions, voire dans certains pays. Ce constat a d'ailleurs suscité plusieurs suggestions voulant que le modèle traditionnel de la base économique soit modifié. Certaines de ces propositions sont abordées dans la sous-section suivante.

2.1.2. Le modèle de la base économique modifié

Certains auteurs estiment que les activités tertiaires ne peuvent pas se vendre à l'extérieur de la région du prestataire, raison pour laquelle elles doivent être exclues dans le modèle de la base économique. Cependant, comme l'a écrit Illeris (2006), certains services se vendent à des acheteurs distants depuis des siècles, comme par exemple des services de tourisme. De plus, les développements dans les domaines des transports et des communications que connaît le monde depuis les années 1980 facilitent davantage la vente des services, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur de la région du prestataire jusque même à l'international.

Ainsi, sans toutefois nier que certains services sont uniquement consommés par la population locale et les entreprises non basiques locales, il convient de reconnaître que d'autres sont basiques et constituent des ingrédients incontournables pour la compétitivité

et la productivité des entreprises locales. Pour sa part, S. Illeris propose un modèle révisé de la base économique (figure 2) qui ne nie pas que certains services sont non basiques (ceux qui ne se vendent qu'aux consommateurs finals locaux), mais qui tient aussi compte que certains services se vendent à l'extérieur de la région et que d'autres sont des éléments impérativement nécessaires pour la compétitivité et la production des entreprises locales basiques.

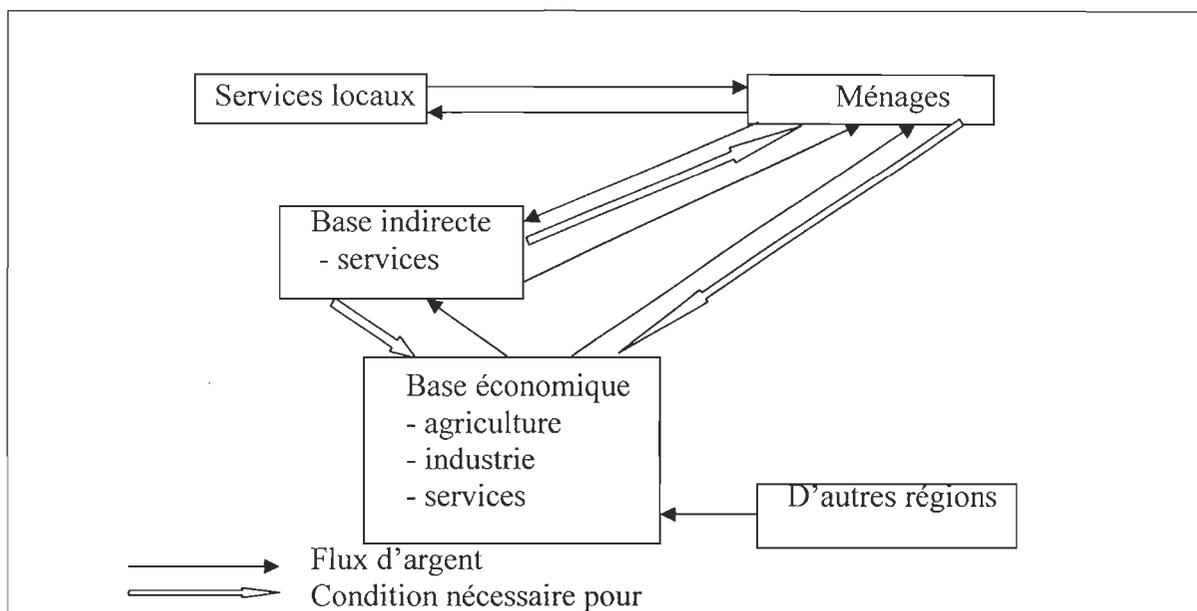


Figure 2. Le modèle de la base économique modifié

Source : Illeris (2006)

2.1.2.1. Les services non basiques

Les services non basiques existent dans une région, selon la logique du modèle de la base économique. Pour Illeris (2006), il s'agit des services offerts par des entreprises privées ou publiques aux ménages, aux établissements privés ou publics non basiques au sein de leur région d'implantation. Cet auteur les appelle « les services locaux » dans son modèle de la base économique.

Par ailleurs, certaines mutations structurelles peuvent entraîner des augmentations de revenus et la création d'emplois même dans des activités de ces services non basiques en

réponse à la demande régionale et ainsi favoriser le développement d'une région (Illeris, 2006). Ces mutations sont par exemple des changements dans la démographie d'une région qui peuvent influencer la demande des services aussi bien basiques que non basiques.

2.1.2.2. Services vendus à l'extérieur de la région

La première modification proposée par S. Illeris est la prise en compte que certaines firmes de services vendent du moins une partie de leurs services en dehors de leurs régions d'implantation. Ceci signifie des ventes réalisées dans des régions limitrophes de leurs régions d'implantation jusqu'à l'échelle internationale. Ces ventes leur permettent de générer des revenus provenant de l'extérieur et de créer des emplois indépendants de la demande locale. Ceci étant, ces firmes de services font partie de la base économique.

Comme le dit cet auteur, nous sommes d'avis que les activités de services s'exportent facilement de nos jours et font partie par conséquent des éléments de la base économique. Si l'exportation des services était autrefois difficile, elle se fait plutôt facilement et en grande quantité de nos jours avec le développement des technologies de l'information, de la communication et des transports. En plus des services de tourisme donnés comme exemple ci-dessus, on peut aussi citer des services d'éducation et de formation. Plusieurs institutions d'enseignement supérieur et de formation professionnelle fournissent actuellement leurs services d'éducation et de formation à des clients se trouvant en dehors de leurs régions d'implantation au moyen de l'internet et du téléphone. Le secteur des services de transport constitue également un bel autre exemple. Les firmes de transport vendent actuellement une grande partie de leurs services aux entreprises et aux particuliers externes à leurs régions d'implantation.

Une étude empirique réalisée par Beyers (1999) sur les travailleurs des comtés américains en 1985 et 1995 montre l'importance croissante des services basiques (qui se vendent à l'extérieur de la région du prestataire) en termes de création d'emplois. Cette étude permet de constater qu'aux États-Unis, les services basiques ont créé plus d'emplois que le secteur secondaire basique dans les régions métropolitaines et un nombre d'emplois presque égal à celui du secteur secondaire basique dans les régions non métropolitaines

pendant cette période de 1985 à 1995 (tableau 2). À noter également, comme le montre ce tableau, que tandis que les emplois créés par le secteur secondaire basique dans les régions métropolitaines américaines diminuaient d'un point de pourcentage au cours de cette période, ceux créés par le secteur des services basiques augmentaient, eux, de 6,2 points de pourcentage.

Tableau 2. L'emploi (en %) dans les secteurs secondaire et tertiaire aux États-Unis - 1985 et 1995

Millions		1985			1995		
		Secondaire	Tertiaire	Total	Secondaire	Tertiaire	Total
Régions métropolitaines	Basiques	9,6	13,2	22,7	8,6	19,4	28,0
	Non basiques	10,2	34,6	44,8	10,1	45,9	56,0
	Total	19,8	47,8	67,6	18,7	65,3	84,0
Régions non métropolitaines	Basiques	3,3	2,8	6,0	3,6	3,8	7,4
	Non basiques	1,0	4,2	5,2	1,3	6,2	7,6
	Total	4,3	7,0	11,3	4,9	10,0	14,9
Total	Basiques	12,8	16,0	28,8	12,2	23,2	35,4
	Non basiques	11,3	38,8	50,1	11,4	52,1	63,5
	Total	24,1	54,8	78,9	23,6	75,3	99,0

Source : Beyers (1999).

2.1.2.3. Les services de la base indirecte

Parmi les services basiques, il y a ceux qui sont fournis aux entreprises basiques locales et aux ménages locaux plutôt que d'être directement exportés. Ces services de base constituent des conditions *sine qua none* pour la croissance et la compétitivité des entreprises agricoles, manufacturières et de services de la région. Ce type de services est appelé la « base indirecte » dans le modèle révisé de la base économique que propose Illeris (2006). Comme l'a écrit cet auteur, le secteur de services de la base indirecte comprend deux axes : l'axe des services rendus aux ménages locaux et l'axe des services rendus aux entreprises.

L'axe des services de la base indirecte aux ménages comprend des services indispensables pour attirer et retenir dans la région la main-d'œuvre qualifiée. En effet, des entreprises régionales, qu'elles soient agricoles, manufacturières ou de services, ont l'obligation de produire des biens et services compétitifs. Par conséquent, elles ont besoin

d'employés qualifiés pour ce faire. Pour que ces derniers et leurs ménages soient motivés à aller s'installer dans une région donnée, plusieurs facteurs sont considérés, entre autres et probablement en premier lieu, les conditions de vie dans cette région. Ainsi, la présence des services aux ménages est nécessaire pour rendre les conditions de vie agréables dans la région. Il s'agit par exemple des services culturels, des hôpitaux, des écoles, etc.

Concernant l'axe des services constituant la base indirecte aux entreprises, elle est d'une importance capitale pour des entreprises régionales, notamment pour des entreprises de base et des petites et moyennes entreprises (PME) qui n'ont pas les moyens de les acheter en dehors de la région. Ces dernières dépendent de ces services « *pour leur productivité, leur processus d'apprentissage, leur capacité d'innovation et pour la qualité de leurs produits* » (Illeris, 2006, p. 54). L'importance de ces entreprises de services de base indirecte est si cruciale pour la région qu'ils sont appelés des « infrastructures immatérielles » régionales (Dejardin et Fripiat, 1998, Illeris, 2006). Comme le rappellent ces auteurs, les infrastructures se composent, d'une part, d'éléments purement physiques tels que les équipements de transport, les routes, etc., et, d'autre part, d'éléments immatériels comme les services financiers, les services de transport, les services d'expertise-conseil, etc. L'existence d'infrastructures immatérielles dans une région est aussi requise que celle d'infrastructures matérielles afin qu'il y ait un bon environnement d'affaires.

Cette thèse soutenue par Sven Illeris selon laquelle les services en plus de leur rôle direct dans la base économique (exportations des services) jouent aussi le rôle de base indirecte, ce qui conforte leur place dans la base économique, nous paraît correcte et mérite d'être appuyée. Elle corrobore d'ailleurs ce que de nombreux auteurs ont observé au sujet du rôle des services dans les économies modernes. Comme nous l'avons vu dans le premier chapitre, plusieurs chercheurs du domaine économique soutiennent que la société moderne consomme de plus en plus des services supérieurs aux particuliers (des services liés aux loisirs comme le tourisme, le sport, les spectacles, le divertissement et des services à caractère collectif centrés sur la qualité de la vie et le bien-être comme l'éducation, la santé,

l'administration, les services socioculturels, etc.) (Moyart, 2006a). Ainsi, l'existence de ces services dans la région soutient la stabilité de la main-d'œuvre régionale et permet aux entreprises œuvrant dans la région de trouver un personnel qualifié dont elles ont besoin pour innover et renforcer leur compétitivité.

Quant aux S.E. qui ne sont pas directement vendus à l'extérieur de la région, il n'y a pas non plus de doute qu'ils soutiennent l'innovation, la productivité et la compétitivité des entreprises utilisatrices et constituent en conséquence des piliers de la base économique régionale. D'après Le Roy (1997), ces services sont vitaux pour les activités de R-D, de conception, d'innovation et de planification pour les entreprises utilisatrices. Considérons, pour reprendre l'exemple de cet auteur, une société locale qui fournit des services informatiques et qui connaît parfaitement les systèmes informatiques de ses clients et qui doit régulièrement les réviser pour les mettre à jour. Cette société constitue une base indirecte pour les clients locaux. Dans le même ordre d'idées, on peut donner l'exemple d'une firme de marketing qui fait des sondages à l'intérieur et à l'extérieur de la région de ses clients et leur fournit des informations concernant les besoins ou les tendances des consommateurs en termes de qualité, de quantité et de design pour un produit donné. Cette firme constitue une base importante pour la productivité et la compétitivité de ses clients en particulier et pour la région en général quand bien même elle n'exporterait pas ses services.

En somme, les services ont un rôle incontournable dans la base économique d'une région et d'un pays. Plus particulièrement, les S.E. qui en même temps créent des emplois dans la région, entraînent des effets multiplicateurs dans la région au moyen de leurs exportations et constituent une base de compétitivité et de productivité des entreprises régionales. Le rôle des S.E. est davantage discuté dans la section suivante.

2.2. LE RÔLE DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

La vision industrialiste selon laquelle les services ne peuvent pas jouer de rôle actif dans le développement d'une région ou d'un pays a longtemps dominé le débat et les politiques de développement régional (Moyart, 2003, 2006b; Gallouj, 2006). Ces politiques

ont été orientées vers le soutien des industries agricole et manufacturière et leur localisation dans les régions, oubliant ainsi le secteur tertiaire.

Malgré les politiques de régionalisation axées sur l'industrialisation, les S.E. ont continué de jouer leur rôle dans le développement régional. C'est à partir des années 1980 que ce rôle a commencé à être souligné, et ce, sous plusieurs aspects : (1) ils participent activement dans la création d'emplois; (2) ils s'exportent et permettent d'augmenter les revenus dans la région; (3) ils induisent un effet de compétitivité – productivité dans les entreprises régionales qui les utilisent; (4) ils ont une capacité d'attirer d'autres activités à s'implanter dans la région; et, (5) il jouent un rôle déterminant dans la recomposition des régions en difficulté (Moyart, 2006b, p. 163). La figure 3 permet de visualiser toutes ces dimensions qui caractérisent le rôle des S.E. Les deux premières se présentent comme leurs contributions directes tandis que les trois dernières sont considérées comme leurs contributions indirectes au développement régional.

2.2.1. Les services aux entreprises et la création d'emplois

De nos jours, le secteur tertiaire est le chef de file en matière de création d'emplois dans de nombreux pays et régions, notamment dans des régions urbaines. Les statistiques permettent de constater que les S.E. sont aussi des sources importantes de création d'emplois et que leur capacité dans ce domaine est en pleine croissance. Au Québec par exemple, selon les données de l'Institut de la statistique du Québec (2008), les emplois du sous-secteur des S.E. représentaient 24,3 % en 2003 et 26 % en 2007 du total de l'emploi salarié. Pendant la même période, les emplois du secteur de la production des biens (secteurs primaire et secondaire) passaient de 24,4 % à 21,8 % du total de l'emploi. En d'autres termes, tandis que l'emploi total au Québec progressait de 6,1 % pendant ces quatre années, l'emploi dans le sous-secteur des S.E. enregistrait une croissance de 13,5 % et l'emploi dans la production des biens régressait de 5,3 % (tableau 3).

Cette situation est généralement identique dans les pays occidentaux. Par exemple en Belgique, les emplois du sous-secteur des S.E. représentaient 24,3 % en 1982 et 32,5 % en 1996 du total de l'emploi salarié. Durant ces 16 années, l'emploi total a augmenté de

16,7 %, mais cette augmentation a été de 48 % dans les S.E. (tableau 4). Alors que l'emploi du sous-secteur des S.E. enregistrait cette croissance vigoureuse, celui des secteurs primaire et manufacturier chutait, passant respectivement de 3,2 % et 38,9 % de l'emploi total en 1982 à 2,5 % et 27,4 % en 1996, soit des baisses respectives de 14,2 % et 21,9 %. En termes absolus, les augmentations d'emplois dans les S.E. (283 097) ont permis de compenser les pertes d'emplois dans les secteurs primaire (- 11 086) et secondaire (- 206 287) pour cette période de 1982 à 1996.

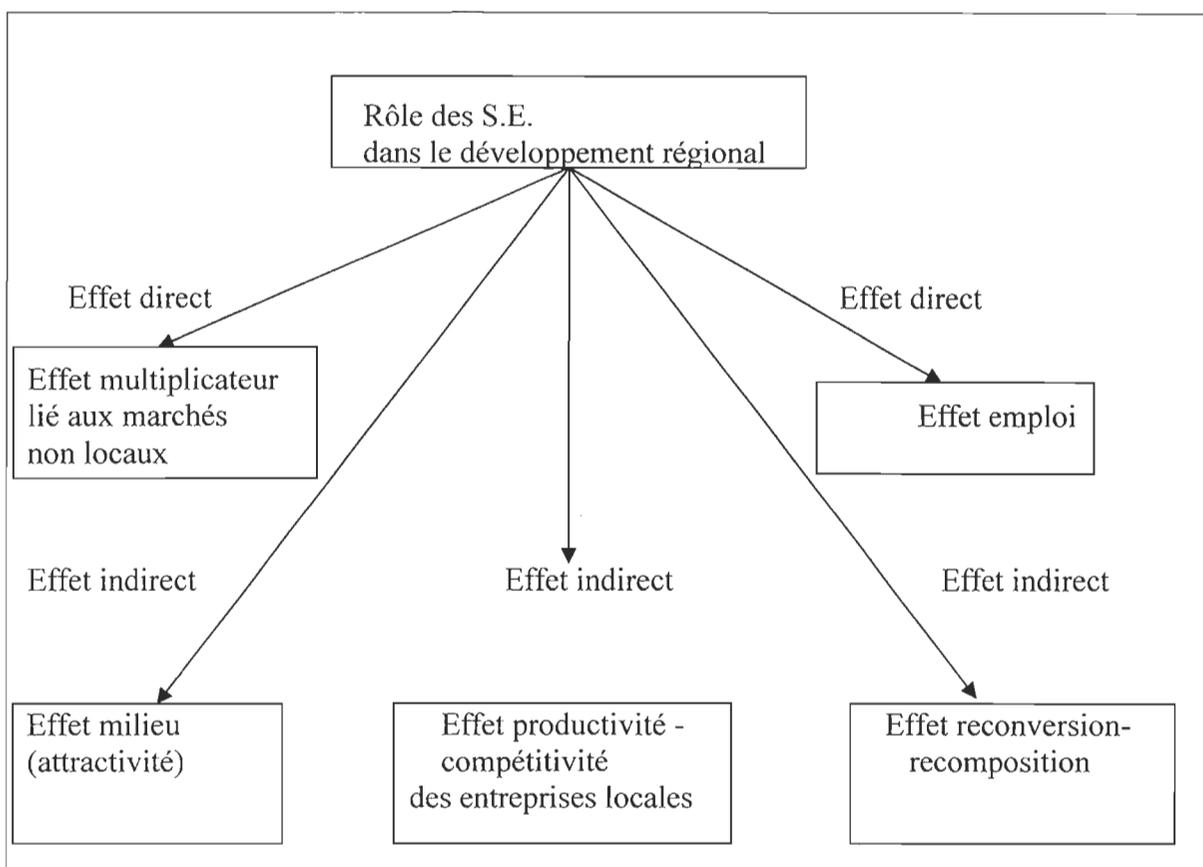


Figure 3. Le rôle des S.E. dans le développement régional

Source : Moyart, 2006b.

Il convient également de souligner que le secteur des S.E. est une source substantielle d'emplois requérant une main-d'œuvre hautement qualifiée et à salaire élevé (Moyart, 2006b). Comme l'a dit cette auteure, cette dimension qualitative de la main-d'œuvre qui

connaît une croissance sans précédent d'année en année est cruciale, étant donné que les ressources humaines hautement qualifiées constituent un facteur essentiel du développement économique.

Tableau 3. Nombre d'emplois par secteur d'activité au Québec, 2002-2006

Secteurs d'activité	Ensemble du Québec		
	Emploi		Croissance
	2003	2007	%
Ensemble des industries ('000)	3628,9	3851,7	6,1
Secteur de la production de biens ('000)	886,9	839,8	-5,3
% du secteur de la production sur l'ensemble des industries	24,4	21,8	
Agriculture ('000)	57,0	65,3	14,6
Foresterie, pêche, mines et extraction de pétrole et de gaz ('000)	39,0	35,8	-8,2
Construction ('000)	162,9	195,5	20,0
Fabrication ('000)	628,0	543,2	-13,5
Secteur des services ('000)	2 742,0	3011,9	9,8
% du secteur des services sur l'ensemble des industries	75,6	78,2	
Commerce de gros ('000)	194,4	187,3	-3,6
Transport et entreposage ('000)	169,8	178,4	5,1
Finance, assurances, immobilier et location ('000)	189,1	231,6	22,5
Services professionnels, scientifiques et techniques ('000)	211,9	256,7	21,1
Autres S.E. ('000)	117,0	147,4	26,0
Total S.E. ('000)	882,2	1001,4	13,5
% du secteur des S.E. sur l'ensemble des industries	24,3	26,0	
Commerce de détail	401,9	458,7	14,1
Services d'enseignement ('000)	244,0	259,3	6,3
Soins de santé et assistance sociale ('000)	426,6	455,2	6,7
Information, culture et loisirs ('000)	161,5	171,9	6,4
Hébergement et restauration ('000)	216,1	236,5	9,4
Autres services ('000)	167,1	176,7	5,7
Administrations publiques ('000)	212,2	219,8	3,6
Services publics ('000)	30,4	32,3	6,3

Source : Données de l'Institut de la statistique du Québec (juin 2008)

2.2.2. Les services aux entreprises et la capacité exportatrice

Comme vu précédemment, plusieurs travaux théoriques et empiriques ont démontré que les services s'exportent et ont plaidé pour la modification du modèle de la base économique. Tous ces travaux s'entendent pour dire que le développement des services est considéré comme la dernière étape du développement urbain et des économies métropolitaines.

Tableau 4. Évolution de la structure de l'emploi salarié en Belgique – 1982 à 1996

Secteurs	1982		1996		Croissance	
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
Primaire	78 342	3,2	67 256	2,5	-11 086	-14,2
Secondaire	942 675	38,9	736 388	27,4	-206 287	-21,9
Tertiaire, dont :	1 404 246	57,9	1 880 073	70,1	475 827	33,9
Commerce de gros	198 877	8,2	225 616	8,4	26 739	13,4
Services de communication	79 442	3,3	79 672	3,0	230	0,3
Finance-assurance-immobilier	134 099	5,5	151 051	5,6	16 952	12,6
Études-conseils-assistance	90 306	3,7	274 448	10,2	184 142	203,9
Services de transport	84 542	3,5	131 097	4,9	46 555	55,1
Services de location	2 280	0,1	10 759	0,4	8 479	371,9
Total S.E.	589 546	24,3	872 643	32,5	283 097	48,0
Autres	225 154	9,3	134 787	5,0	-90 367	-40,1
TOTAL	2 425 154	100	2 683 717	100	258 454	10,7

Source : Moyart (2006b :172); calculs personnels

Aussi, ces études démontrent-elles que depuis les années 1980, les S.E. réalisent des ventes interrégionales se chiffrant entre 20 et 50 % du chiffre d'affaires des prestataires interrogés et que les ventes internationales se trouvent entre 3 et 5 % du chiffre d'affaires. Par ailleurs, ces ventes varient suivant les villes et les régions des prestataires, les villes mondiales enregistrant plus de S.E. exportés que les métropoles régionales et les régions non métropolitaines (Moyart, 2006b).

Laurence Moyart fait également remarquer que des exportations des S.E. ne se font pas dans une direction géographiquement unilatérale, des grandes villes vers des petites villes comme le présumait la théorie des places centrales. Par contre, des petites villes exportent aussi des S.E. vers les hiérarchies supérieures et des villes de même rang exportent les unes vers les autres. En d'autres mots, il existe des flux d'exportations des S.E. provenant des grandes villes vers des petites villes, des petites villes vers des grandes villes et des flux entre les villes de même taille. Rappelons que ces exportations entraînent des effets multiplicateurs pour la région qui exporte par le fait de générer des revenus provenant de l'extérieur et de les dépenser dans la région. Ceci étant, les villes de toutes les tailles sont à même de bénéficier des avantages des exportations des S.E.

La contribution directe des S.E. aux exportations est plus notable qu'on le pense parfois. Dans son étude réalisée en juillet 2001 sur six zones belges² d'urbanisation moyenne, L. Moyart constate que les S.E. réalisent 36,1 % de leur chiffre d'affaires localement, 25,2 % dans les régions limitrophes et 37,5 % dans le reste de la Belgique et à l'étranger, soit environ 63 % du chiffre d'affaires en dehors de la région d'implantation. La même étude montre que les autres activités de services réalisent 71 % de leur chiffre d'affaires localement, 18,2 % dans les régions limitrophes et 9,9 % dans le reste de la Belgique et à l'étranger. Quant aux entreprises manufacturières, elles réalisent 40,6 % de leur chiffre d'affaires dans leurs régions d'implantation, 20,7 % dans les régions limitrophes et 38,7 % dans le reste de la Belgique et à l'étranger. Comme l'a écrit L. Moyart, les résultats de cette étude remettent en question la conception traditionnelle selon laquelle les S.E. n'ont pas de rôle actif dans le développement régional faute de pouvoir réaliser des exportations, notamment les entreprises de S.E. se trouvant dans des petites et moyennes villes.

Par ailleurs, L. Moyart rappelle deux remarques concernant les exportations des S.E. La première est que la part des S.E. exportée reste sous-estimée, car les analyses de cette part ne se limitent qu'aux exportations directes, c'est-à-dire aux exportations inter-firmes. Or, il existe aussi des exportations intra-firmes, c'est-à-dire des transferts de services au sein de l'entreprise prestataire ou au sein de l'entreprise utilisatrice, et des exportations induites ou incorporées de services à un bien ou un produit (*embodied services*). La deuxième remarque concerne les effets multiplicateurs des services. Ce qui est plus important pour la région, ce n'est pas le volume du chiffre d'affaires exporté, mais le niveau des revenus des exportations injectés et dépensés dans la région. En effet, une entreprise peut enregistrer un volume élevé des revenus d'exportation grâce à une activité donnée. Cependant, elle peut décider d'investir ou dépenser dans la région un faible niveau de ces revenus. À ce sujet, les entreprises de S.E. se différencient du secteur industriel, car ces services sont caractérisés par des liens plus étroits avec l'économie locale (utilisation de

² Tournai, Mons, Verniers, Namur, Courtrai et Grenk-Hasselt.

la main-d'œuvre locale, achat de services, etc.). Ainsi, bien que les S.E. soient potentiellement moins exportateurs que le secteur industriel, ils injectent dans la région beaucoup de revenus provenant de leurs exportations et leur effet multiplicateur est égal voire supérieur à celui de l'industrie manufacturière (Moyart, 2006b, p. 166-167).

2.2.3. Les services aux entreprises et l'effet compétitivité – productivité

Les S.E. contribuent non seulement de manière directe, mais aussi et surtout de manière indirecte, au développement régional. Cependant, si leur contributions directes, évaluées en termes d'emplois et d'exportations, sont faciles à appréhender et à évaluer, leur rôle indirect est difficile voire impossible à mesurer. Comme l'a dit Illeris (2006), les S.E. sont des éléments indispensables qu'utilisent des entreprises de tous les secteurs d'activité pour rehausser leur capacité d'innovation, leur compétitivité, leur productivité, etc. Ils constituent ainsi des infrastructures immatérielles dont ont besoin des entreprises et créent un environnement favorable pour les affaires dans la région.

Pour L. Moyart (2006b), ce rôle indirect des S.E. est présent partout dans le système de production, que ce soit en amont (par des services de R-D, d'études de marché, etc.), parallèlement au processus de production (services de conseil, de gestion, etc.) ou en aval (par des services de distribution, de maintenance, etc.). De ce fait, Illeris (1996) estime que sans S.E., le système productif des entreprises serait incapable de fonctionner. Cette dimension du rôle des S.E. est davantage soulignée par les contributions des SSE dans le développement des entreprises et dans le développement régional tel que discuté dans le premier chapitre.

2.2.4. Les services aux entreprises et l'attractivité régionale

Les S.E. sont désormais considérés comme des déterminants d'un environnement favorable pour la croissance et la compétitivité des entreprises, ce qui leur donne la force d'influencer la localisation des autres activités économiques. Pour Dejardin et Fripiat (1998), les S.E. dynamisent le tissu socio-économique régional et local et, de ce fait, font partie des principaux facteurs d'attractivité régionale. Dans son étude sur l'agglomération

toulousaine, Zuliani (1995) (cité par Moyart, 2006b, p. 170) constate que la moitié des S.E. analysés³ sont des déterminants d'un tel environnement favorable aux affaires. Comme vu dans le premier chapitre, cet auteur constate que non seulement des S.E. dits de haut niveau tels que les services informationnels, les services informatiques, les renseignements commerciaux, etc. mais aussi certains S.E. banals tels que les services bancaires, la maintenance, la restauration d'entreprise, les services de messagerie rapide, la reprographie ou encore les services de secrétariat ont un rôle particulièrement attractif et sont des déterminants dans la localisation des entreprises.

Il est donc acquis que les S.E. créent un environnement favorable aux affaires dans une région où ils sont suffisamment présents. En créant un tel environnement, ils attirent des entreprises de différents secteurs d'activité à s'y implanter. Ce rôle des S.E. est si important que, pour Philippe *et al.* (1998), Rubalcaba (1999) et Moyart (2006b), il est même plus stratégique que leur capacité exportatrice ou leur contribution directe à l'emploi. Les S.E. ne doivent plus être considérés comme des activités induites parce que, comme l'a écrit Polèse (1974, p.489, cité par Moyart, 2006b), « *une activité qui permet d'en attirer d'autres peut véritablement être considérée comme une cause première du développement et représente clairement le contraire d'une activité induite* ».

2.2.5. Les services aux entreprises et la recomposition régionale

En raison de leur attractivité régionale, les S.E. contribuent à la transformation, à la modernisation et à la diversification de l'économie locale et régionale (Moyart, 2006b). De ce fait, ils aident certaines régions à se reconvertir de régions en difficulté ou perdantes en régions gagnantes. Inversement, leur absence ou insuffisance dans une région ne fait qu'accentuer les difficultés de celle-ci. Nombreux sont des chercheurs qui soutiennent que l'absence ou l'insuffisance des S.E. dans une région ont des conséquences néfastes pour la région (Marshall, 1988; Begg, 1993; Gallouj, 1989, 1997; Harrington et Lombard, 1989;

³ Transport et entreposage, ingénierie et études techniques, informatique, publicité, conseils et études, analyses et contrôles techniques, comptabilité, nettoyage, restauration d'entreprises, sécurité, secrétariat, traduction, documentation, reprographie.

O'Farrell et Hitchens, 1990; Martinelli, 1991; Moyart, 2006b). Ces conséquences sont telles que :

la limitation de l'accès des firmes régionales à l'innovation, le détournement de la demande régionale vers d'autres régions mieux dotées en services, l'inflation des coûts induite par ce recours accru aux prestataires extrarégionaux, le freinage des capacités locales de maîtrise de processus de développement ou encore la difficulté à retenir au niveau local la main-d'œuvre qualifiée (Moyart, 2006b, p.169).

En résumé, les S.E. contribuent au développement régional de façon directe, d'une part, par leur capacité de créer des emplois dans la région et de générer des revenus liés à la demande extrarégionale qui entraînent des effets multiplicateurs dans la région, et de manière indirecte, d'autre part, en contribuant fortement à la performance des entreprises utilisatrices, en attirant des entreprises dans la région et en stimulant la reconversion des régions en difficulté.

2.3. CONCLUSION

Les services ont longtemps été considérés comme des activités induites qui suivent passivement la localisation des activités des secteurs primaire et secondaire. En conséquence, les activités de services ont longtemps reçu peu d'attention des chercheurs et des acteurs politiques. Le ralentissement de la croissance industrielle et la montée en puissance des services en matière de création d'emplois dès le milieu des années 1970 et surtout au début des années 1980 ont suscité l'intérêt des chercheurs à s'intéresser aux activités de services. Contrairement à la vision industrialiste, il a été constaté que les services en général et les S.E. en particulier jouent un rôle très actif dans le développement économique et constituent des piliers de la base économique des pays et des régions.

De manière directe, ils contribuent à la création d'emplois et à la production d'effets multiplicateurs liés à leurs ventes extrarégionales. Et d'ailleurs, il s'est avéré que, dans certaines régions, les services contribuent plus que les secteurs primaire et secondaire en ce qui concerne la création d'emplois et la réalisation des ventes extrarégionales. Le rôle des

S.E. est renforcé par leurs contributions indirectes au développement économique à savoir : induire un effet de compétitivité – productivité dans les entreprises régionales qui les utilisent, attirer d'autres activités à s'implanter dans la région et favoriser la reconversion des régions en difficulté.

Le rôle des S.E. est si déterminant dans la performance des entreprises et dans le développement régional que leur absence ou insuffisance entraîne plusieurs effets néfastes sur les économies régionales parmi lesquels plusieurs auteurs citent : la limitation de l'accès des entreprises régionales à l'innovation, le détournement de la demande régionale vers d'autres lieux mieux dotés en services, l'inflation des coûts introduite par ce recours accru aux prestataires extrarégionaux, le freinage des capacités locales de maîtrise des processus de développement et la difficulté à retenir au niveau local la main-d'œuvre qualifiée. Comme l'a écrit Moyart (2005, 2006b), les S.E. doivent être considérés de nos jours comme un facteur essentiel de la compétitivité régionale et urbaine.

Le secteur tertiaire, lui qui était auparavant considéré comme un fourre-tout, un ensemble d'activités résiduelles, est devenu aujourd'hui, notamment en ce qui concerne le groupe des S.E., un pilier des économies régionales et nationales grâce à la croissance de ces services. Ceci étant, il est important d'approfondir la question de la croissance de ce secteur. Le chapitre 3 est donc consacré à l'étude de cette croissance et des facteurs qui en sont responsables, en mettant un accent particulier sur les S.E.

CHAPITRE 3

LA CROISSANCE DU TERTIAIRE EN GÉNÉRAL ET DES SERVICES AUX ENTREPRISES EN PARTICULIER ET LES FACTEURS QUI EN SONT RESPONSABLES

La montée en puissance qu'ont connue les activités tertiaires depuis des années 1970 témoigne de grands changements dans les structures économiques. Les innovations et les développements incessants dans la technologie entraînent des restructurations importantes dans les systèmes de production qui s'accompagnent de la perte de plusieurs emplois liés à la production. Ceci se traduit par la diminution de l'emploi dans les secteurs primaire et secondaire et la croissance considérablement rapide de l'emploi dans le secteur des services. Ce phénomène de la montée des activités tertiaires, aussi appelé la « tertiarisation », s'accompagne bien évidemment de la croissance des S.E.

L'objectif de ce chapitre est d'essayer de mieux comprendre le développement des activités tertiaires en général et des services rendus aux entreprises en particulier ainsi que d'identifier les facteurs qui en sont responsables. Au total, il comprend deux sections. Dans la première section, nous aborderons les principales théories qui portent sur la croissance des activités tertiaires et porterons une attention particulière aux S.E. Dans la deuxième section, nous verrons les principaux facteurs qui expliquent le développement de ces mêmes services.

3.1. LA CROISSANCE DU SECTEUR TERTIAIRE ET DES SERVICES AUX ENTREPRISES

Étant donné le sujet de notre thèse, la consultation des principaux écrits sur le développement du secteur tertiaire est essentielle puisqu'elle permet de comprendre l'évolution non seulement de ce secteur, mais aussi des autres secteurs d'activité en général et celle des S.E. en particulier. En effet, les activités de services entretiennent des relations

complexes avec d'autres activités économiques et sociales (Philippe *et al.*, 1998) et, de ce fait, les théories qui tentent d'expliquer le développement du secteur tertiaire en général et des S.E. en particulier ne peuvent pas ignorer l'évolution des autres secteurs d'activité. Cependant, il n'y a pas de consensus chez les théoriciens qui tentent d'expliquer le développement du secteur tertiaire. Comme l'a écrit L. Moyart (2006a : 19), les explications de la croissance du secteur tertiaire restent partielles et contradictoires et, par conséquent, elle « *n'est pas encore totalement comprise* » tant en ce qui concerne l'ensemble des activités tertiaires que les S.E. en particulier. Cette situation s'explique par le fait que le secteur tertiaire, en plus d'entretenir des relations complexes avec l'ensemble des autres activités économiques et sociales, comprend plusieurs sous-ensembles et que les théories qui cherchent à expliquer sa croissance valorisent tantôt un sous-ensemble particulier et tantôt un autre sous-ensemble. En conséquence, elles aboutissent à des explications partielles de l'évolution des activités de services.

Les théories et modèles qui essaient d'expliquer le développement du secteur des services s'inscrivent dans deux principaux courants : le courant postindustriel et le courant néo-industriel. En passant d'abord par la revue de quelques travaux pionniers, cette section présente de manière synthétique la façon dont chacun de ces deux courants tente d'expliquer la croissance du tertiaire.

3.1.1. Les pionniers

Selon L. Moyart (2006a), le secteur tertiaire commence à susciter l'intérêt des chercheurs à partir des années 1930 avec quelques auteurs précurseurs. Fischer (1934, 1939) vient en premier lieu avec une recherche pionnière dans laquelle il développe la théorie des étapes du développement. Comme nous l'avons vu dans le premier chapitre, la théorie de Fischer établit que le développement économique d'un pays passe successivement par trois étapes : d'abord la phase initiale d'une économie à prédominance agricole, puis la deuxième étape d'une économie à prédominance industrielle et, enfin, la troisième phase d'une économie tertiaire. Ces étapes se suivent à mesure que le revenu des ménages augmente. Cette théorie postule que la croissance des activités de services vient en

dernière phase du développement des pays. L'économie de ces derniers se fonde d'abord sur les activités agricoles, puis s'industrialise à la suite du déclin du secteur primaire, et enfin se base sur la tertiarisation en passant par la désindustrialisation.

Rostow (1953), (cité par Moyart, 2006a), a mis au point dans les années 1950 une théorie de la croissance économique qui propose cinq étapes par lesquelles passe l'économie d'un pays au cours du temps. Selon Rostow, le développement économique passe successivement par l'économie traditionnelle, le pré-démarrage, le démarrage, la maturation et enfin la consommation de masse. Selon ce schéma, la croissance des services correspond à la phase supérieure du développement des pays puisque « *l'ultime étape correspond au stade où les biens de consommation et les services occupent une place prédominante* » (Moyart, 2006a : 20).

Si nous revenons à Fischer, qui postule que le développement économique d'un pays suit le passage économique de l'ère agricole à l'ère industrielle, puis de l'ère industrielle à l'ère tertiaire, sa théorie soutient qu'il existe une relation entre le niveau d'emploi au sein des secteurs agricole, manufacturier et tertiaire et le niveau du développement d'un pays. Le déclin d'un secteur d'activité entraîne une perte d'emplois dans ce secteur, alors que la montée d'un secteur d'activité s'accompagne de la croissance du niveau d'emploi dans ce secteur. Cette pensée fut davantage élaborée par d'autres chercheurs, entre autres par Colin Clark (1940) (cité par Moyart, 2006a) qui a avancé la notion de *productivité du travail* dans les différents secteurs d'activité. Selon cet auteur, les gains de productivité sont plus faibles dans le secteur tertiaire que dans les autres secteurs d'activité. Toute augmentation de la demande des services génère une augmentation du niveau d'emplois dans le secteur tertiaire, contrairement aux autres secteurs d'activité. Ainsi, alors qu'un niveau relativement faible d'emploi suffit pour satisfaire les besoins dans les secteurs primaire et secondaire, un niveau élevé d'emploi est requis pour satisfaire les besoins dans le secteur des services. De ce fait, le niveau d'emploi augmente constamment dans le secteur tertiaire puisque la demande en services croît. La faible productivité par employé dans le secteur

tertiaire permet par ailleurs à ce dernier d'absorber les emplois perdus par les secteurs primaire et secondaire au fur et à mesure que la société se tertiarise.

Selon L. Moyart, la thèse selon laquelle le développement des pays s'inscrit dans le processus par lequel l'industrialisation suit le déclin du secteur primaire et que la croissance du secteur tertiaire suit la désindustrialisation a été soutenue par les tenants du courant postindustriel. Selon ce courant, la société consomme plus de services et moins de biens au fur et à mesure que le revenu des ménages augmente. Ceci expliquerait l'explosion du secteur tertiaire, une explication de la croissance des services se basant sur le facteur de la demande. Cependant, le courant postindustriel est loin de faire l'unanimité dans la littérature économique. De nombreux théoriciens soutiennent que les secteurs tertiaire et secondaire sont complémentaires et que le tertiaire ne se développe pas au détriment du secondaire. Cette position s'inscrit dans le courant néo-industriel. Les deux sections suivantes présentent ces deux courants dans le but de mieux comprendre la croissance du secteur tertiaire.

3.1.2. Le courant postindustriel et la croissance des services

Le concept de la société postindustrielle fut généralisé à partir des années 1970 par Daniel Bell (1973) qui explique la croissance des services par la tertiarisation de la demande finale (Moyart, 2006a). Pour Bell, la société industrielle cède place à la société postindustrielle au fur et à mesure que le pouvoir d'achat des ménages augmente. En effet, selon lui, à mesure que le revenu des ménages augmente, ces derniers consomment plus de services et moins des biens matériels, ce qui a été appelé la « loi d'Engel⁴ ». Cette consommation accrue des services aux dépens des produits manufacturés caractérise la société postindustrielle et va supposément à contre-courant du mode de vie de la société industrielle dans laquelle le niveau de vie dépend de la quantité des biens acquis par les ménages. Aussi, comme l'a écrit Laurence Moyart, les tenants du courant postindustriel

⁴ D'après la loi d'Engel, l'élasticité revenu de la demande est plus élevée pour les services que pour les biens, et lorsque le revenu augmente, l'augmentation dans la consommation des services est plus élevée que celle dans la consommation des biens (Moyart, 2006a).

soutiennent-ils que la société postindustrielle consomme moins de services liés à la production et la consommation de biens et plus des services supérieurs aux particuliers (des services liés aux loisirs comme le tourisme, le sport, les spectacles, le divertissement et des services à caractère collectif centrés sur la qualité de la vie et le bien-être comme l'éducation, la santé, l'administration, les services socioculturels, etc.). De ce fait, selon le courant postindustriel, la croissance des services correspond à une satisfaction croissante des besoins primaires par le moyen de biens matériels et à une recherche de besoins plus élevés requérant plus d'aspects immatériels. Ainsi, on assiste à l'apparition d'une nouvelle classe de professions – les cols blancs – et au développement des activités relevant de la matière grise, c'est-à-dire du savoir, de l'intangible, des idées, de la maîtrise de l'information, etc., aux dépens des biens matériels.

3.1.3. Le courant néo-industriel et la croissance des services

Vers les années 1980 et au delà, plusieurs auteurs (Gershuny, 1978; Gershuny et Miles, 1983; Barcet et Bonamy, 1985, Delaunay et Gadrey, 1987; Gadrey, 1992; Moyart, 2006a; etc.) remettront en cause les théories postindustrielles, notamment en ce qui concerne la croissance par étape et la croissance tertiaire associée. Ils mettront par contre l'accent sur les interrelations entre les différents secteurs d'activité et sur le fait que la croissance du tertiaire ne résulte pas d'une simple redistribution des emplois entre les secteurs d'activité, mais plutôt des complexifications croissantes des systèmes de production et des économies. Ces travaux constitueront alors le courant néo-industriel de la croissance des services (Moyart, 2006a).

Les travaux qui fondent le courant néo-industriel de la croissance des services se classent en trois types d'analyses distinctes, mais qui ont en commun le fait d'analyser le rôle économique des services en partant du secteur manufacturier et en défendant le rôle moteur de ce dernier dans la croissance économique (Delaunay et Gadrey, 1987; Gadrey, 1992; cités par Moyart, 2006a). Le premier type d'analyses comprend des travaux qui avancent explicitement que les services sont improductifs dans le système de production et

qu'ils constituent un mal nécessaire dont il faut limiter la croissance et comprimer le plus possible les coûts. Selon ces analyses, la croissance des services internes augmente les coûts fixes de l'entreprise et a des conséquences négatives sur les coûts de production et sur la productivité globale de l'entreprise. Pour cela, l'entreprise devrait sous-traiter ses services auprès des prestataires spécialisés qui, eux, répartissent leurs coûts sur plusieurs clients et vendent par conséquent le service à moindre prix. Dans ce contexte, le développement des services externes résulte donc de la rationalisation du système de production par l'externalisation des services (Barcet et Bonamy, 1985). Le deuxième type d'analyses comprend des analyses qui estiment que l'emploi du secteur tertiaire est « *un refuge, une éponge (des gains de productivité de l'industrie) en temps de crise, ou comme un phénomène négatif de prolifération pesant sur le fonctionnement efficace de l'économie* » (Moyart, 2006a : 23). Le troisième type d'analyses comprend, entre autres, des analyses de la dynamique industrie-services en termes de complémentarité et d'interaction entre ces deux secteurs d'activité qui se renforcent à mesure que les systèmes de production deviennent plus complexes.

Les deux premiers types d'analyses ignorent la place des services dans la croissance des économies régionales et nationales et sont moins intéressants dans le cadre de notre problématique. Comme nous l'avons vu dans le deuxième chapitre, le rôle des services en général et des S.E. en particulier est indéniable dans le développement économique régional. Par ailleurs, l'approfondissement du troisième type d'analyses n'est pas sans intérêt en ce sens qu'il permet de comprendre la croissance des services en général et des S.E. en particulier en relation avec l'évolution des systèmes de production et des économies. Comme l'a écrit Moyart (2006a), les analyses s'inscrivant dans cette troisième catégorie se basent sur la nouvelle façon de consommer caractérisée notamment par le *self-service* et sur de nouvelles façons de produire soumises à l'émergence incessante de nouvelles technologies. Celles-ci entraînent des complexifications dans les systèmes de production et de coordination, ce qui s'accompagne de la croissance de divers services aux particuliers et aux entreprises. Dans cette optique, la croissance des services est liée à la nécessité de gérer les transformations complexes qui s'opèrent continuellement dans les

systèmes de production et de vente. Ces analyses contestent donc la dichotomie industrie/services, mais plutôt soutiennent l'interdépendance entre ces deux secteurs. De ce fait, aucun d'eux ne se développe au détriment de l'autre, mais ils évoluent ensemble en termes de complémentarité et d'interrelations industrie-services.

Nous trouvons donc dans ce troisième type d'analyses deux sortes de conceptions qui méritent d'être bien comprises : les conceptions basées sur la nouvelle façon de consommer qui est le self-service, et les conceptions basées sur les complexifications dans les systèmes de production et sur la complémentarité industrie-services.

3.1.3.1. Les conceptions basées sur la théorie du self-service

La théorie du self-service fut développée entre autres par Gershuny (1978) et Gershuny et Miles (1983) qui estiment que la demande en services ne serait pas toujours croissante puisque les sociétés modernes évoluent vers les situations du self-service (Do It Yourself) où les ménages et les collectivités produiraient eux-mêmes des services dont ils auraient besoin en achetant des biens matériels leur permettant de le faire (Moyart, 2006a). Comme l'a écrit cette auteure, cette théorie s'oppose donc carrément à l'approche postindustrielle qui soutient la thèse d'une demande croissante des services au détriment des produits manufacturés.

La théorie du self-service se base sur la volonté de satisfaire un besoin et sur les coûts liés à cette satisfaction. Les tenants de cette théorie partent de l'idée que pour satisfaire un besoin, le consommateur est amené à faire un choix entre faire ou faire faire, entre un service domestique ou un service extérieur. Or les services extérieurs sont de plus en plus chers puisque leurs coûts incorporent non seulement le temps et les dépenses encourus pour les produire, mais aussi les salaires des prestataires. Les consommateurs choisiraient alors de s'acheter des biens nécessaires pour produire eux-mêmes les services, d'où le terme de self-service. Plusieurs exemples peuvent être trouvés dans les domaines du vêtement (acheter la machine et le tissu et produire soi-même le vêtement plutôt que de le faire faire

chez un couturier ou d'acheter un prêt-à-porter), du transport, de la restauration, etc. (Moyart, 2006a).

Cependant, cette théorie du self-service a beaucoup été contestée pour plusieurs raisons. D'abord, elle soutient une substitution progressive des services achetés sur le marché par des services domestiques⁵ et des biens manufacturés. Dans ce contexte, le développement du self-service signifierait le développement du secteur industriel aux dépens du secteur des services, ce qui est aux antipodes des approches postindustrielles. « *On atteint donc ici l'extrême limite de l'antagonisme vis-à-vis de la perspective postindustrielle, on passe de la désindustrialisation à la ré-industrialisation* » (Delaunay et Gadrey, 1987, p. 9) (cités par Moyart, 2006a) et de la tertiarisation à la dé-tertiarisation.

Ensuite, plusieurs auteurs, à l'instar de Fontaine (1988), démontrent que des changements dans la façon de vivre des ménages (accroissement du nombre des femmes qui travaillent, du nombre des ménages où l'homme et la femme travaillent, des personnes âgées, des familles monoparentales, etc.) rendent difficile le self-service, ce qui fait que la demande en services de la part des ménages tend à augmenter. Cette augmentation se constate dans divers services tels que les services de gardiennage et crèches, les services de restauration, services de santé, services culturels, etc. Aussi, comme l'a écrit Laurence Moyart, la production de certains services exige des compétences spécialisées dont les ménages ne disposent pas. On peut citer l'exemple des services de santé, des services financiers, etc. Enfin, comme les approches postindustrielles, la théorie du self-service oppose la croissance du secteur des services à celle du secteur manufacturier plutôt que de mettre l'accent sur des interrelations pourtant évidentes entre ces deux secteurs d'activité.

⁵ Le travail domestique est bénévole, gratuit, et il est exclu dans les analyses économiques habituelles (Moyart, 2006a).

3.1.3.2. Les conceptions basées sur les complexifications dans les systèmes de production et sur la complémentarité industrie-services

Après avoir contesté la théorie du self-service en ce qui concerne l'explication de la croissance des services, de nombreux auteurs (Noyelle et Stanback, 1984; Marshall, Damesick et Wood, 1987; Barcet et Bonamy, 1988; Rubalcaba, 1999; etc.) ont essayé de l'expliquer en se basant sur les complexifications dans les systèmes de production et sur la complémentarité industrie-services (Moyart, 2006a). Les tenants de cette approche expliquent que ces complexifications résultent, d'une part, des facteurs internes et externes des systèmes productifs et, d'autre part, des incertitudes croissantes auxquelles sont exposées les entreprises. Les facteurs internes de ces complexifications relèvent de la complexité des machines et équipements de production, de la flexibilité technique, de la diversification des produits, etc. Quant aux facteurs externes, ils sont d'ordres technologique, économique, social et institutionnel. Nous reviendrons sur ces facteurs dans la section suivante qui se concentre sur les facteurs de la croissance des S.E.

Par ailleurs, ces complexifications engendrent une demande croissante de services, notamment de S.E. comme « *des services de maîtrise de la complexité (services d'assistance et de conseil...) et de gestion de l'incertitude, donc des risques encourus (services d'assurances, audit, ingénierie, maintenance et logistique...)* » (Moyart, 2006a : 26). Ainsi, les conceptions basées sur la montée de la complexité des systèmes de production et des incertitudes auxquelles sont confrontées les entreprises mettent en évidence la complémentarité entre le secteur manufacturier et celui des services et permettent de comprendre la croissance des services et particulièrement des S.E.

À mesure que les chercheurs ont porté leur attention sur le secteur des services et sur les S.E. en particulier, le besoin d'étudier les facteurs qui agissent sur leur développement s'en est fait sentir. La section suivante fait état des principaux facteurs présentés dans la littérature économique.

3.2. LES FACTEURS DE LA CROISSANCE DES SERVICES AUX ENTREPRISES

La montée en puissance des S.E. (voir chapitre 2) amène à s'intéresser davantage aux facteurs qui influencent cette montée. L'analyse des théories et courants que nous avons présentés dans la première section de ce chapitre montre que la croissance de la demande des S.E. est liée à deux principaux facteurs : l'externalisation des activités de services auparavant effectuées au niveau interne des entreprises et la croissance des besoins des entreprises en raison des complexifications croissantes dans les systèmes de production et de gestion des entreprises. Nous verrons dans cette section que le développement des S.E. dépend non seulement de ces deux facteurs, mais aussi de la qualification des prestataires de ces mêmes services. Cette section veut apporter une compréhension plus large de la façon dont ces facteurs influencent le développement des S.E.

3.2.1. L'externalisation des fonctions de services

Des chercheurs ont attribué la croissance fulgurante des S.E. au transfert des activités de services réalisées auparavant à l'intérieur des entreprises manufacturières vers des entreprises extérieures de prestation des services (Moyart, 2006a, Sabatier, 2004). Les tenants de ce courant de pensée avancent que ce transfert des activités de services se fait dans l'optique de réduire les frais généraux de fonctionnement et, par conséquent, le coût de revient des produits manufacturés.

Selon ces auteurs, on estime qu'environ la moitié des emplois dans certaines catégories de services comme dans les services de distribution, des finances et dans d'autres catégories des S.E. proviendrait de l'industrie manufacturière. La redistribution d'emplois du secteur manufacturier vers le secteur des services s'inscrit dans la restructuration du secteur manufacturier. Cette restructuration vise à réduire les coûts de fonctionnement des entreprises manufacturières et conduit ces dernières à externaliser des fonctions de services internes vers des entreprises externes et spécialisées. Selon ce modèle, la fonction interne de services précéderait toujours l'offre externe d'un prestataire spécialisé et indépendant. Dans la conception de ce modèle, le prestataire externe prendrait en charge l'intégralité de

l'activité qui jusque-là était réalisée à l'interne sans toutefois changer le volume global de l'activité. L'offreur des services ne gagne que ce que perd la fonction ou le département des services dans une entreprise manufacturière, ce que Gadrey *et al.* (1992) (cités par Moyart, 2006a) appellent un modèle d'externalisation simple (voir figure 4).

Cependant, ce modèle dit d'externalisation simple est l'objet de vives critiques. En effet, dans l'esprit de ce modèle, il devrait y avoir, d'un côté, une diminution des emplois et fonctions ou des départements internes de services dans des entreprises manufacturières et, de l'autre côté, une augmentation des emplois et des prestataires externes de S.E. En cela, ce modèle s'inscrit dans le courant postindustriel. Or, selon Moyart (2006a) en faisant référence à Tschetter (1987) et Kutscher (1988), on assiste à une augmentation simultanée dans les deux côtés. De ce fait, comme le soutiennent ces auteurs, le modèle de l'externalisation simple des départements de services représente mal la réalité et n'explique qu'une faible proportion de la croissance des emplois dans le secteur des S.E.

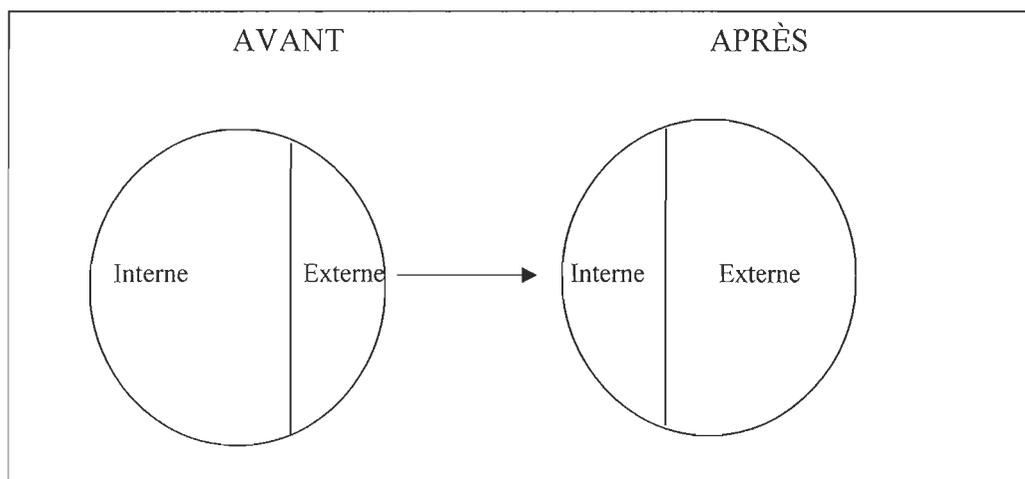


Figure 4. Modèle d'externalisation simple

Source : Gadrey *et al.* (1992, p. 187)

Cependant, nous pensons que ce modèle explique en partie, bien que probablement minime, les raisons de la croissance des S.E. En effet, comme l'estiment certains auteurs dont Barcet *et al.* (1983) et Petit (1988) (cités par J. Gadrey, 1989), les entreprises en général et les grandes entreprises en particulier externalisent de plus en plus des fonctions

de services, ce qui augmente la demande des S.E. et favorise leur croissance. Dans ce sens, la croissance de la taille de l'entreprise s'accompagne d'un changement de ses formes de gestion évoluant d'organisations simples vers des organisations complexes (la complexification fonctionnelle des modes de gestion) et de formes centralisées vers des formes décentralisées. Ceci engendre la divisionnalisation ou la multiplication des unités d'affaires (business units) ou « centres de profit » relativement responsables de leur gestion et augmente les besoins de services ainsi que les occasions de recourir à l'externe. La décentralisation et la multiplication des unités de profit seraient alors le facteur structurel qui entraîne l'externalisation des fonctions de services.

Jean Gadrey (1989), dans son étude empirique réalisée en France, en Belgique et aux États-Unis en 1987 et 1988 portant sur l'organisation de la grande entreprise et son mode de recours aux services de conseil, note quelques observations qui appuient le courant de pensée selon lequel les grandes entreprises externalisent davantage leurs fonctions de services et augmentent par conséquent la demande des S.E. D'une part, les directions non centrales peuvent faire appel à des services externes comme contre-expertises des services offerts par la direction centrale et, d'autre part, la direction centrale peut demander aux directions non centrales de mettre en compétition les services internes avec les services externes afin de rehausser la productivité et la qualité des services internes. Aussi, la distance géographique entre les unités décentralisées et le centre peut-elle rendre difficile le recours à des services internes offerts par la direction centrale, favorisant ainsi l'externalisation. Cependant, en dépit de ces explications intéressantes, une nuance doit être soulignée en ce qui concerne le recours à des prestataires externes par les unités périphériques des grandes entreprises. J. Gadrey a constaté que les unités périphériques consomment le plus souvent les services de conseil au centre dans les plus grandes entreprises étudiées alors que ces dernières, comme le précise l'auteur, sont très divisionnalisées. Cela tient, selon les explications fournies par ces unités au chercheur, au fait que le centre nourrit ses unités périphériques en services, d'une part, et que les décisions de leurs plus gros achats en services de conseil se prennent au niveau central, d'autre part. Le même constat a été fait par F. Martinelli (1983). Ces observations sont

pertinentes, car elles illustrent que, même quand la grande entreprise doit recourir à l'extérieur pour acheter des services, c'est le plus souvent la direction centrale qui s'en occupe.

Ceci dit, on ne peut pas complètement nier l'existence de l'externalisation des fonctions de services aussi bien par des entreprises manufacturières que des entreprises des autres secteurs d'activité. Par ailleurs, il convient d'explorer d'autres facteurs qui expliquent davantage l'expansion des S.E. Nous l'avons vu plus haut, différents auteurs attribuent aussi et surtout la montée en puissance des S.E. à la croissance des besoins en S.E.

3.2.2. La croissance des besoins des entreprises

Si la théorie de l'externalisation simple garde quelque pouvoir explicatif, elle n'explique qu'une petite partie de la croissance des S.E. En revanche, la croissance des besoins des entreprises en S.E. est considérée comme un facteur principal de l'expansion du secteur des S.E. La prise en compte de la croissance des besoins en S.E. permet d'avoir un modèle explicatif plus réaliste de l'expansion de ces services, plus particulièrement des S.E. comme le montre la figure 5 (Moyart, 2006a).

La croissance des besoins et de la demande en S.E. résulte, quant à elle, de trois facteurs interreliés (Noyelle et Stanback, 1984; Marshall, Damesick et Wood, 1987, Barcet et Bonamy, 1988; Rubalcaba, 1999; Moyart, 2006a) : les changements dans la façon de produire (« *how we produce* »), les changements dans les produits (« *what we produce* ») et les changements dans l'environnement productif externe des entreprises. Ces changements qui touchent à la fois la production, le produit et les marchés des entreprises expliquent les complexifications internes et externes dans les systèmes de production et dans l'environnement global auxquelles sont confrontées les entreprises, lesquelles complexifications amènent les entreprises à recourir davantage aux S.E.

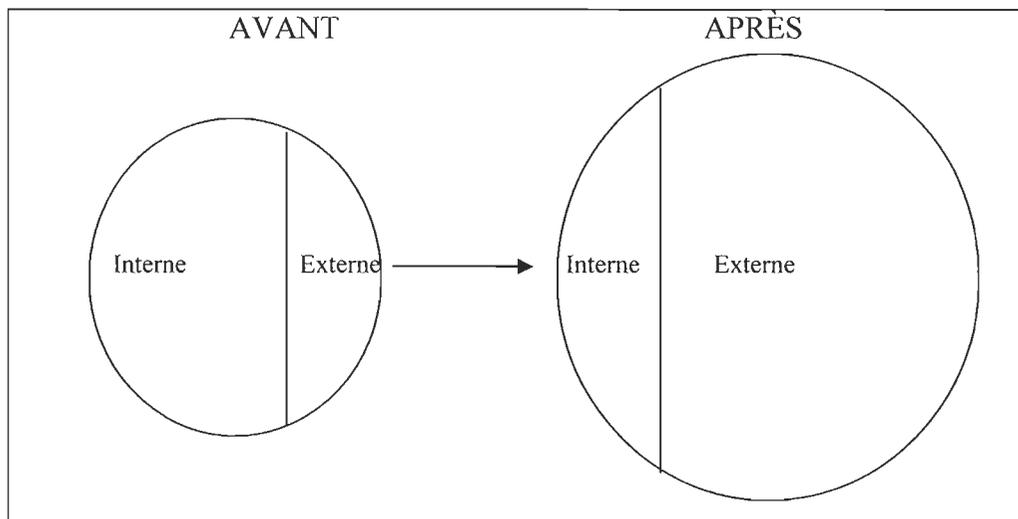


Figure 5. Modèle d'externalisation avec la croissance des besoins

Source : Gadrey *et al.* (1992, p. 187)

3.2.2.1. *Les changements dans la façon de produire : changements du « how »*

Les transformations touchant la production constituent le fondement des complexifications internes aux systèmes productifs, des complexifications des processus de production et de distribution, des progrès technologiques, etc. Selon L. Moyart, celles-ci nécessitent des compétences plus pointues et engendrent des besoins croissants en capacités managériales d'anticipation de l'évolution des systèmes productifs, en informations, en savoirs, etc. Comme l'explique cette auteure en se référant aux travaux de Gadrey (1992), ces complexifications résultent de quatre principaux types de complexités :

(1) de la complexité des supports matériels de productions (machines, biens d'équipement...), dont le fonctionnement et la programmation font intervenir de multiples paramètres et exigent des savoirs plus abstraits; (2) de la complexification des systèmes de production coordonnés; (3) du degré de flexibilité technique de ces systèmes productifs et parfois des produits eux-mêmes et (4) de la diversité croissante des biens et services issus de ces systèmes. (Moyart, 2006a, p. 38).

Cette situation engendre des incertitudes grandissantes et une demande croissante de S.E. de la part des entreprises afin de pouvoir gérer ces complexifications et ces incertitudes. En conséquence, cette demande entraîne le développement des S.E.,

notamment ceux qui permettent de faire face : (1) à la contrainte de gestion des processus de production des entreprises (services techniques, de recherche et développement (R-D), de gestion de stocks, de programmation de la production, de soutien à l'innovation, d'ingénierie, etc.); (2) à la contrainte de maîtrise de l'information (services de développement des systèmes d'information, etc.); (3) à la contrainte de commercialisation, c'est-à-dire des services liés à la conception des produits et processus, à la distribution, à la promotion et à la vente des produits (services de design, de publicité, de transport et logistique, de présentation du produit, de pénétration des marchés, commerce de gros...) et (4) à la contrainte de gérer l'incertitude, c'est-à-dire des services de gestion des risques (services d'assurances, d'audit, de maintenance, de contrôle de la qualité, d'analyse de risques et de planification, etc.) (Barcet et Bonamy, 1985; Moyart, 2006a).

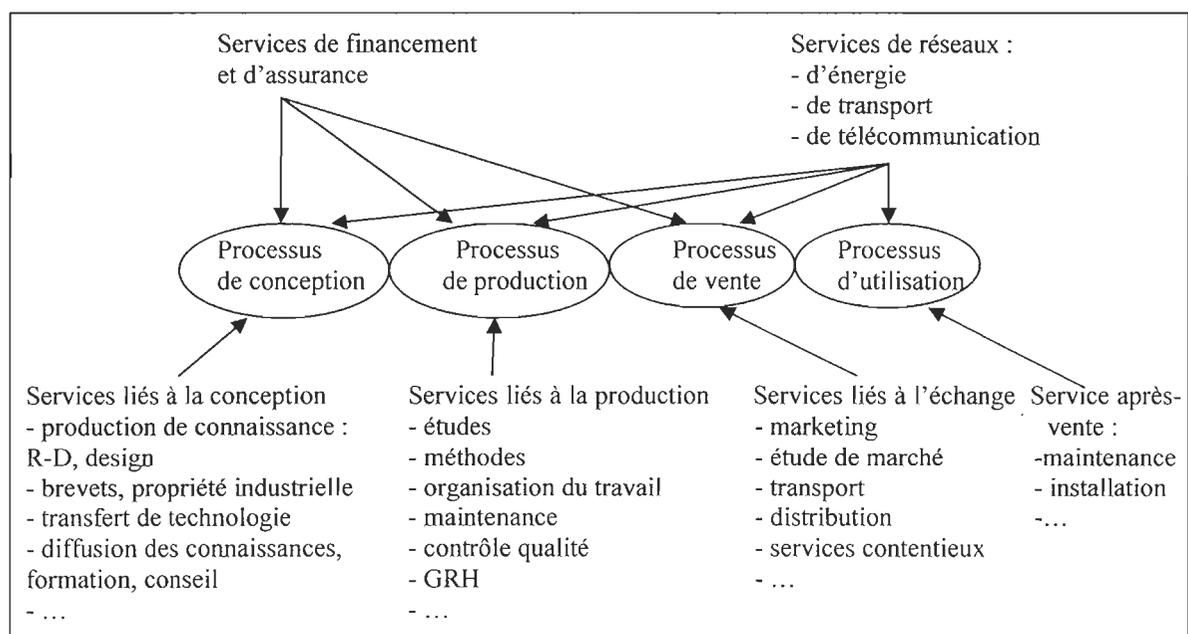


Figure 6. Les services aux entreprises dans la chaîne économique globale

Inspirée de Moyart (2006a, p. 40)

Dans cette optique, comme ces auteurs l'estiment, il y a une relation de complémentarité plus étroite entre les S.E. et les différentes étapes des processus productifs des entreprises. Dans cette complémentarité, alors que certains S.E. sont liés aux étapes

spécifiques dans le processus de production, d'autres sont communs à toutes les étapes (Moyart, 2006a). La figure 6 présente les services liés à chacune des étapes de la conception, de la production, de la vente et de l'utilisation dans la chaîne économique globale ainsi que l'exemple des services qui sont communs à toutes ces étapes.

Dans ce contexte, le développement des S.E. témoigne d'une étroite articulation avec la production des biens matériels. La relation entre la croissance des besoins des entreprises et le développement des S.E. souligne encore l'existence d'une étroite imbrication entre la prestation de services et la production de biens matériels, ce qui se traduit par une forte complémentarité entre les différents secteurs économiques comme le soutient le courant néo-industriel. D'un côté, les transformations internes qui s'imposent dans les systèmes de production entraînent une demande croissante de S.E. et, de l'autre côté, le développement des S.E. facilite la gestion de ces transformations et les complexifications qui y sont reliées. Cela favorise la performance et la croissance des entreprises et engendre une nouvelle demande en S.E. Par ailleurs, les transformations internes ne concernent pas seulement la façon de produire (« *how we produce* »), mais elles touchent aussi le produit lui-même (« *what we produce* »).

3.2.2.2. Les changements internes qui touchent le produit : les changements du « what »

Si la manière de produire est sans cesse affectée par les transformations internes aux systèmes productifs, ce que l'on produit, c'est-à-dire le produit lui-même, ne reste pas imperméable à ces transformations. L'évolution des nouvelles technologies et les complexifications dans des conditions économiques (nouvelle concurrence...) obligent les entreprises à différencier leurs produits. Pour ce faire, elles sont amenées, d'une part, à ajouter plusieurs services connexes à leurs produits dans le but d'attirer plus de clients et par conséquent de réaliser plus de chiffre d'affaires et de profit. De ce fait, elles présentent sur le marché des produits qui comportent des aspects matériels et immatériels, c'est-à-dire des produits matériels qui sont accompagnés par toute une gamme des services connexes. C'est la logique de bouquet (Moyart, 2006a, p. 40; tiré de Moati, 2001) qui mise non pas

sur les économies d'échelle, mais plutôt sur les économies de gamme. Le service devient alors un objet de la différenciation de la production industrielle et joue un rôle central dans l'efficacité productive. En guise d'exemple, la décision d'acheter une voiture repose non seulement sur le produit matériel qui est la voiture, mais éventuellement aussi sur des services connexes tels que le financement, les assurances, le garage, etc.

D'autre part, les entreprises sont obligées de produire des biens plus sophistiqués afin de se différencier les unes aux autres, ce qui rend le produit plus complexe pour l'utilisateur. Comme l'a écrit L. Moyart, les complexifications du produit l'accompagnent jusqu'à son utilisation finale et touchent aussi le consommateur. Selon cette auteure, ces complexifications s'identifient au moins de quatre façons. Premièrement, la diversification et la sophistication des supports de consommation sont de plus en plus grandes, ce qui complique la vie des consommateurs dans leurs choix et dans la maîtrise des processus d'utilisation. En deuxième lieu, on assiste à un phénomène de raccourcissement du cycle de vie des produits, ce qui fait qu'en plus de leurs complexités, les biens matériels ont une durée de vie de plus en plus courte et nécessitent des renouvellements fréquents. En troisième lieu, les biens matériels durables sont dotés de modes d'utilisation technique plus flexibles et exigent des consommateurs qu'ils aient plus de flexibilité et des aptitudes d'adaptation de plus en plus élevées. Quatrièmement, les biens d'équipement sont souvent reliés les uns aux autres (comme les appareils électroniques), ce qui complique davantage la vie du consommateur.

Toutes ces complexifications amènent, d'une part, les entreprises à ajouter une gamme de services liés à l'utilisation du produit (services après-vente, maintenance...) et, d'autre part, les consommateurs à chercher ces services. Ainsi, comme il y a des S.E. liés à la production, il existe aussi des S.E. liés à l'utilisation des produits et tous ces services connaissent une expansion en raison de la croissance des complexifications ci-haut mentionnées.

3.2.2.3. Les changements dans l'environnement productif externe des entreprises

Les complexifications auxquelles les entreprises sont confrontées ne sont pas seulement d'ordre interne. Comme l'a bien écrit Moyart (2006a), les complexifications dans l'environnement productif sont aussi d'ordre externe. Elles proviennent de la libéralisation des marchés et la mondialisation de l'économie qui font entrer en jeu une multitude d'acteurs économiques provenant de l'échelle mondiale. Ceci entraîne un nouveau paysage caractérisé par une intensification de la concurrence à tous ces échelons et oblige les entreprises à diversifier davantage leurs produits afin de rester compétitives et de garder leurs marchés tout en pénétrant de nouveaux. Pour ce faire, les entreprises sont amenées à recourir aux différents services leur permettant : de connaître les marchés étrangers (services d'études de marché, de marketing...); de prendre des décisions rapides et efficaces en ce qui concerne la fabrication des produits qui rencontrent les attentes des clients (services de conseil en gestion...); d'innover constamment en matière de produits, de procédés et de structures organisationnelles (services de R-D, de design...); de décoder, analyser, exploiter une multitude d'informations sur les marchés, les produits, la production, le personnel, etc. (services de développement des systèmes informatiques et des réseaux d'information). Dans ce contexte, les S.E. deviennent des vecteurs de la compétitivité et de la pérennité des entreprises.

De surcroît, l'ouverture sur les marchés étrangers complexifie le fonctionnement des entreprises dans les domaines institutionnel, législatif, financier et managérial. À titre d'exemple, comme le dit Moyart, une entreprise qui se lance sur le marché étranger doit développer sa connaissance des réglementations étrangères (services juridiques, administratifs...), développer des services financiers pour gérer les opérations étrangères et développer des aptitudes managériales pour optimiser la multinationalisation. Tout cela augmente la nécessité de recourir aux S.E., ce qui entraîne la croissance de la demande en S.E. et par conséquent le développement de ces services.

3.2.3. D'autres facteurs sont-ils possibles?

L'étude des facteurs qui influencent le développement des S.E. est d'une grande importance dans cette recherche. Pour notre part, nous sommes d'avis que l'externalisation des activités de services de la part des entreprises manufacturières et la croissance des besoins de ces dernières en S.E. constituent des facteurs importants de la croissance de ces services. D'une part, la recherche incessante d'une plus grande efficacité exige des entreprises qu'elles restructurent leurs systèmes de production et de gestion, c'est-à-dire qu'elles compriment leurs fonctions et leur taille. Cela les oblige à ne garder que les activités les plus essentielles et stratégiques, qu'elles ne peuvent pas se permettre de confier aux prestataires externes. Dans cette optique, il n'y a pas de doute que la suppression des fonctions ou départements de services internes dans les systèmes productifs des entreprises amène celles-ci à acheter de prestataires externes les services qu'elles produisaient auparavant à l'interne et dont elles ont toujours besoin. De ce fait, l'externalisation des activités de services augmente la demande en S.E. et constitue un facteur de la croissance des S.E.

D'autre part, l'exigence permanente d'une efficacité absolue de la part des producteurs et des consommateurs conduit à la course à des technologies plus sophistiquées. Ceci entraîne la complexification des processus de production et des produits manufacturés. Toutes ces complexifications génèrent des besoins en S.E. et favorisent le développement de ces derniers.

Par ailleurs, ces facteurs sont tous les deux de l'ordre de la demande. Nous pensons cependant qu'ils ne sont pas les seuls à expliquer le développement des S.E. Il convient à notre avis de noter que la croissance des S.E. ne dépend pas seulement des facteurs liés à la demande, mais aussi des facteurs liés à l'offre des S.E. À ce titre, nous estimons, par exemple, que la qualification des prestataires de S.E. joue aussi un rôle crucial dans le développement de ces services. C'est cette qualification qui donne lieu à une meilleure qualité de l'offre et celle-ci agit sur la croissance de la demande en S.E. Le recours croissant à des prestataires externes de S.E. signifierait, jusqu'à un certain niveau, que les

entreprises utilisatrices sont satisfaites de la qualité des services qui leur sont offerts, c'est-à-dire de la compétence des offreurs. De surcroît, la croissance de la demande en services de plus en plus complexes qui exigent des compétences plus aiguës témoigne de l'importance de la qualification des prestataires de S.E. dans le développement de ces derniers. Comme l'a écrit Moyart (2006a), ainsi que nous l'avons vu plus haut, les complexifications toujours en croissance dans la production, dans les produits et dans l'environnement global de production nécessitent des compétences plus élevées et obligent les entreprises manufacturières à recourir davantage aux fournisseurs de S.E. Cela dit, la compétence de ces fournisseurs est la clé qui leur permet de faire face à ces complexifications et de bénéficier de la confiance des producteurs des biens matériels, ce qui motive ces producteurs à augmenter leur demande en S.E.

Le phénomène de l'externalisation des fonctions de services qui conduit à acheter ces services à des prestataires externes confirme aussi l'impact non négligeable de la qualification de ces derniers dans la croissance des S.E. En effet, les entreprises externalisent leurs activités de services non seulement pour réduire les frais généraux, mais aussi pour obtenir des bons services. Le coût des services n'est pas le seul élément à considérer dans la prise de décision d'externaliser, mais entre aussi en compte la qualité des services provenant de l'extérieur. Or, cette qualité est rendue possible par le niveau élevé des compétences des prestataires des S.E.

Ceci étant, la qualification des prestataires des S.E. pourrait être un des facteurs du développement de ces services parmi tant d'autres qui se rangent du côté de l'offre. Cela dit, la question des facteurs de la croissance des S.E. reste faiblement explorée dans la littérature et mérite d'être approfondie dans une recherche comme celle-ci qui se veut l'analyse du développement de ces services.

3.3. CONCLUSION

Ce chapitre avait pour but de fournir une compréhension du phénomène de la croissance du secteur des services en général et des S.E. en particulier ainsi que des facteurs qui entraînent cette croissance.

Dans la première section, nous avons vu les différentes théories qui tentent d'expliquer la croissance tertiaire et qui s'inscrivent dans les courants postindustriel et néo-industriel. Dans la perspective postindustrielle, nous avons vu la théorie de la faible productivité du travail dans les services. Selon cette théorie, le secteur tertiaire connaît une faible productivité du travail par rapport aux autres secteurs. Ainsi, toute augmentation de la demande en services génère une augmentation de l'emploi dans les services et se traduit par une croissance du secteur tertiaire. Par ailleurs, selon cette théorie, la faible productivité du travail dans le secteur des services permet à celui-ci d'absorber les emplois perdus par les autres secteurs. Dans le même ordre d'idées, selon la loi d'Engel, la société consomme plus de services et moins de biens matériels à mesure que le revenu des ménages augmente. Dans le sillage de cette pensée, les services aux particuliers considérés comme supérieurs par ces derniers connaîtraient une croissance à mesure que le revenu des ménages augmente, ce qui expliquerait l'explosion du secteur tertiaire dans les PD.

Dans la perspective des approches néo-industrielles, le secteur tertiaire ne se développe pas aux dépens de l'industrie manufacturière comme le prétend le courant postindustriel. Au contraire, ces deux secteurs se complètent et la croissance du tertiaire s'accompagne de la croissance du secteur manufacturier. Cette dernière entraîne une augmentation de la demande en services, notamment en S.E. D'une part, à mesure que le secteur manufacturier se développe, il se restructure et externalise des activités de services. D'autre part, la croissance de l'industrie manufacturière s'accompagne d'une grande spécialisation de l'économie et de complexifications dans les systèmes productifs. Ceci donne naissance à de nouveaux besoins en S.E. de la part des producteurs des biens matériels. Selon les approches néo-industrialistes, l'externalisation des activités de service et la naissance de nouveaux besoins en S.E. expliquent la croissance des S.E.

Dans la deuxième section, nous avons abordé la question des facteurs de la croissance des S.E. À ce titre, nous sommes revenus sur les deux facteurs souvent présentés dans la littérature économique. Celle-ci a d'abord avancé le facteur de l'externalisation des fonctions ou départements de services internes aux systèmes de production qui s'inscrit dans la restructuration des entreprises manufacturières. Par la suite, mais sans nier les vertus explicatives de l'externalisation, elle soutient que le développement des S.E. repose sur la croissance des besoins en services au sein des entreprises. Ce dernier facteur résulte des complexifications des systèmes de production, des produits et de l'environnement productif. Par ailleurs, nous avons estimé qu'un autre facteur, à savoir la qualification des prestataires de S.E., mérite une certaine considération. Il s'explique par le fait, d'une part, que les entreprises externalisent leurs fonctions de services pour diminuer les frais généraux de fonctionnement mais aussi pour obtenir un meilleur service de la part des prestataires spécialisés externes et, d'autre part, que la qualification de ces prestataires de S.E. est la clé qui leur permet de faire face aux complexifications susmentionnées et justifie la raison pour laquelle les producteurs des biens matériels augmentent leur demande en S.E.

Par ailleurs, en y regardant de plus près, on s'aperçoit que tous ces facteurs résultent tous de l'évolution de l'innovation. Le phénomène de l'externalisation des fonctions de services s'inscrit dans les innovations organisationnelles tandis que les complexifications dans les produits, dans les processus productifs et dans la concurrence internationale sont entraînées par des avancées technologiques, c'est-à-dire par des innovations technologiques. Même la qualification des prestataires de S.E. est de près ou de loin liée à l'innovation (innovation dans les sphères de l'enseignement, de la R-D, etc.). Ainsi, il apparaît que l'innovation influe grandement sur le développement des S.E. Mais, les S.E., en tant que facteur moteur du développement régional (voir chapitre 2), sont-ils aussi facteur de l'évolution de l'innovation dans la région? Nous étudierons plus en détail dans le chapitre 5 les relations que l'innovation et les S.E. entretiennent l'un avec l'autre.

CHAPITRE 4

L'INNOVATION ET LES SERVICES AUX ENTREPRISES. QUELLES RELATIONS?

Il est admis aujourd'hui que les innovations prennent place dans le milieu et se font par les acteurs de ce milieu. Ainsi, les milieux se restructurent ou se déstructurent suivant leur capacité d'innovation. Dans cette perspective, l'innovation est considérée comme un vecteur du développement des régions. La prise de conscience de l'importance de l'innovation dans le développement d'une région a ravivé la volonté de développer les capacités innovatrices des régions. Ainsi, il est intéressant de savoir, d'une part, comment l'innovation favorise le développement des S.E. et, d'autre part, le rôle des S.E. dans la dynamique régionale d'innovation. Tels sont des questionnements auxquels nous tentons d'apporter des éléments de réponses dans ce chapitre.

Ce chapitre s'appuie sur une revue de littérature des recherches théoriques et empiriques qui rendent compte des processus de l'innovation et de la croissance des S.E. dans les milieux innovateurs. L'objectif de ce chapitre est de montrer les relations qu'entretiennent l'innovation et les S.E. Il comprend six sections. Les deux premières sections consistent à définir la notion et le processus de l'innovation dont la compréhension apparaît nécessaire pour appréhender la relation entre l'innovation et les S.E. Cette relation est mise en évidence dans les troisième, quatrième et cinquième sections dans lesquelles nous essayons de démontrer respectivement les interdépendances entre l'innovation et les S.E., les impacts de différentes trajectoires technologiques sur le développement des S.E. ainsi que le rôle des entreprises de S.E. dans la dynamique régionale d'innovation. Enfin, le chapitre se termine par une conclusion générale.

4.1. LA NOTION D'INNOVATION

Le mot « innovation » a reçu plusieurs définitions dans la littérature. Sans avoir l'intention de rendre compte de toutes ces définitions, ce qui serait d'ailleurs, semble-t-il, irréaliste, nous en présentons ci-dessous quelques-unes.

Le Conseil de la science et de la technologie du Québec (CSTQ) définit l'innovation comme suit :

Au sens large, une innovation est un changement qui répond à un besoin d'améliorations. Ce changement peut être fondé sur des connaissances nouvelles ou sur un nouvel agencement de connaissances existantes. Il existe des innovations technologiques et industrielles, des innovations sociales et organisationnelles, des innovations dans le secteur public ou dans le secteur privé, des innovations dans le domaine de l'éducation, de la santé, des communications, etc. (Bergeron et Tremblay, 2005, p. 41).

Selon le CSTQ, une innovation est un changement qui entraîne des améliorations répondant à un besoin donné et ce, dans tous les secteurs d'activité. Elle requiert cependant de nouvelles connaissances ou une nouvelle organisation des connaissances.

L'OCDE estime aussi que l'innovation technologique débouche sur quelque chose de nouveau ou sur l'amélioration de ce qui existe afin de satisfaire le client. Selon elle, « *on entend par innovation technologique de produit la mise au point/adoption d'un produit plus performant dans le but de fournir au consommateur des services objectivement nouveaux ou améliorés* » (OCDE, 1997, p. 21). Dans la même veine, de nombreuses recherches soulignent que l'innovation concerne aussi bien des produits et des services que des procédés, des formes d'organisation et des institutions. L'innovation peut porter sur la conception ou l'amélioration de produit, de procédé, les changements organisationnels ou le marché d'une entreprise (la percée sur de nouveaux marchés ou la modification des rapports de l'entreprise avec son environnement) (Valenduc et Warrant, 2001; Côté, 2005; Maillat *et al.*, 1993; Gjellal et Gallouj, 2006; etc.). Comme le rappellent ces auteurs, l'innovation est la capacité de renouveler la façon de faire (innovation dans les procédés,

dans les systèmes de production), la capacité de produire de nouveaux produits et services ou la capacité de s'adapter à de nouveaux contextes.

Les innovations de produits, services et organisations peuvent se classer en deux principales catégories : les innovations en mode d'invention et les innovations en mode d'amélioration. Celles en mode d'invention s'appellent aussi des innovations radicales (Valenduc et Warrant, 2001) ou des grandes innovations (Côté, 2005). Comme le rappellent ces auteurs, ce type d'innovations consiste à mettre sur point des nouveaux produits, services et organisations ou en modifications majeures du système productif territorialisé. Ainsi, sont-elles à même de restructurer des industries, voire à en créer des nouvelles. Les innovations en mode d'amélioration sont considérées comme des innovations qui apportent des améliorations mineures aux produits et aux systèmes de production, mais de manière continue. Elles sont appelées des innovations incrémentales (Valenduc et Warrant, 2001) ou incrémentielles (Monoyer-Longé, 2008) ou des petites innovations, mais plus fréquentes (Côté, 2005). Cela dit, ces deux types d'innovations exercent toutes une influence considérable sur la technologie et la structuration des systèmes productifs territorialisés, d'où la définition du GREMI (Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs) selon laquelle l'innovation est « *un processus d'intégration d'éléments qui déterminent et favorisent la dynamique et la transformation du système technoproductif territorial* » (Maillat *et al.*, 1993 : 6,7).

Toutes ces définitions se complètent et nous pouvons en somme dire que l'innovation est un processus d'amélioration et d'invention des produits, des services et des systèmes socio-technologiques territorialisés qui mène à l'adaptation à de nouveaux contextes locaux, nationaux et mondiaux.

4.2. LE PROCESSUS DE L'INNOVATION : THÉORIE LINÉAIRE OU THÉORIE ÉVOLUTIONNISTE

La littérature économique propose deux théories qui s'opposent au regard du processus de l'innovation : l'approche linéaire et l'approche évolutionniste. Alors que

certain auteurs ont avancé que l'innovation se fait dans un processus linéaire, nombreux sont ceux qui argumentent vigoureusement qu'elle se fait plutôt dans un processus graduel et interactif (GREMI; Ratti, 1992; Doloreux, 2005; Côté, 2001, 2005; Proulx, 2006; Doloreux et Dionne, 2007; etc.). Le raisonnement de l'approche traditionnelle a été construit sur l'hypothèse selon laquelle le cheminement d'une nouvelle technologie est défini dès le départ, ses caractéristiques sont connues d'avance et sont adoptées telles quelles dans toute l'économie (Ratti, 1992). Avec un tel raisonnement, les aspects sociaux et interactifs sont omis dans le processus de l'innovation. Par conséquent, celle-ci est considérée comme un simple résultat d'un investissement effectué par des entreprises plus ou moins isolées (Amable, 2001; cité par Doloreux, 2005).

Comme le rappelle Marc-Urbain Proulx (2006), le modèle linéaire de l'innovation, un modèle classique que certains associent à Joseph Schumpeter, considère que l'innovation peut être stimulée par les impulsions de nature technologique et commencer par l'amont ou par l'aval. Selon ce modèle, l'innovation s'effectue en filiation des étapes distinctes qui se suivent linéairement comme le montre la figure 7.

Pour que l'innovation émerge dans une région, selon ce modèle, les divers segments de la filière ainsi que les impulsions qui stimulent le processus de l'innovation doivent être disponibles. Ainsi, l'innovation apparaît généralement autour des grandes infrastructures qui stimulent l'innovation tel qu' « *autour des grands laboratoires de recherche, des services supérieurs spécialisés et des sièges sociaux des grands donneurs d'ordres, localisés largement dans les grands centres urbains* » (Proulx, 2006, p. 44). Après que l'innovation de nouveaux produits, services et procédés ait été réalisée autour de ces infrastructures, elle est par la suite diffusée dans la périphérie.

L'interprétation du processus de l'innovation dans une approche moderne, celle de la théorie évolutionniste, met l'accent, quant à elle, sur le fait qu'une nouvelle technologie est le résultat d'un processus graduel de développement et que ce processus ne se déroule pas en vase clos, mais dans un contexte interactif et spécifique (Ratti, 1992). La perspective évolutionniste considère l'innovation, comme le fait remarquer Camagni (1991 : 8; cité par

Doloreux, 2005) comme « *un produit social, un processus qui résulte à la fois au niveau intra-régional par des formes collectives d'apprentissage, et à travers des collaborations interrégionales facilitant pour la firme l'accès à différentes compétences novatrices* ».

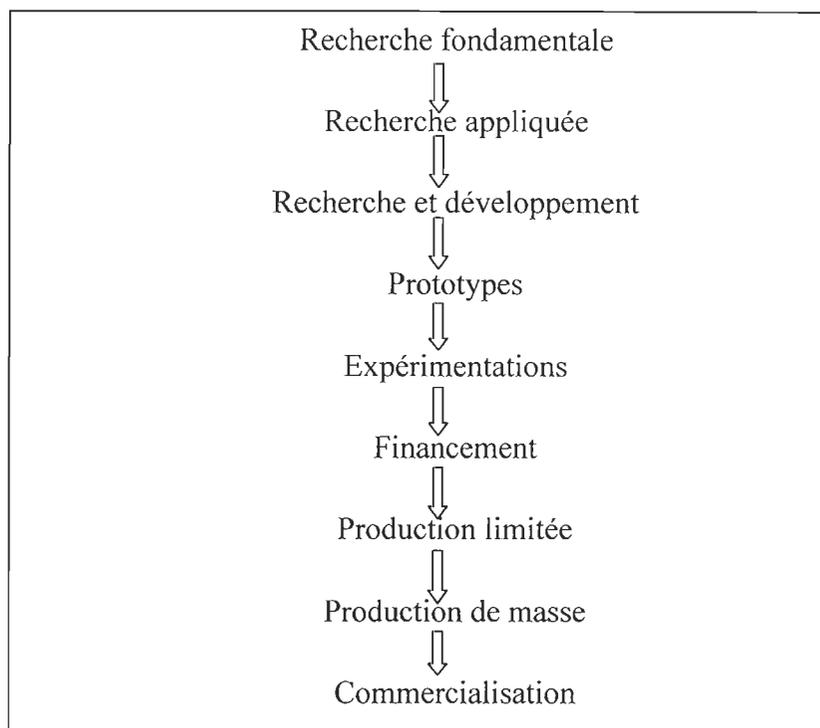


Figure 7. Modèle linéaire de l'innovation

Source : Marc-Urbain Proulx (2006 : 43).

C'est dans ce contexte que Marc-Urbain Proulx considère que le modèle linéaire est loin d'être universel et qu'il mérite une remise en question. Il soutient lui aussi que l'innovation est favorisée par les interactions entre tous les acteurs concernés dans la région ainsi que par leur apprentissage collectif. Selon lui, en raison de ce modèle interactif, les étapes ou segments intermédiaires sont aussi pertinents que la recherche et la demande du marché dans le processus de l'innovation. Ainsi, comme il l'a bien démontré (figure 8), le processus linéaire est remplacé par le processus relationnel « *composé de retours, de sauts derrière, devant ou sur place, par lesquels l'apprentissage collectif des acteurs devient central* » (Proulx, 2006, p. 45).

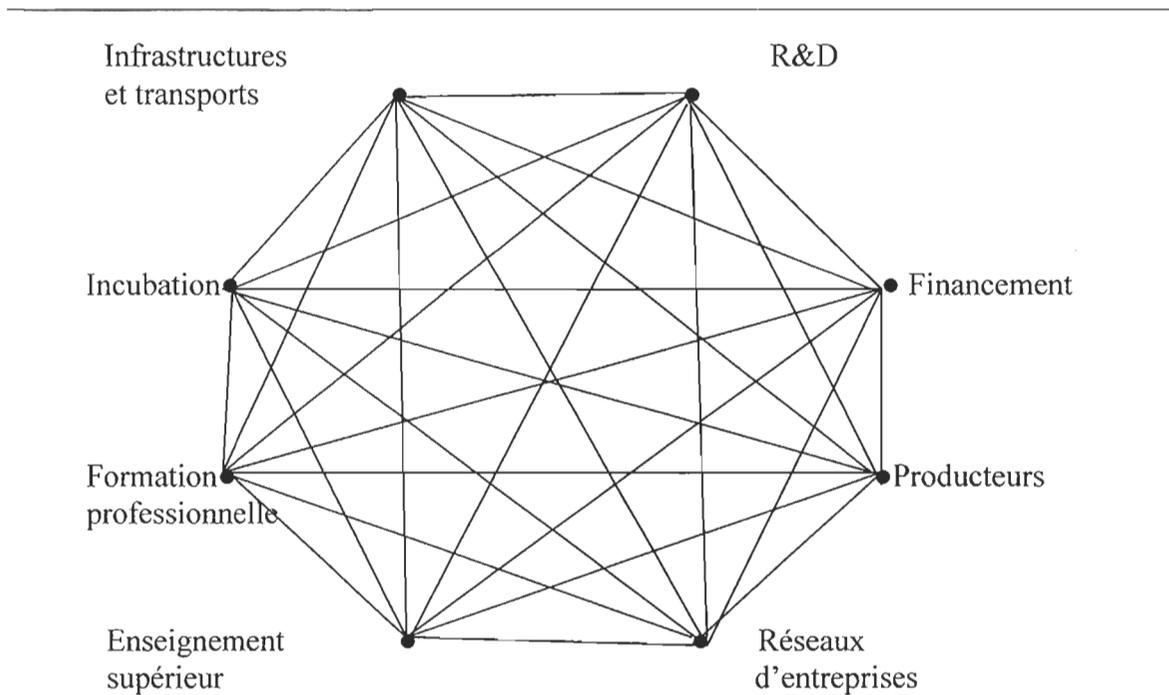


Figure 8. Modèle interactif de l'innovation

Source : Marc-Urbain Proulx (2006 : 44).

La théorie évolutionniste est celle qui est soutenue actuellement aussi bien par plusieurs chercheurs que par des grands regroupements comme le GREMI dont les travaux portent sur les *milieux innovateurs*. Nous sommes d'avis que cette approche nouvelle rend mieux compte de l'innovation, dont la réalisation exige la collaboration de plusieurs acteurs dans la production des connaissances et dans le financement qu'exige cette production des connaissances.

De nombreux auteurs, dont David Doloreux (2005 : 4) et Ratti (1992 : 52), rappellent différents éléments qui expliquent le processus de l'innovation et qui semblent plutôt caractéristiques du modèle interactif que du modèle linéaire.

- L'innovation est un processus d'apprentissage cumulatif de résolution de problèmes. Elle implique différentes formes d'apprentissage telles que l'apprentissage par la recherche, l'apprentissage par la pratique, l'apprentissage

par l'utilisation des technologies de pointe, l'apprentissage par les interactions, l'apprentissage par les externalités industrielles et l'apprentissage par les externalités régionales (Dosi *et al.*, 1988; Landry *et al.*, 2001; Lundvall, 1992).

- L'innovation est un processus de combinaison des savoir-faire : savoir-faire technique, scientifique et social. Ainsi, ce processus combine des éléments de toutes les sphères de l'économie et de la société plutôt que de se restreindre aux sphères technique et scientifique. De plus, pour ce faire, le processus de l'innovation nécessite des relations d'interdépendance tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise (Kline et Rosenberg, 1986), voire de la région.
- L'innovation est un processus social de création continue des connaissances. Ce processus est fondé sur les interactions entre différents acteurs, lesquelles interactions conditionnent la naissance de nouvelles connaissances et la mise au point de nouvelles façons de faire (Edquist, 1997).
- L'innovation est un processus fondé sur des relations de proximité entre acteurs. La proximité géographique ou relationnelle entre acteurs facilite leurs rapports sociaux et, ainsi, favorise leurs interactions et les apprentissages qui en découlent (voir aussi Côté, 2005; Crevoisier, 2006).

Ainsi, l'innovation est considérée comme un processus non linéaire, mais interactif, au sein duquel les relations d'interdépendance et de proximité entre acteurs régionaux et extrarégionaux créent un environnement d'apprentissage collectif et cumulatif et, par conséquent, conduisent à un renouvellement des connaissances et des façons de faire.

S'il est admis que la mise au point de l'innovation n'est pas un événement autonome mais plutôt un processus interactif, il l'est particulièrement pour l'innovation de service. Le service étant un produit immatériel, sa livraison nécessite le plus souvent des interactions entre le prestataire et le client. L'innovation de service est « *façonnée par les opportunités offertes par le marché et par les défis à relever tels qu'ils sont perçus par les agents de l'innovation* » (Hauknes, 2002 : 118). Ainsi, la mise en œuvre de l'innovation de service ne

nécessite pas forcément la présence d'une structure telle qu'un service de R-D, bien qu'elle puisse être utile, mais plutôt une forte sensibilité aux besoins des clients actuels et potentiels, car l'innovation de service se traduira d'abord par des actes de procédure qui engendrent des effets sur un client et non par un acte technique (Monnoyer-Longé, 2008). Cependant, les interactions entre le prestataire des services et d'autres partenaires qui ne sont pas forcément des clients donnent aussi naissance à de nouvelles connaissances et informations et, par conséquent, à de nouvelles possibilités d'innovation de service.

4.3. INTERDÉPENDANCES ENTRE L'INNOVATION ET LES SERVICES AUX ENTREPRISES

L'innovation et les S.E. entretiennent des relations d'interdépendance qui peuvent s'analyser sous deux angles. D'une part, l'innovation est le moteur du développement des S.E. Elle est l'expression de la mise au point de nouveaux S.E. et de l'amélioration de la qualité des services existant. Sa diffusion spatiale dynamise aussi la propagation des S.E. D'autre part, les S.E. sont des activités innovantes. Comme nous le verrons plus loin dans ce chapitre, les entreprises de S.E. sont parmi les entreprises régionales les plus dynamiques en innovation et les plus actives dans le système régional d'innovation (SRI). Aussi, les S.E. sont-ils des activités d'intermédiation qui facilitent l'innovation dans les entreprises de tous les secteurs d'activité. De ce fait, les S.E. soutiennent la dynamique régionale de l'innovation et le développement régional.

4.3.1. L'innovation comme facteur du développement des services aux entreprises

Il est aujourd'hui admis que l'innovation ne se limite pas uniquement aux produits matériels, mais s'étend également au secteur des services. La littérature portant sur l'innovation et les milieux innovateurs souligne, par exemple, le rôle de l'innovation dans la création de nouvelles ressources, dont les S.E. Comme le rappelle Perrin (2006), l'innovation crée de nouvelles ressources : savoir-faire, inventions, technologies, nouveaux produits, nouveaux services; au moyen des réseaux d'innovation et ce, pour le développement de la richesse des territoires. Selon cet auteur, le processus de l'innovation produit ou améliore des savoir-faire techniques, managériaux et organisationnels qui

servent à transformer les ressources naturelles d'un territoire en ressources utilisables. Sans aucun doute, ces savoir-faire comprennent les S.E. Dans le même ordre d'idées, Maillat (2006) et Crevoisier (1993) avancent eux aussi que l'innovation consiste en la création de ressources spécifiques (par opposition aux ressources naturelles qui sont génériques) et différenciées, matérielles et immatérielles. Parmi les ressources immatérielles, on rencontre certainement des services, dont les S.E. Ainsi, l'innovation est à l'origine de l'émergence de nouveaux S.E. et de l'amélioration de ceux qui existent. En cela, l'innovation est à l'origine même de la croissance des entreprises de S.E. L'enquête menée par Marie-Christine Monnoyer-Longé (2008) en 2007 dans la région de Toulouse à la demande de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Toulouse (CCIT) peut nous servir d'exemple à ce sujet. Dans cette enquête, l'auteure a observé que sur 86 entreprises toulousaines qualifiées d'innovantes qui ont été créées entre 2001 et 2007 dans le cadre d'une structure d'accompagnement des projets de création d'entreprises innovantes (Reliantis) mise en place par la CCIT, 34 sont des entreprises de S.E., 24 correspondent à des projets industriels, 19 correspondent à des établissements travaillant dans le développement logiciel et neuf sont dans le domaine des autres services innovants. De plus, l'auteure a constaté, entre autres, que:

- dans 84 % des cas où il avait été prévu par la structure « Reliantis » de concrétiser une innovation en mettant en place une entreprise de S.E., le projet s'est réalisé;
- pour 77 % des entreprises de S.E ayant été créées par cette structure, le rôle de l'innovation était important ou fondamental dans le projet d'origine et il est resté important ou fondamental dans le projet pour 70 % de ces entreprises au moment de l'enquête;
- alors que 16 % des entreprises de S.E ayant été créées par cette structure avaient plus de 10 salariés à la fin de l'année de création, elles étaient 38 % à avoir plus de 10 salariés en janvier 2007.

Comme le fait remarquer l'auteure, ces résultats montrent que l'innovation joue un rôle très important dans le développement du secteur des S.E.

La croissance des S.E. est aussi en partie rattachée à l'externalisation des fonctions de services. Les nouvelles répartitions du travail entraînent de plus en plus l'externalisation des services par les entreprises. L'externalisation des services permet également aux entreprises de réduire les coûts de fonctionnement, puisqu'il est souvent plus rentable d'acheter le service spécialisé à l'externe que de le produire à l'interne (Sabatier, 2004; Moyart, 2006a). Par ailleurs, comme l'avance L.M. Sabatier, ce nouveau mode de fonctionnement constitue une innovation organisationnelle et contribue à la croissance des S.E. En effet, l'externalisation permet à l'entreprise de se concentrer sur son activité principale et d'utiliser pleinement ses compétences et ses savoir-faire. Aussi, en externalisant les services, les entreprises augmentent-elles la demande et la diversification des S.E.

Des recherches théoriques et empiriques soutiennent en outre que la diffusion spatiale de l'innovation s'accompagne de la propagation spatiale des S.E. En effet, la diffusion de l'innovation signifie en d'autres termes la diffusion de nouvelles pratiques productives et organisationnelles dans les différentes entreprises. Ces pratiques sont introduites et diffusées, entre autres, par des entreprises de S.E. qui sont amenées à pénétrer des nouveaux marchés, mais aussi à inventer de nouveaux services pour occuper des niches de marché et rester compétitives face aux concurrents (Liefoghe, 2006). Dans ce sens, la diffusion spatiale de l'innovation entraîne la propagation des S.E.

Par ailleurs, l'impact de l'innovation sur le secteur des S.E. s'accompagne de son impact sur les cycles économiques. Comme nous l'avons déjà vu dans ce chapitre, les innovations ne se réduisent pas uniquement aux simples inventions et améliorations des produits et procédés, mais aussi comptent des grandes innovations qui provoquent des transformations structurelles des industries et des systèmes économiques. Ainsi, les cycles d'innovations accompagnent les cycles des systèmes économiques tant à l'échelle locale, nationale que globale. Les S.E. profitent de ces changements cycliques. Ils bénéficient

surtout de l'adoption de nouvelles techniques (informatique, télématique...); de nouveaux modes d'organisation du travail (intérim, expertise...) et de l'utilisation de plus en plus poussée de l'information dont la maîtrise s'avère de nos jours un enjeu socialement et économiquement stratégique (publicité, développement des bases de données...) (Sabatier, 2004). Dans cette optique, selon cet auteur, la croissance des emplois dans le secteur des S.E. est en grande partie attribuée aux cycles d'innovation qui sont à la base du développement de nouvelles technologies et du rôle croissant de l'information dans la société moderne de consommation.

A. J. Schumpeter (1934, 1935) avait établi une relation positive entre les processus d'innovation et la croissance économique dans son analyse des cycles économiques définis par C. Juglar (1882) et N. D. Kondratiev (1926). En se basant sur les cycles longs, il est arrivé à la conclusion que *« les périodes de récession se caractérisent par l'absence d'innovations déterminantes. Il constate que chaque grande phase d'innovation est porteuse d'une phase de croissance économique »* (Sabatier, 2004 : 75). Ceci explique que la croissance des S.E. dans une région s'inscrit dans la phase de la croissance économique régionale liée à l'adoption de nouvelles technologies et à l'utilisation accrue de l'information. En guise d'exemple, dans une étude empirique réalisée dans la région du Nord-Pas-de-Calais, Christine Liefoghe (2006) observe que les flux et reflux des vagues d'innovation constituent un déterminant de la diffusion des S.E. Selon cette auteure, les vagues d'innovations technologiques et organisationnelles que connaît cette région sont à l'origine de l'émergence des S.E. L'adoption de nouvelles pratiques par les grandes entreprises régionales (desserrement spatial depuis la métropole lilloise, externalisation des fonctions internes, ...) favorise le développement des S.E. à faible qualification alors que les innovations technologiques et organisationnelles de haut niveau favorisent l'apparition de nouvelles entreprises offrant des services de haut niveau. Par exemple, les besoins en ingénierie de l'industrie automobile du Nord-Pas-de-Calais ont suscité pour un temps l'implantation de filiales d'entreprises de services en ingénierie dans la région. Cependant, le manque d'adaptation à de nouvelles technologies de la part de cette industrie a entraîné un recul des entreprises de services. Dans le bassin minier du Nord-Pas-de-Calais,

l'incertitude du marché de l'automobile a conduit au non-renouvellement de la technologie dans les établissements de l'industrie automobile locale et a incité les sociétés d'ingénierie à se replier sur Lille, préférant travailler à distance avec les entreprises de ce bassin. Ainsi, comme le rappelle C, Liefoghe, la croissance statistique des S.E. dans une région dépend de sa capacité à se renouveler et à adopter de nouveaux services avancés.

L'adoption d'une innovation technologique ou organisationnelle implique des changements et peut se heurter à des résistances de multiples dimensions : politiques, économiques, sociales, culturelles, etc. Dans la mesure où la diffusion spatiale de l'innovation s'accompagne de la propagation des S.E., ces freins à la diffusion de l'innovation deviennent aussi des freins à la croissance de nombreux services avancés. C. Liefoghe a constaté, par exemple, que, dans le bassin minier du Nord-Pas-de-Calais, le transfert et l'adoption de nouvelles technologies et de nouvelles pratiques par les PME locales ont échoué en raison des mentalités des chefs d'entreprises : manque d'esprit entrepreneurial, attentisme face à l'avenir, habitudes de production désuètes et modes traditionnels d'organisation. Selon l'auteure, les mentalités des chefs de PME locales ont été forgées par plus de cent ans de contrôle de l'espace, des PME elles-mêmes et des populations par les grandes entreprises métallurgiques et ferroviaires, ce qui constitue une force évidente d'inertie. En conséquence, plusieurs barrières telles que : le manque de formation, la peur des consultants ou des ingénieurs qu'il faudrait engager, la méfiance à l'égard de l'importation de concepts et de méthodes depuis Lille ou Paris, etc. freinent l'adoption de nouvelles technologies et pratiques ainsi que le recours à des services avancés par les entrepreneurs des PME locales. Ainsi, le faible niveau d'innovation de ces entreprises défavorise aussi la croissance des S.E. dans cette région. En somme, l'innovation favorise le développement des S.E. et les freins à l'innovation se traduisent aussi en freins au développement des S.E.

4.3.2. Les services aux entreprises comme facteur du développement de l'innovation

Les entreprises de S.E. se trouvent elles aussi au cœur du processus de l'innovation et ont par conséquent un impact sur le développement de l'innovation. Elles sont elles aussi amenées à mettre au point de nouveaux services et à réaliser des innovations technologiques et organisationnelles au sein des activités de services existantes pour proposer des services de qualité supérieure à des coûts réduits pour faire face à la concurrence (Liefoghe, 2006; Djellal et Gallouj, 2006). En cela, les S.E. doivent être considérés « *non seulement comme des activités récentes, à l'échelle de l'histoire des activités économiques, ou nouvelles quand elles apparaissent dans un lieu où elles n'existaient pas encore, mais aussi et surtout comme des activités innovantes* » (Liefoghe, 2006 : 222). Ainsi, les entreprises de S.E. sont présentes et actives dans la première phase du processus de l'innovation, à savoir la phase de l'invention.

Le processus de l'innovation comprend deux phases : la phase de l'invention et la phase de la réalisation (Perrin, 2006; Crevoisier, 1993; Maillat; 2006) et le rôle des S.E. dans la dynamique régionale d'innovation s'observe dans ces deux phases. Perrin (2006) s'appuie sur le paradigme du « learning » pour expliquer le processus de l'innovation. Selon lui, ce paradigme signifie que « *la création cognitive relève d'un processus spécifique d'apprentissage collectif* » (Perrin, 2006, p. 100) et fait appel à des relations de coopération interactives qui favorisent un apprentissage collectif et sur lesquelles reposent les innovations pertinentes et la résolution des problèmes. Ainsi, dans la perspective de ce paradigme, selon l'auteur, la première phase du processus de l'innovation consiste en la constitution d'un réseau d'interactions autour d'un problème que rencontre chaque membre de ce réseau. Ce réseau permet la création de la connaissance, de nouvelles technologies, de nouveaux produits et de nouveaux services. La deuxième phase de l'innovation consiste en l'application de la nouvelle technologie dans une organisation industrielle. L'application de la nouvelle technologie exige des changements sur les plans technologique et

organisationnel (changement des tâches et des relations de travail), ce qui renvoie à la question de la gestion organisationnelle.

Dans la même veine, Denis Maillat (2006), en se référant à Crevoisier (1993), fait lui aussi remarquer que l'innovation consiste en un processus de création de nouvelles ressources qui se réalise en deux phases. Dans la première phase, un acteur ou plusieurs acteurs rassemblés dans un réseau d'innovation créent de nouvelles ressources et identifient et formulent des projets dans lesquels on utilise ces ressources. La deuxième phase consiste à développer les savoir-faire requis pour la réalisation du projet, à transformer la réalité matérielle et organisationnelle dans le sens qu'imposent la réalisation du projet et l'utilisation de nouvelles ressources. Par ailleurs, les acteurs développent aussi de nouveaux savoir-faire, de nouvelles ressources au cours de cette deuxième phase. Ainsi, ils acquièrent de nouvelles capacités, se lancent dans de nouveaux projets, ce qui fait que le processus d'innovation est un processus continu.

Les S.E., en tant que des services d'intermédiation des activités des entreprises (Sabatier, 2004), se trouvent au cœur de ces processus de production et de diffusion de l'innovation. Comme le rappelle Liefoghe (2006) en se référant à DATAR (1997), la mise en place des innovations nécessite souvent le recours à des entreprises de S.E. aussi bien de la part des grandes entreprises qui adoptent en pionnières de nouvelles technologies et de nouvelles formes de gestion et les diffusent au sein de leurs établissements régionaux, que de la part des PME qui les adoptent par imitation ou en raison des liens de sous-traitance avec les grandes entreprises. Les entreprises de S.E. sont aussi omniprésentes dans des réseaux d'innovation qui se forment autour d'un problème donné et participent à la génération de nouvelles idées, de nouvelles connaissances et surtout à la création de nouveaux services comme solution ou partie de la solution du problème posé. Dans ces réseaux, le rôle des entreprises de S.E. s'étend également à la diffusion de connaissances, de nouvelles technologies et de nouvelles pratiques (Djellal et Gallouj, 2006).

L'analyse des relations d'interdépendance entre l'innovation et les S.E. nous amène à avancer que, d'un côté, l'innovation et sa diffusion spatiale favorisent le développement des

S.E. et leur propagation, tandis que, de l'autre, les S.E. favorisent la dynamique régionale de l'innovation puisqu'ils jouent un rôle d'intermédiation dans les processus d'innovation des entreprises et que les entreprises de S.E. sont des acteurs indispensables à l'intérieur du SRI. Ces relations d'interdépendance entre l'innovation et les S.E. sont approfondies par l'étude des impacts de différentes trajectoires technologiques sur le développement des S.E. (section 4.4.) et par l'analyse de l'importance des entreprises de S.E. dans le SRI (section 4.5.).

4.4. TRAJECTOIRES TECHNOLOGIQUES ET DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ENTREPRISES

L'innovation émerge et se développe de manière différente selon les externalités offertes par des régions et la nature de leurs principaux acteurs. À ce sujet, les études des milieux innovateurs font état de trajectoires différentes selon les types de région. Philippe Aydalot (2006)⁶ étudie les liens entre trajectoires technologiques et milieux innovateurs. L'auteur identifie trois trajectoires technologiques : l'innovation par la reconversion d'un tissu industriel, l'innovation par la grande entreprise maîtrisant un champ nouveau et venant de l'extérieur et l'innovation par l'entreprise locale directement issue de la recherche. Aussi, dans une étude empirique sur la situation du potentiel technologique des régions belges, Michel Quévit (2006) observe-t-il des trajectoires technologiques quasi identiques à celles identifiées par P. Aydalot, mais sous des appellations un peu différentes. Néanmoins, la question qui se pose ici consiste à savoir comment ces différentes trajectoires technologiques influencent le développement des S.E. En nous appuyant aussi sur les travaux de Christine Liefoghe (2006) dans la région du Nord-Pas-de-Calais, nous tentons d'apporter quelques éléments de réponse à cette question. Ceci permet de mieux comprendre l'impact de l'innovation sur le développement des S.E.

⁶ Texte donné pour auteur Philippe Aydalot mais reconstitué par Andrée Matteaccioli et Muriel Tabariés en utilisant les trois textes de Philippe Aydalot qui sont : *Milieux innovateurs en Europe*, 1986a, GREMI, Paris; *Trajectoires technologiques et modèles régionaux d'innovation*, 1986b, Paris; *Les technologies nouvelles et les formes actuelles de la division spatiale du travail*, Université Paris 1-Panthéon-Sorbonne, 1987.

4.4.1. L'innovation par la grande entreprise maîtrisant un champ nouveau

Dans le cas de l'innovation par la grande entreprise maîtrisant un champ nouveau, selon Aydalot (2006), l'entreprise procède dans ses propres laboratoires de R-D à la création de nouvelles connaissances dont elle a besoin pour produire des produits et services qui répondent aux besoins de ses clients. Souvent une telle innovation se réalise à l'extérieur de la région, dans les établissements spécialisés de R-D de la grande entreprise.

Cette trajectoire d'innovation émerge dans des territoires qui sont capables d'attirer des entreprises et capitaux extérieurs grâce aux éléments attractifs qu'ils possèdent. Les éléments attractifs que recherchent des entreprises extérieures dans un territoire sont, par exemple :

- l'infrastructure;
- les qualités générales de la main-d'œuvre et son attitude vis-à-vis de l'entreprise;
- l'existence des sites vacants, voire de bâtiments industriels réutilisables;
- la localisation de la zone (une entreprise étrangère souhaitant accéder au marché national et incitée par les pouvoirs publics à se localiser là);
- le volume des aides publiques, parfois considérable (jusqu'à 50 % du volume de l'investissement), ce qui peut dans le cas d'investissements très importants devenir un facteur de localisation déterminant. (Aydalot, 2006, p. 34, 35)

Ainsi, cette trajectoire repose sur un processus d'attraction d'entreprises innovatrices extérieures. Les territoires attractifs peuvent être des métropoles (Quévit, 2006) ou des territoires à tradition industrielle ou sans tradition industrielle (Aydalot, 2006). Par exemple, selon M. Quévit, la métropole d'Anvers (Belgique) emprunte une trajectoire technologique centrée sur la grande entreprise maîtrisant un champ nouveau. Les entreprises de cette métropole sont liées à des groupes industriels multinationaux et produisent des connaissances technologiques à l'intérieur des unités spécialisées du groupe souvent non localisées dans la région.

Dans les territoires à tradition industrielle, pour Aydalot, une double structure se forme : l'ancienne structure qui décline à cause de ne pas pouvoir profiter de l'innovation et la nouvelle structure qui se crée avec la modernisation qu'opèrent ces nouvelles entreprises venant de l'extérieur du territoire. Cet auteur appelle ce processus d'innovation l' « *attraction-juxtaposition* ».

Selon lui, des territoires sans tradition industrielle qui présentent eux aussi certains éléments attractifs peuvent attirer des entreprises extérieures, grandes et petites, et connaître aussi un développement technologique importé. Il s'agit par exemple des territoires situés à la périphérie des grandes agglomérations ou des territoires périphériques qui ont de grands centres de recherche ou de grands établissements de production. Dans les territoires sans tradition industrielle comme dans les territoires à tradition industrielle, ce processus d'innovation se basant sur l'attraction déclenche une dynamique externe d'innovation et permet par conséquent un développement exogène de la région.

Il ressort dans ces travaux empiriques que lorsque la trajectoire technologique d'une région est fondée sur l'attraction de la grande entreprise maîtrisant un champ nouveau, le développement technologique est importé plutôt qu'il n'émerge au sein de la région. Cette trajectoire permet à la région d'être le siège des innovations sans la rendre un milieu innovateur (Matteaccioli, 2006). Ainsi, à défaut de se baser sur les innovations locales, il est difficile de penser, à notre avis, que cette trajectoire technologique soit un facteur du développement endogène des S.E. Au contraire, elle favorise le développement de ces services, en particulier les S.E. de haut niveau comme les services de conseil en innovation et les services connexes, à l'extérieur de la région d'implantation, précisément là où la grande entreprise effectue ses activités innovatrices. Christine Liefoghe (2006) a observé que la trajectoire d'innovation basée sur l'implantation des grands établissements dans la région du Nord-Pas-de-Calais y a entraîné un sous-développement des S.E. Selon l'auteure, les politiques de redynamisation de l'économie de cette région ont été orientées vers l'implantation de grands établissements industriels. Cependant, ces établissements importent des services de haut niveau de leurs sièges sociaux qui se trouvent dans les

grandes villes comme Lille et Paris. Leur consommation en services locaux ne concerne que des services à faible qualification. Ceci renforce en conséquence la dépendance de la région vis-à-vis des groupes exogènes en ce qui a trait aux S.E., particulièrement les S.E. de haut niveau.

4.4.2. Les trajectoires technologiques de reconversion d'un tissu industriel

Comme il l'explique, Philippe Aydalot (2006) a observé dans des régions de tradition industrielle de différents pays européens une trajectoire technologique selon laquelle l'innovation émerge au sein des entreprises de ce tissu industriel et engendre une reconversion de ce dernier. Ces entreprises agissent sur leur processus de production en réutilisant leurs acquis et leurs savoir-faire pour se moderniser et s'adapter aux nouvelles technologies. Cette forme d'innovation se fait dans un processus d'adaptation qui prend la forme de rupture-filiation. En effet, une certaine dose de rupture s'avère nécessaire dans les tissus industriels dépassés puisque l'innovation implique le changement dans la manière de faire et dans ce que l'on fait. Cependant, cette exigence de rupture entraîne des résistances à l'innovation « *aussi longtemps que l'inaction paraît sauvegarder des intérêts acquis* » (Aydalot 2006, p. 32-33). Selon l'auteur, lorsque le tissu industriel existant ne peut plus se perpétuer, quand les entreprises et les emplois disparaissent et que des intérêts acquis sont sérieusement menacés, l'innovation technique et organisationnelle apparaît alors comme une réponse obligée à un risque de ruine auquel fait face le milieu.

Cette rupture ne bouleverse pas cependant totalement le marché, le produit et la technologie. Des entreprises qui parviennent à se moderniser et à se diversifier conservent aussi certaines filiations avec ce qui existait avant la crise. Elles continuent jusqu'à un certain point à servir leur marché, à produire leurs produits ou à utiliser la même technologie. En cela, Aydalot appelle ce processus d'adaptation des tissus industriels un processus de « *rupture-filiation* ». C'est dans ce sens que M. Quévit (2006) désigne cette trajectoire d'innovation par la reconversion d'un tissu industriel comme « la trajectoire de filiation en rupture avec une mono-industrie ». Il observe par exemple qu'à Liège, une région belge de tradition industrielle, certaines entreprises innovent en se diversifiant dans

d'autres domaines d'activité et rompent avec l'industrie motrice qui a caractérisé la région depuis longtemps. Cependant, comme l'observe M. Quévit dans certaines régions belges de tradition industrielle (le Hainaut et le Limbourg), la reconversion d'un tissu industriel peut aussi emprunter une trajectoire de filiation – continuité en relation avec une mono-industrie. Il remarque que, dans ces régions, la trajectoire d'innovation se caractérise par une stratégie de monopolisation du créneau technologique par quelques grandes entreprises et s'effectue au sein même des industries existantes dans ces régions depuis plusieurs décennies. Il constate aussi cette trajectoire dans la région de Liège. Alors que certaines entreprises rompent avec la mono-industrie dans cette région, d'autres pratiquent l'approche de *filiation – continuité* en relation avec une mono-industrie et font une mutation technologique qui consiste à consolider l'industrie existante.

En faisant un rapprochement avec le développement des S.E., il y a lieu de penser *a priori* que les trajectoires technologiques qui conduisent à la reconversion d'un tissu industriel favorisent le développement des S.E. par le fait que cette reconversion passe par l'innovation et que celle-ci dynamise la croissance des S.E.. Paradoxalement, il apparaît que lorsque la reconversion vise la ré-industrialisation de la région, cela favoriserait, d'une part, plus le secteur secondaire que le secteur tertiaire. En d'autres termes, le secteur des S.E. en serait moins favorisé. D'autre part, la croissance des S.E. de haut niveau en souffrirait plus que celle des S.E. de faible qualification. Cela tiendrait au fait que l'économie locale n'est pas diversifiée dans une telle situation, et cela ne favorise pas la croissance du secteur de S.E. dans son ensemble. Aussi, la stratégie de ré-industrialisation favorise-t-elle la localisation des établissements industriels des grandes entreprises extérieures et ces établissements achètent le plus souvent des S.E. de haut niveau à l'extérieur de la région, ce qui ne favorise pas la croissance endogène de ces services. Christine Liefoghe (2006) constate, par exemple, que dans l'ancien bassin minier du Nord-Pas-de-Calais, les tentatives de développement des services de haut niveau dans cette région ont échoué pour plusieurs raisons liées aux politiques de la reconversion de cette région. D'abord, les politiques publiques ont donné la priorité à l'industrie manufacturière et la reconversion de la région a été orientée vers la ré-industrialisation. Par conséquent, la

dynamique économique de la région reste dépendante de l'industrie manufacturière, ce qui ne favorise pas le développement des S.E. dans la région. Ensuite, la ré-industrialisation s'est faite par l'implantation des grands établissements industriels dans la région. Dans ce sens, la trajectoire de reconversion d'un tissu industriel passe par l'attraction des grandes entreprises industrielles et ses conséquences sur le développement de l'innovation endogène et sur le développement des S.E. ressemblent à celles de la trajectoire technologique d'une grande entreprise maîtrisant un champ nouveau. Comme vu ci-dessus, cette dernière ne favorise pas l'innovation locale, ni la croissance endogène en matière de S.E. Aussi, dans le Nord-Pas-de-Calais, selon C. Liefoghe, il y a eu des efforts visant la croissance des PME locales, mais on a encouragé les créations de PME dans des branches traditionnelles et leurs besoins en services sont par conséquent faibles et ne portent que sur les services de faible niveau technologique.

Cette trajectoire d'innovation par la reconversion d'un tissu industriel dans une approche de ré-industrialisation correspondrait bien à ce que Michel Quévit appelle une trajectoire de filiation – continuité. De même que la trajectoire basée sur l'attraction des grands établissements étrangers, la reconversion fondée sur la trajectoire de filiation – continuité soutient faiblement aussi bien la dynamique régionale d'innovation que le développement des S.E. dans la région en raison du fait que le changement entrepris ne concerne que quelques entreprises manufacturières. En effet, la diversification est la source de résistance d'un milieu face à la concurrence extérieure. Elle permet au milieu d'évoluer et de devenir un milieu innovateur (Matteaccioli, 2006). C'est par la diversification que les divers milieux parviennent à affronter la concurrence extérieure et à stimuler aussi bien l'innovation que le développement économique. En guise d'exemple, comme le rappelle A. Matteaccioli, les milieux tels que le Jura suisse spécialisé dans l'industrie horlogère et qui s'est reconverti dans la micro-mécanique et la production micro-électrique (tiré de Maillat et Vasserot, 1986; Maillat, 1987) ou la Silicon Valley connue pour sa spécialisation dans les circuits intégrés et qui s'est reconvertie dans la production de nouveaux produits électroniques et dans l'industrie de la communication (tiré de Gordon, 1991) connaissent une évolution favorable et redeviennent innovateurs grâce à la diversification. Comme nous

l'avons établi dans la section précédente, cette évolution renforce sans aucun doute la croissance des S.E. Ceci signifie que la trajectoire d'innovation par la reconversion d'un tissu industriel favorise le développement des S.E. lorsqu'elle s'inscrit dans une perspective de diversification de l'économie locale et qu'elle se réalise par des acteurs locaux.

4.4.3. Les trajectoires d'innovation fondées sur la recherche ou la demande locale

Certaines régions connaissent une dynamique d'innovation avec des entreprises impulsées par la recherche ou la demande locale. L'entreprise innovatrice directement issue de la recherche, quant à elle, est créée à partir des connaissances développées par des chercheurs hors de l'entreprise et hors du monde industriel. Les compétences de ces chercheurs ne se basent ni sur l'expérience industrielle, ni sur la connaissance du marché. Cette forme d'innovation est typique des régions sans tradition industrielle et repose sur un processus de « *polarisation* ».

Dans ce processus de polarisation, « *un grand nombre de petites entreprises se développent à la suite d'une impulsion donnée par un grand centre de recherche* » (Aydalot, 2006, p. 35). La liaison entre ce centre et ces petites entreprises est un facteur déterminant dans le développement de ces dernières. Pour M. Quévit (2006), les régions métropolitaines qui concentrent les centres de recherche empruntent cette trajectoire d'innovation qu'il nomme une « *trajectoire technologique centrée sur la science* ». Il l'observe par exemple dans la région métropolitaine de Brabant (dans laquelle se trouve Bruxelles) qui concentre des complexes universitaires. Les entreprises de cette métropole tirent leurs connaissances technologiques des universités et centres de recherche de la métropole et leurs productions sont directement rattachées à la recherche fondamentale de ces partenaires technologiques.

Cependant, d'autres facteurs comme la demande locale peuvent dans les faits contribuer à cette polarisation et engendrer une trajectoire technologique reposant sur un potentiel endogène. Par exemple, selon Aydalot (2006), la Silicon Valley est le fruit d'essaimages émanant d'une université. Mais, l'existence d'une demande militaire

importante et constante en Californie a consolidé le développement de la Silicon Valley. Dans le même sens, M. Quévit observe cette trajectoire d'innovation reposant sur un potentiel endogène dans les régions rurales. Selon lui, les régions qui suivent cette trajectoire d'innovation peuvent se reconvertir en secteurs innovateurs à partir d'une dynamique de développement endogène. Ces régions se caractérisent fondamentalement par l'existence d'un réseau dynamique des petites et moyennes entreprises familiales qui sont connectées à un réseau d'épargne locale. Selon l'auteur, l'exemple frappant de cette dynamique de développement endogène est la province de Flandre occidentale. Cependant, comme l'explique l'auteur, on a installé dans cette province un complexe sidérurgique maritime dont les investissements en R-D représentent 29 % des investissements de R-D de la province. Ce complexe a eu comme effet la polarisation de petites entreprises locales et le déclenchement de la dynamique d'innovation locale. Cela corrobore les observations de P. Aydalot (2006) selon lesquelles dans une région sans tissu industriel l'innovation est lancée par un événement important qui survient dans la région et y déclenche un processus de polarisation. Cet événement peut être l'apparition d'une grande demande publique concentrée dans une région ou la localisation dans la région d'un grand complexe de production ou de recherche qui diffuse ses effets dans son voisinage, entraîne une polarisation et propulse une dynamique locale d'innovation. Par la suite, cette dynamique fait du territoire un milieu innovateur, dynamise le développement endogène et, par conséquent, stimule la croissance des S.E. dans la région.

Différentes raisons expliquent pourquoi cette trajectoire technologique qui encourage le développement endogène des entreprises, surtout petites et non traditionnelles, favorise aussi le développement des S.E. dans la région. D'abord, comme nous l'avons déjà vu, l'arrivée de grandes entreprises dans la région ne favorise pas beaucoup le développement local des S.E. parce que les unités périphériques des grandes entreprises consomment le plus souvent des services de haut niveau provenant de l'extérieur de la région, notamment des grandes métropoles où se situent leurs directions centrales (Gadrey, 1989). Comme l'a aussi remarqué C. Liefooghe (2006) dans la région du Nord-Pas-de-Calais, les grandes entreprises de la région se tournent vers les métropoles de Lille et de Paris en ce qui

concerne l'achat des services. Ensuite, les PME traditionnelles, selon cette auteure, considèrent la consommation des services comme une dépense plutôt qu'un investissement. De plus, les PME traditionnelles, n'étant pas dans le processus de modernisation et d'innovation, consomment moins de services liés à l'information tels que les services de conseil en technologie de l'information, de publicité, de communication, de conseil en gestion et en organisation, etc.

En résumé, seules les trajectoires d'innovation pouvant susciter une dynamique interne d'innovation et faire d'une région un milieu innovateur ont le potentiel élevé de favoriser le développement des S.E. dans la région. Dans le sens de notre analyse, une trajectoire technologique a le potentiel élevé de favoriser le développement des S.E. dans la région lorsqu'elle favorise le développement aussi bien des S.E. à faible qualification (services banals aux entreprises) que des S.E. à haute qualification (services avancés aux entreprises ou SSE). S'inscrivent dans cette catégorie la trajectoire de reconversion d'un tissu industriel par diversification et les trajectoires d'innovation fondées sur la recherche ou la demande locale. Les trajectoires d'innovation visant la reconversion d'un tissu industriel sont certes particulières à des régions de tradition industrielle. En revanche, d'autres trajectoires peuvent apparaître aussi bien dans des régions sans tradition industrielle, qu'elles soient métropolitaines ou périphériques (à dominante rurale), que dans des régions de tradition industrielle. Le tableau 5 résume les principales caractéristiques des trajectoires technologiques que nous avons discutées ci-haut et leurs potentiels de favoriser le développement des S.E.

Néanmoins, comme nous l'avons vu précédemment, non seulement l'innovation est à la base de la dynamique spatiale des S.E., mais aussi ces derniers influencent la dynamique de l'innovation puisque les entreprises de services rendus aux entreprises sont innovantes et très actives dans le SRI. La section suivante développe ce rôle des entreprises de S.E. dans le SRI.

et théoriques portant sur le sujet : l'innovation comme processus systémique et la région comme lieu d'émergence de l'innovation (tiré de Doloreux, 2004, 2003; Cooke *et al.*, 2000; Asheim, 2003; Acs, 2000; Braczyk *et al.*, 1998; De la Mothe et Paquet, 1998).

Le premier référent théorique du SRI, *l'innovation comme processus systémique*, met l'accent sur le fait que l'innovation résulte d'un processus interactif comme nous l'avons vu dans la deuxième section de ce chapitre. Ainsi, l'approche du SRI s'inscrit dans une perspective évolutionniste de l'innovation et soutient que cette dernière est le produit de nouvelles connaissances obtenues à partir des processus cumulatifs et évolutifs de diverses sources de connaissances ainsi que des collaborations intra-régionales et interrégionales (Camagni, 1991; cité par Doloreux, 2005).

Le deuxième référent du SRI, *la région comme lieu d'émergence de l'innovation*, s'inscrit dans la logique que le territoire joue un rôle actif dans le processus de l'innovation régionale. Il part de l'hypothèse que la proximité géographique facilite les collaborations entre l'entreprise innovante et les acteurs externes qui lui sont nécessaires pour réaliser ses innovations. Dans le sens de cette hypothèse, plusieurs auteurs argumentent que la proximité géographique facilite les processus d'apprentissage collectif grâce au partage d'un même langage et d'une même culture. Selon Lundvall (1992; cité par Doloreux, 2005), les différences culturelles empêchent que certains types de message soient transmis ou décodés. En s'inspirant de Storper (1997), David Doloreux nous rappelle que les éléments culturels sont bien ancrés dans l'histoire de la région, dans ses racines sociales et anthropologiques, « *rendant ainsi leur reproduction et leur achat difficile, mais essentielle à la conduite de l'apprentissage collectif et interactif des processus d'innovation* » (Doloreux, 2005 : 6). Maillat (1991) partage cet argument et explique que l'échange des connaissances entre les individus et entreprises d'un milieu est facilité par leur culture technologique. Ainsi, dans l'optique de cette hypothèse, l'innovation est stimulée lorsque les entreprises sont localisées à proximité les unes des autres (Isaksen, 2001, cité par Doloreux, 2005). Cette proximité physique offre beaucoup d'avantages aux partenaires,

comme les communications plus faciles, rétroactions plus importantes, délais moindres dans les échanges, etc. (Côté, 2005).

Cependant, certaines recherches empiriques portant sur le sujet démontrent que, bien que la proximité géographique reste importante, ce qui compte le plus dans le processus de l'innovation est la proximité relationnelle entre l'entreprise innovatrice et ses partenaires technologiques. Par exemple, David Doloreux (2005) étudie les SRI des régions de Beauce, Ottawa (Canada) et East-Gothia (Suède) et arrive à la conclusion selon laquelle l'importance des relations sociales des entreprises avec des partenaires externes est plus grande dans les processus d'innovation que les partenaires régionaux. Selon lui, les entreprises innovantes de ces régions sont principalement connectées avec des partenaires nationaux et internationaux plutôt qu'avec des partenaires locaux. Aussi, observe-t-il que les relations de marché (avec les clients et les fournisseurs) ont plus d'importance pour l'innovation que la culture régionale, le sentiment d'appartenance territoriale, les valeurs sociales, etc. Selon l'auteur, ceci s'explique par le fait que le processus de l'innovation tient en premier lieu à l'information et que c'est le marché qui en fournit le plus. Ainsi, selon l'auteur, la région n'est pas le seul échelon géographique où les entreprises puisent des informations pour soutenir leur processus d'innovation. Cet argument est partagé par Serge Côté (2001, 2005) qui constate, dans une étude sur l'innovation dans certaines régions québécoises⁸, que les entreprises performantes de ces régions entretiennent des relations privilégiées avec des partenaires régionaux et extrarégionaux. L'auteur observe que les partenaires technologiques privilégiés de ces entreprises sont majoritairement régionaux, mais que leurs partenaires technologiques privilégiés lointains leur apportent aussi un soutien non négligeable qui peut même avoir par moments un caractère stratégique.

Il n'empêche pas que les rapports sociaux régionaux ainsi que les infrastructures physiques et institutionnelles régionales constituent une condition, bien que non suffisante,

⁸ Étude faite dans les cinq régions québécoises riches en ressources naturelles que sont la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, le Bas-Saint-Laurent, la Côte-Nord, le Saguenay-Lac-Saint-Jean et l'Abitibi-Témiscamingue. L'étude a porté sur les entreprises de taille modeste, performantes et dynamiques selon l'auteur.

de la performance du SRI. Ils offrent aux entreprises régionales des externalités telles que la main-d'œuvre qualifiée, les intrants à la production, les sous-traitants, les services de soutien à l'innovation, etc., qui permettent à ces entreprises d'être innovantes et compétitives sur les marchés (Doloreux, 2005). Ainsi, les apports d'une masse critique d'acteurs locaux et d'infrastructures physiques et organisationnelles sont évidents dans la dynamique d'innovation des entreprises régionales et par conséquent dans les SRI.

Selon Doloreux et Dionne (2007), le SRI comprend un regroupement d'acteurs à trois niveaux. Le premier niveau est constitué d'entreprises innovantes et tout ce qu'elles investissent dans l'innovation en termes de technologie, de personnel qualifié, d'activités de recherche, d'exploitation et de commercialisation. Le deuxième niveau renvoie aux institutions et organisations du savoir qui interagissent avec les entreprises et soutiennent les activités d'innovation. Le troisième niveau réfère à l'environnement socioéconomique et culturel qui met en place des conditions favorables ou non à l'innovation : les ressources territoriales, les règles et les normes de la communauté.

Les entreprises de S.E. sont des acteurs dynamiques des SRI et leur rôle se manifeste à chacun de ces trois niveaux du SRI et particulièrement aux deux premiers niveaux en tant que, d'une part, entreprises régionales innovantes et, d'autre part, entreprises de soutien aux activités d'innovation régionale.

4.5.2. Les entreprises de services aux entreprises en tant qu'entreprises régionales innovantes

L'apport des entreprises de S.E. dans le SRI a pendant longtemps été très marginalisé en raison du caractère faiblement capitalistique de ces entreprises. Pour cette raison, les activités de recherche et développement semblaient ne concerner que les activités manufacturières qui devaient s'appuyer sur un cycle de recherche théorique, recherche appliquée et développement expérimental pour renouveler les concepts de produits et les processus de production. De nos jours même, l'idée d'une innovation de service est encore largement évacuée dans de nombreux travaux de recherche, car elle ne s'appuie pas sur une technologie industrielle (Monnoyer-Longé, 2008). Pourtant, de nombreuses entreprises et

organisations de services ont aujourd'hui inversé leur relation de subordination vis-à-vis du secteur manufacturier en ce qui a trait à l'innovation technologique. Elles produisent elles-mêmes et ce, dans un rapport de force qui leur est favorable, leurs propres systèmes techniques (Djellal et Gallouj, 2007). Ainsi, les entreprises de S.E. produisent des innovations et sont sans doute parmi les entreprises régionales les plus dynamiques et innovantes. Ceci se vérifie dans plusieurs études, comme l'enquête menée par l'OSEO (2006) sur les PME françaises innovantes entre 1998 et 2004 selon laquelle 43 % de ces PME sont du secteur des S.E. alors que 40 % sont des PME de l'industrie manufacturière.

Plusieurs raisons expliquent le dynamisme des entreprises de S.E. en matière d'innovation : forte concurrence, main-d'œuvre hautement qualifiée, contact régulier avec les clients, etc. La concurrence oblige les entreprises de S.E. à inventer constamment de nouveaux services pour se trouver de nouvelles niches de marché (Liefoghe, 2006) ou maintenir celles déjà occupées. Au fait, les entreprises de S.E. font face à une double pression d'innover qui provient d'abord de la concurrence entre elles-mêmes et, ensuite, de leurs clients. Ces derniers étant des entreprises et, de ce fait, obligées elles aussi d'innover pour rester compétitives, exercent une forte pression sur les entreprises de S.E. pour leur fournir des services innovants.

De plus, les entreprises de S.E. sont reconnues être des employeurs d'une main-d'œuvre hautement qualifiée. Au Canada par exemple, comme le font remarquer Gera et Gu (2004) en se référant aux données de Statistique Canada, les entreprises de services, dont les S.E., utilisent une proportion de professionnels du savoir plus élevée que dans d'autres secteurs d'activité. Dans le même ordre d'idées, Moyart (2006) rappelle que le secteur des S.E. est une source substantielle d'emplois requérant une main-d'œuvre hautement qualifiée et à salaire élevé. Ceci s'explique peut-être par le fait qu'un bon nombre des services que les entreprises consomment sont des services avancés et stratégiques qui exigent une expertise de niveau élevé. Ainsi, les entreprises offrant des services avancés doivent avoir une main-d'œuvre hautement qualifiée pour pouvoir fournir ces services. Par ailleurs, cette main-d'œuvre est requise pour qu'une entreprise puisse

réaliser des innovations (Illeris, 2006) et disposer des technologies et des formes d'organisation du travail qui augmentent rapidement sa productivité (Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie du Québec [MRST], 2001). Il s'ensuit par conséquent qu'avoir une main-d'œuvre hautement qualifiée permet aux entreprises de S.E. d'être dynamiques en matière d'innovation.

Dans la majorité des cas, l'offre de service exige un contact physique entre le prestataire et le consommateur. Contrairement à de nombreux produits matériels dont le vendeur n'est pas nécessairement le fabricant du produit, le prestataire de service est le plus souvent le « producteur » de ce service. De ce fait, les entreprises de S.E. sont en contact permanent avec les clients et cela leur offre des occasions d'améliorer leurs services et d'en mettre des nouveaux au point. Les interactions permanentes entre les entreprises de S.E. et leurs clients constituent la base du mode d'innovation de ces entreprises (Hamdouch et Samuelides, 2000; Monnoyer-Longé, 2008).

Lorsqu'on parle des entreprises innovantes, on songe sans doute à des entreprises capables de développer des nouvelles technologies qui donnent souvent naissance à de nouveaux produits matériels ou procédés et capables, par le fait même, de très souvent associer l'innovation à la technologie. Par définition, les innovations technologiques sont désignées comme des innovations qui se matérialisent principalement par des biens ou procédés nouveaux. Par exemple, il peut s'agir de biens ayant des caractéristiques, fonctionnalités ou usages modifiés ou radicalement nouveaux (comme un nouvel équipement). En ce qui concerne les nouveaux procédés, on peut penser à un procédé inédit de fabrication, un nouveau système technique pour la production, la distribution, l'organisation, la communication ou la consommation, une application jusqu'alors inconnue d'une technologie de base existante (Hamdouch et Samuelides, 2000). Au chapitre de ce type d'innovations, comme le soulignent de nombreux auteurs (Hamdouch et Samuelides, 2000; Monnoyer-Longé, 2008; OSEO, 2006,...), les entreprises de S.E. ne restent certainement pas dernières. Un bon nombre d'entreprises de S.E., notamment de services

avancés aux entreprises, développent des innovations technologiques aussi bien pour elles-mêmes que pour leurs clients.

Néanmoins, les entreprises de S.E. mettent aussi au point des innovations non technologiques ou innovations de services (Hamdouch et Samuelides, 2000; Monnoyer-Longé, 2008; Djellal et Gallouj, 2006; Gera et Gu, 2004). Comme les décrivent Hamdouch et Samuelides (2000 : 9), les innovations de services concernent fondamentalement les services intermédiaires ou finals et peuvent elles aussi porter sur des caractéristiques, des fonctionnalités ou des usages nouveaux. Elles peuvent également donner naissance à de nouvelles méthodes et des systèmes innovants. Deux points essentiels les distinguent cependant des innovations technologiques. Premièrement, elles sont immatérielles ou intangibles, et, de ce fait, peuvent exister sans aucun support matériel. Deuxièmement, elles reposent grandement sur la dimension relationnelle tant dans leur élaboration que dans leur consommation ou utilisation.

Pour Hamdouch et Samuelides (2000), les innovations de services peuvent se subdiviser en trois catégories : des innovations organisationnelles qui ne touchent que la dimension organisationnelle (nouvelles formes de coordination et de gestion des interfaces entre les différentes structures de la firme [concertation, échanges d'information, ajustement mutuel, etc.], nouvelles méthodes internes, etc.); des innovations commerciales (nouvelles caractéristiques de la prestation au contact du client [services d'accueil, de conseil, d'information, d'assistance, ...], nouveau concept de produit-service, etc.) et des innovations mixtes qui articulent les innovations organisationnelles et les innovations commerciales (nouvelles modalités de gestion de la relation avec les clients, en amont [perception de la demande et des attentes des clients éventuels], et en aval [gestion des réclamations, des contentieux, ...], introduction de logiciels d'aide à la vente, etc.). Les innovations de services couvrent aussi les innovations institutionnelles telles que les changements dans les mécanismes de prise de décision collective (Bachta et Zaïbet, 2007) et les innovations sociales, celles qui consistent, entre autres, en une transformation des rapports sociaux et de gouvernance pour l'efficacité des institutions ou en un changement

des situations d'exclusion sociale pour favoriser l'intégration sociale (Hillier *et al.*, 2004). Monnoyer-Longé (2008), en se référant à Rubalcaba (1999), nous donne aussi des exemples d'innovations de services apportées par les entreprises de S.E. (tableau 6).

Tableau 6. Exemples d'innovations de services apportées par les entreprises de S.E.

S.E.	Principaux éléments d'innovation apportés
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conseil en gestion et gestion ➤ Services juridiques et d'audit ➤ Services de ressources humaines (sélection, formation et emploi temporaire) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Efficacité de l'organisation interne ➤ Articulation des processus de contrôle et de coordination ➤ Amélioration du recrutement, de la formation et de l'utilisation du personnel ➤ Amélioration des différentes spécialisations fonctionnelles

Source : Monnoyer-Longé (2008 : 12); tiré de Rubalcaba (1999).

Les innovations dans les S.E. permettent aussi la réalisation d'innovations technologiques dans les entreprises clientes et renforcent par conséquent leur performance. Selon Djellal et Gallouj (2006), les innovations organisationnelles et institutionnelles jouent le rôle d'accompagnement ou de complémentarité par rapport aux innovations technologiques, mais peuvent aussi dans certains cas les précéder et avoir un statut autonome par rapport à ces dernières. Par ailleurs, selon ces auteurs, une vue plus juste de l'effet des S.E. est que les entreprises prestataires, par leurs innovations organisationnelles et institutionnelles, interviennent dans les processus d'innovation et de transfert technologique des entreprises clientes. Comme l'écrivent F. Djellal et C. Gallouj en se référant à Freeman (1982), Gallouj (1994) et Gallouj et Gallouj (1996), les innovations organisationnelles et institutionnelles peuvent être considérées comme une exploitation ultime et optimale d'un potentiel technologique donné puisqu'elles se manifestent comme une utilisation systématique et une application des découvertes scientifiques.

L'éducation et la formation de la force du travail, des moyens de communication efficaces, un investissement en capital additionnel, les économies d'échelles, les changements de structures, la réorganisation des « usines », la mise en œuvre des

qualités de management, peuvent être considérés comme une exploitation systématique et un accompagnement (« follow-through ») des découvertes scientifiques et de l'innovation technologique (Djellal et Gallouj, 2006 : 371; tiré de Freeman, 1982).

En somme, en développant des innovations technologiques et de services, les entreprises de S.E. se positionnent comme des entreprises régionales innovantes et dynamiques. De surcroît, elles soutiennent les activités d'innovation des autres entreprises régionales. Ainsi, elles jouent un rôle d'une importance capitale dans le SRI comme nous le montrons dans la section suivante.

4.5.3. Les entreprises de services aux entreprises en tant qu'institutions de soutien aux activités régionales d'innovation

Comme le rappellent Doloreux et Dionne (2007), le SRI comprend un regroupement d'institutions et organisations du savoir qui soutiennent les activités d'innovation à travers les processus d'interaction avec les entreprises du milieu. Selon ces auteurs, le terme « institutions » désigne, entre autres, des institutions d'enseignement et de formation; des organisations de R-D et transfert technologique qui offrent une expertise unique aux problèmes technologiques; des services de soutien technologique aux entreprises comme les services de comptabilité, marketing, ingénierie, etc.; des sociétés de financement/capital risque qui soutiennent financièrement les initiatives innovatrices des entreprises; des agences de développement économique qui s'occupent de l'encadrement des politiques et des programmes de soutien au développement des collectivités locales; et des infrastructures de soutien à l'innovation comme les parcs scientifiques ou incubateurs technologiques qui accueillent et assistent techniquement les entreprises. Il apparaît sans aucun doute que les entreprises de S.E. occupent une place importante dans ce regroupement d'institutions du SRI.

Sans laisser de côté les autres niveaux qui composent le SRI, l'approche du SRI met un accent particulier sur le rôle des institutions dans le processus d'innovation. Elles donnent de la valeur à une région et fournissent les conditions favorables à l'éclosion des

innovations sur l'espace territorial. Leur rôle est de « *définir de nouvelles opportunités pour la société dans son ensemble et de conditionner la capacité du système à générer de nouvelles connaissances et innovations* » (Doloreux et Dionne, 2007, p. 35, tiré de North, 1990). Une fois que l'innovation se manifeste, les institutions continuent leur tâche en fournissant des informations stratégiques et en encourageant de nouveaux apprentissages afin de favoriser de nouvelles innovations qui entrent elles aussi dans ce processus systémique d'innovation. De ce fait, la configuration institutionnelle influe sur le fonctionnement et sur la capacité d'évolution du système d'innovation lui-même.

Pour F. Gjellal et C. Gallouj (2006), le concept de trajectoire sociotechnique permet de mieux rendre compte l'importance des institutions dans le processus de l'innovation. Il s'agit ici d'une approche plus sociale du processus de l'innovation qui prend en compte la réalité socio-institutionnelle de l'entreprise, du secteur et de l'espace économique local ou national dans la mobilisation et l'introduction des nouvelles technologies. Comme l'expliquent ces auteurs, dans la littérature économique, l'innovation technologique a été trop souvent considérée comme le résultat d'un acte unique ou d'une série d'actes uniques, comme la vente d'un équipement qui incorpore une technologie de pointe, ou un échange entre deux partenaires, l'un qui possède la nouvelle technologie, l'autre qui la reçoit, etc. En revanche, la prise en compte de la réalité socio-institutionnelle permet d'avoir « *une vision beaucoup plus sociale du processus du transfert technologique, ou plutôt d'innovations à composantes technologique, organisationnelle, stratégique, de formation, etc.* » (Gjellal et Gallouj, 2006 : 374). Ainsi, cette vision souligne que, les institutions étant au cœur du développement technologique, elles peuvent accélérer ou freiner le processus de l'innovation.

L'approche institutionnelle de l'innovation prend en compte le rôle interactif des institutions dans le transfert des technologies. Selon cette approche, les institutions interviennent dans le processus de l'innovation en étroite interaction avec les entreprises clientes ou les entreprises partenaires, d'où les termes de « réseaux d'innovation », de « systèmes nationaux d'innovation » (Gjellal et Gallouj, 2006), voire de « systèmes

régionaux d'innovation» (Doloreux et Dionne, 2007). Cette approche institutionnelle permet de mieux rendre compte de l'importance des entreprises de S.E. dans le SRI, d'abord comme participants actifs dans des réseaux régionaux d'innovation, donc dans le SRI, ensuite comme agents de transfert des technologies.

4.5.3.1. Entreprises de services aux entreprises comme partenaires actifs dans des réseaux régionaux

Il existe deux écoles de pensée eu égard à l'intégration des entreprises de S.E. dans le SRI : celle qui avance qu'elles y sont mal intégrées et celle qui soutient qu'elles y sont bien intégrées. Comme l'expliquent F. Gjellal et C. Gallouj (2006) en se référant à Moulaert et Djellal (1993), les tenants de la première école estiment qu'il existe une division fonctionnelle et spatiale du travail dans les services en réseaux. Par exemple pour Martinelli (1991), la division hiérarchique du travail s'est développée au sein des entreprises de services elles-mêmes, entre les sièges sociaux et leurs filiales périphériques. Selon cet auteur, la R-D, la planification stratégique, les fonctions de coordination et de marketing se font dans les sièges sociaux alors que leurs succursales régionales ne sont le plus souvent que des lieux d'exécution ou des bureaux de vente qui fonctionnent avec des expertises importées du centre et qui sont dépendent d'inputs informationnels venant aussi du centre. Ainsi, selon ce courant de pensée, l'organisation spatiale des entreprises de S.E. est fortement hiérarchisée et renvoie à l'idée que l'implantation des succursales de ces entreprises dans les régions périphériques ne répond qu'à un objectif purement commercial et se trouve à accentuer davantage les disparités régionales et renforcer les polarisations existantes.

La deuxième école de pensée estime par contre que les entreprises de S.E. sont bien intégrées dans des réseaux régionaux et renforcent à la fois le développement de ceux-ci et le développement régional. Dans cet ordre d'idées, Gjellal et Gallouj (2006) soutiennent que le mouvement de régionalisation des S.E. ne correspond pas nécessairement à « une colonisation » des marchés locaux et n'entraîne pas fatalement une perte d'autonomie du local. Au contraire, les tendances actuelles montrent que les succursales régionales des

entreprises de S.E. disposent d'une autonomie accrue et, dans certains cas, d'un degré d'expertise plus régionalisé et plus élevé que celui de leurs maisons mères. En guise d'exemple, selon ces auteurs, de nombreuses entreprises de conseils en technologies de l'information (CTI) sont fortement intégrées et façonnées par les systèmes locaux de production. C'est le cas par exemple dans la région du Nord-Pas-de-Calais où les entreprises de CTI ont une expertise importante dans le secteur de la distribution qui est d'ailleurs, d'après ces auteurs, à l'origine de l'émergence et du développement d'un bon nombre des entreprises de ce secteur.

Par ailleurs, ces écoles de pensée s'entendent toutes les deux sur le fait que les grandes entreprises industrielles nationales et internationales fonctionnent dans une organisation spatiale du travail très hiérarchisée et que leurs établissements régionaux sont très peu intégrés dans des réseaux locaux. Ces entreprises pratiquent une division fonctionnelle et spatiale du travail pour réduire leurs coûts de fonctionnement. Ainsi, elles décentralisent des unités de production dans « *les régions périphériques à moindres coûts de main-d'œuvre* » (Gjellal et Gallouj, 2006 : 382). Par conséquent, l'autonomie décisionnelle de ces unités manufacturières décentralisées est extrêmement limitée. Aussi, sont-elles peu innovantes et se caractérisent-elles généralement par des relations de marché et d'innovation en très grande partie axées sur l'extérieur de la région, principalement là où se trouve le siège social de chacune d'entre elles. Ainsi, elles contribuent très peu à l'innovation locale et au développement endogène et, par conséquent sont considérées comme « draineurs » des ressources naturelles des régions périphériques (Martinelli, 1991; Bailly, 1993; cités par Gjellal et Gallouj, 2006). Ceci conduit les tenants de la deuxième école de pensée à soutenir que les entreprises de S.E. sont plus intégrées dans des réseaux locaux d'innovation que les grandes entreprises industrielles.

Le courant de pensée selon lequel les entreprises de S.E. sont bien intégrées dans les réseaux locaux rejoint les objectifs mêmes de ces entreprises lorsqu'elles se localisent dans une région donnée pour y développer leurs activités. L'insertion dans des réseaux locaux s'inscrit dans la stratégie de survie et de croissance des entreprises de S.E. Lorsqu'une

entreprise de S.E. s'installe dans une région, elle cherche à élargir sa part de marché en offrant ses services aux firmes locales. Pour ce faire, elle doit compter, d'une part, sur ses connaissances en rapport avec les besoins des entreprises locales et, d'autre part, sur ses relations avec ces dernières. Comme l'expliquent Gjellal et Gallouj (2006 : 387), l'efficacité d'une firme de S.E. sur le marché local dépend « *d'une bonne connaissance des caractéristiques culturelles, économiques et sociales du milieu dans lequel elle opère* ». De ce fait, elle doit être en mesure de construire des relations de proximité et de voisinage avec les acteurs du milieu, être au cœur de l'information et être à même de la mobiliser rapidement au sein de son réseau de relations. Ainsi, les entreprises de S.E. fondent leur compétitivité sur leur insertion dans l'économie locale, d'où la raison d'intensifier leurs relations avec d'autres entreprises et institutions locales à travers différents types de réseaux. Tödtling et Traxler (1995; cités par Gjellal et Gallouj, 2006) font remarquer quatre types de réseaux de relations : réseaux de clientèle, réseaux de l'offre, réseaux de coopération et réseaux de contacts. La nécessité pour les entreprises de S.E. d'appartenir dans tous ces réseaux explique bien leur intégration dans le local et leur importance dans le SRI.

Les réseaux de clientèle sont des réseaux que la firme de S.E. établit avec les clients locaux et sont centrés sur le résultat (output). En effet, ces réseaux sont extrêmement importants pour elle puisque sa localisation dans la région repose sur une logique de pénétrer le marché local plutôt que de rationaliser ses processus de production. De nombreuses recherches portant sur le sujet montrent que le principal facteur de localisation des entreprises de S.E. consiste à servir le marché local. Pour ce faire, celles-ci doivent miser sur la dynamique relationnelle avec les clients locaux (Cappellin, 1989; Gjellal et Gallouj, 2006). De plus, le marché local est en très grande majorité composé des PME et des collectivités locales. Or, la demande de celles-ci en services comporte des exigences spécifiques et nécessite une proximité relationnelle et physique (Gallouj, 1993). Tous ces éléments montrent les fortes relations qui s'établissent entre les entreprises de S.E. et le marché local et régional.

Les réseaux de l'offre sont des réseaux que l'entreprise de S.E. établit avec les autres entreprises de S.E. et ses fournisseurs qui offrent des services identiques ou complémentaires. Ces réseaux sont centrés sur l'input notamment en termes d'information et de technologies. Ils favorisent l'apprentissage collectif des entreprises régionales et renforcent les réseaux d'innovation. Il s'avère par ailleurs que dans bien des cas, comme l'ont observé Gjellal et Gallouj (2006) dans le Nord-Pas-de-Calais, les contacts des entreprises de S.E. d'une même région entre elles-mêmes sont plus réguliers et poussés que les contacts que ces entreprises entretiennent avec leurs partenaires nationaux et internationaux. Ceci s'explique peut-être par le fait que les partenaires régionaux sont plus souvent des sources d'information et de technologies qui répondent aux spécificités régionales que les partenaires lointains.

Les réseaux de coopération sont des relations que l'entreprise établit avec les acteurs régionaux de divers secteurs d'activité dans le but de réaliser ensemble des projets sous forme de coentreprises (joint venture), de R-D, d'études de marché (marketing), etc.

Les réseaux de contacts, selon Tödting et Traxler (1995), s'inscrivent dans des relations que l'entreprise de S.E. entretient étroitement avec des institutions locales telles que les collectivités locales, les universités, les centres de R-D locaux, etc. Par ces réseaux, l'entreprise vise à entretenir des relations étroites (formelles ou informelles) avec des sources d'information ou d'expertise.

Néanmoins, on compte aussi *les réseaux d'innovation* parmi les réseaux régionaux. Le réseau d'innovation s'inscrit dans une logique de coopération qui s'établit de manière durable entre les acteurs et leur permet d'innover et de réduire des risques et des coûts liés au processus d'innovation (Maillat, 2006; tiré de Maillat, Crevoisier et Lecoq, 1994). Dans ce sens, le réseau d'innovation est appréhendé comme un groupe coordonné d'acteurs hétérogènes, mais professionnels (laboratoires publics, centres de recherche technique, entreprises, etc.), qui se mettent ensemble pour concevoir, élaborer, produire et diffuser collectivement des procédés de production de biens et services, dont certains débouchent sur des transactions marchandes. Le réseau d'innovation se caractérise par l'existence des

liens directs et non hiérarchiques entre tous les acteurs qui le composent (Maillat, Quévit et Senn, 1993).

Ainsi appréhendés, les réseaux d'innovation diffèrent des accords stratégiques que concluent des entreprises entre elles dans lesquels la finalité est bien définie et chaque partenaire sait d'avance ce qu'il attend de l'autre. Les réseaux, dans ce type de collaborations, sont qualifiés par certains comme des « réseaux monofonctionnels ». Dans les réseaux d'innovation, la finalité n'est pas bien définie d'avance et les résultats sont davantage incertains en raison, entre autres, de la faisabilité technique, des méthodes de fabrication, etc. Ainsi, les partenaires du réseau d'innovation s'engagent dans un processus « multifonctionnel » dont les résultats ne peuvent pas *a priori* être évalués (Planque, 1991; Maillat, 2006). Les entreprises de S.E. sont impliquées dans de nombreux réseaux d'innovation. Elles y interagissent avec leurs partenaires, d'une part, en tant qu'entreprises innovantes à part entière et, d'autre part, en tant qu'entreprises qui transfèrent les technologies aux clients (Gjellal et Gallouj, 2006).

En plus de participer aux réseaux d'innovation, les entreprises de S.E. se retrouvent également au sein des autres réseaux locaux. Comme l'écrit Sabatier (2004), les S.E. sont particulièrement impliqués dans toutes ces logiques d'organisation en réseaux régionaux. Par leur fonction d'intermédiation, ils se trouvent indispensablement au centre de la mise en œuvre des réseaux d'entreprises. Ceci témoigne éloquentement de la forte intégration locale des entreprises de S.E., de leur autonomie décisionnelle vis-à-vis de leurs sièges sociaux ainsi que de leur capacité de produire et de diffuser des innovations dans le milieu local. Ainsi, les S.E. sont également un facteur indispensable du transfert technologique, ce qui renforce leur rôle dans le développement de l'innovation dans le milieu.

4.5.3.2. Entreprises de services aux entreprises comme institutions de transfert des technologies

L'importance des entreprises de S.E. dans les SRI est aussi mise en évidence par leur rôle de transfert technologique. Les travaux de Gjellal et Gallouj (2006) sur les S.E.,

l'innovation et le développement régional, montrent que les prestataires de ces services, et particulièrement les entreprises de CTI, jouent un rôle très important dans le processus d'innovation des entreprises. Comme ils le font remarquer, les aspects technologique et organisationnel de la mise en place et de la maîtrise de nouvelles technologies sont extrêmement complexes et témoignent du rôle croissant des entreprises de S.E. Ces entreprises sont en étroite interaction avec les entreprises clientes dans leurs processus d'innovation et leur apportent un savoir-faire fondamental notamment dans les dimensions technologique, stratégique et organisationnelle.

Pour les grandes entreprises industrielles par exemple, comme le rappellent F. Gjellal et C. Gallouj en se référant à K. Pavitt (1992), les processus d'innovation exigent un professionnalisme élevé et un fonctionnement spécialisé. Ainsi, les activités d'innovation de ces entreprises impliquent une collaboration continue et intensive avec des entreprises hautement spécialisées. Il s'agit ici des spécialistes dans les différents domaines, comme en technologie de l'information, en gestion et en organisation, etc.

Ces relations entre les entreprises de S.E. et les entreprises clientes permettent à ces premières, par les savoir-faire qu'elles transmettent, d'être des vrais agents de transfert technologique. Selon Gjellal et Gallouj (2006), le transfert technologique des entreprises de S.E. relève de nombreuses variables : la nature des services rendus, la compétence et les méthodes de travail de la firme, la nature des relations avec les organisations clientes, etc. Dans cette perspective, selon Gadrey *et al.* (1992), cités par Gjellal et Gallouj (2006), certaines relations entre les entreprises de S.E. et les organisations clientes débouchent sur des situations de coproduction ou de co-consommation des nouvelles technologies.

La situation de *coproduction* survient lorsque l'entreprise de S.E. et son client réalisent conjointement une production. Par exemple, l'entreprise de S.E. peut réaliser l'analyse stratégique de certaines fonctions de l'entreprise cliente et, par la suite, transmettre par le biais d'un échange interactif un savoir ou un savoir-faire à l'entreprise cliente pour l'analyse des autres fonctions. Dans ce cas, l'entreprise cliente qui a pu s'approprier de nouvelles connaissances (notamment au niveau méthodologique) sera

susceptible de réaliser elle-même l'analyse pour les étapes ultérieures (Gjellal et Gallouj, 2006).

La *co-consommation* ou *co-utilisation* est la situation dans laquelle une entreprise de S.E. et son client utilisent tous les deux une production réalisée antérieurement par cette entreprise de S.E. et pour ce client. Dans ce cas, l'entreprise de S.E. peut utiliser ultérieurement cette production pour d'autres clients. Par exemple,

[...] lorsqu'une grande firme de conseil⁹ développe un système de banque de données pour un client très important. Ce système, s'il est flexible, peut d'une part constituer un outil de travail pour le consultant lui-même et, d'autre part, être utilisé pour des prestations destinées à d'autres clients si un accord existe entre le client originel et le consultant. Dans ce dernier cas, on est confronté simultanément à une situation de co-production et de co-consommation (cf., Djellal, 1995). Ces différentes situations caractérisent les organisations-clients de grande taille. Pour les PME, généralement localisées en province (villes de rang 2 et 3), ces situations sont relativement peu répandues et ceci s'explique notamment par les caractéristiques spécifiques des consultants qui interviennent dans ce type de firme (Gjellal et Gallouj, 2006 : 378, 379).

Il s'ensuit que les situations de co-consommation et surtout de coproduction se réalisent au moyen d'un échange de connaissances et, de ce fait, dans un processus du transfert technologique. Néanmoins, il apparaît que la situation de coproduction se produit souvent quand il s'agit d'activités d'innovation, et ce, même dans les PME. En effet, les entreprises de S.E. assistent les entreprises de toutes les tailles, petites et grandes, dans leurs processus d'innovation. Ainsi, toutes les catégories d'entreprises bénéficient du transfert technologique de ces entreprises.

En somme, le soutien des entreprises de S.E. au SRI est indéniable. D'abord, elles sont des entreprises innovantes à part entière. Elles réalisent des innovations technologiques, mais aussi des innovations de services souvent considérées comme les innovations d'utilisation ultime et optimale des innovations technologiques. Ensuite, les

⁹ Cette firme dispose généralement d'une grande expérience au niveau d'un certain nombre de secteurs d'activité et de clients. Les résultats des missions sont généralement stockés sur mémoire morte. La réalisation de cette base de données constitue un avantage compétitif considérable pour les missions à mener ultérieurement (Gjellal et Gallouj, 2006 : 378).

entreprises de S.E. se manifestent comme des membres actifs des réseaux régionaux et des institutions de transfert technologique. Contrairement aux établissements industriels, l'implantation de ces entreprises dans la région repose sur une stratégie de pénétrer le marché local et régional plutôt que sur la logique de rationaliser des processus de production (Gjellal et Gallouj, 2006). La nécessité pour ces entreprises de pénétrer le marché local les conduit à s'insérer fortement dans différents types de réseaux régionaux : réseaux de clientèle, de l'offre, de coopération, d'innovation, etc.; et se traduit en une forte intégration de ces entreprises dans le milieu local et régional. Ceci facilite le transfert technologique dans les deux sens : les entreprises de S.E. acquièrent des connaissances et des technologies de la part de leurs clients et partenaires technologiques et, de l'autre côté, transfèrent leurs connaissances technologiques et organisationnelles aux membres de tous leurs réseaux. Néanmoins, la forte intégration des entreprises de S.E. dans les réseaux régionaux leur permet de véhiculer des innovations dans plusieurs entreprises régionales.

4.6. CONCLUSION

Ce chapitre avait comme objectif principal l'étude des relations qui existent entre l'innovation et les S.E. En passant par la définition du processus de l'innovation qui est considéré actuellement comme un processus interactif impliquant différents acteurs régionaux et extrarégionaux, nous avons montré que l'innovation et les S.E. entretiennent des relations d'interdépendance qui peuvent se schématiser comme l'indique la figure 9.

D'un côté, le développement de l'innovation favorise le développement des S.E. et leur dynamique spatiale. En effet, le développement de l'innovation dans le milieu résulte des activités de mise au point des innovations technologiques et des innovations de services par les acteurs du milieu à travers les interactions qui prennent place dans des réseaux d'innovation et d'autres réseaux régionaux et extrarégionaux. Ces innovations concernent aussi les S.E. et favorisent par conséquent la croissance de ces services. Également, la diffusion de ces innovations dans le SRI se fait, entre autres, par les entreprises de S.E., ce qui témoigne d'une dynamique spatiale propre aux S.E. Par ailleurs, le développement local de l'innovation passe par des trajectoires différentes selon les espaces.

Nous avons montré dans notre analyse théorique que les trajectoires technologiques qui favorisent le développement endogène de l'innovation sont celles qui ont un potentiel élevé de favoriser la croissance des S.E. dans la région. Il s'agit, entre autres, de la trajectoire de reconversion d'un tissu industriel par diversification, la trajectoire d'innovation par l'entreprise locale issue de la recherche et la trajectoire d'innovation par l'entreprise locale issue de la demande locale. À l'inverse, les trajectoires d'innovation qui ne favorisent pas la croissance du milieu innovateur et le développement endogène ne soutiennent que faiblement le développement des S.E., notamment dans les régions périphériques. Il s'agit, par exemple, des trajectoires reposant sur l'innovation de la grande entreprise venant de l'extérieur et de la trajectoire de filiation – continuité d'un tissu industriel.

De l'autre côté, les S.E. soutiennent l'évolution de l'innovation dans un milieu en raison de leur fonction d'intermédiation et à travers le rôle des entreprises de S.E. dans les SRI. Cette fonction d'intermédiation place d'abord les S.E. au centre des activités d'innovation des entreprises régionales. En suite, les entreprises de S.E. sont des entreprises très dynamiques en matière d'innovation. Elles mettent au point elles aussi des innovations technologiques et des innovations de services et favorisent par conséquent l'émergence et l'évolution de l'innovation dans le milieu. Néanmoins, les entreprises de S.E. réalisent ces innovations non pas en vase clos, mais plutôt en interaction avec les acteurs locaux et externes, et ce, à travers les différents types de réseaux locaux et externes dans lesquels elles sont fortement impliquées. Leur forte intégration dans ces réseaux leur permet ensuite d'œuvrer comme agents de transfert technologique par excellence, ce qui favorise, d'une part, le développement des S.E. et, d'autre part, le développement de l'innovation.

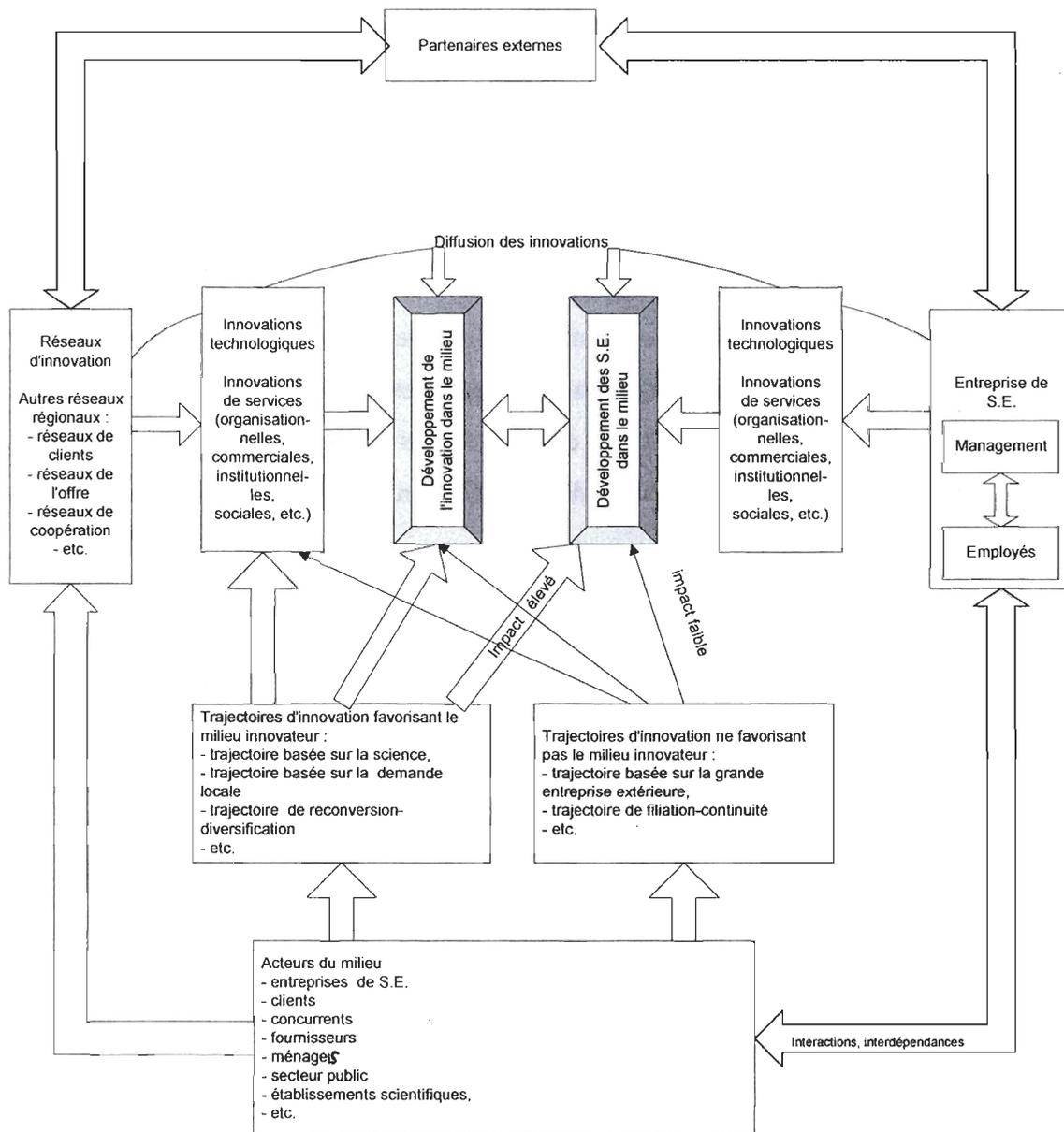


Figure 9. Interdépendances entre le développement de l'innovation et celui des S.E.

Ceci étant, il est clair que la croissance des S.E. influence grandement le développement non seulement sur le plan de l'innovation, mais aussi en ce qui a trait à l'économie régionale en général. Dans cette optique, la question du développement des S.E. mérite d'être approfondie et reste au cœur des débats et politiques portant sur le

développement régional. C'est dans ce sens que cette recherche se veut l'étude des liens entre le développement des S.E. et le développement régional. Le chapitre 5 présente notre problématique de recherche ainsi que les orientations méthodologiques qui guideront la partie empirique de notre travail.

CHAPITRE 5

ÉLÉMENTS DE LA PROBLÉMATIQUE ET DES ORIENTATIONS MÉTHODOLOGIQUES

Les chapitres précédents ont amplement discuté le rôle des S.E. dans le développement régional. Ce rôle est indéniable non seulement dans le développement économique des régions et des pays, mais aussi dans la dynamique de l'innovation. Néanmoins, le développement des S.E. reste mal connu plus particulièrement dans les PVD. Le chapitre 5 aborde ce sujet ainsi que les approches méthodologiques qui ont guidé la recherche sur le terrain. Il discute d'abord la problématique de recherche. Puis, il explique d'autres éléments qui y sont reliés tels que les régions à l'étude, les objectifs, les questions, les hypothèses, la pertinence sociale et scientifique ainsi que les aspects éthiques de la recherche. Enfin, le chapitre rend compte des différentes approches méthodologiques qui ont été utilisées.

5.1. RETARD DU DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LES RÉGIONS RURALES

À la lumière des différentes contributions aussi bien directes qu'indirectes des S.E. telles que susmentionnées, il est sans doute admis que les S.E. constituent une infrastructure incontournable du développement régional. Cependant, ces services ainsi que d'autres activités tertiaires se développent de manière différente d'une région à l'autre. Plusieurs chercheurs rappellent que les services en général et les S.E. en particulier se développent davantage dans des régions métropolitaines au détriment des régions non métropolitaines (Nagy, 2006; Illeris, 2006). Dans son étude sur les services avancés aux entreprises en Hongrie, Erika Nagy (2006) constate que le développement des services avancés aux entreprises a engendré une dichotomie métropole/campagne et zone

rurale/zone urbaine. Selon cette auteure, l'influence de la capitale sur le secteur des services avancés aux entreprises se manifeste de plusieurs façons, dont :

la variété de services offerts, la centralisation des sièges des sociétés qui proposent ces services, en particulier celles qui sont au centre des flux de capitaux, de savoir et d'information susceptibles d'améliorer l'avantage concurrentiel (R-D, conseils financiers et techniques, publicité et relations publiques, services de logiciels spécialisés, ...), [...] la présence de l'expertise en gestion de l'information sur les marchés internationaux et des relations d'affaires » (Nagy, 2006, p. 313).

Elle note également que les services avancés aux entreprises sont développés dans les régions dont des principaux centres comptent plus de 100 000 habitants, en raison de leur offre de services publics (principalement l'enseignement supérieur et l'administration publique) et de main-d'œuvre qualifiée. Cependant, comme le dit Erika Nagy, les régions considérées comme périphériques en termes d'accessibilité et de performance économique accusent un retard du développement des services avancés aux entreprises et du développement économique.

En analysant des données statistiques sur l'emploi de 1982 à 2000 au Danemark et de 1989 à 1998 en France, Sven Illeris (2006) constate pour sa part que les emplois du secteur des S.E. et du tertiaire en général connaissent une forte augmentation alors que les emplois des secteurs primaire et secondaire diminuent ou stagnent, d'une part, et que les emplois du secteur tertiaire sont plus concentrés dans des grandes villes, d'autre part. Comme l'a écrit cet auteur, puisque les services sont concentrés dans des grands pôles urbains comparativement aux autres activités économiques et qu'ils ont connu au cours des dernières décennies et connaissent toujours des taux de croissance supérieurs à ceux des autres activités, il en résulte que le développement économique est beaucoup plus concentré dans les zones urbaines. En d'autres termes, les grandes régions urbaines polarisent le développement des services et, par voie de conséquence, le développement économique.

Nous n'avons pas l'intention de nier ni de remettre en question cette réalité. Il n'en reste pas moins que le sous-développement des S.E. dans les zones rurales est un élément incontournable de notre problématique qui veut étudier le développement des S.E. dans les

régions de la Capitale-Nationale du Québec et de la ville de Kigali. En effet, chacune de ces deux régions compte des zones urbaines et des zones rurales (voir chapitre 6). Dans cette mesure, nous nous attendons à observer un retard dans le développement des S.E. dans les zones rurales de chacune de ces régions. Par ailleurs, la mise en évidence de ce retard contribuerait d'abord à la prise de conscience, surtout par les acteurs locaux et régionaux, de l'existence de ce problème en particulier et des problèmes économiques en général que rencontrent les zones rurales de ces deux régions et à l'effort de réflexion sur les solutions à ces problèmes. Pour ce faire, nous partons de l'interrogation voulant savoir à quel point le développement des S.E. diffère entre les zones urbaines et les zones rurales des régions d'étude.

5.2. LA PROBLÉMATIQUE DU DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LES PAYS EN VOIE DE DÉVELOPPEMENT ET DANS LES PAYS DÉVELOPPÉS

Les activités du secteur tertiaire ont longtemps été exclues de la base économique des pays et des régions suivant la théorie selon laquelle elles sont induites et suivent passivement la localisation des industries agricole et manufacturière ainsi que celle des ménages (Gallouj *et al.*, 2006). D'après cette théorie, les services ne peuvent pas jouer un rôle actif dans le développement d'une région ou d'un pays. D'une part, comme l'ont écrit Moyart (2006, 2003) et Gallouj (2006), cette vision industrialiste a longtemps guidé les politiques de développement régional. Ces politiques ont été orientées vers le soutien des industries agricole et manufacturière et leur localisation dans les régions, oubliant ainsi le secteur tertiaire. D'autre part, cette vision a conduit les chercheurs à s'intéresser pendant longtemps plus aux secteurs primaire et secondaire qu'au secteur tertiaire. Pourtant, les activités tertiaires constituent un pilier du développement économique de plusieurs régions et pays. Le secteur tertiaire emploie la grande majorité de la population active et produit une grande part du produit intérieur brut dans plusieurs pays. L'importance du secteur tertiaire, et plus particulièrement des S.E., dans le développement régional nous a amené à nous intéresser à leur développement aussi bien dans les pays développés (PD) que dans les pays en voie de développement (PVD).

Plusieurs auteurs estiment que la situation des activités tertiaires diffère selon les pays et est meilleure dans les PD que dans les PVD (D. Seers, 1980; Bailly et Maillat, 1986). Selon ces auteurs, les disparités nationales en matière d'activités tertiaires constituent un fait indéniable et elles se maintiennent puisque les PD conservent la première place dans ce domaine avec des proportions supérieures de tertiaire dans leurs populations actives. D'après D. Seers (1980), cité par Bailly et Maillat (1986), le maintien de ces inégalités s'accroît dans le tertiaire lié et spécialisé, c'est-à-dire dans les S.E. et SSE, à cause de l'échec qu'accusent les PVD dans le rattrapage du contrôle du capital et de la technologie. En effet, selon ces auteurs, le contrôle du capital et de la technologie dans les PVD est détenu par les firmes multinationales alors que leurs sièges se trouvent dans les PD et, de ce fait, qu'elles prennent leurs décisions en fonction des intérêts de ces pays. Ainsi, le secteur des services liés « *de type recherche et développement, gestion, financement* » en est profondément affaibli en raison de l'échange inégal entre les pays du Nord et les pays du Sud en matière d'information technologique et de la dépendance décisionnelle de ces derniers (Bailly et Maillat, 1986 : 56).

L'hypothèse selon laquelle le secteur tertiaire est plus développé dans les PD que dans les PVD peut trouver plusieurs arguments liés justement au sous-développement de ces derniers. Parmi ces arguments, nous pouvons avancer l'insuffisance des ressources techniques, informationnelles, juridiques et humaines (main-d'œuvre qualifiée) dans le tiers-monde alors qu'elles sont assez disponibles dans les pays industrialisés (Verna, 1989). En comparant l'environnement des PVD avec celui des PD, cet auteur avance que les conditions de travail ne sont pas favorables dans les PVD à cause du manque de soutien logistique, d'infrastructures et du personnel compétent et fiable, sans oublier les pesanteurs bureaucratiques, les difficultés de communication, etc.

Il est incontestablement admis que les infrastructures constituent une pierre angulaire non seulement du secteur tertiaire, mais aussi de l'économie globale d'un pays. Selon Levy (1996), une caractéristique commune des pays aussi bien développés qu'en voie de développement dans l'économie globale d'aujourd'hui est la nécessité de construire, de

réparer et de moderniser leurs infrastructures. Selon cet auteur, la santé économique requiert de bons systèmes de transport, un élément clé qui joue un rôle critique dans la détermination de la capacité d'un pays à pouvoir prospérer. Les infrastructures sont définies comme un ensemble d'équipements économiques ou techniques tels que l'infrastructure routière, les installations au sol comme des pistes, bâtiments, émetteurs de radio, etc. (Le Robert Micro, 1998). L'insuffisance de telles infrastructures entrave le développement dans tous les secteurs d'activité. Cependant, selon Verna (1989), des infrastructures adaptées à l'ère actuelle sont absentes dans les PVD. Dans une étude empirique que nous avons réalisée au sujet des impacts environnementaux sur la performance des coentreprises internationales au Rwanda, nous avons constaté que ces coentreprises ne sont pas d'accord pour dire que les infrastructures facilitent leurs conditions de travail au Rwanda (Habimana, 2003). Par contre, ces entreprises souhaitent des améliorations des infrastructures au Rwanda notamment des infrastructures de transport, de communication, de bâtiments, d'électricité et d'eau. Cela peut s'interpréter comme une forme d'insatisfaction de ces coentreprises à l'égard de la qualité des infrastructures au Rwanda.

Un autre élément plus important pour le développement du secteur tertiaire en général, et du tertiaire moteur en particulier, est la disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée. Comme l'estiment Bailly et Maillat (1986), le personnel qualifié est l'un des facteurs qui génèrent la concentration des activités de services. Ceci tient au fait que la production de ces services, notamment en ce qui concerne la production des services supérieurs aux entreprises, exige une formation à haute qualification (Moyart, 2006). Selon cette auteure, une main-d'œuvre hautement qualifiée s'avère absolument nécessaire pour le développement des services de haut niveau tels que des services professionnels, d'ingénierie, de conseil en gestion, d'informatique et de traitement de l'information, de R-D et d'essais techniques, de marketing, de recrutement et de mise en valeur du personnel, etc. Ainsi, le manque de cette main-d'œuvre hautement qualifiée dans les pays du tiers-monde est un obstacle majeur au développement du secteur tertiaire moteur et au développement économique dans ces pays. Lors de l'étude susmentionnée effectuée sur les coentreprises internationales œuvrant au Rwanda, nous avons noté qu'en général ces

coentreprises n'étaient pas d'accord pour dire que la qualification de la main-d'œuvre au Rwanda favorise leur performance (Habimana, 2003). Le manque d'un accord des répondants sur cet énoncé signifie l'existence d'un problème de main-d'œuvre hautement qualifiée au Rwanda comme dans plusieurs autres pays du tiers-monde.

Le financement des activités vouées à l'innovation est un autre problème majeur des pays en voie de développement. L'une des principales raisons pour lesquelles les S.E., et en particulier les SSE, sont plus développés dans les PD que dans les PVD est l'existence d'inégalités entre les pays en termes de leurs capacités de financement. Les SSE sont des activités très utiles pour le développement économique des entreprises et des pays, mais ils nécessitent de fortes interventions gouvernementales en matière de financement, plus particulièrement en ce qui concerne le soutien aux entreprises pour stimuler l'innovation. Par exemple, les activités de R-D exigent des gros investissements en équipement et machinerie ainsi qu'en salaires du personnel hautement qualifié dont des entreprises (publiques ou privées) ont besoin pour réaliser ces innovations. Cependant, beaucoup d'entreprises, notamment les petites et moyennes entreprises, ne disposent pas de moyens financiers suffisants pour réaliser ces investissements et recourent aux aides financières de leurs gouvernements.

Par ailleurs, les retombées de ces innovations ne sont pas immédiates puisque ces dernières ne se réalisent généralement pas à court terme, mais plutôt à moyen terme voire à long terme (dix ans et plus). De plus, des activités d'innovation ne donnent pas toujours les résultats escomptés. En effet, il s'agit parfois d'activités de type « essai et erreur » qui parfois réussissent et parfois échouent. Cela fait que même les entreprises qui ont assez de moyens financiers pour investir dans ce genre d'activités limitent leurs propres contributions financières et recourent aux aides gouvernementales. De ce fait, et vu l'importance de ces activités dans le développement économique des entreprises et des pays comme nous l'avons vu dans le deuxième chapitre, des gouvernements sont obligés d'apporter des aides substantielles aux entreprises en termes de financement, de compétences, etc., afin d'encourager et de faciliter des activités d'innovation. Comme

l'avancent Bergeron et Tremblay (2005 : 43), les États sont appelés à soutenir leurs entreprises en leur facilitant l'accès aux ressources dont elles ont besoin pour innover, en encourageant les interactions entre les acteurs et en facilitant leur mise en réseau, en mettant en place un cadre réglementaire propice à l'innovation et en assurant la disponibilité des ressources nécessaires « *telles que la base scientifique, la diffusion de la culture scientifique dans la société et la formation des ressources humaines* ». Pour ce faire, les États doivent engager des sommes importantes dans des activités d'innovation. Or, nombreux sont les PVD qui ne peuvent pas trouver des aides substantielles dont ont besoin les entreprises pour innover, ni ne disposent d'assez de moyens financiers pour mettre sur pied divers programmes nécessaires pour renforcer le système national d'innovation et soutenir les entreprises œuvrant dans ce système. Ainsi, des inégalités en termes de capacité de financement entre les pays entraînent des disparités en ce qui concerne les soutiens que les pays apportent aux entreprises, ce qui engendre enfin de compte des disparités en termes de développement des S.E. Dans ce sens, les écarts en dépenses intérieures de R-D (DIRD) entre les PD et les PVD sont énormes et soulignent ces disparités entre les pays en ce qui concerne le financement des activités d'innovation. Au Québec par exemple, les DIRD étaient de 4 355 000 000 \$ en 1998 et de 6 199 000 000 \$ en 2001, ce qui équivaut à des DIRD par habitant de 597 \$ en 1998 et de 838 \$ en 2001 (Fiset *et al.*, 2004). Ces dépenses dépassent de très loin les DIRD de plusieurs PVD (si ce n'est pas tous) comme le montre l'exemple des DIRD de certains pays africains dans le tableau 7 ci-dessous.

Le niveau des dépenses en R-D a certainement un impact sur le nombre et la qualité des chercheurs et par conséquent sur la quantité et la qualité des soutiens aux entreprises, notamment en termes d'innovation. On comprend alors que la situation dans ce domaine est meilleure dans les PD plus que dans les PVD en raison du faible financement des activités d'innovation de la part de ces derniers. Le tableau 8 ci-dessous permet de constater que le nombre des chercheurs dans les PVD est de très loin inférieur à celui des chercheurs dans les PD.

En somme, toutes ces faiblesses en infrastructures, en qualité de la main-d'œuvre, en investissements dans des activités d'innovation, etc., qu'accusent les PVD influent sur la situation du secteur des S.E., d'où certains auteurs estiment que ce secteur est moins développé dans les PVD que dans les PD.

Tableau 7. Les dépenses intérieures brutes totales en R-D de certains pays africains, 2002 ou dernière année disponible¹⁰

Pays	Année	DIRD ('000) en monnaie locale	DIRD ('000) en \$	DIRD par habitant en \$
Burkina Faso	1997	2 586 462	16 927	1,6
Égypte	2000	654 600	437 004	6,5
Lesotho	2002	500	279	0,2
Maroc	2002	2 447 850	695 093	23,1
Soudan	2003	15 650 000	215 997	6,2
Mozambique	2002	501 580 800	113 663	6,1
Madagascar	2000	31 428 000	15 278	0,9
Île Maurice	2003	529 139	48 923	40,1
Afrique du Sud	2001	7 488 076	3 351 281	72,7
Tunisie	2002	188000	416 202	42,6
Ouganda	2001	81 215 540	259 259	10,3
Zambie	1997	417 000	574	0,1

Source : UNESCO (2006)

¹⁰ Le nombre de pays repris dans ce tableau est limité par la disponibilité des données.

Tableau 8. Chercheurs par million d'habitants en 2000 par principales régions/sous-régions du monde

Région / sous-région	Chercheurs par million d'habitants
Amérique du Nord	3 904
PD	3 034
Europe	2 458
Monde	876
Pays en développement	313
Afrique	78
Afrique subsaharienne	51

Source : UNESCO (2006)

Cependant, il y a aussi des raisons de penser à notre avis que certains S.E. seraient aussi bien développés dans les PVD que dans les PD. D'abord, certains S.E., notamment les S.E. de type banal, ne requièrent pas une main-d'œuvre hautement qualifiée ni d'importantes infrastructures physiques. En effet, comme nous l'avons vu dans le premier chapitre, le secteur des S.E. comprend plusieurs subdivisions. Ceci témoigne de la grande hétérogénéité qui caractérise les S.E. aussi bien en termes d'activités qu'en termes de qualification et de formation requises (Moyart, 2006). Comme l'a écrit cette auteure, on y trouve, d'une part, des activités demandant un niveau de formation relativement faible comme des activités de nettoyage, de maintenance, etc. et, d'autre part, des activités exigeant un niveau de formation élevé comme la programmation de logiciels et la R-D. De plus, ces dernières requièrent de gros investissements aussi bien en innovation qu'en infrastructures, ce qui permet à plusieurs auteurs d'estimer qu'elles sont plus développées dans les PD que dans les PVD. Par ailleurs, les S.E. demandant un niveau de formation

relativement faible ne sont pas aussi exigeants que les premiers, et ceci nous amène à penser qu'ils seraient aussi développés dans les PVD que dans les PD.

De plus, l'internationalisation des entreprises de S.E. favorise la croissance de ces services dans les PVD. En effet, des grandes firmes de S.E. implantent leurs filiales un peu partout dans le monde, y compris dans les PVD. Force est de constater que ces firmes envoient le personnel expatrié dans les filiales où le besoin d'une main-d'œuvre qualifiée se fait sentir. Ainsi, on trouve par exemple au Rwanda des filiales des grandes firmes de S.E. comme Ernst & Young, Deloitte, KPMG, etc. Ces entreprises emploient, à côté de la main-d'œuvre rwandaise, des expatriés provenant de différents pays comme le Kenya, les pays européens, etc. Sans aucun doute, ces entreprises contribuent au développement des S.E. demandant des niveaux de formation faible et élevé dans les PVD.

L'implantation des filiales de S.E. dans les PVD par les grandes entreprises des PD s'inscrit tant dans la perspective de la croissance normale de ces entreprises que dans le cadre de la délocalisation de ces services. La délocalisation des activités tertiaires dans le monde est la thèse que soutient Jérôme Letournel (2004). Selon lui, depuis le début des années 1990, les pays industrialisés connaissent un phénomène de délocalisation de certaines activités tertiaires vers les PVD. Ce phénomène reconnu sous le nom de «*Business Process Outsourcing*» (BPO), se définit comme «*le transfert d'une partie de la production nationale de services dans des pays à bas coût suivi de sa réimportation sur le marché domestique*» (Letournel, 2004 : 137). Il est favorisé, d'une part, par la libéralisation des marchés qui enlève le protectionnisme des marchés nationaux et facilite le commerce international des services. D'autre part, le BPO est favorisé par la révolution technologique dans le secteur de l'information et de la communication qui, avec l'internet à haut débit, facilite la prestation des services à distance.

En se référant, entre autres, aux travaux du McKinsey Global Institute (2003) et de M. Amiti et S-J Wei (2004), J. Letournel rappelle que le BPO concerne surtout les services informatiques et les services de communication (les centres d'appel), mais aussi d'autres S.E. comme les services comptables, financiers, juridiques, de conseil en gestion, de

publicité, etc. La délocalisation de ces services présente des avantages tant pour les pays d'origine que pour les pays d'accueil. Pour les pays d'origine, cette délocalisation permet d'exporter des intrants nécessaires à la production de ces services comme notamment des logiciels et des droits de licences. Ceci permet à ces pays de rehausser leurs balances des paiements. Pour les PVD, le BPO favorise le développement des services relocalisés et s'accompagne de l'exportation de ces derniers dans les PD. Cependant, comme le fait remarquer J. Letournel, ce phénomène présente aussi des problèmes qui affectent les PD. Il s'accompagne du transfert de personnels hautement qualifiés vers les pays en développement, affecte des secteurs très dynamiques et innovants et entraîne la détérioration du secteur des S.E. dans les pays avancés. Ainsi par exemple en France, selon l'auteur, même si le BPO est loin de causer une dégradation généralisée de la balance des paiements française, il entraîne une détérioration rapide du poste «autres services aux entreprises» qui regroupe le négoce international, les autres services commerciaux, la location et divers S.E. (services juridiques, de comptabilité, de conseil en gestion, services de publicité.). Après avoir été largement excédentaire en 2001, ce poste est devenu déficitaire en 2003. Il en est de même pour le poste «services informatiques et d'information» qui est aujourd'hui à l'équilibre après avoir été longtemps en excédent. Ceci voudrait dire en d'autres termes que le BPO favorise la croissance des S.E. dans les PVD au détriment du développement de ces services dans les PD.

En résumé, l'implantation des filiales de S.E. dans les PVD liée à la croissance normale des grandes entreprises se trouvant dans les PD, le phénomène du BPO qui est en vogue et favorise davantage le développement des S.E. dans les PVD au détriment des PD ainsi que le fait que certains S.E. ne requièrent pas une main-d'œuvre hautement qualifiée permettent de penser que bon nombre de S.E. sont aussi bien développés, voire plus développés, dans les PVD que dans les PD. Ceci dit, la question est de savoir quels sont ces S.E. En d'autres mots, quels sont les S.E. moins disponibles aussi bien en quantité qu'en qualité dans les PVD que dans les PD et vice versa? Aussi, quels facteurs agissent-ils positivement ou négativement sur le développement des S.E.? Leurs impacts seraient-ils différents selon que le pays est un PVD ou un PD? Ces questions et bien d'autres restent

sans réponses à cause du fait, d'une part, que la vision industrialiste a conduit les chercheurs à s'intéresser plus aux secteurs primaire et secondaire qu'au secteur tertiaire et, d'autre part, que les recherches empiriques portant sur le développement des S.E. ont été seulement réalisées dans les PD jusqu'à aujourd'hui selon notre lecture. Ainsi, c'est sur ces questions que se fonde notre recherche, raison pour laquelle elle a été menée dans deux régions se trouvant respectivement dans un PVD et dans un PD.

5.3. ZONES D'ÉTUDE

Pour pouvoir étudier la situation du secteur des S.E. dans les PVD en comparaison avec celle des PD, cette étude a été menée dans la ville de Kigali au Rwanda et dans la Capitale-Nationale du Québec. Les deux régions choisies pour l'étude sont des régions métropolitaines, mais la première se trouve dans un PVD alors que la seconde se trouve dans un PD. Faute de moyens financiers et de temps, il ne nous a pas été possible de réaliser l'étude dans plusieurs PVD et dans plusieurs PD. Il nous a fallu alors limiter notre comparaison à deux pays de profils différents. Le choix de ces zones d'étude a été d'abord motivé par la volonté de vouloir contribuer au développement du Rwanda en tant que notre pays natal et du Québec en tant que la province de résidence au moment de la recherche. Ensuite, il a été motivé par notre connaissance de terrain dans la ville de Kigali. Par ailleurs, le choix de la Capitale-Nationale du Québec a été conditionné par le choix de la ville de Kigali. Puisque celle-ci est une métropole et la capitale du Rwanda, nous avons jugé nécessaire de choisir la Capitale-Nationale du Québec car cette dernière est aussi une métropole et la capitale du Québec, afin de faciliter la comparaison des données. Dans la ville de Kigali, l'étude a été faite dans ses trois districts qui sont Nyarugenge, Kicukiro et Gasabo. Dans la région de la Capitale-Nationale du Québec, l'étude a été menée dans les territoires MRC ou équivalents¹¹ la composant, à savoir l'agglomération de Québec¹² et les

¹¹ Un territoire équivalent MRC est une entité, qui tout en n'étant pas une MRC juridiquement parlant, exerce des compétences identiques. Le plus souvent, il s'agit d'une grande ville ou d'une grande agglomération.

six municipalités régionales de comté (MRC) suivantes : Charlevoix, Charlevoix-Est, La Côte-de-Beaupré, La Jacques-Cartier, L'Île-d'Orléans et Portneuf. D'autres caractéristiques démographiques, géographiques et économiques de ces deux régions sont présentées dans le chapitre 6.

5.4. RAISONS DE CHOIX DE CETTE PROBLÉMATIQUE

En raison de notre volonté de contribuer au développement du Rwanda et de la ville de Kigali en tant que nos pays et ville de naissance et en raison de notre connaissance du terrain du Québec en tant que la province de résidence au moment de la recherche, le choix de cette problématique repose sur deux principales raisons : le rôle moteur des S.E. dans le développement régional et l'importance particulière de ces services pour le développement de la ville de Kigali.

5.4.1. Le rôle moteur des S.E. dans le développement régional

De nombreuses recherches empiriques ont démontré que les S.E. jouent un rôle très actif dans le développement économique et constituent des piliers de la base économique des pays et des régions. Ce rôle des S.E. dans le développement régional et national a été amplement discuté dans le deuxième chapitre. Leurs contributions aussi bien directes qu'indirectes se distinguent tant pour les PVD que pour les PD, pour les milieux urbains et pour les régions périphériques. À titre de rappel, il a été démontré que, de manière directe, les S.E. contribuent d'abord à la création d'emplois plus même que les autres secteurs d'activité. Ensuite, ils s'exportent très bien et fortement et, ce faisant, ramènent au niveau local des revenus des exportations, lesquels revenus sont injectés et dépensés localement. Ceci produit des effets multiplicateurs créant et renforçant la richesse locale. De manière indirecte, les S.E. sont des infrastructures incontournables de soutien de la productivité et

¹² Selon les données de l'ISQ, une proportion très élevée (93 %) de la population de l'agglomération de Québec revient à la ville de Québec. Les autres municipalités de l'agglomération sont L'Ancienne-Lorette et Saint-Augustin-de-Desmaures.
http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/dons_regnl/regional/mrc_total.htm

de la compétitivité des entreprises, influent sur la localisation de ces dernières et favorisent la reconversion des régions en difficulté.

Ceci étant, il nous semble très important que les divers acteurs régionaux et nationaux portent leur intérêt sur ce rôle des S.E. dans le développement régional. Une des raisons pour lesquelles nous avons choisi la problématique des S.E. comme notre sujet de recherche s'inscrit dans cette volonté d'attirer l'attention des chercheurs et des divers acteurs politiques et économiques en général ainsi que ceux des deux régions d'étude sur l'importance de ces services.

5.4.2. L'importance particulière des S.E. pour le développement de la ville de Kigali et du Rwanda en général

En plus du rôle général des S.E. dans le développement régional tel que souligné ci-dessus, le secteur des S.E. est susceptible de jouer un rôle d'une plus grande importance et particulière pour la ville de Kigali et le Rwanda dans son ensemble. En effet, le Rwanda est un pays enclavé, se trouvant entre d'autres pays¹³ et loin des grandes eaux (océans ou mers) entourant l'Afrique. Par rapport aux pays voisins non enclavés, cet enclavement du Rwanda a comme effet d'entraîner des coûts plus élevés pour le transport des biens. Cela constitue sans doute un désavantage pour le pays lorsqu'il s'agit d'attirer des entreprises. L'enclavement entraîne une hausse des coûts des importations et exportations et, par voie de conséquence, des prix des biens et services plus élevés à l'intérieur du pays ainsi que des bénéfices moins élevés sur les biens exportés.

[...], le Rwanda est un pays enclavé. Le port le plus proche se situe à l'océan Indien à 1700 Km de Kigali et au moins à 2200 km de l'océan Atlantique. Il est également situé entre Cape Town et le Caire à une distance de 7400 km. Cet élément fait que les produits importés soient relativement chers et les produits d'exportation moins compétitifs sur le marché mondial (Association of African Central Banks, 2008 : 1).

¹³ Le Rwanda se trouve entre la Tanzanie à l'Est, l'Ouganda au Nord, la République Démocratique du Congo au Nord et à l'Ouest, et le Burundi au Sud.

Le développement du secteur de S.E. serait une solution à ce problème en raison de leurs contributions discutées dans le deuxième chapitre. En effet, les avantages d'une offre suffisante et bien développée de S.E. sont à même, non seulement de contrebalancer les désavantages de l'enclavement, mais aussi de procurer en fin de compte un bon avantage net aux entreprises.

Selon le modèle traditionnel du développement des pays et des régions, la base économique est activement soutenue par l'industrie manufacturière alors que le secteur tertiaire en joue un rôle passif (voir chapitre 2). Or, selon les connaissances actuelles, la ville de Kigali en particulier et le Rwanda en général ne sont pas si riches en ressources naturelles pour devenir très attractifs envers les entreprises manufacturières et baser leur économie essentiellement sur le développement de ces entreprises. Les principales ressources naturelles du Rwanda sont les ressources en eau et la terre cultivable. Concernant les ressources en eau, le Rwanda connaît un réseau hydrographique très dense qui est considéré comme la source de plusieurs bassins, rivières et lacs du pays et ceux pays voisins, dont les lacs Kivu et Victoria (Ministère des terres, de l'environnement, des forêts, de l'eau et des mines du Rwanda (MTEFEM), 2005). Quant à la ressource terre, selon le MTEFEM, son exploitation emploie 91,9 % de la population active. Cependant, la terre cultivable ne représente que 52 % de la superficie nationale. En raison de l'hyperdensité démographique du pays¹⁴, cette ressource est devenue rare et seule 0,60 ha de la terre cultivable est disponible par famille. Soulignons en passant par ailleurs que toute cette population active qui vit de l'agriculture ne l'exploite pas de manière industrielle, mais pratique de l'agriculture de subsistance (Centrale des syndicats des travailleurs du Rwanda (CESTRAR, 2008). À ces deux principales ressources peut s'ajouter, entre autres, l'existence au Rwanda des gorilles de montagnes, ce qui soutient l'industrie touristique nationale. Cependant, de façon globale et en comparaison avec des pays voisins, le Rwanda

¹⁴ La densité démographique est de 1 370 habitants par km² dans la ville de Kigali (ville de Kigali, 2008). Au niveau national, la densité s'élève à 311 habitants par km². En considérant uniquement les terres arables, cette densité augmente jusqu'à 955 habitants par km². Cela rend le Rwanda l'un des pays les plus peuplés du monde (Association of African Central Banks, 2008).

est un pays de peu de ressources naturelles qui est situé au milieu de pays très riches en ces ressources selon l'étude de l'OCDE en Afrique centrale (OCDE, 2004). Ceci handicape l'attractivité du pays dans le domaine de l'industrie manufacturière et rend difficile le fonctionnement dudit modèle traditionnel de développement des pays et régions. En revanche, le secteur tertiaire ne requiert pas la présence de ressources naturelles dans un pays ou dans une région pour s'y développer. Ensuite, ce secteur, et en particulier les S.E., ont la capacité d'attirer et de soutenir l'industrie manufacturière dans n'importe quel pays ou région. En effet, bien des entreprises se spécialisant dans la transformation des biens décident de se localiser là où elles obtiennent de bons services et soutiens et choisissent d'y importer leurs matières premières. Dans ce sens, le développement du secteur des S.E. représente une importance capitale et particulière pour le Rwanda.

Nombre d'auteurs, dont Johnson et Scholes (2000), avancent qu'un pays tout comme une région doit miser sur son avantage concurrentiel pour se distinguer et demeurer compétitif par rapport aux autres. Pour ce faire, il doit bien évidemment identifier ses créneaux d'excellence et les développer. Or, bien que l'enclavement du Rwanda se présente comme un désavantage, il est aussi un avantage potentiellement concurrentiel du pays en ce sens qu'il lui donne la possibilité de jouer le rôle d'intermédiaire (OCDE, 2004). Du point de vue économique, ce rôle consisterait à desservir les compagnies œuvrant dans les pays voisins en leur facilitant l'obtention des services dont elles ont besoin pour leur fonctionnement et pour avoir accès aux différents marchés. En effet, comme le dit l'OCDE, bien qu'il dispose de peu de ressources naturelles, le Rwanda se trouve au milieu de pays très vastes et riches en ressources, dont particulièrement la République Démocratique du Congo (RDC). Ceci étant, les régions de ces pays sont donc plus attractives pour les compagnies manufacturières que le Rwanda. Cependant, compte tenu de l'étendue des ces pays (voir les cartes à l'annexe 5), il est plus facile aux compagnies se trouvant dans les régions qui touchent les frontières du Rwanda d'acheter les S.E. à Kigali et au Rwanda en général que dans des grandes villes de ces pays. Il s'agit par exemple des entreprises œuvrant dans le sud de l'Ouganda, dans l'Ouest de la Tanzanie et particulièrement dans l'Est de la RDC. De plus, selon l'OCDE (2004), l'exploitation des ressources naturelles

dans la RDC se heurte à plusieurs problèmes, dont entre autres le manque d'infrastructures adéquates. Cela rend davantage difficile aux compagnies exploitant ces ressources d'accéder aux services offerts dans des villes éloignées de la RDC et renforce par conséquent l'opportunité pour le Rwanda d'agrandir son marché de S.E. à ces compagnies. Ces dernières peuvent facilement recourir aux S.E. se trouvant au Rwanda, voire y relocaliser certains de leurs bureaux ou usines. Tout cela fait que le secteur des S.E. a un grand potentiel de développement au Rwanda et, s'il est très développé, deviendrait un avantage concurrentiel du pays.

Aussi, le Rwanda est-il un pays qui cherche à renforcer son économie pour sortir de la pauvreté. Le besoin s'en fait sentir, car le PIB par habitant y était de 520 dollars américains par an en 2009 (Institut National de la Statistique du Rwanda, 2010). Des capitaux très importants doivent être investis à cet effet. La question est de savoir où le pays va trouver les investissements nécessaires pour ce faire. Le développement des S.E. permettrait d'apporter un début de réponse à cette question. D'abord, le développement de ces services ne requiert pas beaucoup des capitaux financiers, du moins pas autant que ceux exigés par le secteur manufacturier. Ce dernier requiert des capitaux énormes pour, entre autres, acquérir la machinerie, construire des usines, exploiter les ressources naturelles, acquitter les droits d'exploitation, défrayer la formation du personnel et assumer le coût des autres soutiens aux entreprises. En conséquence, le développement de ce secteur nécessite que l'on se tourne vers des investisseurs détenant d'importants capitaux ou ayant accès à d'importantes sources de financement. Or, les principaux capitaux requis pour le développement de la plupart des S.E. sont les investissements dans la formation du personnel ainsi que les dépenses nécessitées par la mise en place des installations ou des soutiens destinés aux entrepreneurs de ce secteur d'activité. De ce fait, il est relativement plus facile au Rwanda d'épauler le développement du secteur des S.E. que celui des autres secteurs d'activité, ce qui souligne davantage l'importance particulière du développement des S.E. pour le Rwanda. Ces facilités du secteur des S.E. en termes de développement par rapport aux autres secteurs d'activité sont aussi soutenues dans la littérature. Selon Fernand Martin (1986) par exemple, le développement du secteur des S.E. est une stratégie tactique

parce que, d'une part, ce secteur permet aux autres secteurs d'activité de se moderniser et, d'autre part, son développement est moins onéreux que le développement des complexes industriels.

Par ailleurs, la ville de Kigali se trouve dans une position privilégiée pour bénéficier des avantages du développement du secteur des S.E. au Rwanda. En effet, cette ville, étant la grande ville du pays et la capitale nationale, dispose de plus de main-d'œuvre qualifiée et est économiquement plus dense que les autres villes et régions du pays. Par conséquent, elle connaîtrait un grand développement en matière de S.E., et corrélativement une expansion de ses autres secteurs d'activité, dans le cas où se mettrait en place une politique nationale de renforcement du secteur des S.E.

5.5. OBJECTIFS DE RECHERCHE

Le secteur des S.E. constitue un moteur de la performance croissante des entreprises tant dans les secteurs primaire, secondaire que tertiaire. Par voie de conséquence, il est un des moteurs de l'économie et du développement régional. Néanmoins, ces services se développent différemment selon les régions et les pays. L'objectif premier de cette recherche consiste à étudier et comparer le développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec. Considérant que la notion de « développement des S.E. » a été définie dans cette recherche comme étant la « présence locale des S.E. quantitativement et qualitativement suffisante par rapport à la demande locale », cet objectif consiste à identifier les S.E. moins et plus disponibles en quantité ou en qualité d'une part dans chacune de ces deux régions et, d'autre part, dans chacun de leurs territoires constitutifs (districts pour la ville de Kigali et MRC ou équivalent pour la Capitale-Nationale du Québec). En identifiant les S.E. moins développés dans ces territoires, nous voulons également mettre en évidence les possibilités qui se présentent aux acteurs locaux dans ce domaine des S.E. Ces derniers pourront les exploiter et développer des services qui manquent aux entreprises locales et régionales.

Cette recherche se veut aussi l'étude des facteurs qui affectent le développement de ces services. En cela, elle vise à étudier les liens entre le développement des S.E. dans ces deux capitales et les facteurs tels que l'externalisation des services, la qualification des prestataires de ces services et l'innovation. L'étude de ces liens repose sur les impacts qu'ont ces facteurs sur le développement des S.E. L'intérêt d'étudier des relations entre ces facteurs et le développement des S.E. réside dans la volonté de proposer des politiques de soutien visant à amorcer le développement des S.E. sous-développés et à renforcer ceux qui sont développés. L'ensemble de ces objectifs s'inscrit dans la perspective de soutenir le développement des entreprises prestataires et utilisatrices des S.E. et, par conséquent, le développement régional.

5.6. QUESTIONS DE RECHERCHE

Comme nous l'avons vu plus haut, cette recherche se base sur trois questions générales :

- à quel point le développement des S.E. diffère entre les zones urbaines et les zones rurales dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec ?
- quels sont les S.E. moins développés dans la ville de Kigali par rapport à la Capitale-Nationale du Québec ou vice versa?
- quels sont les facteurs qui affectent significativement le développement de ces mêmes services?

Par ailleurs, les questions spécifiques de recherche doivent être formulées pour servir de point de départ à une stratégie de recherche et à l'établissement des hypothèses de recherche. Les questions spécifiques d'une recherche sont celles dont les réponses permettent de résoudre entièrement ou en partie le problème de la recherche (Chevrier, 2006). Ceci étant, en nous basant sur les typologies des S.E, la définition de la notion de développement des S.E. et sur les facteurs de la croissance de ces services, nos questions spécifiques se présentent comme suit :

1. comment les S.E tels que les services financiers, les services techniques et scientifiques, les services informatiques et d'information, les services de soutien à la gestion ainsi que les services divers fournis aux entreprises sont-ils développés dans chacun des territoires constitutifs de la ville de Kigali et de la Capitale-Nationale du Québec ?
2. lesquels de ces S.E. sont moins concentrés dans chacun des districts de la ville de Kigali par rapport à leur concentration dans d'autres districts de cette Ville?
3. lesquels de ces S.E. sont moins concentrés dans chacune des MRC de la Capitale-Nationale du Québec¹⁵ par rapport à leur concentration dans les autres MRC de cette région?
4. dans un territoire constitutif donné (district pour la ville de Kigali ou MRC pour la Capitale-Nationale du Québec), lesquels de ces S.E. sont plus achetés à l'extérieur de ce territoire par les entreprises y faisant affaire (moins disponibles quantitativement dans ce comté), et lesquels sont plus achetés à l'extérieur du territoire par les entreprises d'une catégorie donnée comme les grandes entreprises (moins disponibles qualitativement dans ce territoire)?
5. comment ces S.E. sont-ils concentrés ou disponibles dans la ville de Kigali et par rapport à leur concentration dans la Capitale-Nationale du Québec?
6. lesquels de ces S.E. sont moins concentrés dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec ou vice versa?
7. lesquels de ces S.E. sont plus achetés à l'extérieur de la région par les entreprises locales en général (moins disponibles quantitativement), et lesquels sont plus achetés à l'extérieur de la région par les entreprises d'une catégorie donnée comme les grandes entreprises (moins disponibles qualitativement)?

¹⁵ Lorsqu'il est question des MRC de la Capitale-Nationale du Québec, il faut comprendre qu'il s'agit des MRC et des territoires équivalents.

8. quel est l'impact de l'externalisation des fonctions de service sur le développement des S.E.?
9. quel est l'impact de chacune des complexifications des systèmes de production, des produits et de l'environnement productif global sur le développement des S.E.?
10. quel est l'impact a l'expertise des professionnels externes sur le développement des S.E.?
11. comment les initiatives locales en matière d'innovation contribuent-elles au développement local des S.E.?
12. existe-t-il une relation positive entre l'appartenance des entreprises de S.E. dans des réseaux de collaboration et le développement de leurs services?
13. quels sont les autres facteurs pouvant expliquer le développement ou le sous-développement de ces services?

Les sept premières questions s'intéressent au comment se portent les S.E. dans les deux capitales. Ainsi elles cherchent à savoir le niveau du développement de ces services dans les régions à l'étude. Quant aux six dernières questions, elles cherchent à savoir le pourquoi de cette situation des S.E. C'est en répondant à ce pourquoi que les facteurs agissant sur le développement des S.E. seront dégagés.

5.7. HYPOTHÈSES DE RECHERCHE, VARIABLES ET INDICATEURS D'ÉVALUATION

5.7.1. Les services aux entreprises sont plus développés dans les milieux urbains que dans les régions rurales

Nous estimons premièrement que les S.E. sont plus développés dans les territoires urbains que dans les territoires ruraux. Si, par leur apport direct et indirect, les S.E. constituent des activités motrices du développement des régions, leur déploiement dans l'espace est loin d'être uniforme. Comme nous l'avons souligné plus haut dans ce chapitre, ces services connaissent un retard en matière de développement dans les régions

périphériques et rurales par rapport aux grandes villes. En effet, plusieurs chercheurs (Nagy, 2006; Illeris, 2006; Polèse, 1986 ; etc.) notent que les S.E. se développent davantage dans des régions métropolitaines au détriment des régions non métropolitaines.

Des hypothèses spécifiques sont en rapport avec cette hypothèse générale, les questions spécifiques et les terrains de recherche. Les quatre premières questions spécifiques sont liées à cette première hypothèse générale. Considérant que, dans la Ville de Kigali, le district de Nyarugenge est un territoire plus urbanisé que les deux autres districts de cette ville et que, dans la région de la Capitale-Nationale du Québec, la ville de Québec est la municipalité qui a le caractère urbain le plus affirmé, alors que les autres territoires de cette région sont considérées comme des MRC rurales (voir chapitre 6), nous posons les deux hypothèses suivantes :

Hypothèse 1. « *Les S.E. sont plus développés dans le district de Nyarugenge que dans les districts de Gasabo et Kicukiro de la ville de Kigali* ».

Hypothèse 2. « *Les S.E. sont plus développés dans la ville de Québec que dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec* ».

5.7.2. Les services aux entreprises sont plus développés dans les pays développés que dans les pays en voie de développés

La deuxième hypothèse générale de notre recherche consiste à estimer que les S.E. sont moins développés dans les PVD que dans les PD. Cette hypothèse est la plus soutenue dans la littérature puisque, comme nous l'avons vu dans la problématique, les facteurs de production des biens et services sont plus développés dans les PD que dans les PVD. Plusieurs éléments le justifient, comme l'échec qu'accusent les PVD dans le rattrapage du contrôle du capital et de la technologie, les faiblesses de ces pays en infrastructures, en personnel hautement qualifié, en investissements dans des activités d'innovation, etc. En d'autres termes, selon cette hypothèse, les S.E. sont plus concentrés et sont de meilleure qualité dans les PD que dans les PVD. Ceci voudrait dire qu'en général les entreprises des pays avancés trouvent localement des services de soutien dont elles ont besoin alors que les

entreprises des PVD achètent ces services à l'extérieur de leurs territoires locaux. Cependant, certains facteurs permettent de penser que les S.E. seraient aussi développés dans les PVD que dans les PD. Il s'agit par exemple de l'existence suffisante d'une main-d'œuvre à faible qualification dans les PVD qui permettrait plus de concentration des S.E. à faible qualification dans ces pays. Aussi, l'implantation des filiales de S.E. dans les PVD par des grandes entreprises se trouvant dans les PD ainsi que la délocalisation des activités tertiaires vers des PVD permettent-elles plus de croissance des S.E. y compris ceux à haute qualification dans les PVD au détriment des PD. Ainsi, ces facteurs permettent de questionner la validité de cette hypothèse de nos jours, d'où l'importance d'une recherche empirique visant à comparer le développement de ces services dans les PVD et dans les PD sur la base des données récentes.

Ici aussi, les hypothèses spécifiques sont en rapport avec cette hypothèse générale, les questions spécifiques (voir les questions portant les numéros cinq, six et sept ci-dessus) et les terrains de recherche. Ainsi, nous structurons nos hypothèses spécifiques de la façon suivante.

Hypothèse 3. « *Les entreprises consomment plus de S.E. provenant de l'extérieur de la région dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec* ».

Hypothèse 4. « *Les entreprises de la ville de Kigali consomment plus de S.E. provenant de l'extérieur du district où elles sont installées que celles de la Capitale-Nationale du Québec n'en consomment en provenance de l'extérieur de la MRC ou territoire équivalent où elles sont installées* ».

La ville de Kigali, bien qu'elle soit une capitale nationale, est une région qui situe dans un PVD. Ainsi, dans la perspective de l'hypothèse générale selon laquelle les S.E. sont moins disponibles tant en quantité qu'en qualité dans les PVD que dans les PD, ce sont les entreprises de la ville de Kigali qui auraient plus recours aux services extérieurs. Dans une telle situation, cela voudrait aussi dire que les S.E. sont moins disponibles tant en quantité qu'en qualité dans les districts de la ville de Kigali que dans les MRC de la

Capitale-Nationale du Québec. Ainsi, en considérant le local comme le district ou encore la MRC ou territoire équivalent dans lequel l'entreprise se situe, les S.E. sont moins concentrés ou de plus faible qualité dans les districts de la ville de Kigali que dans les MRC de la Capitale-Nationale du Québec. Ceci conduirait en conséquence les entreprises œuvrant dans la ville de Kigali à s'approvisionner plus à l'extérieur de leurs districts en particulier et de la ville en général que les entreprises de la Capitale-Nationale du Québec ne le font à l'extérieur de leur MRC et de leur région.

Comme nous l'avons défini dans le premier chapitre, le niveau du développement (variable dépendante) des S.E. est reflété par la disponibilité quantitative et qualitative (variables indépendantes). La disponibilité quantitative a été mesurée par le niveau de concentration alors que la qualité a été mesurée par la proximité géographique entre les entreprises prestataires et les entreprises utilisatrices en étudiant les lieux d'approvisionnement des S.E. Sans aucun doute, la concentration des entreprises d'un secteur d'activité dans une région donnée démontre le développement de ce secteur d'activité dans cette région. Cela est aussi vrai pour le groupe des S.E. Le recours à des S.E. extérieurs à la région signifie le manque ou la faible concentration de ces services à l'échelle locale. Cependant, la qualité de ces services joue un rôle important dans le développement de ce secteur d'activité. Une concentration des S.E. de faible qualité dans une région n'empêche pas les entreprises utilisatrices de recourir aux services extérieurs. C'est dans ce sens que Dansereau et Polèse (1977), dans leur étude susmentionnée qui a porté sur le tertiaire privé dans les agglomérations de la région d'Abitibi – Témiscamingue, ont conclu que cette région manquait d'intégration au niveau des S.E. puisque les entreprises manufacturières et minières se procuraient souvent ces services à l'extérieur de la région aux dépens des services locaux. Ainsi, les lieux d'approvisionnement en S.E. indiquent leur proximité avec les entreprises utilisatrices et permettent de porter un jugement sur leur concentration locale et leur qualité, somme toute, sur leur niveau de développement aux échelons local et régional.

Cela dit, nous avons procédé à l'analyse des lieux d'approvisionnement en S.E. par les entreprises œuvrant dans chacune de ces capitales pour étudier le développement de ces services dans les deux capitales.

5.7.3. Les hypothèses en rapport avec les facteurs qui influencent le développement des services aux entreprises

Nous avons vu dans le chapitre 3 que les facteurs tels que l'externalisation des services, les complexifications dans les systèmes productifs, les complexifications des produits, les complexifications de l'environnement global de production et la qualification des prestataires des S.E. influent sur le développement des S.E. Force est de constater que tous ces facteurs, plus particulièrement les quatre premiers, sont des résultantes de l'innovation. En effet, comme nous l'avons souligné dans le quatrième chapitre, c'est par l'innovation que les entreprises se restructurent et arrivent à externaliser certaines fonctions internes (Sabatier, 2004). Ainsi, les processus d'externalisation des services résultent des innovations organisationnelles. La croissance des complexifications susmentionnées est aussi due à l'évolution technologique (Moyart, 2006a), c'est-à-dire au développement de l'innovation. Les transformations dans les systèmes de production, dans les produits et dans l'environnement se font au moyen des savoir-faire techniques. Ceux-ci sont à leur tour produits et améliorés grâce à la mise en forme scientifique, c'est-à-dire l'innovation ou la technologie (Perrin, 2006). Ainsi, au sujet des facteurs qui influencent le développement des S.E., notre hypothèse globale consiste à estimer qu'il y a une relation positive entre le développement de ces services et le développement de l'innovation. De manière spécifique, nous posons des hypothèses ci-après.

Hypothèse 5. « *Le développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec est positivement lié à l'externalisation des services auparavant internes aux systèmes productifs* ».

Comme le font remarquer Sabatier (2004) et Moyart (2006a), certains chercheurs attribuent la croissance fulgurante des S.E. au transfert des activités de services réalisées auparavant à l'intérieur des entreprises manufacturières vers des entreprises extérieures de

prestation des services. Ce transfert des activités de services vers des entreprises externes s'inscrit dans la restructuration du secteur manufacturier qui vise à réduire les coûts de fonctionnement des entreprises manufacturières et amène ces dernières à externaliser des fonctions de services qui étaient auparavant à l'interne. Ainsi, selon Laurence Moyart, on estime qu'environ la moitié des emplois dans certaines catégories de services comme dans les services de distribution, des finances et dans d'autres catégories des S.E. proviendrait de l'industrie manufacturière. De ce fait, l'indicateur de vérification de cette hypothèse a été les suppressions des services auparavant effectués au sein des entreprises et que celles-ci continuent d'acheter aux prestataires externes.

Hypothèse 6. « *Le développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec est positivement lié à chacun des types de complexifications qui entraînent la croissance des besoins des entreprises en S.E. : les complexifications dans les systèmes productifs, les complexifications des produits et les complexifications de l'environnement global de production* ».

La croissance des besoins des firmes en S.E. est considérée dans la littérature comme un facteur majeur de l'expansion du secteur des S.E.. Elle est présentée comme une résultante de trois facteurs interreliés (Noyelle et Stanback, 1984; Marshall, Damesick et Wood, 1987, Barcet et Bonamy, 1988; Rubalcaba, 1999; Moyart, 2006a): (1) les changements dans la façon de produire (« *how we produce* »), (2) les changements dans les produits (« *what we produce* ») et (3) les changements dans l'environnement productif externe des entreprises. Ces changements qui touchent à la fois la production, le produit et les marchés des entreprises s'accompagnent des complexifications internes et externes dans les systèmes de production et dans les structures organisationnelles, les complexifications des produits et les complexifications de l'environnement global de production auxquelles sont confrontées des entreprises et qui les obligent à recourir davantage aux S.E. Toutes ces complexifications sont d'abord et avant tout liées aux avancées technologiques qui entraînent sans cesse ces trois types de changements. De ce fait, nous avons étudié l'impact de la mise au point ou de l'adoption de nouvelles technologies sur la croissance des besoins

des entreprises en S.E. et sur le développement de ces services. Sur ce chapitre, nous avons également cherché à comprendre comment les initiatives d'innovation et l'appartenance à des réseaux d'innovation et d'autres réseaux de relations contribuent au développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec.

Hypothèse 6.a. « *Le développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec est positivement lié à la croissance des complexifications des systèmes productifs* »

Les changements dans la façon de produire (« *how we produce* ») constituent le fondement des complexifications internes aux systèmes productifs. Ces complexifications résultent de la croissance : (1) de la complexité des machines et équipements de production, (2) de la complexification dans la coordination des systèmes de production, (3) de la flexibilité technique de ces systèmes productifs et des produits eux-mêmes et (4) de la diversité des biens et services issus de ces systèmes (Moyart, 2006a : 38; tiré de Gadrey, 1992). En plus d'étudier l'impact de l'innovation sur la croissance des besoins des entreprises en S.E. et sur le développement de ces services en général, la croissance de ces complexifications et leurs impacts sur la croissance des S.E. ont été mesurés par le nombre d'années écoulées depuis la fabrication des machines et équipements de production, les formations par les professionnels externes requises pour la première utilisation du système, le recours à des professionnels externes pour la maintenance du système de production et le nombre de types de biens produits par le même système de production. En cela, les machines et équipements de production plus modernes devraient être techniquement plus complexes, obligeant à plus de recours à des professionnels externes pour la formation et la maintenance, mais permettant de produire plus de produits différents.

Hypothèse 6.b. « *Le développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec est positivement lié à la croissance des complexifications des produits* ».

Afin de rester compétitives, les entreprises sont amenées à ajouter plusieurs services connexes à leurs produits, d'une part, et à produire des biens plus sophistiqués afin de se différencier les unes des autres, d'autre part. Ainsi, d'un côté, elles présentent sur le marché des produits qui comportent des aspects matériels et immatériels, c'est-à-dire des produits matériels qui sont accompagnés par toute une gamme des services connexes. C'est la logique de bouquet (Moyart, 2006a, p. 40; tiré de Moati, 2001) qui mise non pas sur les économies d'échelle, mais plutôt sur les économies de gamme. Dans ce sens, les S.E. jouent un rôle central dans l'efficacité productive. De l'autre côté, la sophistication du produit entraîne aussi la nécessité de recourir à divers services afin de pouvoir utiliser, installer ou maintenir le produit. Ces deux formes qui caractérisent cette complexification engendrent le recours croissant à des S.E. tant par les entreprises productrices que par les entreprises utilisatrices. De ce fait, l'étude de l'impact de cette complexification s'est faite en analysant le recours, d'une part, à des services après-vente requis pour accompagner le produit et, d'autre part, à des formations externes pour la première utilisation du produit (machine ou équipement) et à des professionnels externes pour la maintenance du produit.

Hypothèse 7 « La perception du développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec est positivement liée à la qualification des prestataires de ces services ».

La qualification des prestataires des S.E. leur permet d'offrir des services très spécialisés et ceux-ci influent sur la croissance de la demande des entreprises en S.E. En ce sens, les régions et les pays qui disposent d'une main-d'œuvre plus qualifiée devraient aussi avoir un secteur de S.E. plus développé. Par ailleurs, cette qualification de la main-d'œuvre est reflétée par le niveau de scolarisation de la population. Ceci étant, les niveaux de la qualification des prestataires des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec seraient mesurés par le niveau de scolarisation des populations de ces régions. Cependant, en raison du manque des données montrant spécifiquement le niveau de scolarisation de la population des régions étudiées, notamment la ville de Kigali, nous sommes limité à la perception des participants à ce sujet.

Par ailleurs, d'autres facteurs favorables et défavorables au développement des S.E. dans les régions d'étude ont été dégagés à la suite des réponses que nous ont fournies les participants (voir les chapitres 8 et 9).

5.8. PERTINENCE SCIENTIFIQUE ET SOCIALE DE LA RECHERCHE

La pertinence scientifique de cette étude réside dans le fait qu'elle apportera de nouvelles informations et théories qui enrichiront les connaissances en ce qui concerne les S.E. et les SSE dans les pays du Nord et dans les pays du Sud en général, dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec en particulier. En effet, de nombreux chercheurs européens en sciences régionales (Galouj C., 1989, 1997, 2006; Moyart L. 2003, 2006; Liefoghe C. 2006; Illeris S., 1996, 2006; Jouvaud, 2000; Nagy E., 2006; etc.) s'intéressent actuellement au développement des S.E. Cependant, l'analyse du développement des S.E. reçoit peu d'attention dans les autres parties du monde, y compris au Canada et en Afrique. Pourtant, les S.E. demeurent des soutiens indispensables de la performance des entreprises et du développement régional. Dans ce sens, cette étude contribuera à l'analyse du rôle de ces S.E. dans le développement régional et pourra inciter des chercheurs et chercheuses à s'intéresser au secteur des S.E., particulièrement en Afrique et au Québec.

Du point de vue social, cette étude contribuera au développement des entreprises œuvrant dans les régions à l'étude, au développement socio-économique et au bien-être des habitants de ces régions puisque ses résultats seront à même d'inspirer des politiques de soutien nécessaires pour ce faire. En effet, les connaissances sur le développement du secteur des S.E. dans une région donnée et les facteurs qui agissent sur ce développement nous ont permis d'une part de proposer des politiques de soutien aux entreprises. La mise en application de ces politiques soutiendra le développement des entreprises locales et aura certainement des retombées positives en matière d'emplois et de salaires. D'autre part, ces connaissances nous ont permis d'identifier les S.E. moins développés dans des territoires constitutifs des régions à l'étude et dont les entreprises locales ont besoin, et ainsi de mettre en évidence les occasions qui se présentent aux entrepreneurs locaux dans ce domaine des

S.E. Ceci nous paraît aussi une contribution importante de cette étude dans ce sens que certains entrepreneurs pourront éventuellement exploiter ces possibilités et développer des services qui manquent dans ces régions. Tout cela contribuera au développement socio-économique des ménages et des entreprises locaux.

5.9. ASPECTS ÉTHIQUES

Cette recherche a respecté les normes éthiques de l'Université du Québec à Rimouski (UQAR). À cette fin, un certificat d'éthique a été demandé au Comité d'éthique de la recherche de l'UQAR. Dans le but de respecter les normes éthiques, un consentement éclairé a été demandé à tout informateur-clé avant sa participation à la recherche et ce, à l'aide d'un formulaire de consentement élaboré par l'UQAR. Aussi, l'anonymat des répondants et la confidentialité des données ont été rigoureusement sauvegardés. À ce titre, l'identité des participants n'a pas été révélée dans la présentation des résultats. De même, les données et les enregistrements sont confidentiellement conservés sous clé.

5.10. LES ORIENTATIONS MÉTHODOLOGIQUES

Les objectifs de cette recherche sur le secteur des S.E. sont multiples puisqu'il s'agit non seulement d'étudier le développement de ces services que nous pourrions appréhender par la diversité et la quantité des S.E. fournis, mais aussi de déterminer leurs provenances et les liens de dépendance entre les régions d'étude et les autres territoires au pays ou à l'étranger ainsi que d'identifier les facteurs qui influencent leur développement. Nous avons élaboré pour chacun de ces objectifs des mesures qui tentent de cerner la réalité dans laquelle évoluent les entreprises concernées par la production ou l'utilisation des S.E.

5.10.1. Concentration des services aux entreprises

Diversité et quantité sont des composantes importantes du développement de tout secteur économique en général et du tertiaire en particulier. Ainsi, nous proposons d'étudier ces phénomènes pour tenter de comprendre le développement des S.E. dans les deux capitales ci-haut mentionnées.

La première étape a consisté à établir la liste des S.E. répondant à différents besoins des entreprises des secteurs primaire, secondaire et tertiaire faisant affaire dans un même territoire. À ce titre, nous avons utilisé la liste établie dans le chapitre premier.

La deuxième étape a consisté à utiliser des coefficients pour étudier la concentration de ces services dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec à l'aide des données statistiques concernant les S.E. dans ces régions. Quatre coefficients nous ont paru pertinents : le coefficient de concentration sur la base des établissements prestataires des S.E., le coefficient de concentration sur la base de la population, le coefficient de concentration d'une activité par MRC (Québec) ou district (Kigali) et le coefficient de rareté.

Le coefficient de concentration sur la base des établissements prestataires des S.E. correspond au pourcentage des établissements fournissant le service i sur le total des établissements de S.E. dans la région donnée. Le coefficient de concentration sur la base de la population globale équivaut au pourcentage des établissements fournissant le service i sur le total de toutes les entreprises régionales (tous secteurs confondus). Pour ce coefficient, nous considérons la population de la zone d'étude comme étant l'ensemble des entreprises de tous les secteurs d'activité œuvrant dans cette zone plutôt que sa population humaine, car il s'agit ici l'étude des services fournis aux entreprises et non pas des services aux ménages. Ces deux coefficients nous ont permis d'analyser la concentration de chacun des S.E. en fonction du nombre de firmes de S.E. et du total de la population. La comparaison de cette concentration entre la ville de Kigali et la Capitale-Nationale du Québec a permis de porter un jugement sur le développement de ces services dans les deux régions.

Le coefficient de concentration d'une activité par MRC/district s'obtient comme suit (Dansereau et Polèse, 1977 : 134) :

$$C_{ij} = (E_{ij}/E_j) / (E_{is}/E_s)$$

Où C_{ij} = quotient de concentration de l'activité i pour la MRC/le district j ;

E_{ij} = nombre d'établissements de l'activité i dans la MRC/le district j ;

E_j = nombre d'établissements total dans la MRC/le district j ;

E_{is} = nombre d'établissements de l'activité i dans le système (dans toute la région)

E_s = nombre d'établissements total du système (de toute la région)

Ce coefficient a permis d'analyser l'importance des S.E. par MRC/district. Lorsque ce coefficient est supérieur à 1, cela signifie que la MRC / le district dispose de plus que sa quote-part des établissements de S.E. pour le service en question et le surplus indique la force exportatrice de ce service (Dansereau et Polèse, 1977 : 25) dans la MRC/le district donné. Inversement, le coefficient inférieur à 1 indique que la différence entre le coefficient obtenu et le chiffre 1 est importée de l'extérieur de la MRC / du district. Cette analyse a d'abord permis de faire une comparaison intra-régionale en rapport avec le développement des S.E., c'est-à-dire une comparaison entre les MRC de la Capitale-Nationale du Québec et entre les districts de la ville de Kigali. Par la suite, nous avons essayé de comparer la capacité exportatrice des MRC de la Capitale-Nationale du Québec avec celle des districts de la ville de Kigali. Enfin, nous avons étudié les catégories des S.E. dans lesquelles chaque MRC/district enregistre une dépendance (par le niveau des importations) vis-à-vis de l'extérieur. Nous avons comparé le niveau de cette dépendance d'abord entre les MRC de la Capitale-Nationale du Québec elles-mêmes et entre les districts de la ville de Kigali eux-mêmes, puis, de manière globale, entre la Capitale-Nationale du Québec et la ville de Kigali.

Quant au coefficient de rareté absolue, comme le disent Dansereau et Polèse (1977 :133), il représente le nombre de MRC/districts où une activité est présente. Ce coefficient a complété les informations tirées des comparaisons précédentes sur la diversité et la concentration des S.E. dans les zones d'étude.

Comme le montrent les paragraphes précédents, nous avons utilisé la variable «établissement» pour étudier le développement des S.E. Il convient de préciser que cette

variable n'est pas la seule possible dans l'étude de la localisation et du développement des activités économiques. D'autres variables, comme par exemple la variable « emploi », peuvent être utilisées. Cependant, la variable « établissement » nous paraît appropriée dans notre cas pour plusieurs raisons. D'abord, le nombre d'établissements est le dénominateur commun des données que nous avons utilisées dans les deux régions d'étude. Celles portant sur la Capitale-Nationale du Québec montrent le nombre d'établissements et le nombre d'emplois par établissement. Quant à celles de la ville de Kigali, elles indiquent le nombre d'établissements ainsi que leurs catégories respectives selon leurs chiffres d'affaires. Ainsi, la variable commune pour ces données est le nombre d'établissements. De ce fait, l'utilisation de cette variable a rendu possible la comparaison de deux régions. Ensuite, la variable « établissement » sert à bien étudier la diversité et la quantité d'une activité, qui est les S.E. dans cette étude. Pour examiner la diversité de ceux-ci dans un territoire donné, il est nécessaire d'analyser les différents types de S.E. disponibles dans ce territoire. Cela signifie de catégoriser les établissements de S.E. qui s'y trouvent et oblige de recourir à la variable « établissement ». Aussi, l'étude du développement quantitatif d'une activité conduit-elle à l'examen de sa concentration et, comme le montrent les formules ci-dessus, la variable « établissement » permet de calculer les coefficients de cette concentration. Précisons que les coefficients obtenus avec cette variable pourraient être différents de ceux qu'on obtiendrait en utilisant la variable « emploi ». Cependant, nous n'avons pas vérifié si une telle différence serait importante parce que nous n'avons pas de données sur l'emploi dans la ville de Kigali.

5.10.2. Les relations avec les fournisseurs situés dans la région ou à l'extérieur de la région

L'identification des lieux de provenance des S.E., c'est-à-dire des lieux d'approvisionnement, a été effectuée par une enquête sur le terrain auprès des entreprises utilisatrices des S.E. Ceci a permis de déterminer concrètement les relations qui existent, dans le domaine des S.E., entre les différentes MRC de la Capitale-Nationale du Québec, d'une part, et entre les différents districts de la ville de Kigali, d'autre part, ainsi que des

liens entretenus avec l'extérieur de la région. L'enquête a été menée auprès d'un échantillon représentant les entreprises des trois grands secteurs, à savoir les secteurs primaire, secondaire et tertiaire puisqu'elles utilisent toutes des S.E.

Il convient de préciser que nous avons utilisé la variable « provenance des S.E. » pour étudier le développement qualitatif des S.E. Cette variable est importante pour mesurer la qualité des services parce qu'elle permet de savoir le jugement que les établissements locaux donnent à la qualité des services locaux par rapport aux services extra-locaux. En effet, considérant les contraintes liées à l'importation (délai de livraison, coût d'importation, etc.) et les avantages d'acheter localement (connaissance du prestataire local et de ses services, avantages de coût, livraison rapide, etc.), la qualité est l'une des principales raisons qui peuvent expliquer pourquoi un établissement peut choisir de recourir aux services externes de sa région plutôt que de les acheter au niveau local. C'est pour cela que la provenance des S.E. est la principale variable utilisée dans cette étude pour mesurer la qualité de ces services. Par ailleurs, nous avons aussi utilisé la variable « innovation » dont l'opérationnalisation s'est faite au moyen des approches par réseaux d'innovation et milieux innovateurs. Puisque l'innovation consiste à l'amélioration de ce qui existe ou l'invention de ce qui n'existe pas (voir chapitre 4), cela indique que toute activité qui connaît une innovation est en développement en termes surtout, mais non seulement, de qualité. Cependant, compte tenu de la grande hétérogénéité des S.E., il est difficile de dresser un portrait de leur développement qualitatif dans un territoire donné en n'utilisant que la mesure de l'innovation. De plus, les approches par innovation exigent plus de ressources que ce que nous avons en effectuant cette recherche. En conséquence, nous avons eu recours à ces approches de façon limitée (nous reviendrons sur ces approches un peu plus bas) et comme un complément de la variable « provenance des S.E. », mais de manière à nous permettre d'enrichir davantage l'étude sur la qualité des S.E. en particulier et sur leur développement en général. Dans ce sens, ces approches permettent par exemple d'étudier l'innovation dans les S.E. et d'approfondir l'étude des facteurs qui sont responsables du développement de ces services.

Bien que la combinaison de ces deux variables nous ait permis de bien mesurer la qualité des services, elles ne sont certainement pas les seules permettant de le faire. Parmi d'autres mesures qui peuvent être employées, nous pouvons suggérer la variable « exportation ». L'utilisation de celle-ci se ferait dans l'hypothèse selon laquelle un service exportable est un service de bonne qualité. Il sous-entend qu'un service exportable est un service compétitif, capable de se faire une place sur le marché extra-local, ce qui signifie un service de bonne qualité. Cependant, il n'est pas forcément nécessaire que tous les S.E. s'exportent et, par conséquent, tous les services de bonne qualité ne s'exportent pas. Même si nous ne l'avons pas utilisée dans cette étude, d'autres études sur la qualité des services peuvent l'employer tout en la combinant avec d'autres mesures permettant de compenser sa faiblesse.

5.10.3. Les déterminants du développement des services aux entreprises

Pour étudier les facteurs qui conditionnent le développement des S.E. dans les deux capitales, nous avons examiné l'évolution des facteurs indiqués ci-dessus à savoir l'externalisation des fonctions de services, les complexités des systèmes productifs, des produits et de l'environnement global de production. Par la suite, nous avons comparé cette évolution avec le développement des S.E. Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, pour que ces facteurs soient considérés comme des déterminants du développement des S.E., il devrait y avoir une relation positive entre leur croissance et celle des S.E. Par ailleurs, nous avons demandé aux participants de nous identifier d'autres facteurs qui, selon eux, ont un impact significatif sur le développement des S.E. et de nous dire dans quelle mesure ils affectent ce développement. Pour ce faire, nous avons combiné deux approches pour recueillir les données auprès des entreprises. Nous avons, d'une part, utilisé un questionnaire postal et, d'autre part, eu recours à des entrevues semi-dirigées.

Il nous est apparu que les participants les mieux placés pour apprécier le développement de ces facteurs et de leurs effets sur le développement des S.E. sont des prestataires de S.E. et des producteurs des biens matériels. Ainsi, l'étude de ces facteurs a été effectuée auprès des firmes prestataires de S.E. et auprès des firmes de transformation

des biens (secteur secondaire). Ces dernières ont été prises en compte pour plusieurs raisons. D'abord, elles composent quotidiennement avec les complexifications qui se produisent dans les systèmes de production, dans les produits et dans l'environnement productif et par conséquent connaissent mieux le développement de ces complexifications. Ensuite, elles sont mieux placées pour apprécier l'impact de la qualification des prestataires auprès desquels elles achètent des services. Enfin, comme le disent Bailly et Maillat (1986), certaines d'entre elles produisent des S.E., comme des services de R-D, qui restent internes ou intra-entreprises, c'est-à-dire des S.E. qu'elles consomment elles-mêmes ou vendent à leurs filiales ou succursales. Ceci leur permet aussi d'être au courant des divers facteurs qui influent sur le développement de ces services.

Par ailleurs, comme nous l'avons souligné dans la section 5.5.2 ci-dessus, tous ces facteurs résultent de l'évolution de l'innovation dans le milieu et dans le monde en général. Ainsi, les effets des facteurs susmentionnés sur le développement des S.E. sont aussi considérés comme les effets de l'innovation. Par ailleurs, dans le but de mieux approfondir l'impact de l'innovation sur le développement des S.E. dans les régions à l'étude en particulier, nous nous sommes également penché sur les approches des réseaux et des milieux innovateurs.

5.10.4. Approches par réseaux et milieux innovateurs

Les notions de milieux innovateurs et de réseaux d'innovation sont beaucoup utilisées dans les études et politiques de développement économique des régions depuis une trentaine d'années. Elles permettent de comprendre la dynamique des systèmes de production localisés et d'élaborer les politiques de développement régional (Maillat *et al.*, 1993). Ainsi, les approches par réseaux et milieux innovateurs s'imposent dans les recherches qui veulent faire l'analyse des facteurs du développement régional.

La théorie des milieux innovateurs et des réseaux d'innovation a donné lieu à une riche et vaste littérature. Notre objectif ici n'est pas de rendre compte de toute cette littérature, ce qui serait d'ailleurs en dehors du cadre de l'objectif principal de cette recherche, mais plutôt de fournir de manière synthétique la définition du concept de milieu

innovateur et celle des approches par réseaux et milieux innovateurs ainsi que de démontrer la façon dont ces approches peuvent nous servir dans l'analyse du développement des S.E. dans nos deux régions à l'étude. Pour la définition du concept de réseaux d'innovation, le lecteur se rapportera à la cinquième section de notre chapitre 5 portant sur l'innovation et les S.E.

Au début des années 1980, Philippe Aydalot créa le GREMI (Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs) dont le mandat était de mettre sur pied un vaste programme sur les milieux innovateurs. Cette initiative fut suscitée par ses interrogations sur les fondements du développement économique régional et le rôle de l'innovation et du milieu dans ce développement (Matteaccioli, 2006). C'est dans la continuité des travaux du GREMI que la théorie des milieux innovateurs et des réseaux d'innovation a été approfondie. Le GREMI définit le milieu innovateur comme étant « *un système socio-économique territorialisé bien inter-relié qui à travers ses inter-relations (réseaux locaux et extra-locaux) parvient à faire émerger en son sein (création technologique) ou à diffuser dans son tissu (transfert technologique) l'innovation* » (GREMI, 1989, cité par Matteaccioli, 2006 : 289). Ainsi défini, le milieu innovateur est considéré non pas comme un simple espace géographique qui soutient passivement les entreprises innovantes, mais plutôt comme un système socio-économique territorialisé actif, qui génère des comportements innovants au moyen des processus de territorialisation et de création des interactions (Camagni, 1991; Matteaccioli, 2006). Nombreux sont les auteurs qui ont souligné que le milieu est innovateur lorsque le progrès technique est endogène et que l'espace est une composante active dans le processus de l'innovation plutôt qu'un simple support territorial (Camagni, 1991; Ratti, 1992; Doloreux, 2005; Crevoisier, 2006; Matteaccioli, 2006; etc.). Le territoire conditionne l'innovation par les externalités qu'il offre, par ses règles et normes ainsi que par ses infrastructures physiques, sociales et organisationnelles (Doloreux, 2005). Ainsi, il est appelé un milieu innovateur lorsque ses externalités, ses règles et normes ainsi que ses infrastructures débouchent sur la création de nouvelles ressources qui lui sont propres et lui permettent d'être compétitif.

De ce fait, les approches par réseaux et milieux innovateurs sont considérées comme des approches systémiques et territoriales (Ratti, 1992; Crevoisier, 2006). Elles prennent le territoire comme une organisation liant les entreprises, les institutions et la population locale en vue du développement local. Leurs formulations cherchent à expliquer le succès des régions qui gagnent et les échecs des régions qui sont bloquées. Leurs méthodes se basent sur la primauté de l'induction (Crevoisier, 2006). Comme l'écrit cet auteur, ces approches s'affirment de plus en plus dans les études du développement régional. Cela tient, entre autres, au fait qu'elles s'inscrivent dans une conception du développement territorial fondée sur les acteurs locaux et qui se veut l'utilisation des ressources d'une région par ses habitants pour satisfaire leurs propres besoins (Friedmann et Weaver, 1979; Weaver, 1983), cités par Peyrache-Gadeau (2006). De ce fait, comme le rappelle cette auteure en se référant à Aydalot (1985), elles rompent avec la logique fonctionnelle du développement, mais proposent plutôt de percevoir le développement dans une logique territoriale. Ainsi, elles permettent de mieux comprendre les enjeux socio-économiques du développement dans une région donnée.

Par ailleurs, les approches par réseaux et milieux innovateurs proposent une vision générale du développement économique territorialisé qui se caractérise par une concurrence par l'innovation et non par les coûts de production, une organisation du système productif en réseaux et non simplement sur la base des mécanismes de marché ou en vertu du principe de la hiérarchie ainsi qu'une concurrence entre les territoires et non principalement entre les entreprises d'un même territoire (Crevoisier, 2006). Comme l'explique cet auteur, les entreprises locales et le territoire sont liés dans la création des ressources spécifiques locales, lesquelles ressources rendent compétitif le territoire et le différencient des autres sur le plan de l'innovation. Dans ce sens, ces approches consistent à analyser, d'une part, les types de systèmes productifs territorialisés et les caractéristiques du milieu et, d'autre part, les réseaux d'innovation à l'œuvre dans le milieu afin de déterminer si ce dernier est une région qui se développe sur le plan économique et sur le plan de l'innovation.

Les approches par réseaux et milieux innovateurs considèrent en outre que l'innovation apparaît de manière différente dans l'espace (Crevoisier, 2006). Ainsi, dans l'optique de ces approches, l'analyse de l'innovation dans le milieu peut se faire en étudiant les trajectoires technologiques présentes dans ce milieu. Comme nous l'avons vu dans le chapitre 4, l'étude des trajectoires technologiques dans une région rend compte de la provenance de l'innovation locale (de l'interne ou de l'extérieur de la région), des bases des systèmes de production territorialisés, des comportements des acteurs locaux en matière d'innovation et permet par conséquent de savoir si la région est ou n'est pas un milieu innovateur. C'est sans doute dans la perspective de cet objectif que le GREMI a mené des études de trajectoires technologiques dans plusieurs régions des pays de l'Europe (Aydalot, 1986a, 1986b, 1987; Crevoisier, 2006). Dans notre cas, l'étude des trajectoires technologiques qui caractérisent chacune de nos deux régions à l'étude permettrait de déterminer la région où le développement du secteur des S.E. est plus soutenu par l'innovation locale.

Aussi, les approches par réseaux et milieux innovateurs se servent-elles de l'observation des réseaux d'innovation à l'œuvre dans le milieu. L'analyse des réseaux d'innovation met un accent particulier sur l'étude des mécanismes de coordination locaux qui s'inscrivent dans l'objectif de la création et de l'utilisation des connaissances nouvelles (Crevoisier, 2006). Elle permet d'étudier l'évolution des interactions entre les acteurs du milieu ainsi que les activités d'innovation au sein des entreprises d'une région donnée pour voir si cette dernière est innovante (Doloreux, 2005). En cela, l'analyse des réseaux d'innovation consiste à identifier les acteurs d'innovation, la localisation (aux plans local, régional, national ou international) de leurs partenaires, y compris leurs clients, ainsi que le type de projet innovateur auquel les acteurs innovateurs sont associés (Decoster *et al*, 2006). De ce fait, selon cet auteur, cette analyse conduit aussi à connaître les dynamiques à l'œuvre dans le milieu. En d'autres termes, comme il l'écrit, l'observation des réseaux d'innovation dans une région donnée conduit aussi à identifier la nature des trajectoires technologiques de cette région. Aussi, l'observation de ces réseaux permet-elle d'étudier leur cohérence et leur articulation dans le SRI. Comme il le fait remarquer, les réseaux

d'innovation sont faiblement articulés dans le SRI lorsque les partenaires d'innovation se trouvent plus à l'extérieur de la région qu'à l'intérieur. Dans notre cas, l'analyse des réseaux d'innovation nous permettrait d'identifier aussi les trajectoires technologiques et les projets innovateurs en cours dans nos deux régions à l'étude. Elle nous aiderait par conséquent à comprendre la façon dont le développement du secteur des S.E. est soutenu par l'innovation locale. Aussi, l'observation des réseaux d'innovation nous aiderait-elle à comprendre comment les entreprises de S.E. sont impliquées dans des réseaux d'innovation régionaux en général et dans des projets innovateurs en cours dans les deux régions ciblées en particulier.

Cependant, l'utilisation des approches par réseaux et milieux innovateurs connaît des limites non négligeables dans notre cas précis. D'abord, le milieu innovateur est appréhendé comme un système productif territorialisé complexe qui, sans faire la rupture absolue avec son passé, se restructure et construit de nouvelles structures et opérations (Paulré, 1997; cité par Matteaccioli, 2006) et s'engage dans des processus d'auto-développement et d'autogenèse. De ce fait, une analyse rigoureuse par des approches de réseaux et milieux innovateurs passe par l'analyse de l'histoire d'un territoire pour mieux comprendre l'évolution de ses systèmes productifs et de ses comportements en innovation. En effet, les éléments tels que l'histoire, le passé économique et la culture technique des territoires sont à l'origine de la diversité de leurs trajectoires technologiques et du développement de leurs réseaux d'innovation. En conséquence, l'analyse par les approches de réseaux et milieux innovateurs ne peut pas se faire en faisant abstraction de ces éléments (Decoster *et al*, 2006). On comprend par ailleurs que pour mener de manière appropriée et rigoureuse une recherche empirique qui procède par ces approches, des études de terrain, relativement coûteuses et longues, s'avèrent essentielles. Dans notre cas cependant, nous ne disposons pas des moyens nécessaires pour mener à terme une telle recherche, d'autant plus que nous avons deux terrains à couvrir suivant l'objectif principal de notre recherche. En effet, nos moyens en termes financiers et de temps sont tributaires du calendrier et des frais de recherche fixés par notre bailleur de fonds (l'Agence canadienne du développement

international) et ne nous permettent pas de réaliser une telle analyse de manière approfondie.

Ensuite, les approches par réseaux et milieux innovateurs permettent d'avoir une vision globale du développement (Crevoisier, 2006). Dans notre cas, que ce soit par l'analyse des trajectoires technologiques ou par l'observation des réseaux d'innovation, ces approches nous fourniraient une vision globale sur la façon dont l'innovation locale favorise le développement des S.E. Cependant, elles ne nous permettraient pas à notre avis d'entrer dans le détail du développement de chaque catégorie des S.E. et de réaliser une étude comparative entre les deux régions. Cette comparaison se compliquerait davantage en cas d'observation des mêmes types de trajectoires technologiques dans les deux régions, ce qui est fort possible étant donné la ressemblance de beaucoup de leurs caractéristiques (voir chapitre 6).

Néanmoins, il nous est aussi apparu essentiel de savoir comment l'innovation affecte le développement des S.E. dans ces deux régions malgré les limites ci-haut indiquées. Pour ce faire, nous avons utilisé ces approches de façon relativement limitée. Dans un premier temps, nous avons cherché à savoir les projets d'innovation favorisant le développement des S.E. qui sont en œuvre respectivement dans les deux régions à l'étude. Dans un second temps, nous avons cherché à savoir comment les entreprises de S.E. sont impliquées dans ces projets en particulier et résautées en général tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la région. Il s'agit ici de savoir les réseaux de relations dans lesquels elles sont impliquées, où se trouvent leurs partenaires technologiques et non technologiques et la façon dont ces réseaux contribuent à l'innovation de ces entreprises et au développement de leurs services. Comme nous l'avons vu dans le chapitre 4, l'hypothèse proposée ici est qu'il existe une relation positive, d'une part, entre l'intensité des interactions et le développement de l'innovation et, d'autre part, entre le développement de l'innovation et le développement des S.E. Dans ce sens, plus les entreprises de S.E. sont résautées, plus elles interagissent et innoveront et plus leurs services se développent. Le recours aux approches par réseaux et milieux innovateurs a été fait pour compléter les approches méthodologiques indiquées

dans les sections précédentes et enrichir de manière globale la compréhension du développement des S.E. dans les deux régions à l'étude.

5.10.5. Populations et sources des données

L'étude de la quantité et la diversité des S.E. dans une région donnée nécessite la disponibilité des listes des entreprises de tous les secteurs d'activité œuvrant dans cette région, et ce, par secteur d'activité et par catégorie à l'intérieur d'un secteur d'activité. Pour la région de la Capitale-Nationale du Québec, nous avons obtenu ces données sur le site internet du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale du Québec (MESS), <http://imt.emploi.quebec.net>. Ce site héberge les listes de toutes les entreprises ayant cinq employés et plus œuvrant au Québec et ce, par région et par domaine d'activités. Nous avons consulté ce site en novembre 2008 et obtenu une liste de 5 957 entreprises de cinq employés et plus faisant affaire dans cette région et ce, dans les trois grands secteurs d'activité. Dans la ville de Kigali, une base de données des entreprises œuvrant dans cette ville nous a été fournie par l'Office Rwandais des Recettes (ORR). Cette institution compile toutes les informations portant sur les entreprises œuvrant au Rwanda par province, par district et par taille. La base de données de cette institution est la seule que nous avons pu trouver au Rwanda qui donne des informations relativement détaillées sur les entreprises se trouvant dans ville de Kigali et au Rwanda en général. Cependant, cette base de données ne précise pas le nombre d'employés par entreprise, mais subdivise ces dernières en trois catégories selon le chiffre d'affaires : les petites entreprises (moins de 50 millions de francs rwandais), les moyennes entreprises (entre 50 et 100 millions de francs rwandais) et les grandes entreprises (plus de 100 millions de francs rwandais)¹⁶. Nous avons accédé à cette base de données en novembre 2008 et relevé une liste de 1 651 entreprises faisant affaire dans la ville de Kigali et ce, dans les trois grands secteurs d'activité¹⁷. Concernant les informations sur les lieux d'approvisionnement, nous les avons

¹⁶ Les données monétaires utilisées dans cette thèse (que ce soit en franc rwandais ou en dollar) sont spécifiées en monnaie courante. Ceci veut dire qu'elles ne sont pas ajustées pour l'inflation.

¹⁷ Selon la base de données de l'Office Rwandais des Recettes, le nombre des entreprises de commerce de détail est de 5 731, composées de 5 486 petites entreprises; 229 moyennes entreprises et 16

obtenues auprès des entreprises qui œuvrent dans les deux régions au moyen d'un questionnaire postal et d'entrevues.

5.10.6. Questionnaire et échantillons

Nous avons utilisé un questionnaire à questions fermées, semi-fermées et ouvertes (voir annexe 2). Dans un premier temps, ce questionnaire a été envoyé à un grand nombre d'entreprises de différents secteurs d'activité et, dans un deuxième temps, a servi pour les entrevues semi-dirigées que nous avons menées dans des entreprises du secteur de la transformation et du secteur des S.E. Le questionnaire postal a été adressé à trois échantillons puisés respectivement dans la population des entreprises du secteur de production des biens (secteurs primaire et secondaire), des entreprises de commerce de détail et des entreprises du secteur des S.E. Ce questionnaire comprend quatre sections : la première est identique pour toutes les entreprises et a consisté à identifier l'entreprise (statut juridique, description des activités, date de création, taille de l'entreprise indiquée par le nombre d'employés et le chiffre d'affaires). La deuxième section est aussi identique pour les entreprises de tous les secteurs d'activité, excepté pour les entreprises de S.E. Elle vise à connaître les lieux d'approvisionnement des S.E. Pour les entreprises du secteur des S.E., cette deuxième section cherche à savoir les lieux d'achat et de vente de ces services. Les sections trois et quatre concernaient seulement des entreprises du secteur secondaire et du secteur de S.E. La troisième section a consisté à étudier les déterminants du développement des S.E. La quatrième section cherchait à étudier, d'une part, le lien entre le

grandes entreprises. Le nombre d'employés par entreprise n'y est pas précisé. Par ailleurs, selon notre connaissance du terrain, les commerces de détail dans la ville de Kigali et au Rwanda en général sont en très grande partie des petits dépanneurs familiaux et des petits magasins dans lesquels travaillent une ou deux personnes. De ce fait, nous avons estimé que les entreprises de commerce de détail qui emploient cinq employés ou plus sont celles qui sont en général classées dans les catégories de moyennes ou grandes entreprises. Vu que les listes disponibles en ce qui concerne les entreprises de la Capitale-Nationale du Québec sont celles des entreprises de cinq employés et plus, il nous a paru raisonnable de ne considérer que les commerces de détail se trouvant dans ces catégories de moyennes et grandes entreprises afin de ne prendre en compte le plus possible que des entreprises de cinq employés et plus dans la ville de Kigali. Ceci est pour tenter de faire une recherche sur une population similaire (du moins en termes du nombre d'employés) aussi bien dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale.

développement des S.E. et l'évolution de l'innovation dans le milieu ainsi que, d'autre part, le réseautage des entreprises qui offrent des S.E.

Dans la région de la Capitale-Nationale du Québec, ce questionnaire a été envoyé par la poste. Cependant, à cause de l'inefficacité (notamment la lenteur, et parfois des disparitions de courrier) du système postal à Kigali, nous avons jugé bon de distribuer en personne le questionnaire. Pour ce faire, nous avons engagé des assistants de recherche qui nous ont aidé à distribuer et à récupérer le questionnaire dans cette Ville.

Dans un deuxième temps, ce questionnaire a été utilisé dans les entrevues menées dans les entreprises des secteurs de transformation et des S.E. dans les deux régions à l'étude. Cela nous a permis d'approfondir l'étude et d'interpréter les données de l'enquête réalisée au moyen du questionnaire.

Par ailleurs, nous avons d'abord pré-testé ce questionnaire avant de le soumettre aux informateurs-clés. Pour ce faire, nous avons envoyé trois exemplaires et effectué deux entrevues dans des entreprises bas-laurentiennes. Le même pré-test a été effectué dans les entreprises de la ville de Kigali. Ce pré-test nous a permis d'améliorer notre questionnaire dans le but de collecter toutes les informations dont nous avons besoin pour atteindre les objectifs de cette étude.

Concernant l'échantillonnage, nous avons tenu à respecter les proportions des entreprises par MRC/district, par secteur d'activité et par taille afin de respecter la représentation géographique, sectorielle et la distribution selon taille. Ainsi, nous avons eu un échantillon à trois niveaux : au niveau des MRC/districts, au niveau des secteurs d'activité et au niveau de la taille des entreprises. Dans la Capitale-Nationale du Québec, nous avons pris un échantillon de 10 % des entreprises des secteurs primaire, secondaire et tertiaire, excepté dans la catégorie des commerces de détail. Cependant, compte tenu du très grand nombre des commerces de détail, la proportion de ces commerces a été réduite afin de faciliter l'étude sans toutefois nuire à l'atteinte de ses objectifs. Ainsi, nous avons retenu 5 % des entreprises de cette catégorie. En tout, l'échantillon des entreprises de la Capitale-

Nationale du Québec comprend 525 entreprises. Par la suite, nous y avons ajouté un taux de non-retour de 40 %, ce qui totalise 735 questionnaires envoyés par la poste. Par ailleurs, en raison du très faible taux de retour du questionnaire postal, des contacts téléphoniques se sont imposés (voir chapitre 8).

Dans la ville de Kigali, nous avons utilisé un taux d'échantillonnage plus élevé que dans la Capitale-Nationale du Québec afin d'augmenter la taille de l'échantillon dans cette ville et de rapprocher les marges d'erreur dans les deux régions puisque la taille de la population est plus petite dans ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec alors que nous avons à comparer les données collectées sur ces deux populations. Ainsi, nous avons pris un taux de 20 % de 1 651 entreprises, ce qui donne un échantillon de 330 entreprises dans la ville de Kigali. Sur ce chiffre, nous y avons ajouté un taux de non-retour estimé à 25 %. En revanche, ce dernier est inférieur à celui considéré dans la Capitale-Nationale du Québec puisque nous avons estimé que la méthode de distribution et récupération en personne des questionnaires diminuerait substantiellement le risque de non-retour de ces derniers. Les entreprises qui ont constitué l'échantillon ont été choisies suivant la méthode d'échantillonnage systématique¹⁸.

Dans le cas des entrevues, nous avons pris un échantillon de 15 entreprises dans chaque région. À ce sujet, nous avons utilisé des listes d'entreprises que nous avons déjà dressées par district/MRC et par secteur d'activité, et procédé aux demandes de rendez-vous pour entrevue. Ainsi, ces entrevues ont été réalisées dans les entreprises qui nous ont permis de les rencontrer à cette fin.

¹⁸ La méthode d'échantillonnage systématique consiste à :

- Choisir un nombre au hasard h compris entre 1 et $k = N/n$
- L'échantillon est alors formé de: $h, h + k, h + 2K, \dots, h + (n-1)k$
- où h = premier individu choisi au hasard; N = individus de la population; n = individus de l'échantillon; k = pas d'échantillonnage (Morin, 1993).

5.11. CONCLUSION

Le secteur tertiaire en général et les S.E. en particulier ont reçu peu d'attention des chercheurs et plusieurs questions au sujet de ces services restent sans réponses. Ce chapitre présente la problématique du développement des S.E. selon les pays. Nous avons vu que plusieurs auteurs estiment que les S.E. sont plus développés dans les PD que dans les PVD. Cependant, la carence de telles études particulièrement dans les PVD fait que la situation des S.E. reste mal connue dans ces pays. De surcroît, certains éléments tels que la présence d'une grande quantité de main-d'œuvre à bas prix et la présence des filiales des grandes entreprises de S.E. dans les PVD font partie des arguments de la thèse selon laquelle certains S.E. sont aussi, voire plus disponibles tant en quantité qu'en qualité dans les PVD que dans les PD. Mais, ceci pose la question d'identifier les services moins disponibles aussi bien dans les PVD que dans les PD et les politiques de soutien à leur développement. Ceci conduit à étudier la concentration et la diversité des S.E. dans les PVD et dans les PD ainsi que les facteurs qui influent sur leur développement.

Par la suite, le chapitre présente d'autres éléments liés à la réalisation de notre recherche, tels les zones d'étude, les objectifs de recherche, les questions et les hypothèses de recherche, la pertinence de la recherche et les aspects éthiques. Puis, le chapitre fait état des différentes approches méthodologiques qui ont été utilisées pour étudier le développement des S.E. dans les deux régions à l'étude. Ces approches consistent en une étude de la concentration des S.E., des lieux d'achat et de vente de ces services et des déterminants du développement de ces mêmes services. L'étude a aussi recours à des approches par réseaux et milieux innovateurs pour approfondir l'analyse de l'impact de l'innovation sur le développement des S.E. Dans cette section des orientations méthodologiques, le chapitre présente aussi d'autres éléments liés aux aspects méthodologiques, tels la population et sources de données, le questionnaire et l'échantillonnage.

CHAPITRE 6

TERRITOIRES D'ÉTUDE

Nous l'avons vu plus haut, cette recherche se veut une étude comparative de la situation des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec. Ce chapitre présente une vue d'ensemble des principales caractéristiques géographiques, démographiques et économiques de ces deux régions.

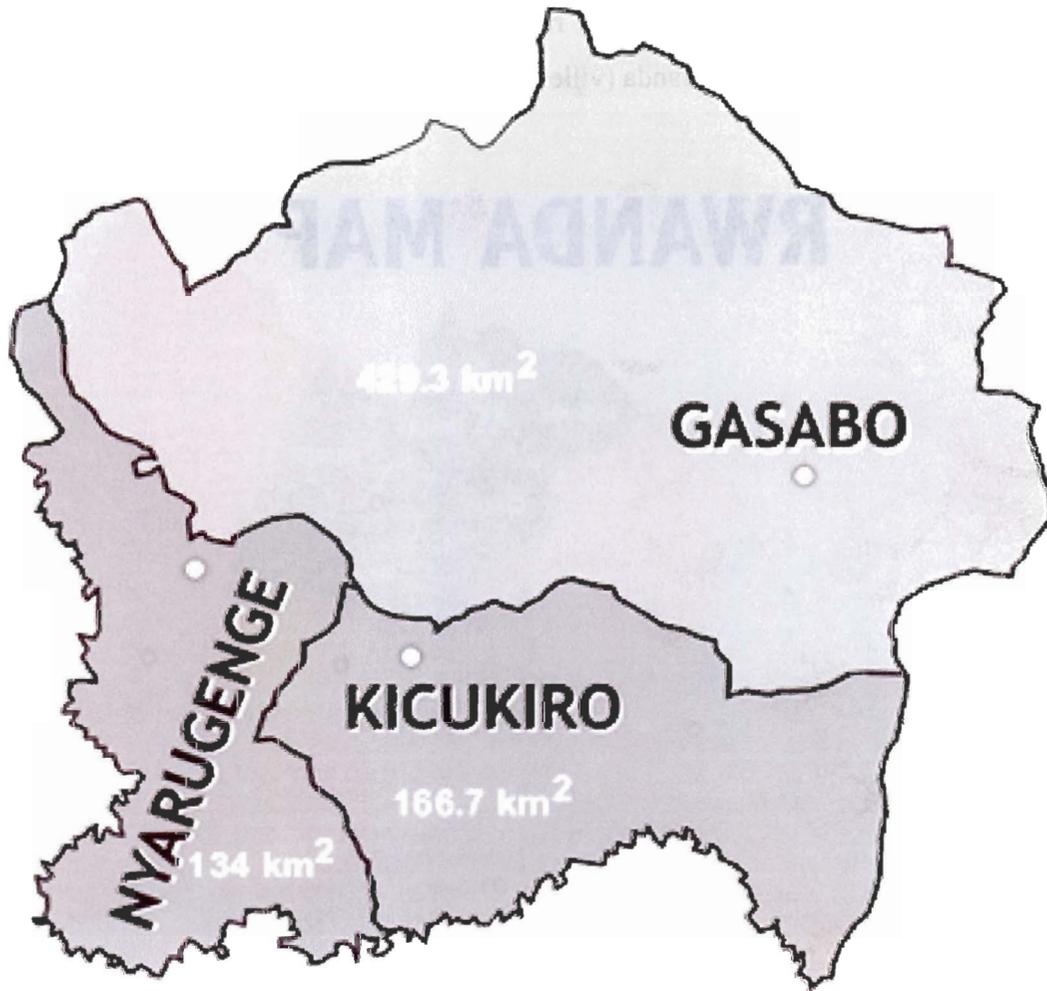
6.1. ASPECTS GÉOGRAPHIQUES

Les deux territoires faisant l'objet de notre terrain présentent des ressemblances et des différences quant à leurs caractéristiques géographiques. Leur principale ressemblance, qui fonde d'ailleurs l'objet de la comparaison, est qu'ils sont des capitales administratives : la région de la ville de Kigali étant la capitale administrative du Rwanda et la région de la Capitale-Nationale du Québec abritant la capitale administrative de la province du Québec. De ce fait, ils ont tous les deux les avantages liés à la présence de l'administration publique. Aussi, ces deux régions ont-elles des zones urbaines et des zones rurales et, dans les deux cas, la partie rurale est géographiquement plus grande que la partie urbaine. « *Selon le Master plan de la ville, seulement 9 % de la superficie de Kigali sont urbanisées* » (FAO, 2009 : p. 16). Pour la Capitale-Nationale du Québec, la zone urbaine n'est concentrée que dans la ville de Québec, ce qui ne représente qu'environ 3 % (544 km² sur 18 638 km²) de la superficie de la région (Ville de Québec, 2008 ; MDEIE, 2011). De ce fait, le découpage géographique de ces deux régions est bien comparable. De plus, tant la Capitale-Nationale du Québec que la ville de Kigali sont des entités administratives qui jouissent d'un statut reconnu dans le système politique des deux pays et qui ont une représentation qui leur est propre. Les organes responsables des statistiques officielles dans les deux pays fournissent des données précises concernant chacun de ces territoires, ce qui en fait des ensembles

faciles à documenter pour des fins d'analyse¹⁹. Ayant vu que les découpages administratifs de ces régions se comparent convenablement, nous nous sommes limité à ces divisions territoriales dans notre étude. Cependant, nous tenons à préciser que dans une étude qui porte sur des questions de développement régional, il y a toujours la possibilité, voire l'intérêt, de choisir d'autres découpages. Par exemple, dans la région de la Capitale-Nationale du Québec, il aurait pu être intéressant de considérer la région métropolitaine de recensement de Québec (ou encore la Communauté métropolitaine de Québec qui couvre pratiquement le même territoire). La région métropolitaine inclut les zones les plus urbanisées tant de la rive nord (ville de Québec et environs immédiats) que de la rive sud (ville de Lévis). Toutefois, cela aurait impliqué de mener la comparaison sur une base différente et il aurait fallu se limiter au seul noyau urbanisé de la ville de Kigali pour faire le parallèle avec la région métropolitaine de Québec. Nous aurions alors rendue difficile, sinon impossible, la comparaison entre le milieu rural et le milieu urbain.

Concernant les différences, il y en a aussi beaucoup entre ces deux régions, notamment en ce qui concerne leur localisation géographique et leurs superficies. La ville de Kigali est la capitale d'un pays du tiers-monde se trouvant en Afrique subsaharienne. Elle est située au centre du Rwanda (carte 1) et s'étend sur une superficie de 730 km² (carte 2), soit 2,77 % du territoire national. Elle est divisée en trois districts qui sont Gasabo, Kicukiro et Nyarugenge (carte 3). Ces districts comprennent 35 secteurs et 161 cellules. Celles-ci sont à leur tour subdivisées en 1 061 Imidugudu qui sont littéralement des villages (ville de Kigali, 2008). La ville de Kigali est la plus grande ville du Rwanda. Le territoire de Kigali fut fondé en 1907 pendant la colonisation allemande, mais n'est devenu la capitale qu'à la décolonisation, en 1962. La capitale traditionnelle était auparavant le siège du roi à Nyanza dans la province du Sud, alors que le centre colonial était à Butare (aussi dans la province du Sud), alors appelé Astrida. Lors de l'indépendance du Rwanda, Butare devait être la capitale nationale, mais la ville de Kigali fut choisie grâce à sa position centrale.

¹⁹ Bien que ces données soient également disponibles pour d'autres régions du Québec, ces dernières ne sont pas à notre avis aussi bien comparables de la ville de Kigali comme l'est la Capitale-Nationale du Québec.



Carte 2. Carte administrative de la ville de Kigali et ses districts

Source : ville de Kigali (2008)



Carte 3. Carte de la ville de Kigali et ses districts et secteurs

Source : ville de Kigali (2008)

Quant à la région de la Capitale-Nationale du Québec, elle contient la ville de Québec qui est la capitale administrative de la province de Québec, cette dernière étant une province du Canada, un PD. La région de la Capitale-Nationale est située dans la partie sud du Québec, plus précisément sur la rive nord du fleuve Saint-Laurent (carte 4). Elle couvre une superficie de 18 639 km², soit 1,42 % du territoire du Québec (Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, MDEIE, 2008). En 2001, cette région était composée de la Communauté Urbaine de Québec (CUQ) et de six MRC

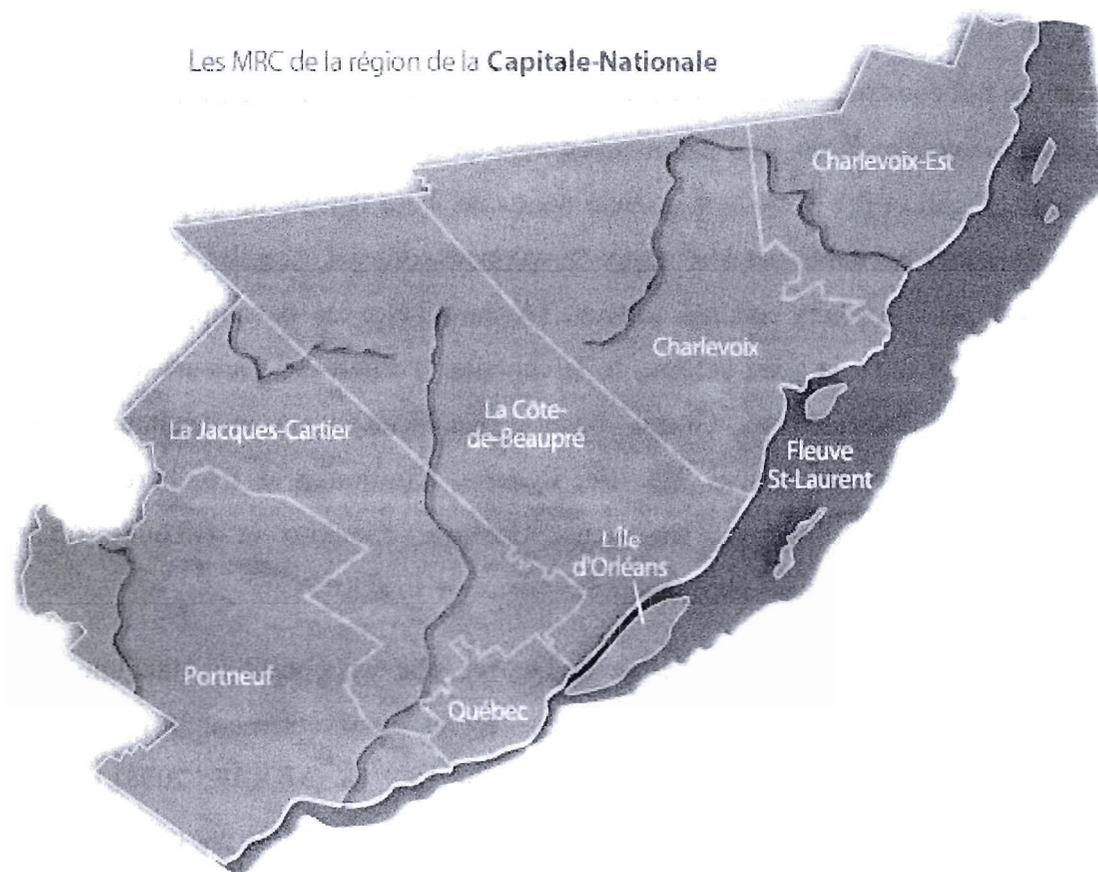
qui sont Charlevoix, Charlevoix-Est, La Côte-de-Beaupré, La Jacques-Cartier, L'Île-d'Orléans et Portneuf. Le 1^{er} janvier 2002, a été créée la nouvelle ville de Québec qui a fini par regrouper la plupart des municipalités de la CUQ. La nouvelle ville de Québec a été divisée en arrondissements qui sont au nombre de six depuis 2009: La Cité-Limoilou, Sainte-Foy–Sillery–Cap-Rouge, Beauport, Charlesbourg, Les Rivières et La Haute-Saint-Charles. Ainsi, sept territoires constitutifs composent actuellement la région de la Capitale-Nationale du Québec. Il s'agit des six MRC mentionnées ci-dessus et de la ville de Québec (carte 5). Ces sept territoires contiennent 57 municipalités et neuf territoires non organisés (Société d'habitation du Québec, 2005 ; Louise Côté, 2008).



Carte 4. Carte du Québec et de la région de la Capitale-Nationale du Québec

La région en rouge est la Capitale-Nationale du Québec.

Source : <http://www.wwg1.com/capitalenationale/capitalenationale.html>, consulté le 25 octobre 2008.



Carte 5. Les MRC et territoires équivalents de la Capitale-Nationale du Québec

Source : Site de la région de la Capitale-Nationale du Québec. http://www.capitalenationale.gouv.qc.ca/repertoires/municipalites/index_fr.htm#beaupre, consulté le 25 octobre 2008.

6.2. ASPECTS DÉMOGRAPHIQUES

Après les atrocités de tuerie ethnique qu'a connues le Rwanda en 1994, la ville de Kigali s'est développée rapidement ; de très nombreux Rwandais s'y sont installés, en

particulier les exilés qui sont revenus au pays. La ville de Kigali est actuellement habitée par une population d'environ 1 million, soit 1 370 habitants par km², une population qui est relativement jeune avec environ 60 % de jeunes (ville de Kigali, 2008). La population de cette ville représente plus de 11 % de la population totale du Rwanda. Cette dernière est actuellement estimée à environ 8 650 000 avec une croissance annuelle moyenne de 2,48 % (ONU, 2005). Cependant, plus de 600 000 habitants de la ville de Kigali habitent dans 21 secteurs qui constituaient la capitale sous le nom de Mairie de la ville de Kigali avant son agrandissement en 2006. Ces secteurs couvrent un territoire de 112 km², soit 15,3 % de la ville de Kigali et 0,4 % de la superficie nationale. Leur densité de la population serait de plus de 5 000 habitants par km² (<http://fr.wikipedia.org/wiki/Kigali>), voire jusqu'à 6 000 habitants par km² dans certains secteurs (Agence belge de développement, 2006). Ces secteurs constituent la zone urbaine de la capitale. Il s'agit des secteurs de Nyamirambo, Nyakabanda, Rwezamenyo, Gitega, Nyarugenge, Kimisagara et Muhima (district de Nyarugenge); Gatyata, Gisozi, Kacyiru, Remera, Kimironko et Kimihurura (district de Gasabo); Kigarama, Niboye, Kagarama, Gatenga, Kicukiro et Gikondo (district de Kicukiro) (ville de Kigali, 2008) (carte 3).

Concernant la Capitale-Nationale du Québec, elle enregistrait en 2007 une population de 675 450, dont les jeunes de 29 ans et moins représentent seulement 20,1 % alors que les personnes âgées de 65 ans et plus représentent 15,7 % (MDEIE, 2008). Une grande majorité de cette population reste dans la ville de Québec. En 2001 par exemple, la ville de Québec regroupait 79,8 % de la population de la région de la Capitale-Nationale. (Société d'habitation du Québec, 2005 ; Statistique Canada, 2001a). En 2007, la population de la Capitale-Nationale du Québec représentait 8,8 % de la population de la province. La densité de la population de cette région en 2006 était de 36,2 habitants par km² (MDEIE, 2008) et la croissance démographique de la région s'élève à 0,1 % (en 2005) (Chantier de l'économie sociale, 2006).

6.3. ASPECTS ÉCONOMIQUES

La présentation des aspects économiques de la ville de Kigali et de la Capitale-Nationale du Québec n'est pas sans intérêt puisque cette recherche s'inscrit dans une perspective de développement territorial et se veut une contribution au développement socioéconomique de ces deux régions. La comparaison des aspects économiques de ces dernières montre qu'il existe par ailleurs des fortes disparités économiques entre elles, mais aussi quelques ressemblances liées notamment à leur statut commun de capitale. En effet, le fait qu'elles sont toutes les deux des capitales nationales leur offre des avantages économiques par rapport aux autres régions, notamment dans les secteurs industriel, tertiaire, culturel et technologique. L'administration publique, en tant qu'un acteur majeur dans le développement individuel et collectif des autres acteurs, pèse beaucoup dans le réseautage des entreprises et influe énormément sur leur localisation. Ainsi, la présence de l'administration publique dans la capitale attire d'autres acteurs, dont les entreprises. Selon la Société d'habitation du Québec, le secteur tertiaire, principalement l'administration publique, prédomine fortement dans la région administrative de la Capitale-Nationale du Québec, en raison de la présence de la capitale dans la région. Aussi, cette région se distingue-t-elle par le dynamisme de ses activités culturelles dont l'apport économique est d'une grande envergure. Son secteur de la haute technologie présente des potentiels prometteurs, alors que les activités agricoles, forestières et touristiques dominent dans la vaste partie rurale de son territoire (Société d'habitation du Québec, 2005).

L'industrialisation d'une région est l'une des caractéristiques importantes du développement économique de la région et il est intéressant de voir comment se positionne le secteur industriel de nos deux régions à l'étude. Marc-Urbain Proulx (2002), dans son ouvrage intitulé *L'économie des territoires au Québec : Aménagement, gestion, développement*, a comparé le positionnement des territoires MRC du Québec en se basant sur le nombre des entreprises manufacturières œuvrant dans le territoire. Suivant ce critère, l'auteur a classé les MRC du Québec en trois catégories. Par ailleurs, l'auteur a étudié d'autres indices qui caractérisent le soutien au développement afin de comprendre des

caractéristiques des territoires de chaque catégorie. Les indices explicatifs utilisés par l'auteur dans cet exercice sont l'entrepreneuriat, la formation professionnelle, l'animation socioéconomique, le nombre d'employés en R-D et le réseautage (Proulx, 2002 : 258). Cet exercice est intéressant dans ce sens qu'il permet non seulement de comparer des territoires selon leur niveau d'industrialisation, mais aussi de comprendre les phénomènes liés à ce niveau et, par extension, au niveau du développement territorial. Dans le classement de M.-U. Proulx, la catégorie I comprend des territoires MRC qui disposent de peu d'entreprises manufacturières (42 entreprises manufacturières ou moins). Selon l'auteur, les territoires de cette catégorie se caractérisent largement par la dominance du secteur primaire. Aussi, sont-ils « *généralement bien pourvus en capacité innovatrice, en entrepreneuriat et en animation socioéconomique mais faiblement en réseautage* » (Proulx, 2002 : 258). La catégorie II comprend des territoires MRC comptant entre 43 et 148 entreprises manufacturières. Ces territoires se caractérisent par un niveau moyen de formation professionnelle et d'entrepreneuriat et ont par conséquent un indice moyen de potentiel de développement. La catégorie III comprend des territoires MRC disposant de 149 entreprises manufacturières ou plus. Ces territoires ont un niveau avancé d'industrialisation et « *sont mieux pourvus en R-D, en formation et en entrepreneuriat* » (Proulx, 2002 : 262).

Le niveau d'industrialisation peut nous servir comme un des critères de comparaison du niveau de développement économique de nos deux régions d'étude. De manière globale, la région de la Capitale-Nationale du Québec comptait 1 103 établissements manufacturiers (établissements de fabrication, sans compter des établissements de construction qui font aussi partie du secteur secondaire) en 2007 (MDEIE, 2008), alors que la ville de Kigali comptait 94 établissements manufacturiers en octobre 2008 selon la base de données de l'Office Rwandais des Recettes (Rwanda Revenue Authority, RRA, 2008). Si on se réfère à la classification de M.-U. Proulx et considérant que la Capitale-Nationale du Québec est découpées en sept territoires, soit six MRC et une municipalité locale exerçant certaines compétences de MRC qui est la ville de Québec, on peut dire que la Capitale-Nationale se classe globalement dans la catégorie III de l'industrialisation ($1\ 103 / 7 = 157,5$ entreprises par territoire MRC ou équivalent). En y regardant de plus près cependant, on réalise que

certains territoires de cette région se situent dans la catégorie I de l'industrialisation. Proulx (2002) constate que les territoires MRC d'Île-d'Orléans, Jacques-Cartier, Charlevoix-Est, Côte-de-Beaupré et Charlevoix se positionnent dans la catégorie I avec respectivement 11, 13, 19, 24 et 27 entreprises manufacturières. La MRC de Portneuf détient 94 entreprises manufacturières et se classe par conséquent dans la catégorie II. Seule la Communauté urbaine de Québec, division administrative d'alors équivalent pratiquement à ce qu'est aujourd'hui la ville de Québec, se positionne dans la catégorie III avec 761 entreprises manufacturières (Proulx, 2002 : 260-265).

Quant à la ville de Kigali, les 94 entreprises manufacturières dont elle disposait en octobre 2008 sont réparties en 26 entreprises manufacturières œuvrant dans le district de Kicukiro, 35 entreprises manufacturières dans le district de Nyarugenge et 33 entreprises manufacturières dans le district de Gasabo (RRA, 2008). Ceci étant, la ville de Kigali ainsi que chacun de ses trois districts se classeraient dans la catégorie I (42 entreprises manufacturières ou moins) de l'industrialisation suivant la classification de M.-U. Proulx. Ceci signifie que le niveau global d'industrialisation de cette ville et celui de chacun de ses districts restent très bas. Par ailleurs, le nombre d'entreprises manufacturières se compare relativement bien entre les districts de la ville de Kigali et les MRC de la Capitale-Nationale du Québec, mise à part la ville de Québec. Cependant, lorsqu'on inclut la ville de Québec, on voit que la ville de Kigali est très loin derrière la région de la Capitale-Nationale du Québec en ce qui concerne le niveau d'industrialisation. De plus, lorsqu'on compare le nombre d'entreprises manufacturières par 1 000 habitants, on constate qu'en général il y a 1,6 (1 103 / 675 450 habitants en 2007 X 1 000) entreprise manufacturière par 1 000 habitants dans la Capitale-Nationale du Québec, alors qu'il y a 0,094 entreprise manufacturière par 1 000 habitants dans la ville de Kigali. Ceci souligne le très bas niveau d'industrialisation de Kigali par rapport à celui de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Cela démontre aussi que la ville de Kigali, par son faible niveau d'industrialisation, importe beaucoup plus des biens manufacturiers que la Capitale-Nationale du Québec.

Cependant, le secteur industriel n'est pas le seul à caractériser la santé économique d'une région, notamment quand il s'agit d'une grande ville comme nos deux régions d'étude. Les grandes villes ont l'avantage d'avoir un tissu économique dense, ce qui y favorise le développement non seulement du secteur industriel, mais aussi et surtout du secteur tertiaire. Le tissu économique est plus dense dans les grandes villes en raison évidemment de la concentration des consommateurs et des producteurs, des ménages et des entreprises. Pour illustrer ces propos, la proportion des habitants et des entreprises enregistrées dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec peuvent nous servir d'exemple. Nous l'avons vu plus haut, la ville de Kigali, qui est la première grande ville du Rwanda, enregistre à elle seule plus de 11 % de la population du Rwanda, alors qu'elle ne couvre que 2,77 % du territoire de ce pays. Quant à la Capitale-Nationale du Québec, la troisième région du Québec en volume de population après Montréal et la Montérégie (MDEIE, 2008), sa population représente 8,8 % de la population du Québec, alors que sa superficie n'est que 1,42 % du territoire provincial. Du côté des entreprises, la ville de Kigali compte 94 entreprises manufacturières sur un total de 107 entreprises manufacturières recensées par l'Office Rwandais des Recettes dans tout le pays en octobre 2008 (RRA, 2008), ce qui signifie que 87 % des établissements manufacturiers œuvrant au Rwanda sont installés dans la ville de Kigali. Au Québec, 1 103 entreprises manufacturières (de fabrication) œuvraient dans la région de la Capitale-Nationale du Québec en 2007 sur un total de 15 914 établissements manufacturiers dans toute la province, soit 6,7 % des établissements manufacturiers de la province (MDEIE, 2008). Les entreprises manufacturières ne sont pas hyperconcentrées dans la Capitale-Nationale du Québec comme c'est le cas dans la ville de Kigali, mais cela n'empêche pas cette province de compter plus d'entreprises manufacturières par habitant que la ville de Kigali.

Ceci dit, la concentration de la population et des entreprises dans les villes y favorise le développement des services aux particuliers et aux entreprises. Dans son étude sur les services avancés aux entreprises en Hongrie, Erika Nagy (2006) constate que le développement des services avancés aux entreprises a engendré une dichotomie

métropole/campagne et zone rurale/zone urbaine. Selon elle, l'influence de la capitale sur le secteur des services avancés aux entreprises se manifeste de plusieurs façons, dont :

la variété de services offerts, la centralisation des sièges des sociétés qui proposent ces services, en particulier celles qui sont au centre des flux de capitaux, de savoir et d'information susceptibles d'améliorer l'avantage concurrentiel (R-D, conseils financiers et techniques, publicité et relations publiques, services de logiciels spécialisés, ...), [...] la présence de l'expertise en gestion de l'information sur les marchés internationaux et des relations d'affaires (p. 313).

Cette auteure constate également que les services avancés aux entreprises sont développés dans les régions dont les principaux centres comptent plus de 100 000 habitants, en raison de leur offre de services publics (principalement l'enseignement supérieur et l'administration publique) et de main-d'œuvre qualifiée. Ceci étant, l'état du secteur tertiaire montre aussi bien la situation économique d'une ville, d'où il n'est pas sans intérêt de voir comment il se manifeste dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec. Selon la base de données de l'Office Rwandais des Recettes, la ville de Kigali enregistrait 7 123 entreprises de services en octobre 2008 (commerces de détail et de gros ainsi qu'entreprises de divers services aux personnes et aux entreprises) (RRA, 2008). Cela représente plus de 97 % de toutes les entreprises installées dans cette ville (celle-ci dispose au total de 163 entreprises du secteur secondaire et 47 entreprises du secteur primaire (RRA, 2008)) et son ratio d'entreprises de services est d'environ sept par 1 000 habitants (7 123 sur 1 000 000 d'habitants X 1 000). Dans la Capitale-Nationale du Québec, les établissements du secteur tertiaire se chiffrent à 15 777 en 2007. Ceci représente 81,5 % de tous les établissements œuvrant dans cette capitale et un peu plus de 23 établissements par 1 000 habitants de la Capitale-Nationale (MDEIE, 2008).

Ces chiffres nous font d'abord constater que le secteur tertiaire est plus développé dans nos deux territoires que les secteurs primaire et secondaire. Dans la Capitale-Nationale du Québec, le secteur tertiaire emploie même jusqu'à 86,7 % des employés travaillant dans cette région en 2007 (MDEIE, 2008). Ceci souligne un phénomène de tertiarisation de l'économie aussi bien dans les villes en général que dans nos deux régions d'étude en

particulier. En d'autres mots, la structure industrielle de ces villes est fortement dominée par le secteur tertiaire. Ces chiffres nous font ensuite remarquer que les secteurs manufacturier et tertiaire comptent plus d'entreprises dans la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali tant en termes absolus que relatifs par rapport à leurs populations. Dans ce sens, nous pouvons avancer que l'économie en général et ces deux secteurs d'activité en particulier sont plus développés dans la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali.

6.4. CONCLUSION

Cette recherche vise à comparer la situation des S.E. en général et des services stratégiques aux entreprises dans deux régions en particulier qui sont la ville de Kigali, la capitale du Rwanda, et la Capitale-Nationale du Québec. La comparaison générale de ceux deux régions présente des ressemblances et différences tant aux niveaux géographique et démographique qu'au niveau économique. Du point de vue géographique, elles abritent toutes les deux une capitale administrative et, de ce fait, sont des régions urbaines. Cependant, elles diffèrent nettement entre elles en ce qui concerne la taille. La superficie de la ville de Kigali est de 730 km², soit 2,77 % du territoire national, alors que celle de la Capitale-Nationale du Québec est de 18 639 km², soit 1,42 % du territoire du Québec.

Au niveau démographique, ces deux régions se caractérisent par une concentration de la population par rapport à la population totale de leurs territoires nationaux. La population de la ville de Kigali représente plus de 11 % de la population totale du Rwanda en 2008 et celle de la Capitale-Nationale équivaut à 8,8 % de la population de la province en 2007. Cependant, la densité de la population diffère considérablement dans ces deux régions. Elle est de 1 370 habitants par km² dans la ville de Kigali en 2008 et de 36,2 habitants par km² dans la Capitale-Nationale du Québec en 2006. Aussi, leur croissance démographique diffère, s'élevant à 2,48 % dans la ville de Kigali et à 0,1 % dans la Capitale-Nationale du Québec en 2005.

Sur le plan économique, ces deux régions, étant des capitales administratives, sont des grands centres économiques, culturels et technologiques. La ville de Kigali est la première grande ville au Rwanda alors que la Capitale-Nationale du Québec, en raison de sa population qui est principalement urbaine, se place au troisième rang des régions au Québec. Cependant, les secteurs manufacturier et tertiaire enregistrent plus d'entreprises par habitant dans la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali et, par extension, la situation économique de la Capitale-Nationale est beaucoup meilleure que celle de la ville de Kigali. À ce sujet, on compte 1,6 entreprise manufacturière et 23 entreprises de services par 1 000 habitants dans la Capitale-Nationale du Québec contre 0,094 entreprise manufacturière et 7 entreprises de services par 1 000 habitants dans la ville de Kigali. Sans aucun doute, ces différences entre ces deux régions sont à l'image des disparités économiques entre les économies des pays du Nord et celles des pays du Sud.

CHAPITRE 7

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS, PARTIE 1. LA CONCENTRATION DES S.E. DANS LA RÉGION ADMINISTRATIVE DE LA CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC ET DANS LA VILLE DE KIGALI

Pour étudier le développement des activités de S.E. dans la région administrative de la Capitale-Nationale du Québec et dans la ville de Kigali, nous avons choisi de procéder d'abord par l'analyse de leur concentration dans ces deux régions. Cette concentration est analysée en fonction, d'une part, du nombre d'établissements offrant les S.E. et, d'autre part, du nombre total des établissements de tous les secteurs d'activité, excepté le domaine des activités sociales, qui œuvrent dans chacune de ces régions. Avant d'aller plus loin, il convient de souligner que dans les tableaux suivants, les données portant sur la région de la Capitale-Nationale du Québec font état des établissements de cinq employés et plus en raison du fait que les seules données que nous avons pu trouver qui détaillent les établissements par secteurs d'activité, par catégories au sein du secteur des S.E. et par municipalité au Québec ne comprennent que les établissements de cinq employés et plus. Ces données nous ont été fournies par le site Internet du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale du Québec (MESS, 2008). En revanche, les données portant sur la ville de Kigali comprennent toutes les entreprises œuvrant dans cette ville mais ne précisent pas le nombre d'employés par entreprise, d'où il n'est pas possible de ne retenir que celles ayant cinq employés et plus pour une meilleure comparaison avec la Capitale-Nationale du Québec. Ainsi, la comparaison de la concentration des S.E. entre la Capitale-Nationale du Québec et la ville de Kigali est à prendre avec précaution.

7.1. LE NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS DE LA CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC ET DE LA VILLE DE KIGALI

Les tableaux 9A et 9B montrent respectivement le nombre d'établissements qui œuvrent dans la Capitale-Nationale du Québec et dans la ville de Kigali par secteur d'activités. Pour la Capitale-Nationale du Québec, il ressort sans surprise, mis à part le secteur primaire, que tous les secteurs d'activité sont concentrés dans la ville de Québec. En termes de hiérarchie globale, la ville de Québec occupe bien évidemment le premier rang avec 87,47 % de tous les établissements de la région. La MRC de Portneuf prend le deuxième rang avec 5,18 %, puis viennent au troisième rang les MRC de Charlevoix, Charlevoix-Est et La Côte-de-Beaupré avec près de 2 % chacune et, enfin, les MRC d'Île-Orléans et de La Jacques-Cartier sont au quatrième rang avec chacune près de 1% des établissements de la région. Concernant les S.E., ils sont hyperconcentrés dans la ville de Québec avec plus de 96 % des établissements de SE de toute la région. La MRC de Portneuf prend le deuxième rang avec 2,61 %. Les autres MRC viennent au troisième rang avec moins de 0,5 % chacune. L'hyperconcentration des activités économiques en général et des S.E. en particulier dans la ville de Québec s'explique par le fait que, à la suite des réorganisations municipales de 2002 et 2006, la ville de Québec regroupe aujourd'hui la plus grande partie du territoire urbanisé de la région, soit le territoire de la ville de Québec tel qu'il existait avant 2002 et la plupart des municipalités de banlieue qui l'entouraient²⁰. Par ailleurs, les autres MRC de la région de la Capitale-Nationale du Québec sont des municipalités périphériques ou rurales.

²⁰ Plusieurs municipalités de l'ancienne Communauté Urbaine de Québec ont fusionné avec la ville de Québec, soit Cap-Rouge, Sainte-Foy, Sillery, Notre-Dame-des-Anges, Vanier, Québec, Val-Bélair, Loretteville, Saint-Émile, Lac-Saint-Charles, Charlesbourg et Beauport. Seules les municipalités de Saint-Augustin-de-Desmaures et de L'Ancienne-Lorette ont décidé de ne pas faire partie de cette fusion.

Tableau 9. Nombre d'établissements par MRC dans la Capitale-Nationale du Québec et par district dans la ville de Kigali²¹A. Dans la Capitale-Nationale du Québec²²

Établissements	Ville de Québec	%	Charlevoix	%	Charlevoix -Est	%	La Côte-de-Beaupré	%	La Jacques-Cartier	%	Portneuf	%	Île-d'Orléans	%	Total
Secteur primaire	36	24,3	10	6,8	10	6,8	14	9,5	4	2,7	38	25,7	36	24,3	148
Secteur secondaire	1122	82,3	38	2,8	30	2,2	44	3,2	21	1,5	92	6,7	16	1,2	1363
Services aux entreprises	2401	96,3	12	0,5	12	0,5	1	0,0	2	0,1	65	2,6	1	0,0	2494
Commerces de détail	1654	84,6	48	2,5	56	2,9	60	3,1	15	0,8	114	5,8	8	0,4	1955
Total	5213	87,5	108	1,8	108	1,8	119	2,0	42	0,7	309	5,2	61	1,0	5960

Source : Tableau élaboré à partir des données du MESS (2008).

Pour la ville de Kigali, il apparaît que les activités sont plus concentrées dans le district de Nyarugenge que dans les deux autres districts. De façon globale, ce premier occupe 48,67 % de tous les établissements de la ville de Kigali. Il est suivi par le district de Gasabo qui enregistre 30,76 % et le district de Kicukiro vient au troisième rang avec 20,57 %. Concernant les activités de S.E., cet

²¹ Il s'agit ici du nombre d'établissements des secteurs primaire, secondaire, des services aux entreprises et des commerces de détail. Nous excluons les établissements fournissant les services aux particuliers parce que cette étude ne porte que sur les services aux entreprises.

²² Dans la Capitale-Nationale du Québec, ce nombre comprend les établissements ayant cinq employés et plus. Ceci est dû au fait que les seules données que nous avons pu trouver détaillant les établissements par secteurs d'activité, par catégories du secteur des S.E. et par municipalité au Québec ne comprennent que les établissements de cinq employés et plus. Elles sont disponibles sur <http://imt.emploi.quebec.net>. Consulté en novembre 2008.

ordre n'est pas changé. Le district de Nyarugenge est toujours au premier rang en enregistrant à lui seul plus de 51 % de toutes les entreprises fournissant les S.E. dans cette ville. Les districts de Gasabo et Kicukiro prennent respectivement le deuxième et le troisième rang avec près de 27 % et de 22 %.

B. Dans la ville de Kigali

Établissements	Nyarugenge	%	Gasabo	%	Kicukiro	%	Total
Secteur primaire	15	31,91	18	38,30	14	29,79	47
Secteur secondaire	68	41,72	61	37,42	34	20,86	163
Services aux entreprises	621	51,92	313	26,17	262	21,90	1196
Commerces de détail	2777	48,46	1797	31,36	1157	20,19	5731
Total	3481	48,77	2189	30,67	1467	20,55	7137

Source : Tableau élaboré à partir des données de l'Office Rwandais des Recettes (2008).

7.2. LA CONCENTRATION DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LA CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC

En poursuivant l'analyse de la concentration des S.E., on peut se demander lesquels S.E. sont les plus et les moins concentrés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec et dans la ville de Kigali. Les tableaux 10A, 10B, 11A et 11B nous aident à répondre à ce questionnement. Pour ce qui est de la région de la Capitale-Nationale du Québec, ce sont les commerces de gros les plus concentrés alors que les services de marketing sont les moins représentés dans cette région. Les premiers comptent 446 établissements et représentent 18 % des établissements de S.E. (tableau 10A) et 7,5 % de tous les établissements de la région (tableau 10B) tandis que les établissements de marketing se chiffrent à 5 seulement dans toute la région, ce qui équivaut à 0,2 % des établissements fournissant les S.E. et 0,1 % de tous les établissements de la région. Nous avons classé les établissements de S.E. œuvrant dans la région de la Capitale-Nationale du Québec en quatre groupes, de très faiblement concentrés à fortement concentrés (tableau 10A et 11A).

Ceux qui sont très faiblement concentrés (groupe 1) sont les services de marketing, les services de traduction et d'interprétation et les services d'agronomie et de vétérinaires et ceux qui sont fortement concentrés (groupe 4) sont les commerces de gros et les services de soutien administratif et de conseils en gestion. Les S.E. qui se situent dans les groupes 2 et 3 sont respectivement faiblement et moyennement concentrés. Il convient par ailleurs de constater d'une part que les services professionnels, scientifiques et techniques sont ceux qui sont très faiblement et faiblement concentrés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec tandis que les services considérés comme ordinaires sont ceux qui sont moyennement et fortement concentrés. En effet, selon la classification du MESS (2008), tous les services qui se trouvent dans les groupes 1 et 2 sont des services professionnels, scientifiques et techniques, excepté les services de réparation et d'entretien. Seuls les services d'architecture, génie et de design spécialisés sont des services dits professionnels, scientifiques et techniques qui sont moyennement concentrés dans cette région. Cela est probablement dû au fait que cette catégorie de services regroupe plusieurs types de services, ce qui leur permet de beaucoup peser dans la balance de tous les S.E. de la région. D'autre part, selon la classification du MESS, les services se trouvant dans les groupes 3 et 4 sont des S.E. ordinaires, excepté bien entendu les services d'architecture, de génie et de design spécialisé²³.

²³ Le groupe des services de soutien administratif et de conseils en gestion comprend deux sous-ensembles : un sous-ensemble de services de gestion et de soutien administratif et un sous-ensemble des services de gestion, de conseils en gestion, en organisation et de conseils scientifiques. Selon le MESS, les services de ce dernier sous-ensemble sont des services professionnels, scientifiques et techniques. Néanmoins, les services de ce dernier sous-ensemble ne font qu'un cinquième de la catégorie des services de soutien administratif et de conseils en gestion et 3,2 % du total des S.E. de la région. S'ils étaient pris à part, les services de ce sous-ensemble se classeraient aussi dans le groupe des services faiblement concentrés. Ainsi, leur appartenance dans la catégorie des services de soutien administratif et de conseils en gestion qui est globalement fortement concentrée ne change rien au constat que les services professionnels, scientifiques et techniques sont en général faiblement concentrés voire très faiblement concentrés pour quelques-uns.

Tableau 10. Concentration des S.E. par catégories et par MRC dans la Capitale-Nationale du Québec

A. Concentration selon le nombre total des établissements de S.E.

	Ville de Québec	Charlevoix	Charlevoix-Est	La Côte-de-Beaupré	La Jacques-Cartier	Portneuf	Île-d'Orléans	Total	Groupe
Établissements de S.E. par catégorie % par rapport au total de la catégorie	Nombre %	Nombre %	Nombre %	Nombre %	Nombre %	Nombre %	Nombre %	Nombre %	%
Commerce de gros	416 93,3	8 1,8	7 1,6	1 0,2	2 0,4	12 2,7	0 0,0	446 18,0	4 : 15 - 24,9
Services de soutien administratif et de conseils en gestion*	411 99,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	4 1,0	0 0,0	415 16,6	
Services de finance et d'assurance	348 96,4	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	13 3,6	0 0,0	361 14,0	3 : 5 - 14,9
Services de transport et d'entreposage	250 96,2	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	10 3,8	0 0,0	260 10,0	
Services immobiliers et de location	248 98,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	5 2,0	0 0,0	253 10,0	
Services d'architecture, de génie, de design spécialisé et services connexes	191 96,0	2 1,0	2 1,0	0 0,0	0 0,0	4 2,0	0 0,0	199 8,0	
Services informatiques et services connexes	111 97,4	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	3 2,6	0 0,0	114 4,6	2 : 1 - 4,9
Services de communication et industrie culturelle aux entreprises	107 97,3	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	3 2,7	0 0,0	110 4,4	
Services juridiques	71 93,4	1 1,3	1 1,3	0 0,0	0 0,0	3 3,9	0 0,0	76 3,0	
Services de comptabilité, de vérification et services connexes	60 89,6	1 1,5	2 3,0	0 0,0	0 0,0	4 6,0	0 0,0	67 2,7	
Services de recherche et de développement scientifique	53 98,1	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	1 1,9	54 2,2	
Services de publicité et services connexes	52 98,1	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	1 1,9	0 0,0	53 2,1	
Services de réparation et d'entretien aux entreprises	46 97,9	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	1 2,1	0 0,0	47 1,9	

	Ville de Québec	Charlevoix	Charlevoix-Est	La Côte-de-Beaupré	La Jacques-Cartier	Portneuf	Île-d'Orléans	Total	Groupe
Établissements de S.E. par catégorie % par rapport au total de la catégorie	Nombre %	Nombre %	Nombre %	Nombre %	Nombre %	Nombre %	Nombre %	Nombre %	%
Services d'agronomie et de vétérinaires	20 95,2	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	1 4,8	0 0,0	21 0,8	1 : < 1
Services de traduction et d'interprétation	7 100,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	7 0,3	
Tous les autres services professionnels, scientifiques et techniques	5 83,3	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	1 16,7	0 0,0	6 0,2	
Services d'études de marché et de sondages d'opinion (marketing)	5 100,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	0 0,0	5 0,2	
Total des établissements de S.E.	2401 96,27	12 0,48	12 0,48	1 0,04	2 0,08	65 2,61	1 0,04	2494	

* Le MESS (2008) classe ces services en deux catégories : la catégorie des services de gestion et de soutien administratif et la catégorie des services de conseils en gestion, en organisation et de conseil scientifiques. Par ailleurs, l'Office Rwandais des Recettes (2008) les classe dans une seule catégorie nommée « Management consultancy and auxiliary services ». Afin de mieux faire la comparaison entre la Capitale-Nationale du Québec et la ville de Kigali, nous les avons regroupés dans la même catégorie que nous appelons ici « Services de soutien administratif et de conseils en gestion ».

Source : Tableau élaboré à partir des données du MESS (2008).

de services juridiques et un cabinet des services de comptabilité, de vérification et services connexes. Ce sont les mêmes services qui se trouvent également dans la MRC de Charlevoix-Est. On trouve seulement un commerce de gros dans les MRC de La Côte-de-Beaupré et deux commerces de gros dans la MRC de La Jacques-Cartier. Quant à la MRC de l'Île-d'Orléans, on y compte juste un seul établissement des services de recherche et de développement scientifique. Cependant, comme le montre le tableau 9A, ces MRC détiennent des établissements des autres secteurs d'activité.

7.3. LA CONCENTRATION DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LA VILLE DE KIGALI

Quant à la ville de Kigali, on observe que les S.E. très faiblement concentrés, c'est-à-dire ceux qui représentent moins de 1 % du total de tous les S.E. de la ville, sont les services de marketing, de communication, de R-D et de transport des marchandises (groupe 1 du tableau 11A). Inversement, les services les plus concentrés sont des commerces de gros. Ceux-ci représentent en moyenne plus de 44 % de tous les S.E. de la ville de Kigali (tableau 11A) et près de 8 % de toutes les entreprises de cette ville (tableau 11B). Les S.E. faiblement concentrés dans la ville de Kigali (groupe 2) sont les services informatiques; immobiliers et de location; d'architecture, d'arpenteurs-géomètres, de génie et des services connexes; de publicité; d'agronomie et de vétérinaires ainsi que de comptabilité et vérification. Les S.E. moyennement concentrés dans cette ville (groupe 3) sont les services juridiques; de réparation et d'entretien et les services de finance et d'assurance. Les services fortement concentrés (groupe 4) sont les services de soutien administratif et de conseils en gestion. Ceci étant, on constate, à quelques exceptions près, que ce sont les services professionnels, scientifiques et techniques qui sont très faiblement et faiblement concentrés dans la ville de Kigali (groupes 1 et 2) alors les services ordinaires sont moyennement, fortement et très fortement concentrés (groupes 3, 4 et 5). Les exceptions sont d'abord constituées par les services de transport des marchandises et les services immobiliers et de location qui sont des services ordinaires les plus manquants dans la ville de Kigali et se classent respectivement dans les groupes 1 et 2. Ensuite, il y a les services

juridiques qui sont des services professionnels et scientifiques mais qui se classent dans le groupe des services moyennement concentrés.

Tableau 11. Concentration des S.E. par catégorie et par district dans la ville de Kigali

A. Concentration selon le nombre total des établissements de S.E.

Établissements	Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro	Total	Groupes
Nombre par catégorie % par rapport au total de la catégorie	Nombre %	Nombre %	Nombre %	Nombre %	%
Commerces de gros	335 60,0	133 23,8	90 16,1	558 44,3	5 : 25 et plus
Services de soutien administratif et de conseils en gestion	68 32,4	49 23,3	93 44,3	210 16,7	4 : 15 – 24,9
Services juridiques	41 42,7	28 29,2	27 28,1	96 7,6	3 : 5 – 14,9
Services de finance et d'assurance	38 43,7	31 35,6	18 20,7	87 6,9	
Services de réparation et d'entretien aux entreprises	42 54,5	19 24,7	16 20,8	77 6,1	
Services de comptabilité, de vérification et services connexes	40 69,0	10 17,2	8 13,8	58 4,6	
Services d'agronomie et de vétérinaires	16 34,8	18 39,1	12 26,1	46 3,7	
Services immobiliers et de location	15 48,4	14 45,2	2 6,5	31 2,5	2 : 1 – 4,9
Services informatiques et services connexes	10 33,3	16 53,3	4 13,3	30 2,4	
Services de publicité	13 54,2	9 37,5	2 8,3	24 1,9	
Services d'architecture, de génie et d'autres services techniques	11 73,3	3 20,0	1 6,7	15 1,2	
Services de transport en vrac et d'entreposage (par camion ou par avion)	7 63,6	2 18,2	2 18,2	11 0,9	
Services de communication	5 55,6	4 44,4	0 0,0	9 0,7	1 : < 1
Services de recherche et de développement scientifique	1 25,0	2 50,0	1 25,0	4 0,3	
Services de traduction et d'interprétation	3 100,0	0 0,0	0 0,0	3 0,2	
Services d'études de marché et de sondages (marketing)	0 0,0	1 100,0	0 0,0	1 0,1	
Total	645 51,2	339 26,9	276 21,9	1260	

Source : Tableau élaboré à partir des données de l'Office Rwandais des Recettes (2008).

B. Rapports de concentration des S.E. selon le nombre d'établissements de tous les secteurs d'activité économique

Établissements de S.E. par catégories	Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro	Total
Commerces de gros	0,096	0,060	0,061	0,077
Services de soutien administratif et de conseils en gestion	0,019	0,022	0,063	0,029
Services juridiques	0,012	0,013	0,018	0,013
Services de finance et d'assurance	0,011	0,014	0,012	0,012
Services de réparation et d'entretien aux entreprises	0,012	0,009	0,011	0,011
Services de comptabilité, de vérification et services connexes	0,011	0,005	0,005	0,008
Services d'agronomie et de vétérinaires	0,005	0,008	0,008	0,006
Services immobiliers et de location	0,004	0,006	0,001	0,004
Services informatiques et services connexes	0,003	0,007	0,003	0,004
Services de publicité	0,004	0,004	0,001	0,003
Services d'architecture, de génie et d'autres services techniques	0,003	0,001	0,001	0,002
Services de transport et d'entreposage des marchandises (par camion ou par avion)	0,002	0,001	0,001	0,002
Services de communication	0,001	0,002	0,000	0,001
Services de recherche et de développement scientifique	0,000	0,001	0,001	0,001
Services de traduction et d'interprétation	0,001	0,000	0,000	0,000
Services d'études de marché et de sondages (marketing)	0,000	0,000	0,000	0,000
Total	0,184	0,153	0,186	0,175

Source : Tableau élaboré à partir des données de l'Office Rwandais des Recettes (2008).

On observe ensuite que tous les S.E. sont généralement établis dans tous les districts de la ville de Kigali. Cependant, chacun des trois districts manque de certains S.E. Comme le montre le tableau 11A, le district de Nyarugenge ne compte aucun établissement fournissant les services de marketing alors que le district de Gasabo n'en compte qu'un seul et manque carrément de services de traduction et d'interprétation. Quant au district de Kicukiro, il n'enregistre aucun des services de marketing, de traduction et interprétation ainsi que de communication.

Selon le critère du nombre des établissements de S.E., le district de Nyarugenge concentre un peu plus de la moitié (51,2 %) de ces établissements. Il vient au premier rang dans la plupart de toutes les catégories des S.E. et là où il n'est pas le premier, il est le

deuxième. Le district de Gasabo est le deuxième en général alors que celui de Kicukiro vient à la dernière position. Ce dernier se retrouve à la queue du classement dans la grande majorité des S.E. Il vient en première position seulement dans les services de soutien administratif et de conseils en gestion où il enregistre 44,3 % des établissements fournissant ces services dans toute la ville. Il partage aussi la deuxième position avec Gasabo en ce qui concerne les services de transport des marchandises et avec Nyarugenge quant aux services de R-D.

Par ailleurs, lorsqu'on considère le nombre total de tous les établissements (tous secteurs confondus, sauf le secteur des services sociaux) œuvrant dans chacun de ces districts (tableau 11B), Nyarugenge ne se place plus au premier, ni Gasabo au deuxième rang, mais ils viennent tous au même rang en général. On peut même dire que c'est Gasabo qui tend à rester derrière plutôt que Kicukiro. Comme on peut le voir sur ce tableau, sur 100 entreprises établies respectivement dans chacun de ces districts, les entreprises de S.E. sont de 18,4 pour le district de Nyarugenge, 18,6 pour le district de Kicukiro et 15,3 pour le district de Gasabo. Nyarugenge vient en première position seulement en ce qui a trait aux services de commerces de gros, de comptabilité et de vérification, d'architecture et de génie ainsi que de transport des marchandises. Cependant, le district de Gasabo présente lui aussi un rapport nettement supérieur dans les services immobiliers et de location, informatiques ainsi de finance et d'assurance; alors que Kicukiro se place en premier quant aux services juridiques ainsi que de soutien administratif de conseil en gestion.

En somme, nous pouvons conclure qu'aucun district de la ville de Kigali ne concentre plus de S.E. que les autres. Au contraire, ces districts se classent en général à la même position. Le district de Nyarugenge qui détient la majorité des établissements de S.E. de la ville de Kigali n'occupe pas le premier rang lorsqu'on considère le nombre total des établissements de tous les secteurs d'activité œuvrant dans ce district. Par ailleurs, il apparaît que tous les S.E. sont généralement établis dans tous les districts de la ville de Kigali et que chacun de ces districts connaît des forces et des faiblesses par rapport aux

autres, bien évidemment à des degrés divers. Ceci s'explique sans doute en ce que chaque district de cette ville a une partie urbaine et une partie rurale.

7.4. COMPARAISON DE LA CONCENTRATION DES SERVICES AUX ENTREPRISES ENTRE LA CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC ET LA VILLE DE KIGALI

En faisant la comparaison de la concentration des S.E. entre la région de la Capitale-Nationale du Québec et la ville de Kigali, on note que ces deux villes se rencontrent sur la plus grande concentration des commerces de gros et la plus faible concentration des services de marketing et des services de traduction et d'interprétation. Elles se rencontrent aussi sur le fait qu'en général, d'une part, ce sont les services professionnels, scientifiques et techniques qui sont très faiblement et faiblement concentrés et, d'autre part, ce sont les services ordinaires qui sont moyennement, fortement et très fortement concentrés dans les deux régions.

On remarque également que, selon le nombre total des établissements de S.E. qui œuvrent dans ces villes, chaque région a des forces dans certaines catégories de S.E. et des faiblesses dans d'autres catégories de S.E. par rapport à l'autre en ce qui concerne la concentration des S.E. En ce sens, selon les rapports de concentration des S.E. basés sur le nombre total d'établissements de S.E. (tableau 12), on compte cinq catégories de S.E. qui sont plus concentrés dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec. Trois de ces cinq catégories sont des services professionnels, scientifiques et techniques. Il s'agit des services juridiques, de comptabilité et de vérification ainsi que les services d'agronomie et de vétérinaires. Les deux autres catégories sont des S.E. ordinaires et sont les commerces de gros et les services de réparation et d'entretien.

En considérant cependant les rapports de concentration des S.E. selon le nombre total de tous les établissements (deux dernières colonnes à droite du tableau 12), les S.E. plus concentrés dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec passent de cinq à trois et ne restent que les services de réparation et d'entretien, les services d'agronomie et de vétérinaires et les commerces de gros.

Quant à la région de la Capitale-Nationale du Québec, on compte sept catégories de S.E. plus concentrés dans cette région que dans la ville de Kigali selon les rapports de concentration basés sur le nombre total d'établissements de S.E. Il s'agit des services d'informatique, d'architecture, génie, design spécialisé et services connexes, de R-D, de communication, de finance et d'assurance, de transport et d'entreposage ainsi que les services immobiliers et de location. Les quatre premières catégories sont aussi des services professionnels, scientifiques et techniques et les trois dernières catégories sont des S.E. ordinaires. Par ailleurs, en considérant le nombre total de tous les établissements, on remarque que les S.E. sont globalement plus concentrés dans la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali. En effet, ils représentent 41,9 % de toutes les activités économiques dans la Capitale-Nationale du Québec alors qu'ils ne sont que 17,5 % dans la ville de Kigali. Dans ce sens, on voit au tableau 12 que les catégories de S.E. plus concentrés dans la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali passent de sept à douze et ce, sur un total de seize catégories. Les services de soutien administratif et de conseils en gestion, de comptabilité et de vérification, de publicité, de traduction et d'interprétation ainsi que les services de marketing s'ajoutent à ceux qui sont nommés précédemment.

Tableau 12. Comparaison de la concentration des S.E. entre la Capitale-Nationale du Québec et la ville de Kigali

Établissements de S.E. par catégorie	Capitale-Nationale du Québec	ville de Kigali	Capitale-Nationale du Québec	ville de Kigali
	Le total des établissements de S.E.		Le total de tous les établissements	
Rapport de concentration des établissements de S.E. (en %) selon : →				
1. Commerce de gros	18,0	44,3	7,5	7,7
2. Services de soutien administratif et de conseils en gestion	16,6	16,7	7,0	2,9
3. Services de finance et d'assurance	14,0	6,9	6,1	1,2
4. Services de transport et d'entreposage	10,0	0,9	4,4	0,2
5. Services immobiliers et de location	10,0	2,5	4,2	0,4
6. Services d'architecture, de génie, de design spécialisé et services connexes	8,0	1,2	3,3	0,2

Établissements de S.E. par catégorie	Capitale-Nationale du Québec	ville de Kigali	Capitale-Nationale du Québec	ville de Kigali
Rapport de concentration des établissements de S.E. (en %) selon : →	Le total des établissements de S.E.		Le total de tous les établissements	
7. Services informatiques et services connexes	4,6	2,4	1,9	0,4
8. Services de communication et industrie culturelle aux entreprises	4,4	0,7	1,8	0,1
9. Services juridiques	3,0	7,6	1,3	1,3
10. Services de comptabilité, de vérification et services connexes	2,7	4,6	1,1	0,8
11. Services de recherche et de développement scientifique	2,2	0,3	0,9	0,1
12. Services de publicité et services connexes	2,1	1,9	0,9	0,3
13. Services de réparation et d'entretien aux entreprises	1,9	6,1	0,8	1,1
14. Services d'agronomie et de vétérinaires	0,8	3,7	0,4	0,6
15. Services de traduction et d'interprétation	0,3	0,2	0,1	0,0
16. Services d'études de marché et de sondages d'opinion (marketing)	0,2	0,1	0,1	0,0
17. Tous les autres services professionnels, scientifiques et techniques	0,2	-	0,1	-
Total	100*	100*	41,9	17,5

* Ces totaux devraient être égaux à 100 % ; les différences sont causées par les arrondissements.

Source : Tableau élaboré à partir des données du MESS (2008) et de l'Office Rwandais des Recettes (2008).

7.5. LE NIVEAU D'AUTOSUFFISANCE EN SERVICES AUX ENTREPRISES PAR MRC/DISTRICT.

Les observations précédentes tendent à faire croire que les districts de la ville de Kigali sont plus autosuffisants en S.E. que les MRC de la Capitale-Nationale du Québec, mis à part la ville de Québec. Ceci nous amène à étudier l'autosuffisance en S.E. dans les MRC de la région de la Capitale-Nationale du Québec et dans les districts de la ville de Kigali. Pour ce faire, nous avons recours aux quotients de concentration des S.E. par MRC et la ville de Québec (tableau 13A) et par district (tableau 13B). Lorsque ce coefficient est supérieur à 1, cela signifie que la MRC / le district détient plus que sa quote-part pour le service en question et le surplus indique sa force exportatrice en ce service (Dansereau et

Polèse, 1977). Inversement, le coefficient inférieur à 1 indique que la différence entre le coefficient obtenu et le chiffre 1 est importée de l'extérieur de la MRC / du district.

Comme le montre le tableau 13A, la ville de Québec détient un quotient de concentration supérieur à 1 dans tous les S.E., excepté dans la catégorie des « autres services professionnels, scientifiques et techniques » où ce quotient se chiffre à 0,95. Au total, le niveau d'autosuffisance en S.E. de la ville de Québec est de 1,10. Ceci signifie que cette agglomération s'auto-suffit dans toutes les catégories de S.E. et en produit des excédents qu'elle exporte à l'extérieur. Ce tableau montre par contre que les autres MRC de la région de la Capitale-Nationale du Québec souffrent cruellement du manque de S.E. Leurs quotients de concentration sont nuls presque dans tous les services, ce qui indique que les établissements œuvrant ces MRC importent presque tous les S.E. dont elles ont besoin. Seule la MRC de Portneuf détient à peine la moitié des S.E. dont elle a besoin et enregistre des excédents seulement dans les services de comptabilité et de vérification. Ceci renforce l'observation soulignée précédemment selon laquelle les S.E. sont bien plus concentrés dans la ville de Québec que dans les autres MRC de la région.

Quant à la ville de Kigali, on constate au tableau 13B que les districts de Nyarugenge et Kicukiro produisent au total plus que leurs quotes-parts en S.E. C'est le district de Gasabo qui, au total, produit 87 % de S.E. de ce dont il a besoin. En regardant leurs quotients de concentration par catégories de S.E. cependant, on remarque que ces trois districts présentent des forces et des faiblesses équilibrées. Dans ce sens, on voit que chacun des districts de Nyarugenge et Gasabo enregistre des excédents dans neuf catégories de S.E. sur un total de seize catégories. En d'autres mots, chacun de ces deux districts réalise théoriquement des exportations en neuf catégories de S.E. et des importations en sept autres catégories. Quant au district de Kicukiro, il produit plus que sa quote-part en sept catégories de S.E. et moins que sa quote-part en neuf autres catégories. Ceci renforce les constats selon lesquels d'une part ces districts se placent au même rang hiérarchique quant à la leur concentration de S.E. et, d'autre part, les activités de S.E. sont mieux réparties dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec.

Tableau 13. Quotient de concentration des S.E. par MRC / district dans la Capitale-Nationale du Québec et dans la ville de Kigali.

A. Dans la Capitale-Nationale du Québec

Établissements	Ville de Québec	Charlevoix	Charlevoix -Est	La Côte-de-Beaupré	La Jacques-Cartier	Portneuf	Île-d'Orléans
Commerce de gros	1,07	0,99	0,87	0,11	0,64	0,52	0,00
Services de soutien administratif et de conseils en gestion	1,13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,19	0,00
Services de Finance et d'assurance	1,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,70	0,00
Services de transport et d'entreposage	1,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,75	0,00
Services immobiliers et de location	1,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,38	0,00
Services d'architecture, de génie, de design spécialisé et services connexes	1,10	0,55	0,55	0,00	0,00	0,39	0,00
Services informatiques et services connexes	1,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,51	0,00
Services de communication et industrie culturelle aux entreprises	1,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,53	0,00
Services juridiques	1,07	0,73	0,73	0,00	0,00	0,77	0,00
Services de comptabilité, de vérification et services connexes	1,02	0,82	1,65	0,00	0,00	1,16	0,00
Services de recherche et de développement scientifique	1,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,81
Services de publicité et services connexes	1,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,37	0,00
Services de réparation et d'entretien aux entreprises	1,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,41	0,00
Services d'agronomie et de vétérinaires	1,09	0,00	0,00	0,00	0,00	0,93	0,00
Services de traduction et d'interprétation	1,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tous les autres services professionnels, scientifiques et techniques	0,95	0,00	0,00	0,00	0,00	3,24	0,00
Services d'études de marché et de sondages d'opinion	1,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	1,10	0,27	0,27	0,02	0,11	0,51	0,04

Source : Tableau élaboré à partir des données du MESS (2008).

B. Dans la ville de Kigali

Établissements	Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro
Commerces de gros	1,23	0,77	0,78
Services de soutien administratif et de conseils en gestion	0,67	0,76	2,15
Services juridiques	0,88	0,95	1,37
Services de finance et d'assurance	0,90	1,16	1,01
Services de réparation et d'entretien aux entreprises	1,12	0,80	1,01
Services de comptabilité, de vérification et services connexes	1,42	0,56	0,67
Services d'agronomie et de vétérinaires	0,71	1,27	1,27
Services immobiliers et de location	0,99	1,47	0,31
Services informatiques et services connexes	0,68	1,73	0,65
Services de publicité	1,11	1,22	0,41
Services d'architecture, de génie et d'autres services techniques	1,51	0,65	0,32
Services de transport en vrac et d'entreposage (par camion ou par avion)	1,31	0,59	0,88
Services de communication	1,14	1,44	0,00
Services de recherche et de développement scientifique	0,51	1,63	1,22
Services de traduction et d'interprétation	2,05	0,00	0,00
Services d'études de marché et de sondages (marketing)	0,00	3,25	0,00
Total	1,05	0,87	1,07

Source : Tableau élaboré à partir des données de l'Office Rwandais des Recettes (2008).

7.6. CONCLUSION

En somme, on peut conclure que le secteur des S.E. est globalement plus concentré, c'est-à-dire plus quantitativement développé, dans la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali. Au moment où les établissements de S.E. représentent près de 42 % de tous les établissements dans la Capitale-Nationale du Québec, ils ne sont que 17,5 % dans la ville de Kigali. Mais, on retiendra aussi que ce n'est pas tous les S.E. qui sont plus concentrés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali. Les services juridiques présentent une même concentration dans les deux capitales alors que les services de réparation et d'entretien aux entreprises, les services d'agronomie et de vétérinaires et les commerces de gros sont plus concentrés dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec.

Une analyse par municipalité nous a permis de remarquer, en ce qui concerne la région de la Capitale-Nationale du Québec, que les S.E. sont extrêmement plus concentrés dans la ville de Québec que dans les autres MRC de la région. La ville de Québec vient au premier rang dans toutes les catégories de S.E. et concentre plus de 96 % des S.E. de toute la région alors que sa part est un peu plus de 87 % en termes de tous les établissements de la région (excluant les établissements de services sociaux). Les six MRC rurales de la Capitale-Nationale du Québec se partagent moins de 4 % seulement des établissements de S.E. de la région, alors qu'elles détiennent plus de 12 % de tous les établissements de la région. En conséquence, la Ville de Québec produit plus que sa quote-part en S.E. et exporte des excédents et ce, dans toutes les catégories de S.E. Inversement, les six autres MRC de la Capitale-Nationale du Québec détiennent moins que leurs quotes-parts dans quasiment toutes les catégories de S.E. Dans la grande majorité des catégories, on constate une présence nulle d'établissements de S.E. Ainsi, ces MRC importent presque tous les S.E. dont elles ont besoin, exception faite des services de comptabilité et de vérification pour la MRC de Portneuf.

Quant à la ville de Kigali, le district de Nyarugenge semble concentrer les S.E. en détenant un peu plus de 50 % de tous les établissements de S.E. de la ville. Cependant, ce district détient aussi un peu plus de 50 % de tous les établissements de la ville de Kigali. Les deux autres districts, à savoir Gasabo et Kicukiro, comptent respectivement près de 27 % et de 22 % des établissements de S.E. de la ville et près de 30 % et de 20 % de tous les établissements de la ville de Kigali. Ceci étant, les parts respectives de tous ces districts en S.E. sont proportionnelles à leurs parts respectives en d'autres activités économiques. Aussi toutes les catégories de S.E. sont, à quelques exceptions près, présentes dans les trois districts de la ville de Kigali. Par conséquent, sur la base du nombre total des établissements de tous les secteurs d'activité présents dans chaque district, ces trois districts se placent au même rang en ce qui a trait à la concentration des S.E. En outre, leurs quotients de concentration montrent qu'ils présentent des forces et faiblesses relativement égales en matière d'exportation et d'importation des S.E.

La comparaison des municipalités de ces deux régions nous fait d'abord constater que seule la ville de Québec concentre plus de S.E. que les districts de la ville de Kigali. En d'autres mots, mise à part la ville de Québec, chacun des districts de la ville de Kigali dispose de plus d'établissements de S.E. que chacune des MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Ensuite, on remarque que les activités de S.E. sont bien réparties et plus proportionnelles aux autres activités présentes localement dans les districts de la ville de Kigali que dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec.

L'analyse de la concentration des S.E. à l'aide des données statistiques nous a permis d'étudier le développement des S.E. en termes de quantité. Mais, qu'en est-il de leur développement en termes de qualité dans les deux régions? En effet, une région peut concentrer des S.E., mais cela ne signifie pas nécessairement que la région est suffisamment développée en S.E. puisque si les services locaux sont de faible qualité, les entreprises locales auront souvent recours aux services extérieurs de haute qualité. Pour étudier ce deuxième côté du développement des S.E., nous avons mené des enquêtes dans les deux régions. Ces enquêtes nous ont permis non seulement d'analyser les lieux d'approvisionnement en S.E. par les entreprises locales, mais aussi les relations que les établissements de S.E. entretiennent avec les partenaires locaux et externes leur permettant d'innover en matière de S.E. Le chapitre suivant présente les résultats de ces enquêtes.

CHAPITRE 8
PRÉSENTATION DES RÉSULTATS, PARTIE 2. ÉTAT DES S.E. DANS LA
VILLE DE KIGALI ET DANS LA CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC
SELON LES DONNÉES COLLECTÉES SUR LES TERRAINS

8.1. POPULATIONS, ÉCHANTILLONS ET PONDÉRATIONS

Comme nous l'avons expliqué dans les chapitres cinq (voir section 5.8.5. : Populations et sources des données) et sept (voir tableaux 9A et 9B), la population de la ville de Kigali est de 1 651 établissements et celle de la Capitale-Nationale du Québec est de 5 960 établissements. Dans la ville de Kigali, l'échantillon cible était de 330 établissements soit 20 % de la population répartis en 239 établissements fournissant des S.E., 42 établissements de production et 49 commerces de détail. Comme nous l'avons prévu et expliqué dans la partie méthodologique, nous avons majoré cet échantillon cible de 25 % et envoyé notre questionnaire à 415 établissements œuvrant dans la ville de Kigali en estimant que cette majoration représentera le taux de non-réponse. En raison de l'inefficacité du système postal à Kigali, le questionnaire a été distribué et récupéré en personne. Pour ce faire, il a fallu engager des assistants de recherche. Sur 415 exemplaires distribués, 281 ont été récupérés dont 267 était raisonnablement bien remplis. Ces derniers ont été retenus pour constituer notre échantillon et représentent 16,17 % de la population (tableau 14).

Sur le terrain, la population des établissements de la ville de Kigali a été stratifiée selon les secteurs d'activité, les districts et la taille. Cette stratification a cependant fait que certaines strates contiennent très peu d'entreprises tant en termes de population que d'échantillon, et ceci rend difficile l'analyse comparative des données entre les strates. À titre d'exemple, chacun des districts de Gasabo et Kicukiro dispose de très peu d'établissements en général par rapport à ceux du district de Nyarugenge, et particulièrement dans la catégorie de moyennes et grandes entreprises des secteurs de

S.E. et de commerces de détail. Dans le même ordre d'idées, chacun de ces trois districts dispose de si peu d'établissements de tailles moyenne et grande dans tous les secteurs d'activité qu'il est difficile de les comparer séparément. De ce fait, il nous a semblé plus approprié de regrouper la population et l'échantillon d'abord en deux territoires : le territoire du district de Nyarugenge d'une part, et, d'autre part, le territoire des districts de Gasabo et Kicukiro et ce, afin de mieux comparer ces deux territoires. Ensuite en deux strates suivant la taille²⁴ : la strate des petites entreprises et la strate des moyennes et grandes entreprises (tableau 14). Les détails sur la population et l'échantillon de chaque district sont mis dans l'annexe 3-1.

Dans la Capitale-Nationale du Québec, l'échantillon cible était de 525 établissements, soit 10 % de la population dans les secteurs primaire, secondaire et S.E. et 5 % dans la catégorie des commerces de détail. Cet échantillon a été majoré de 40 %, un pourcentage estimé tout au départ comme un taux de non-retour et ainsi 735 exemplaires du questionnaire ont été envoyés par la poste. Cependant, seuls 28 exemplaires ont été retournés dont 27 était bien remplis. Vu que le taux de retour était trop faible pour espérer qu'envoyer d'autres exemplaires par la poste permettrait d'obtenir le pourcentage des répondants souhaité, nous avons choisi de procéder plutôt par téléphone. Cependant, rejoindre par téléphone 500 participants disponibles pour répondre au questionnaire exigeait aussi des moyens financiers et de temps qui dépassent notre capacité. Par conséquent, nous avons été contraint de réduire ce nombre et de viser au total 300 exemplaires du questionnaire bien remplis, un nombre presque égal à celui obtenu dans la ville de Kigali. Vu que l'objectif principal de cette enquête sur le terrain était d'étudier le développement qualitatif des S.E., la réduction de l'échantillon dans la Capitale-Nationale du Québec a été faite aux dépens de la catégorie des établissements de petite taille, c'est-à-dire ceux ayant moins de vingt employés. En effet, lorsque le service local est de faible qualité les entreprises locales auront tendance

²⁴ Les données obtenues de la part de RRA (2008) concernant la population des entreprises de la ville de Kigali étaient catégorisées en entreprises de petite, moyenne et grande taille. Selon les explications qui nous ont été données à ce sujet, ces catégories comprennent des établissements ayant respectivement moins de 50 millions, entre 50 et 100 millions et plus de 100 millions de francs rwandais. Cependant, puisque les entreprises de grande taille étaient trop peu nombreuses (20 entreprises dans les districts de Gasabo et Kicukiro et 30 dans le district de Nyarugenge), nous avons jugé bon de les regrouper avec celles de moyenne taille.

à l'acheter à l'extérieur. Or, comme nous l'avons souligné dans le premier chapitre, il a été observé que les entreprises de grande taille achètent plus de S.E. à l'extérieur de leurs régions que les entreprises de petites tailles puisque ces premières ont plus de moyens de le faire. Ainsi, dans le souci de mieux étudier la qualité des S.E. dans cette région, la priorité a été donnée à la catégorie des entreprises de 20 employés et plus. Au total, nous avons rassemblé 299 exemplaires du questionnaire bien remplis dont 237 exemplaires dans la catégorie des entreprises de 20 employés et plus et 62 exemplaires dans la catégorie des entreprises de moins de vingt employés (tableau 15).

Cependant, la population de chacune des MRC rurales de la Capitale-Nationale du Québec (toutes les MRC de cette régions, sauf la ville de Québec) est très peu nombreuse comparativement à celle de la ville de Québec et ce, dans tous les secteurs d'activité. En conséquence, les données collectées dans chacune de ces MRC sont aussi si peu nombreuses qu'il est difficile d'en faire une analyse par MRC et par secteur d'activités. De ce fait, nous avons regroupés les données de la Capitale-Nationale du Québec en quatre strates seulement : deux strates suivant les territoires à savoir la strate de la ville de Québec et la strate des MRC rurales ; et deux strates selon la taille qui sont la strate des établissements de moins de vingt employés et celle des établissements et vingt et plus employés (tableau 15). Le lecteur pourra consulter les données détaillées sur la population et l'échantillon des entreprises de la Capitale-Nationale du Québec à l'annexe 3-2.

Aussi, avons-nous réalisé seize entretiens semi-dirigés dans la ville de Kigali et quinze entretiens semi-dirigés dans la Capitale-Nationale du Québec. Les informations obtenues dans ces entretiens nous ont servi à mieux interpréter les réponses fournies au moyen du questionnaire à questions fermées et à approfondir d'autres aspects liant le développement des S.E. et le développement régional. Les entreprises rencontrées à cet effet représentent tous les districts / MRC de ces deux régions, sauf la MRC de la Côte-de-Beaupré où aucune entreprise ne nous a accordé un rendez-vous d'entretien.

Le dépouillement et l'analyse des données ont été faits au moyen du logiciel de statistique SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) et surtout de Microsoft Excel. Néanmoins, pour équilibrer les données collectées notamment dans la Capitale-

Nationale du Québec où le pourcentage de l'échantillon est plus faible dans la strate des établissements de moins de vingt employés, nous avons eu recours à la pondération lors de l'analyse de ces données. Ainsi, nous avons calculé les coefficients de pondération pour chaque strate et ce, non seulement pour la Capitale-Nationale du Québec, mais aussi pour la ville de Kigali.

Tableau 14 : Population, échantillon et pondération dans la ville de Kigali

Districts	Secteurs d'activité	Taille	Population	Échantillon	% échantillon	Pondération
Nyarugenge	S.E.	PE*	524	83	15,84	1,02098035
	S.E.	MGE**	97	14	14,43	1,12048975
	Production	PE	76	11	14,47	1,11733935
	Production	MGE	6	2	33,33	0,48516051
	Détail	PE ***	-	-	-	0
	Détail	MGE	141	33	23,40	0,69098618
Gasabo et Kicukiro	S.E.	PE	530	65	12,26	1,31864138
	S.E.	MGE	45	7	15,55	1,03962966
	Production	PE	122	17	13,93	1,16058004
	Production	MGE	6	4	66,67	0,24258025
	Détail	PE	-	-	-	0
	Détail	MGE	104	31	29,81	0,54254509
Total			1 651	267	16,17	

*PE : petites entreprise

** MGE : moyennes et grandes entreprises

*** Dans la catégorie des commerces de détail, la population de petite taille n'a pas été considérée comme nous l'avons expliqué dans la partie méthodologique (chapitre 5, section 5.8.6. Questionnaires et échantillons).

Sources : Population : Rwanda Revenue Authority (2008)

Échantillons et autres données : Enquête sur les S.E. dans la ville de Kigali, 2009

Les autres caractéristiques des répondants concernent leur statut. Dans la ville de Kigali, 78,3 % des répondants sont des établissements indépendants et sans succursale ou filiale, 9,7 % sont des établissements qui sont en même temps les sièges sociaux des

entreprises comportant plusieurs établissements ou succursales et 12 % sont des succursales ou des filiales (tableau 16). Mentionnons par ailleurs que c'est, d'une part, dans le district de Nyarugenge qu'on trouve plusieurs répondants ayant le statut de siège social et, d'autre part, dans les districts de Gasabo et Kicukiro qu'on trouve plusieurs répondants ayant le statut de succursale ou filiale.

Tableau 15. Population, échantillon et pondération dans la Capitale-Nationale du Québec

Territoires	Secteurs d'activité	Employés	Population	Échantillon	% échantillon	Pondération
Ville de Québec	S.E.	<20	1 530	15	0,98	5,11711409
	S.E.	20+	871	125	14,35	0,34956913
	Production	<20	677	15	2,21	2,26423937
	Production	20+	481	49	10,19	0,49246336
	Détail	<20	1 219	18	1,48	3,3974739
	Détail	20+	435	51	11,72	0,4279017
Autres MRC	S.E.	<20	75	3	4,00	1,25419463
	S.E.	20+	18	1	5,56	0,90302013
	Production	<20	253	10	3,95	1,26924497
	Production	20+	100	8	8,00	0,62709732
	Détail	<20	233	2	0,86	5,84454698
	Détail	20+	68	2	2,94	1,7057047
Total			5 960	299	5,02	

Sources : Population : MESS (2008).

Échantillon et autres données : Enquête sur les S.E. de la Capitale-Nationale du Québec, 2009.

Dans la Capitale-Nationale du Québec, les répondants ayant le statut d'établissements indépendants et sans succursale ou filiale représentent 65,6 % du total dans la ville de Québec et 88,5 % dans les MRC rurales de la région, ceux qui ont le statut de siège social d'une entreprise comportant plusieurs établissements ou succursales forment 21,6 % du total dans la ville de Québec et 7,7 % dans les MRC rurales et ceux qui ont le statut de succursale ou des filiale composent 12,8 % du total dans la ville de Québec et 3,8 % dans les MRC rurales (tableau 17).

Tableau 16. Statut des répondants dans la ville de Kigali

Statut	Unique établissement d'une entreprise indépendante		Siège social d'une entreprise ayant des succursales ou filiales		Succursale ou filiale	
	Total	%	Total	%	Total	%
District						
Nyarugenge	112	78,3	19	13,3	12	8,4
Gasabo et Kicukiro	97	78,2	7	5,6	20	16,2
Total	209	78,3	26	9,7	32	12

Source : Enquête sur les S.E. dans la ville de Kigali, 2009

Tableau 17. Statut des répondants dans la Capitale-Nationale du Québec

Statut	Unique établissement d'une entreprise indépendante		Siège social d'une entreprise ayant des succursales ou filiales		Succursale ou filiale	
	Total	%	Total	%	Total	%
MRC						
Ville de Québec	179	65,6	59	21,6	35	12,8
MRC rurales	25	88,5	2	7,7	1	3,8
Total	202	67,6	61	20,4	36	12

Source : Enquête sur les S.E. dans la Capitale-Nationale du Québec, 2009

8.2. RÉSULTATS DES DONNÉES COLLECTÉES DANS LA VILLE DE KIGALI

8.2.1. Lieux d'approvisionnement en services aux entreprises des établissements de la ville de Kigali

8.2.1.1. Vue d'ensemble

Les données sur les lieux d'approvisionnement ont été collectées au moyen des quatre premières questions de la deuxième section du questionnaire (annexe 2). Les établissements de la ville de Kigali s'approvisionnent plus en services dans le district de Nyarugenge que partout ailleurs, tant au niveau local, national qu'à l'étranger. De manière globale, 57,43 % des S.E. consommés par ces établissements proviennent de ce district (tableau 18). Les districts de Gasabo et Kicukiro occupent les deuxième et troisième places avec respectivement 12,76 % et 10,11 %. En somme, 80,30 % des S.E. consommés par les entreprises de la ville de Kigali sont achetés localement. Concernant les provenances extérieures, on remarque tout d'abord que tout le reste du pays

(Ailleurs au Rwanda) ne fournit pas beaucoup de S.E. aux entreprises de la ville de Kigali, sa part n'atteignant à peine que 2 % des services achetés par ces dernières. Par conséquent, près de 18 % en moyenne des services achetés par ces entreprises proviennent de l'étranger. L'Afrique de l'Est (8,86 %) et l'Europe (5,70 %) sont les principaux fournisseurs étrangers des services aux établissements de la ville de Kigali. Les pays africains qui fournissent le plus de services à ces établissements sont le Kenya et l'Ouganda qui fournissent respectivement 4,25 % et 3,10 %. La Tanzanie fournit elle aussi des services aux établissements de Kigali, mais sa part reste relativement minime (1,51 %). Les S.E. achetés ailleurs dans le monde, c'est-à-dire dans d'autres pays africains, en Amérique et en Asie, s'élèvent à 3,11 % de tous les S.E. consommés dans la ville de Kigali et, de ce fait, sont supérieurs à ceux achetés ailleurs au Rwanda.

Lorsqu'on considère la taille des entreprises en distinguant les entreprises de petite taille et celles de moyenne et grande taille, on remarque que le district de Nyarugenge occupe toujours la première place en étant la source de plus de 57 % des S.E. dans les deux catégories. Les districts de Gasabo et Kicukiro occupent respectivement les deuxième et quatrième rangs dans les deux catégories et c'est l'Europe qui occupe la troisième place. Cependant, lorsqu'on met ensemble les pays de l'Afrique de l'Est (Kenya, Ouganda et Tanzanie), ce groupe fournit 13,41 % des S.E. qu'achètent les moyennes et grandes entreprises de la ville de Kigali et se place devant les districts de Gasabo et Kicukiro et devant l'Europe. Au total, les S.E. qui proviennent de l'extérieur de la ville de Kigali s'élèvent à 27,86 % dans le groupe des entreprises de moyenne et grande taille dont 26,87 % proviennent de l'étranger et de 16,70 % dans la catégorie des entreprises de petite taille dont 14,29 % proviennent de l'étranger. Cela montre que les entreprises de moyenne et grande taille se trouvant dans la ville de Kigali achètent en moyenne 12,58 % des S.E. à l'étranger de plus que les entreprises de petite taille.

Selon les secteurs d'activité, trois principales observations se dégagent. Premièrement, le district de Nyarugenge est toujours le premier lieu où les entreprises de la ville de Kigali s'approvisionnent le plus en S.E., tous secteurs d'activité confondus. Deuxièmement, ce sont les commerces de détail qui ont plus recours aux services se trouvant dans le district de Nyarugenge et moins recours à ceux se trouvant dans les districts de Gasabo et Kicukiro. Enfin, c'est aussi le secteur de détail qui achète

plus de services à l'étranger que les deux autres secteurs. À noter cependant qu'en ce qui concerne les commerces de détail, cette étude s'est limitée à ceux de moyenne et grande taille pour des raisons expliquées plus haut. Or, nous avons vu ci-dessus que les entreprises de moyenne et grande taille achètent plus de S.E. à l'étranger que celles de petite taille. Cela explique pourquoi les données du tableau 18 montrent que les commerces de détail ont plus recours aux S.E. étrangers que les deux autres secteurs d'activité. Par ailleurs, dans tous ces secteurs d'activité, les pays d'Afrique de l'Est constituent la première provenance étrangère des S.E.

En analysant les lieux d'approvisionnement pour chaque type de S.E., on remarque que dix types de S.E. sont les plus achetés à l'étranger, c'est-à-dire au-dessus de la moyenne générale qui est de 17,67 % (tableau 19). Il s'agit d'abord des services d'architecte et commerce de gros sont les plus achetés à l'étranger avec plus de 50 % des achats provenant de l'étranger.

Tableau 18 : Lieux d'approvisionnement en S.E. des entreprises de la ville de Kigali (en %).

Catégories	Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro	Ailleurs au Rwanda	Kenya	Uganda	Tanzanie	Europe	Ailleurs dans le monde
Ensemble	57,43	12,76	10,11	2,03	4,25	3,10	1,51	5,70	3,11
Selon la taille des entreprises									
MGE	57,40	8,22	6,52	0,99	6,42	4,48	2,51	7,95	5,51
PE	57,43	14,43	11,43	2,41	3,45	2,60	1,14	4,88	2,23
Selon les secteurs d'activité									
S.E.	65,86	7,64	5,53	0,25	4,80	3,94	2,05	7,26	2,66
Production	44,91	16,01	16,84	1,79	4,68	2,87	1,53	6,04	5,33
Détail	67,42	5,12	4,98	0,26	5,28	3,36	2,26	5,50	5,81

Source : Enquête sur les S.E. dans la ville de Kigali, 2009

Suivent ensuite les services de marketing (études de marché) et d'arpenteurs-géomètres achetés à l'étranger à plus de 40 % ; puis les services de R-D (laboratoires d'essai ou d'analyse, services de recherche, prospection et relevés géophysiques, etc.), d'entrepreneurs spécialisés, de conseils en gestion (en affaires, en organisation, en relation publique, etc.) et d'informatique (réalisation de programmes et de logiciels, activités de banques de données, de conseil en systèmes informatiques, traitement de

données, etc.) dont les achats à l'étranger sont au-dessus de 30 % ; les services relatifs au personnel achetés à l'étranger à 27,11 % ; et enfin les services d'entrepreneurs généraux dont les achats étrangers sont de 19,84 %.

Neuf autres types de S.E. sont eux aussi achetés en partie à l'étranger mais dans une moindre importance (en deçà de 17 %). Il s'agit des services juridiques, de comptabilité et de vérification, de transport par camion, de transport de biens par avion, de génie, de réparation et d'entretien, d'opérations courantes bancaires, d'assurances et de publicité.

Il convient par ailleurs de souligner que presque la moitié des S.E. qu'achètent les entreprises établies à Kigali proviennent entièrement ou presque de l'intérieur du pays. Il s'agit des services d'emprunt de financement des ventes à tempérament (contrat de finance), d'agences immobilières, de courtiers et conseillers en placement et en valeurs mobilières, de dactylographie et reproduction des documents, de cantine, de communication, d'agences de perception, de location d'équipements et véhicules, de menuiserie, de nettoyage industriel, de jardinage, de dédouanement et de traduction. Les services de sécurité et d'emprunt de financement pour fin d'expansion qui s'achètent à plus de 99 % au niveau local peuvent eux aussi entrer dans ce groupe.

Tableau 19 : Lieux d'approvisionnement en S.E. des entreprises de la ville de Kigali selon les types de services (en %).

	Services de :	ville de Kigali			Ailleurs Rwanda	Achats étrangers	Principales provenances étrangères (en %)				
		Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro			Kenya	Ouganda	Tanzanie	Europe	Ailleurs
1	Banques : opérations courantes	77,56	5,26	2,74	8,78	5,67	0,00	0,00	0,00	4,52	1,15
2	Emprunt pour fin d'expansion	88,92	10,26	0,00	0,00	0,82	0,00	0,00	0,00	0,82	0,00
3	Financement des ventes à tempérament	86,16	13,84	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Assurances (courtiers, experts en sinistre, etc.)	77,92	7,38	9,10	0,00	5,59	0,00	0,00	0,00	5,16	0,43
5	Agences immobilières	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6	Placements et valeurs mobilières	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7	Comptabilité et vérification	57,52	14,36	11,21	0,00	16,92	8,29	2,87	0,50	5,34	0,42
8	Marketing (études de marché)	40,64	15,45	1,06	0,00	42,85	14,75	15,58	12,51	0,00	0,00
9	Publicité	78,94	2,03	6,53	7,10	5,41	0,30	0,30	0,30	4,51	0,00
10	Conseils en gestion	39,13	14,22	13,38	1,77	31,51	9,70	5,01	2,42	8,96	5,42
11	Juridiques (avocats, notaires, etc.)	49,78	20,60	12,13	4,86	12,62	1,61	0,00	0,00	8,43	2,58
12	Informatiques	34,34	20,73	13,31	0,50	31,12	8,18	5,70	2,70	5,74	9,30
13	Relatifs au personnel	43,48	14,45	8,86	6,10	27,11	3,54	1,81	0,85	13,47	7,45
14	Sécurité	73,01	15,58	11,05	0,00	0,36	0,00	0,00	0,00	0,00	0,36
15	Dactylographie et connexes	80,37	11,05	8,58	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16	Cantine ou préparation de repas	61,37	3,45	35,18	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17	Communication	86,80	7,12	6,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
18	Transport par camion	44,73	7,58	37,49	0,00	10,20	3,34	4,12	2,74	0,00	0,00
19	Transport de biens par avion	72,92	9,65	1,28	9,75	6,40	0,00	0,00	0,00	4,26	2,14
20	Génie	75,72	14,75	0,00	0,00	9,52	0,86	0,29	0,00	7,80	0,58
21	Études techniques (R-D)	38,13	13,62	9,54	5,80	32,91	6,30	2,99	2,89	14,09	8,30
22	Entrepreneurs généraux en bâtiment	47,60	19,53	13,02	0,00	19,84	5,98	4,91	1,74	4,67	2,55
23	Entrepreneurs spécialisés	50,84	10,46	5,48	0,37	32,85	6,62	7,46	2,57	8,86	7,70
24	Architecte	37,33	5,77	2,22	0,00	54,68	19,89	15,32	9,19	10,27	0,00
25	Arpenteurs-géomètres	38,53	13,54	6,82	0,00	41,11	9,65	9,56	3,50	16,73	1,66
26	Réparation et entretien	59,24	16,61	14,93	0,00	9,22	2,38	1,53	0,11	0,00	5,20
27	Agences de perception	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
28	Commerce de gros	45,46	2,02	0,79	0,12	51,60	4,21	3,50	2,12	12,89	28,88

	Services de :	ville de Kigali			Ailleurs Rwanda	Achats étrangers	Principales provenances étrangères (en %)				
		Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro			Kenya	Ouganda	Tanzanie	Europe	Ailleurs
29	Location d'équipements et véhicules	68,76	12,28	11,09	7,87	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
30	Nettoyage industriel	62,10	14,49	23,41	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
31	Dédouanement	0,00	41,08	58,92	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
32	Menuiserie	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
33	Traduction	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
34	Jardinage	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Moyenne	57,43	12,76	10,11	2,03	17,67	4,25	3,10	1,51	5,70	3,20

Sources : Questionnaire aux entreprises des districts de Nyarugenge, Gasabo et Kicukiro, dans la ville de Kigali, 2009

8.2.1.2. Lieux d'approvisionnement en S.E. par district

Le tableau 20 présente les principaux lieux où les établissements de chacun des trois districts de la ville de Kigali s'approvisionnent en S.E. Rappelons par ailleurs, comme nous l'avons expliqué ci-haut, que nous avons regroupé les districts de Gasabo et Kicukiro afin de mieux les comparer avec le district de Nyarugenge. Concernant les établissements œuvrant dans le district de Nyarugenge, il apparaît sans surprise, comme c'est le cas dans l'ensemble de la ville de Kigali, que ces établissements achètent la grande majorité de leurs services dans ce même district. Toutes catégories confondues, 64,20 % des S.E. achetés par les entreprises de Nyarugenge proviennent de ce district. Par la suite, on remarque que l'Afrique de l'Est, avec le Kenya en tête, est le deuxième lieu d'approvisionnement pour ces entreprises. Elle leur fournit près de 11 % de leurs services et se place ainsi devant les autres districts de la ville de Kigali et du pays ainsi que devant les autres provenances étrangères. L'Europe et les districts de Gasabo et Kicukiro fournissent chacun pratiquement le même niveau de services aux entreprises de Nyarugenge. On remarque encore que le reste du pays (Ailleurs au Rwanda) ne fournit presque rien du tout en termes de services aux entreprises de Nyarugenge.

Lorsqu'on considère la taille des entreprises, on remarque que les établissements de moyenne et grande taille achètent moins de S.E. aux échelles locale et nationale et plus de S.E. à l'étranger que les petites entreprises. On note à cet égard toute une différence de plus de 15,10 %. Toutefois, les établissements de moyenne et grande taille du district de Nyarugenge achètent deux tiers de leurs S.E. dans la ville de Kigali.

Tableau 20. Lieux d'approvisionnement en S.E. par district (en %)

District	Catégories	Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro	Ailleurs au Rwanda	Kenya	Uganda	Tanzanie	Europe	Ailleurs dans le monde	
Nyarugenge	Ensemble	64,20	7,68	6,51	0,18	4,94	3,79	2,10	6,97	3,62	
	Selon la taille										
	MGE	59,29	5,02	3,98	0,16	7,02	5,41	3,38	9,01	6,73	
	PE	66,61	8,99	7,75	0,20	3,91	3,00	1,47	5,97	2,09	
	Selon les secteurs d'activité										
	SE	66,50	7,17	5,18	0,09	4,87	4,02	2,11	7,39	2,68	
	Production	45,24	15,42	17,16	0,76	4,83	2,74	1,60	6,49	5,77	
	Détail	69,65	3,50	3,64	0,14	5,31	3,64	2,52	5,45	6,15	
	Gasabo et Kicukiro	Ensemble	50,26	18,08	14,00	3,30	3,68	2,49	0,94	4,57	2,69
		Selon la taille									
MGE		53,47	13,75	10,89	1,84	5,65	3,10	1,15	6,48	3,68	
PE		49,42	19,21	14,82	3,68	3,17	2,34	0,88	4,07	2,42	
Selon les secteurs d'activité											
SE		50,98	18,77	13,92	3,45	3,23	2,31	0,83	4,36	2,15	
Production		43,38	18,84	15,94	4,86	4,21	3,57	1,28	4,34	3,59	
Détail		55,27	13,52	11,96	0,52	5,33	2,08	1,04	5,98	4,29	

Sources : Questionnaire aux entreprises des districts de Nyarugenge, Gasabo et Kicukiro, dans la ville de Kigali, 2009

Selon les secteurs d'activité, de même que dans l'ensemble de la ville de Kigali, on remarque d'abord que le district de Nyarugenge est toujours le premier lieu où ses

entreprises s'approvisionnent le plus en S.E. dans tous les trois secteurs d'activité. Néanmoins, ce sont les commerces de détail et les entreprises de S.E. qui y ont le plus recours en y achetant respectivement 69,65 % et 66,50 % de leurs S.E. Ensuite, on note que les entreprises du secteur de production (secteurs primaire et secondaire) achètent plus de S.E. dans les districts de Gasabo et Kicukiro que les entreprises de S.E. et des commerces de détail. Globalement, les entreprises de production achètent 32,52 % de leurs services dans ces deux districts alors que les entreprises de S.E. et les commerces de détail n'y achètent respectivement que de 12,35 % et de 7,13 % de leurs S.E. Enfin, on constate que ce sont d'abord les commerces de détail qui achètent plus de S.E. à l'étranger puis les entreprises de S.E.

Quant aux districts Gasabo et Kicukiro, on remarque aussi que les établissements de ces districts achètent la grande partie de leurs services dans le district de Nyarugenge. Ce dernier est la provenance de 50,26 % des S.E. qu'achètent les établissements de ces deux districts, toutes catégories confondues. Ensuite, on voit que ces deux districts sont respectivement les deuxième et troisième lieux de provenance des S.E. qu'achètent leurs entreprises. Concernant les fournisseurs étrangers, l'Afrique de l'Est est la principale provenance des services achetés à l'étranger, et ce, dans toutes les catégories selon la taille.

Cependant, lorsqu'on sépare ces entreprises selon leurs tailles, on remarque d'une part que les entreprises de taille moyenne et grande achètent plus de S.E. dans le district de Nyarugenge et à l'étranger que celles de petite taille. Il est aussi intéressant de remarquer que les S.E. achetés à l'étranger par les établissements de moyenne et grande taille, en totalisant 20,06 %, sont supérieurs à ceux qu'ils achètent dans chacun de leurs districts. D'autre part en effet, les établissements de taille moyenne et grande achètent moins de services locaux que les établissements de petite taille. Enfin, il convient de noter que même si les services achetés ailleurs au Rwanda ne comptent pas pour beaucoup, ils dépassent quand même ceux achetés ailleurs dans le monde dans la catégorie des entreprises de petite taille.

En analysant les lieux d'approvisionnement en S.E. selon les secteurs d'activité, on remarque d'abord que le district de Nyarugenge est toujours le premier lieu où les

entreprises des districts de Gasabo et Kicukiro s'approvisionnent, et ce dans tous les secteurs d'activité. Mais, ce sont les secteurs de détail et de S.E. qui y ont le plus recours en y achetant plus de la moitié de leurs services. Ensuite, on note que les entreprises du secteur de production achètent plus de S.E. dans les districts de Gasabo et Kicukiro que les commerces de détail et les entreprises de S.E. Enfin, on constate que ce sont les commerces de détail qui achètent le plus des S.E. à l'étranger. Ils y achètent 18,73 % de leurs S.E. extérieurs alors que les achats de S.E. à l'étranger des entreprises de production sont de 16,99 % et ceux des prestataires de S.E. sont de 12,87 %. Comme vu précédemment, cela s'explique par le fait qu'en ce qui concerne les commerces de détail, cette étude s'est limitée à ceux de moyenne et grande taille. Par ailleurs, dans tous ces secteurs d'activité, les pays d'Afrique de l'Est est la première provenance étrangère des S.E.

8.2.1.3. Les lieux d'approvisionnement par types de S.E.

Une des principales préoccupations de cette étude est de savoir les S.E. d'une part les plus achetés à l'étranger et, d'autre part, ceux qui sont plus achetés localement, car cela traduit les S.E. respectivement les moins et les plus développés au niveau local. Le tableau 21 montre les provenances de chaque type de S.E. que les établissements du district de Nyarugenge achètent. On remarque d'abord que les entreprises de ce district achètent les services d'architecte et de commerce de gros plus à l'étranger qu'à l'échelle locale et nationale. D'autres S.E. achetés de façon importante à l'étranger par les établissements du district de Nyarugenge, bien qu'ils sont plus achetés au niveau local qu'à l'étranger, sont les services d'arpenteurs-géomètres et de marketing dont les achats étrangers dépassent 44 % ; les services d'entrepreneurs généraux, d'entrepreneurs spécialisés, de R-D, de conseils en gestion et d'informatique dont les achats étrangers sont au-dessus de 30 % ; les services de comptabilité et vérification, relatifs au personnel et juridiques qui s'achètent à plus de 20 % à l'étranger. Enfin, on notera qu'en moyenne les entreprises de Nyarugenge achètent plus de services à l'étranger (21,42 % en moyenne) que la moyenne de toutes les entreprises de la ville de Kigali qui est de 17,67 %. Bref, ces douze types de S.E. sont les plus achetés à l'étranger par les entreprises de Nyarugenge.

Les pays de l’Afrique de l’Est sont les principaux fournisseurs étrangers de ces services, excepté les services de commerce de gros et les services relatifs au personnel dont les principaux fournisseurs étrangers sont les pays du groupe d’« Ailleurs dans le monde » ainsi que les services de R-D dont la principale provenance étrangère est l’Europe. De façon globale cependant, comme le montre le tableau 21, l’Europe fournit plus de services aux entreprises de Nyarugenge que le groupe d’« Ailleurs dans le monde ».

Un bon nombre de S.E. sont entièrement achetés à l’intérieur du pays par les établissements faisant affaire dans le district de Nyarugenge (tableau 21). Il s’agit des services de dédouanement, de jardinage, de location des équipements et véhicules, d’emprunt de financement des ventes à tempérament (contrats de finance), d’agences immobilières, de dactylographie, photocopies, adressage, reproduction de documents, etc., de cantine ou préparation de repas, de systèmes de communication (conseils et équipements), d’agences de perception, de nettoyage industriel, de menuiserie et de traduction. Les services de sécurité (garde et surveillance d’immeubles, enquêtes, systèmes de protection contre le vol, etc.) qui s’achètent à plus de 99 % à l’intérieur du pays peuvent aussi se classer dans ce groupe. Le fait que ces services sont entièrement achetés localement indique que leurs prestataires locaux rencontrent les besoins des entreprises de Nyarugenge, ce qui signifie que ces services sont bien développés aux yeux de ces entreprises.

Quant aux districts de Gasabo et Kicukiro, comme le présente le tableau 22, les S.E. les plus achetés à l’étranger sont d’abord les services d’architecte et de commerce de gros dont les achats étrangers sont près de 50 %. Puis, les services de marketing et d’arpenteurs-géomètres qui s’achètent à l’étranger respectivement à 38,02 % et 37,86 %; les services d’informatique, de conseils en gestion et de R-D dont les achats étrangers sont dans l’ordre de 30 % ; ainsi que les services relatifs au personnel, d’entrepreneurs spécialisés et de réparation et maintenance qui enregistrent des achats étrangers respectivement de 28,83 %, 21,24 % et 13,61 %. En résumé, ces dix types de S.E. sont les plus achetés à l’étranger par les entreprises de Gasabo et Kicukiro comparativement à la moyenne qui est de 13,89 % (tableau 22). Les pays de l’Afrique de l’Est sont les principaux fournisseurs étrangers de ces services, excepté les services

de commerce de gros dont les principaux fournisseurs étrangers sont les pays du groupe d'« Ailleurs dans le monde » et les services de réparation et maintenance dont la principale provenance étrangère est l'Europe.

Par ailleurs, la grande partie des services achetés par les établissements de Gasabo et Kicukiro proviennent entièrement à l'échelle locale et nationale. Comme le montre le tableau 22, dix-sept types de S.E. se trouvent dans cette catégorie, soit près du double de ceux qui sont plus achetés à l'étranger, s'achètent entièrement au pays, ce qui est un bon signe en ce qui concerne le développement des S.E. locaux. Néanmoins, il apparaît que les établissements de ces deux districts n'ont pas recours aux services de courtiers et conseillers en valeurs mobilières ainsi qu'aux services de jardinage. En revanche, certains répondants ont indiqué avoir ces services à l'interne.

8.2.1.4. Synthèse : le district de Nyarugenge comparé aux districts de Gasabo et Kicukiro

En comparant les districts de Gasabo et Kicukiro au district de Nyarugenge, on note certes des ressemblances et des différences. Du côté des ressemblances, la première est que le district de Nyarugenge est la première provenance des services qu'achètent les établissements des trois districts et ce, dans toutes les tailles et tous les secteurs d'activité. La deuxième est que les établissements de taille moyenne et grande de tous ces districts achètent d'une part plus de S.E. à l'étranger que ceux de petite taille. D'autre part, ils achètent plus de services à l'étranger que ce qu'ils achètent dans chacun des districts de Gasabo et Kicukiro. Aussi, achètent-ils moins de services dans les districts de Gasabo et Kicukiro que les établissements de petite taille. La troisième ressemblance est que, du point de vue secteurs d'activité, on note d'un côté que ce sont les commerces de détail œuvrant dans tous ces districts de la ville de Kigali qui achètent le plus des S.E. dans le district de Nyarugenge que les autres secteurs d'activité. De l'autre côté, ce sont les entreprises du secteur de production qui achètent plus de services dans les districts de Gasabo et Kicukiro que les autres secteurs d'activité. Quatrièmement, concernant les lieux d'approvisionnement étrangers, les trois pays de l'Afrique de l'Est (Kenya, Ouganda et Tanzanie) sont les principaux fournisseurs étrangers de services aux établissements de ces trois districts.

Services de	Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro	Ailleurs au Rwanda	Kenya	Ouganda	Tanzanie	Europe	Ailleurs dans le monde	Total des achats étrangers
Financement des ventes à tempérament	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Agences immobilières	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Placements et valeurs mobilières	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dactylographie et connexes	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cantine ou préparation de repas	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Communication	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Agences de perception	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Nettoyage industriel	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Menuiserie	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Traduction	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Moyenne	64,20	7,68	6,51	0,18	4,94	3,79	2,10	6,97	3,80	21,61

Sources : Questionnaire aux entreprises du district de Nyarugenge, dans la ville de Kigali, 2009

Tableau 22. Lieux d'approvisionnement en S.E. des établissements des districts de Gasabo et Kicukiro selon les types de services (en %)

	Services de	Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro	Ailleurs au Rwanda	Kenya	Ouganda	Tanzanie	Europe	Ailleurs dans le monde	Total des achats à l'étranger
1	Architecte	36,81	10,99	2,69	0,00	24,71	13,15	4,25	7,40	0,00	49,51
2	Commerce de gros	45,00	5,12	2,01	0,31	1,81	3,51	1,81	13,16	27,26	47,55
3	Marketing (études de marché)	40,56	16,66	4,76	0,00	14,77	18,49	4,76	0,00	0,00	38,02
4	Arpenteurs-géomètres	39,23	16,13	6,78	0,00	9,06	7,62	2,39	18,03	0,77	37,86
5	Conseil en gestion	30,16	19,72	15,65	3,63	10,67	4,97	2,49	5,57	7,15	30,84
6	Informatique	28,35	21,63	19,15	0,00	7,41	6,04	3,44	5,46	8,42	30,86
7	Études techniques (R-D)	38,73	14,96	9,66	7,10	4,19	3,08	3,08	11,43	7,78	29,55
8	Relatifs au personnel	37,38	17,77	5,21	10,80	1,84	1,79	0,76	18,74	5,69	28,83

Services de										Ailleurs dans le monde	Total des achats à l'étranger
	Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro	Ailleurs au Rwanda	Kenya	Ouganda	Tanzanie	Europe			
Moyenne	50,59	17,89	13,75	3,88	3,56	2,41	0,91	4,42	2,60	13,89	

Sources : Questionnaire aux entreprises du district de Gasabo et Kicukiro dans la ville de Kigali, 2009

Au sujet des S.E. les plus achetés à l'étranger, on remarque d'une part que, pour les trois districts, les services les plus achetés à l'étranger sont essentiellement les mêmes et, d'autre part, que les services achetés localement sont aussi les mêmes et ces derniers s'élèvent à près de la moitié de tous les services étudiés.

Concernant les différences, les établissements du district de Nyarugenge achètent plus de services dans ce district que les établissements des districts de Gasabo et Kicukiro. Inversement, les entreprises faisant affaire dans ces derniers districts y achètent plus de services que les entreprises de Nyarugenge. Aussi, même si en termes de types de services, ceux les plus achetés à l'étranger sont pratiquement les mêmes dans les trois districts, les entreprises de Nyarugenge ont plus recours aux prestataires des S.E. étrangers en termes de pourcentage que les établissements de Gasabo et Kicukiro. Alors que ces derniers achètent dans l'ensemble 13,89 % à l'étranger, ceux de Nyarugenge y achètent 21,61 %.

En conclusion, l'analyse des lieux d'approvisionnement en S.E. des établissements de la ville de Kigali et par district se résume en six principaux points suivants : 1) les entreprises de cette ville achètent 80 % de leurs services au niveau local et national ; 2) les services achetés entièrement ou quasi-entièrement au niveau local et national sont les services de dédouanement, de jardinage, de location des équipements et véhicules, d'emprunt de financement des ventes à tempérament (contrats de finance), d'agences immobilières, de dactylographie, photocopies, adressage, reproduction de documents, etc., de cantine ou préparation de repas, de systèmes de communication (conseils et équipements), d'agences de perception, de nettoyage industriel, de menuiserie, traduction et de sécurité ;

3) les S.E. les plus achetés à l'étranger sont des services d'architecte, de commerce de gros, de marketing, d'arpenteurs-géomètres, de R-D, d'entrepreneurs spécialisés, de conseils en gestion, d'informatique, ceux relatifs au personnel et d'entrepreneurs généraux ; 4) c'est le district de Nyarugenge qui fournit plus de services aux entreprises de chacun des trois districts de la ville de Kigali; 5) les trois pays de l'Afrique de l'Est (Kenya, Ouganda et Tanzanie, avec le Kenya en tête) et l'Europe sont les principaux endroits étrangers où les entreprises de ces districts s'approvisionnent en S.E. ; 6) les établissements de taille moyenne ou grande achètent moins de services au niveau local et national et plus de services à l'étranger que les établissements de petite taille.

8.2.2. État du secteur des services aux entreprises dans la ville de Kigali selon les participants interviewés

Nous avons réalisé dix-sept entretiens semi-dirigés dans la ville de Kigali dont quatorze entretiens avec les participants provenant des entreprises privées, deux entretiens avec les participants des entreprises gouvernementales et un entretien avec le participant de la Fédération du secteur privé (FSP). Dix de ces entreprises sont basées dans le district de Nyarugenge, les trois dans le district de Gasabo et les trois autres dans le district de Kicukiro. Le fait que le nombre des participants n'a pas été le même dans tous les districts a résulté de la disponibilité des participants qui ont accepté de nous accorder des entretiens enregistrés. Par ailleurs, la FSP s'est ajoutée sur la liste des informateurs car, après avoir réalisé la moitié des entretiens, nous avons remarqué que plusieurs participants soulignaient le rôle important de la FSP dans le développement des S.E. dans la ville de Kigali et au Rwanda en général. Ceci nous a amené à chercher le point de vue de la FSP sur la situation des S.E. dans la ville de Kigali.

Toujours dans la perspective méthodologique, mentionnons aussi qu'en analysant les entretiens que nous avons réalisés dans la ville de Kigali, nous avons considéré cette dernière comme un seul territoire puisque les entreprises qui ont participé à notre recherche la considéraient elles aussi ainsi. En effet, vu que cette ville est géographiquement très petite (voir carte 3), les entreprises achètent très facilement des services dans les trois

districts qui la composent sans rencontrer des difficultés liés à leur découpage géographique. Aussi, les entreprises font-elles généralement affaire dans toute la ville quotidiennement sans rencontrer de limites liées au district d'enregistrement et, de ce fait, considèrent la ville de Kigali comme un seul territoire. Dans le même sens, les prestataires fournissent leurs services aux établissements se trouvant dans les trois districts sans rencontrer de difficultés liées au fait que l'acheteur se trouve dans tel ou tel district. Tout cela fait que les répondants n'ont pas beaucoup tenu compte de ces regroupements territoriaux, mais ont souvent considéré ce qui manque en général dans la ville de Kigali. Ceci étant, il nous a semblé que ce qui est plus important est de considérer les S.E. qui manquent ou jugés insatisfaisants dans toute la ville de Kigali.

Quant aux résultats obtenus, soulignons dans un premier temps que toutes les entreprises qui ont participé à notre enquête nous ont fait part que le secteur des S.E. est un secteur très important pour l'économie et le développement non seulement de la ville de Kigali, mais aussi du Rwanda en général. En effet, comme nous l'ont souligné plusieurs participants, le Rwanda est un pays enclavé et cela entraîne l'augmentation des coûts de production notamment pour les entreprises des secteurs de fabrication des biens et de commerce de détail en raison des coûts de transport des matières premières et des produits finis importés. Ainsi, le secteur des S.E. est d'une part celui qui est le moins touché par cet enclavement et par conséquent celui qui est à même de se développer sans rencontrer beaucoup d'entraves liées à la localisation géographique du pays. D'autre part, comme l'enclavement du Rwanda atténue son attractivité envers les entreprises étrangères de production de biens, le développement du secteur des S.E. rehausse cette attractivité. De ce fait, le Rwanda doit beaucoup compter sur le développement de ce secteur pour soutenir son économie comme nous l'a dit le participant surnommé ici VKG pour question de confidentialité²⁵ : « *Le secteur des S.E. est très important dans le développement d'un pays*

²⁵ Pour préserver l'anonymat de nos répondants, nous remplaçons leurs noms ou ceux de leurs entreprises par des pseudonymes

comme le nôtre qui est au milieu des autres pays. Le développement de ces services s'accompagnerait de la réduction du chômage et du développement de l'économie ».

8.2.2.1. Perception générale des participants interviewés sur l'état des S.E. dans la ville de Kigali

En vue de savoir les S.E. qui manquent dans la ville ainsi que ceux qui s'y trouvent mais que les entreprises jugent de faible qualité, la question suivante a été posée à ces dernières à ce sujet : « Pouvez-vous nous dire les services qui vous manquent le plus, en tant qu'entreprise et globalement, indépendamment de votre entreprise, les services qui vous manquent le plus dans le district et dans la ville? » (Question 5, section II du questionnaire). Cette question a été reposée à la fin d'entretien mais en ces termes : « Autres commentaires sur les services aux entreprises et leur développement localement » (dernière question du questionnaire). En réponse à ces questions, les participants ont exprimé dans l'ensemble un sentiment de satisfaction modérée. En effet, nombreux sont ceux qui nous ont dit qu'ils trouvent localement la majorité des services dont ils ont couramment besoin, tout en exprimant le désir de les voir améliorés davantage, mais aussi en déplorant la piètre qualité ou le manque total ou quasi total de certains S.E. Cette satisfaction se base non seulement sur le fait que la majorité des S.E. se trouve localement, mais aussi sur leur état actuel comparativement aux années passées. Selon nos informateurs, la guerre qu'a connue le Rwanda l'a fait tomber à terre, mais ce dernier s'est bien relevé et son secteur des S.E. et son économie en général ont connu une bonne croissance depuis la fin des années 1990 et le début des années 2000. En guise d'exemple, l'informateur VKO nous répond ceci :

Si j'ose donner un commentaire général, considérant les événements qui se sont tombés sur le pays en 1994 où il était presque tombé par terre, il y a une progression positive dans tous les domaines d'activités y compris dans les SE. Le pays se développe vraiment, bien sûr on aimerait qu'il se développe davantage parce qu'il y a quand même certains services qui n'existent pas dans cette ville et d'autres qui existent mais dont la qualité n'est pas satisfaisante, entre autres les services d'accueil à la clientèle.

Le désir d'améliorer la qualité des S.E. est présent dans beaucoup de réponses reçues à cette question. Certains participants se sont appuyés sur la qualité des services fournis par les prestataires étrangers pour dire que certains services se trouvant dans la ville de Kigali ont une qualité inférieure. L'exemple est les propos ci-après du participant VKC :

Ce que je peux dire, la plupart des services que la banque achète, les achète localement. Mais on s'aperçoit que, alors que le pays a intégré l'Afrique de l'Est [la Communauté des pays de l'Afrique de l'Est – EAC, ndlr], la qualité de ces services n'est pas la meilleure par rapport aux autres pays de l'Afrique de l'Est. Donc ces services devraient essayer d'être innovants, que les prestataires essaient d'améliorer leur qualité pour être compétitifs, notamment tout ce qui est dans le domaine des services de la construction, lesquels services sont des services que je vois que les Kenyans sont en train de monopoliser [...].

C'est en mettant ensemble ce désir d'amélioration ainsi que le fait que les entreprises de la ville de Kigali avouent d'une part qu'elles s'approvisionnent localement pour la majorité des services et, d'autre part, que le secteur S.E. a connu une bonne progression au cours des dix dernières années que nous qualifions le sentiment des informateurs à l'égard de l'état actuel des S.E. dans la ville de Kigali comme étant une « satisfaction modérée ». Ceci correspond à la perception de la FSP qui, en répondant à la question « Comment évaluez-vous le développement des services aux entreprises dans la ville de Kigali sur une échelle de 10 degrés et pourquoi, 1 étant le plus petit niveau? », nous a dit : « *Je donnerais entre 6 et 7 sur 10* » (FSP).

8.2.2.2. Les services de faible qualité et ceux qui manquent localement

En réponse à la question de savoir les S.E. de faible qualité et ceux qui manquent localement / régionalement (question 5, section II du questionnaire), les services ci-après ont souvent été mis en cause.

Les services de transport par camion. Certains participants nous ont dit que ces services ne sont pas suffisants dans la ville de Kigali. Cependant, le manque de ces services s'est fortement aggravé à cause de la guerre qu'a connue le Rwanda en 1994 qui a entraîné

la disparition de certaines sociétés importantes de transport comme la Société de Transport International du Rwanda (STIR) comme nous l'a souligné le participant VKA en ces mots :

Les services de transport par camion manquent ici à Nyarugenge et dans la ville de Kigali [...]. Dans notre cas par exemple, chaque trois mois nous devons faire transporter 600 mille tonnes [du produit X, ndlr]²⁶. Cela demande alors beaucoup de camions et on ne trouve pas un transporteur local ou national qui a la capacité de les transporter. À l'époque, avant la guerre de 1994, il y avait STIR et les entreprises comme CORWACO, mais ces sociétés n'existent plus (VKA)²⁷.

Selon le participant VKN, cela fait qu'il y a actuellement (au moment de faire notre enquête, 2008-2009) très peu de gros transporteurs de biens et que par conséquent leurs services sont dispendieux puisque la demande dépasse de loin l'offre. « *Par exemple, le transport d'un container nous coûtait 3 000 dollars américains de Mombassa à Kigali, mais il nous coûte actuellement 5 500 \$. Donc il s'est presque doublé* » (VKN)²⁸.

Les services bancaires ont aussi été critiqués par plusieurs participants à notre recherche dans la ville de Kigali. Selon eux, ces services présentent beaucoup de faiblesses notamment en ce qui concerne l'accueil des clients, l'octroi des crédits et l'octroi des garanties bancaires. À propos de l'accueil des clients, le personnel des banques ne fait pas preuve de la courtoisie ni d'accueil chaleureux envers les clients, mais se montre négligeant, orgueilleux et irrespectueux envers ces derniers (VKB, VKG). Quant à l'octroi des crédits, il est lent, difficile et se fait souvent de manière subjective comme s'il n'y avait pas des critères et des conditions bien définis que tous les demandeurs doivent rencontrer

²⁶ Nous n'avons pas voulu citer le nom du produit dont nous a parlé cet informateur afin de ne pas faciliter l'identification de ce dernier.

²⁷ 600 000 tonnes équivalent à 600 millions de kilos ou 600 millions de litres. Cela ferait 200 millions de litres par mois, ce qui ferait 20 litres par habitant par mois (considérant que le Rwanda comptait environ neuf millions d'habitants au moment de l'étude, voir chapitre 6). Cette quantité semble non réaliste pour un seul importateur compte tenu qu'il peut y avoir d'autres importateurs du même produit ou des produits concurrentiels qui sont consommés au Rwanda. Cependant, nous n'avons pas les moyens de vérifier ce chiffre. Il y a lieu de penser que cet importateur vend son produit non seulement au Rwanda mais aussi aux pays voisins, ou qu'il s'est trompé au sujet de la quantité qu'il importe.

²⁸ Cependant, la comparaison de ces prix connaît une certaine limite à cause que ces données monétaires sont spécifiées en monnaie courante.

pour y avoir accès (VKG, VKI, VKN, VKP). Selon ces participants, ces faiblesses résultent du manque de personnel qualifié et de collaboration entre les banques et leurs clients ainsi que et surtout de la corruption dans l'octroi des crédits. En effet, selon toujours nos informateurs, la corruption est monnaie courante dans l'octroi des crédits. Elle se fait sous forme monétaire. On constate aussi l'existence de népotisme ou de copinage dans l'octroi des crédits. Tous ces problèmes rendent médiocres les services bancaires. En guise d'exemple, voici quelques témoignages que nous ont confiés certains informateurs à ce sujet:

Il y a le problème non seulement de devoir donner une certaine corruption monétaire pour obtenir un crédit, mais aussi de donner les crédits selon que l'on se connaît. C'est-à-dire que si j'ai un ami ou un membre de famille dans la banque, je vais facilement obtenir le crédit, mais toi si tu n'y as pas cet ami ou un membre de la famille, tu devras courir et courir derrière la banque en demandant un crédit au risque même de te le refuser, ce qui donne place même à la corruption monétaire. Cela a aussi un grand impact néfaste sur le développement des services et du commerce en général (VKI). Pour avoir un crédit, il faut beaucoup courir, [...]. Mais ici quand bien même la banque te donne un crédit, elle croit que c'est une faveur, or ce n'est pas une faveur. D'après tout c'est l'argent qu'on va rembourser avec des intérêts, et la plupart du temps le crédit est le meilleur produit de la banque. Si la banque ne fait pas de crédit, qu'est-ce qu'elle fait? (VKK).

Non seulement les services de crédits s'obtiennent difficilement et lentement, mais aussi les services bancaires relatifs aux garanties ou cautionnement. En effet, le système d'octroi des marchés publics au Rwanda exige qu'une entreprise présente une garantie bancaire lors de la soumission à ces marchés. Cette garantie couvre, entre autres, l'argent que le gouvernement avance au gagnant du marché pour qu'il (le gagnant) puisse commencer à exécuter le marché. Cependant, l'obtention de ces garanties auprès de la banque est un exercice compliqué et difficile en raison de la lenteur et la corruption selon plusieurs participants à notre recherche. « *L'offre de services de crédits bancaires est très lente. Nous utilisons par exemple des crédits de cautionnement dans les soumissions de marchés, mais les banques traînent beaucoup dans l'octroi de ces crédits et cela fait rater beaucoup de marchés* » (VKP). Même les institutions gouvernementales reconnaissent que les entreprises privées ont des difficultés d'obtenir des services bancaires comme nous l'a

dit l'une des agences gouvernementales que nous avons rencontrées : « *Si je regarde les problèmes qu'ont les entreprises avec qui nous travaillons dans le domaine de la construction, elles ont des difficultés à obtenir des garanties bancaires, des lignes de crédits et des garanties d'assurance, [...] (VKM) ».*

Les services d'information aux entreprises et aux particuliers manquent aux opérateurs œuvrant dans la ville de Kigali. Des informateurs nous ont dit que non seulement les entreprises, mais aussi les individus de la ville de Kigali manquent de centres d'information (One Stop Center) où s'informer sur les différents sujets, notamment sur l'endroit où trouver un tel ou tel service ou produit public ou privé. Dans le même sens, il manque un livre qui compile des informations téléphoniques et adresses, c'est-à-dire un bottin téléphonique pour l'ensemble de la ville de Kigali.

Donc il devrait y avoir un One Stop Center qui donne n'importe quelle information de ce qui se passe en ville et ses données devraient constamment être mises à jour. Nous avons besoin d'un tel centre, un tel service même si l'on doit le payer. Dans d'autres pays, on a ce qu'on appelle « Yellow Pages ». Ici il n'y en a pas. On devrait avoir aussi quelque chose semblable aux Pages Jaunes en ligne et des livres de Pages Jaunes à la maison pour aider à obtenir les informations rapidement (VKD).

La FSP nous a aussi confirmé l'existence de ce problème. Selon le représentant de cette institution que nous avons rencontré, il n'y a pas dans la ville de Kigali un service qui facilite aux opérateurs économiques la tâche de savoir où chercher rapidement telle information ou tel produit ou service.

En fait l'information n'est pas publique. Je te donne un exemple : l'Agence de normalisation devrait faire savoir aux entreprises toutes les exigences requises pour obtenir un certificat de normalisation d'un tel ou tel produit ou service. Ces informations devraient être facilement accessibles aux entreprises. D'autres institutions gouvernementales devraient aussi le faire, telles que l'Agence chargée de l'environnement, etc. Il est difficile par exemple pour quelqu'un qui veut débiter ses affaires ici au Rwanda dans un domaine donné, disons l'hôtellerie, la communication, etc., de savoir tout ce qui lui est demandé pour ce faire. Pour le savoir et remplir tout ce qui est exigé, on doit courir dans différentes institutions. Le système actuel fait que c'est à chaque opérateur de savoir où trouver quelle information plutôt que le système ait l'initiative d'informer bien avant les

entreprises. Je ne blâme pas seulement le système public, mais nous aussi en tant que Fédération des entreprises privées, nous devrions pouvoir les faciliter dans ce sens (FSP).

Il se comprend que dans un tel système, trouver l'information ou le produit que l'on cherche demande beaucoup d'efforts aux entreprises. Ainsi, beaucoup d'informations échappent certainement aux entreprises au risque d'être pénalisées d'une façon ou d'une autre.

Les services fiscaux offerts par l'Office Rwandais des Recettes (ORR) aux entreprises et aux particuliers sont parmi les services les plus critiqués dans la ville de Kigali. Ces services concernent par exemple l'émission des attestations de non-créance au fisc, informer les contribuables quant au changement des lois fiscales, etc. Concernant l'émission des attestations de non-créance au fisc, les entreprises se plaignent que l'ORR ne donne pas rapidement une telle attestation au demandeur à partir du moment où il (ORR) dispose de toutes les informations fiscales du demandeur alors que cette attestation est l'un des documents exigés pour soumissionner aux marchés publics. Les propos du participant VKE résumant les critiques reçues à ce sujet :

Un exemple, lors de la soumission sur un marché, on nous exige de présenter une attestation de non-créance du fisc et on ne peut pas soumissionner avant de l'avoir. Or cette attestation est délivrée par le RRA, mais ce dernier est lent et l'on obtient souvent cette attestation tardivement, après la date limite de soumission. Il y a le problème de rapidité de services. Dans ce cas, on rate de soumissionner alors qu'on pouvait peut-être gagner le marché (VKE).

Quant au changement des lois fiscales, l'ORR se fait reprocher de changer souvent ses lois et de ne pas informer les contribuables efficacement et rapidement à propos des changements. En conséquence, les contribuables se trouvent souvent en infraction de ces lois à cause de l'ignorance due au manque d'information. Les propos du représentant de la FSP cités ci-dessus confirment ce problème.

Les **services d'assurance** sont également jugés de faible qualité alors que ceux de réassurance et d'éducation en assurance manquent localement. D'un côté, selon plusieurs entreprises participantes à notre enquête, les assureurs ne font pas preuve de rapidité dans la

prestation des services d'assurance, notamment quand il s'agit des services d'indemnisation (VKD, VKG, VKL). De l'autre côté, les compagnies d'assurance locales ne trouvent pas localement des services de réassurance en raison du manque des grands assureurs locaux et nationaux qui offrent ces services comme nous l'a confié le directeur financier de l'une de ces compagnies d'assurance en ces mots : « *En tant que la société d'assurance [...], lorsque nous avons besoin d'un service de réassurance, nous ne le trouvons pas dans le pays et nous devons l'acheter à l'étranger* » (VKH).

Les services de réparation et de maintenance sont aussi parmi les services jugés de très basse qualité dans la ville de Kigali. En effet, les entreprises considèrent qu'il y a très peu de techniciens pour assurer la réparation et la maintenance de beaucoup de machines et équipements, particulièrement des machines et équipements spécialisés de production et de R-D, dans la ville de Kigali et au Rwanda en général et que ceux que l'on y trouve n'ont pas assez de connaissance et d'expertise pour le faire. « *De façon globale, nous avons très peu de techniciens locaux et ce, avec peu de connaissances. En fait, même les techniciens qui sont au Rwanda n'ont pas assez de connaissance dans la réparation et la maintenance de plusieurs machines* » résume le participant VKJ. À ce sujet, le participant VKM nous donne l'exemple suivant :

Par exemple nous avons un contrat de réparation et de maintenance avec l'entreprise qui nous a vendu l'imprimante et la photocopieuse, mais elle n'arrive pas à réparer cette imprimante il y a longtemps. Des fois, elle n'arrive pas à réparer la photocopieuse ou à trouver une pièce de rechange » (VKM).

Ainsi, les entreprises ont parfois recours aux services de réparation et de maintenance étrangers comme nous l'ont avoué plusieurs participants (VKI ; VKN ; VKP). « *Nous achetons souvent ces services à l'étranger [...] et il arrive qu'une machine reste très longtemps sans être utilisée, en attente d'un technicien provenant de l'étranger pour la réparation ou la maintenance* » (VKI).

Les services de formation du personnel manquent aussi aux entreprises de la ville de Kigali dans les différents domaines dont le domaine des assurances, le domaine de réparation et maintenance des machines et équipements, etc. Comme nous l'a dit le

participant VKH, directeur financier de l'une des entreprises d'assurance se trouvant dans la ville de Kigali, ces entreprises ne trouvent pas suffisamment des services de formation du personnel en assurance locaux en raison des particularités de ces services et doivent recourir aux prestataires étrangers à cet effet. « *En fait notre domaine est particulier, on ne trouve pas beaucoup de gens qui puissent donner des formations en assurance, ce qui fait que nous avons souvent recours aux formateurs étrangers* » (VKH). Pour le participant VKN, les services de formation du personnel sont de faible qualité dans la ville de Kigali, notamment en ce qui concerne la formation en réparation et maintenance des machines et équipements.

Un autre problème que nous avons c'est au niveau de la formation du personnel, surtout le personnel technique. Nous manquons des experts dans les domaines techniques pour former les techniciens. Ceux qui fournissent ce service ici dans notre ville se disent des experts alors qu'ils ne le sont pas (VKN).

Les services de courtiers et conseillers en valeurs mobilières n'existent quasiment pas à Kigali et partout au Rwanda. Comme nous l'ont dit bon nombre de participants, il n'y a pas de professionnels externes en services mobiliers au Rwanda en raison du manque de marché boursier au Rwanda. De ce fait, les entreprises de la ville de Kigali et du Rwanda en général se limitent à leurs conseillers internes ou ont recours à des professionnels étrangers lors des transactions d'achat ou vente des valeurs mobilières. « *Il n'y a pas un marché boursier au Rwanda pour le moment. Pour les entreprises qui achètent ou vendent des actions et obligations, ce sont les directeurs financiers qui s'en occupent* » (VKL).

Les services de commerce de gros. La situation de ces services est également très critique dans la ville de Kigali. Plusieurs entreprises nous ont fait savoir qu'elles recourent aux fournisseurs étrangers lors de l'achat en grande quantité de plusieurs produits. En guise d'exemples, une entreprise participante VKN du domaine de l'imprimerie nous a confié qu'elle ne trouve pas à Kigali des fournisseurs des papiers rouleaux et qu'elle doit recourir aux fournisseurs étrangers. Une autre entreprise VKO du domaine de la brasserie nous a dit qu'il n'existe carrément pas des fournisseurs de bouteilles dans la ville de Kigali et partout au Rwanda et qu'elle doit faire affaires avec les fournisseurs étrangers pour les avoir.

Les services de recyclage manquent aussi aux entreprises de la ville de Kigali. Celles-ci doivent enfouir leurs déchets recyclables ou les envoyer à l'étranger pour être recyclés.

Les services de recyclage de bouteilles manquent aussi au Rwanda et la VKO est obligée de les jeter parce que le coût de leur transport jusqu'au Kenya où elles peuvent être recyclées serait exorbitant. On préfère d'acheter avec la Mairie de la ville de Kigali l'endroit où les enfouir (dumping) alors que ce sont des matières premières très importantes. Les usines de Kigali manquent les services de recyclage. Par exemple, tout le métal est envoyé en Ouganda pour le recyclage alors que ce sont les matières premières de haut niveau (VKO).

Les participants ont aussi critiqué la qualité de divers autres services qui ne sont pas nécessairement des S.E. mais dont la faible qualité affecte négativement la performance des entreprises dans la ville et dans le pays. Il s'agit principalement les services d'accueil des clients, d'électricité et de transport en commun.

Le service à la clientèle - l'accueil des clients. Le service d'accueil à la clientèle est un service aux particuliers et ne devrait pas faire l'objet de notre discussion dans cette étude qui porte sur les S.E. Cependant, nous jugeons nécessaire d'en parler aussi en raison de beaucoup de commentaires des participants à son sujet et de son impact sur le secteur des S.E. et d'autres secteurs d'activité. En effet, notre recherche dans la ville de Kigali a été une grande occasion pour tous les participants d'exprimer leur insatisfaction à l'égard du service d'accueil de la clientèle qu'ils jugent de piètre qualité et déplorable non seulement dans le secteur bancaire (comme vu ci-haut), mais en général dans toutes les entreprises et institutions dans la ville de Kigali et partout au Rwanda. Presque tous les participants interviewés ont critiqué la qualité du service d'accueil à la clientèle. Nous présentons ci-après à titre d'exemple quelques propos des participants à ce sujet.

Les gens ici n'ont pas cet esprit d'accorder l'importance au client. On arrive devant quelqu'un mais on constate qu'il est distrait, il n'a pas le temps pour le client. Par contre le client se fait perdre du temps par la personne responsable de l'accueillir parce que cette dernière est distraite dans ses propres affaires ou peut-être à cause de la paresse. Les Rwandais doivent beaucoup travailler sur l'accueil du client, [...]. C'est quelque chose qui est très important, tous les services

demandent une interaction avec le client, savoir vendre, savoir attirer le client c'est quelque chose qui manque à nos entreprises locales (VKC).

Il faut que les fournisseurs de services apprennent à accueillir les clients. J'ai vu que vendre un service est une tâche difficile, différente de la tâche de vendre des produits physiques, tangibles. Quand on va acheter quelque chose dans un supermarché, on n'a pas beaucoup besoin de parler au vendeur. On peut y aller et voir tout ce qui est dans le supermarché, prendre ce qu'on veut et aller payer. Mais, on ne peut pas vendre un service sans communiquer au client. Je ne peux pas vendre les services de nettoyage au client sans entrer préalablement en communication avec ce client. J'ai vu que la vente des services est une tâche qu'on ne devrait pas prendre à la légère (VKD).

Cependant, l'amélioration de la qualité de ce service en particulier et des activités de services en général ne nécessite pas beaucoup d'investissements comme l'ont souligné plusieurs participants dont VKG :

Et puis, le développement des services n'exige pas toujours de coût ou des investissements supplémentaires. Par exemple, le développement dans la façon d'accueillir les clients, de prendre soin de leur présenter des produits et services, de répondre à leurs questions, de leur montrer qu'ils sont les bienvenus dans l'entreprise. Ceci développe les services sans exiger nécessairement des coûts supplémentaires et c'est quelque chose qui a beaucoup besoin de se développer dans cette ville et dans notre pays (VKG).

Ce développement dépend cependant d'un changement de la culture et de la mentalité des Rwandais en général. En général, des Rwandais pensent que c'est à la personne qui entre dans la maison de saluer en premier ceux qu'elle y joint et leur présenter aussi en premier son besoin ou son problème. Ils considèrent ainsi que c'est être orgueilleux, voire manquer de respect et de courtoisie envers cette personne de la devancer et lui demander comment l'aider avant qu'elle ne le dise. *« Deuxièmement, l'accueil est de faible qualité en raison de la culture. Dans la mentalité des Rwandais, on pense toujours que c'est être orgueilleux le fait d'accueillir le client dès son entrée en lui demandant ce que l'on peut l'aider »* (VKI). Dans le sens de cette culture, le préposé à la clientèle ne doit pas aller vers le client et lui demander comment l'aider, mais c'est plutôt le client qui doit aller en premier vers le préposé à la clientèle et dire ce qu'il veut. À cette culture s'ajoute un grand problème de ne pas donner une grande importance au client de la part de beaucoup

d'employés et ce, aussi bien malheureusement dans la fonction publique que dans beaucoup d'entreprises privées. Cela est dû au fait qu'au Rwanda, beaucoup d'employés sont embauchés sur la base de leurs connaissances et amitié avec l'employeur plutôt que sur la base de leur compétence. Ceci fait que, le client n'est pas important pour celui qui a été embauché de cette façon-là, puisque ce dernier ne sera pas évalué ou critiqué puisqu'il a des connaissances et amitié avec le chef ou l'un des chefs de l'établissement.

Même si le service d'accueil à la clientèle est en principe considéré comme un service aux particuliers, sa mauvaise qualité défavorise aussi le développement des autres activités, y compris les S.E. dans ce sens qu'elle affecte négativement l'image de la ville et diminue sa capacité d'attraction. Selon le participant VKG, la mauvaise qualité de ce service repousse les investisseurs, les touristes voire certains habitants plutôt que de les attirer dans la ville et cela fait perdre aux entreprises les clients et nuit à leur croissance.

Le service à la clientèle est un service aux particuliers, mais sa qualité nous affecte aussi en tant qu'entreprise. Un investisseur, un touriste ou un habitant qui n'est pas satisfait des services qu'il reçoit dans cette ville, y compris des services à la clientèle, peut décider d'aller dans une autre ville. Et lorsqu'il prend une telle décision, nous en tant qu'institution financière, nous perdons son épargne et les services de crédit que nous pourrions lui offrir. Dans l'ensemble, la mauvaise qualité de ces services affaiblit le niveau des affaires dans la ville et influe sur le développement économique du pays en général (VKG).

Les services d'électricité. Selon les informateurs, l'électricité est insuffisante et très chère dans la ville de Kigali et partout au Rwanda. En effet, le coût de l'électricité a presque triplé dans un intervalle de dix ans, de 1995 à 2004, allant de 50 francs rwandais (Frw) à 132 Frw par kWh et il n'a connu aucun changement (de hausse ou de baisse) depuis 2004²⁹. La montée de son prix entraîne la montée des coûts de production des entreprises établies dans la ville de Kigali et au Rwanda en général et défavorise la compétitivité de ces entreprises comme nous l'a indiqué le participant VKA :

²⁹ Cependant, la comparaison de ces prix connaît une certaine limite à cause que ces données monétaires sont spécifiées en monnaie courante.

L'électricité est aussi trop chère et c'est un facteur défavorable à la production et à la compétition, surtout que nous sommes en train d'intégrer East African Community (EAC). Par exemple dans notre entreprise, il y a une époque où la production de toute une année nous coûtait aux environs de 75 millions Frw mais elle nous coûte actuellement dans les 150 voire 170 millions Frw puisqu'un (1) kWh qui coûtait 50 Frw coûte actuellement 132 Frw. Alors que dans les autres pays limitrophes, l'électricité n'est pas du tout chère comme chez nous.

Les services de transport des passagers (de voitures taxis et de transport en commun) sont aussi de mauvaise qualité en raison de la mauvaise organisation de ces services. Presque toutes les voitures taxis n'utilisent pas le système d'appel téléphonique dans la ville de Kigali. Ainsi, le passager doit aller s'arrêter sur la route et attendre qu'un taxi passe. Aussi, presque tous ces taxis ne portent-ils pas non plus une marque ou une couleur qui permet de les identifier. Ceci fait qu'on confond les voitures taxis avec les autres voitures qui ne sont pas des taxis.

À cause de l'absence de cette marque sur les taxis voitures, on soupçonne un taxi voiture par l'allure de son chauffeur. Quand on voit par exemple un chauffeur de petite taille qui n'a pas l'allure d'être riche ou un chauffeur mal habillé, on pense que sa voiture est un taxi. Par conséquent, il arrive qu'on arrête une voiture qui n'est pas un taxi et cela gêne aussi bien le conducteur de la voiture et le passager qui l'arrête (VKD).

Le transport en commun qui se fait au moyen des bus (et minibus) n'est pas non plus bien organisé. D'abord, ce transport est effectué quasi entièrement par les particuliers et les entreprises privées. Ceci fait que c'est l'argent qui prime sur la qualité du service. Ensuite, chauffeurs des bus et minibus ne suivent aucun horaire. Ils n'ont pas des heures auxquelles ils doivent être aux arrêts. Ainsi, les passagers attendent les bus sans savoir quand ils vont passer, et le temps d'attente varie tout le temps selon les lignes, le climat, le moment (matin, journée, soir, ...), le jour, etc. Et puis, chaque bus emprunte la ligne qu'il veut quand il le veut, ce qui fait varier davantage le temps d'attente entre les lignes. Enfin, chaque chauffeur ou propriétaire du bus commence et arrête de travailler quand il le veut et choisit la ligne à effectuer selon son intérêt. Personne n'a à se soucier des intérêts des passagers, ce qui nuit à la qualité de ce transport en commun. De ce fait, on trouve beaucoup de bus sur certaines lignes (routes) alors que d'autres en manquent cruellement.

Aussi, les chauffeurs et convoyeurs de bus manquent-ils de respect envers les passagers et n'appliquent pas toujours le prix de transport fixé par le ministère du transport. Par exemple, les chauffeurs et convoyeurs de bus augmentent le prix de transport pendant les heures de pointe et choisissent les lignes les plus courtes. À cela s'ajoute le problème du nombre insuffisant de bus qui effectuent le transport en commun dans la ville de Kigali, ce qui amplifie tous ces problèmes que connaît ce transport à Kigali. Bien que le transport des personnes soit un service aux particuliers, son désordre et l'insuffisance des bus qui l'effectuent dans la ville de Kigali entraînent le retard des employés, ce qui affecte négativement les entreprises comme nous l'a souligné le participant VKG :

D'une part, les bus et minibus de transport en commun ne sont pas suffisants dans notre ville. Les gens passent des heures et des heures sur la route en attente d'un taxi [bus et minibus de transport en commun, ndlr] surtout les matins et les soirs. D'autre part, les convoyeurs manquent de discipline en général. Ils manquent de respect envers les passagers dans la façon de leur parler [...]. Même si les services de transport sont des services aux particuliers, ces problèmes nous affectent aussi en tant qu'entreprises parce qu'ils entraînent les retards de nos employés. Aussi, puisque par exemple dans notre entreprise nous fermons très tard dans la soirée à 19h30, nos employés ont des problèmes de rentrer à la maison, ce qui entraîne aussi des retards le lendemain.

Même si l'analyse précédente donne la situation globale des S.E. dans la ville de Kigali selon les entreprises qui ont participé à notre recherche, il est tout de même important de souligner que les S.E. manquent davantage dans les districts de Kicukiro et Gasabo et ceux qu'on y trouve sont davantage de faible qualité que dans le district de Nyarugenge comme en ont témoigné les entreprises participantes à notre recherche et œuvrant dans ces districts. Voici les propos de l'une de ces entreprises à ce sujet :

Concernant les services que nous achetons à Nyarugenge alors que nous sommes à Kicukiro, c'est parce que nous ne les retrouvons pas tout près d'ici à Kicukiro que ce soient les services bancaires, d'assurance, de comptabilité, etc. Par exemple toutes les banques se trouvent à Nyarugenge et beaucoup d'entre elles n'ont pas d'agences ici à Kicukiro. Dans le district de Kicukiro, elles ont des agences à l'aéroport, mais aller à l'aéroport est plus loin pour nous que d'aller dans le centre ville [district de Nyarugenge, ndlr] (VKN).

Ceci explique pourquoi les entreprises œuvrant dans ces deux districts achètent plus de S.E. dans le district de Nyarugenge que dans leurs propres districts comme nous l'avons vu ci-haut (cf. paragraphe 8.2.1.2. Lieux d'approvisionnement en S.E. par district).

8.2.3. Les facteurs qui influencent la croissance des services aux entreprises dans la ville de Kigali

L'un des principaux objectifs de cette recherche était d'étudier les facteurs qui favorisent et ceux qui défavorisent la croissance des S.E. dans la ville de Kigali. Ceci a été fait au moyen des questions 1 et de 4 à 12 de la troisième section du questionnaire. Les paragraphes suivants résument les réponses obtenues à ces questions.

8.2.3.1. Externalisation des fonctions de services internes : facteur favorable

En réponse à la question de savoir si les entreprises participantes ont supprimé dans le passé les fonctions ou les départements internes de services et acheté par la suite ces services à l'extérieur (question 1 de la troisième section du questionnaire), seulement 31 % ont dit l'avoir fait. Selon ce pourcentage, il apparaît que les entreprises œuvrant dans la ville de Kigali externalisent moins les fonctions de services. Cependant, les participants qui l'ont fait, en s'appuyant sur leurs propres expériences, nous ont affirmé que cette pratique favorise la performance des entreprises et la croissance des S.E. externes comme nous en a donné l'exemple le participant VKH :

Je te donne un exemple, il y a eu un moment où nous avons des fonctions de formation, mais nous avons vu que c'est trop difficile et cher. Par conséquent nous avons décidé de les supprimer et nous les achetons actuellement à l'extérieur. De même que les services de cantine, de nettoyage, de gardiennage, de maintenance.

Les informateurs ont aussi mentionné que l'externalisation permet aux entreprises de diminuer leurs coûts de fonctionnement et de production et leur facilite la gestion. Le participant VKO nous dit lui aussi ceci :

Les petites fonctions qui n'exigent pas de grande technicité, nous les privatisons. Même les grandes fonctions qui peuvent être privatisées, nous les privatisons. Par exemple, nous voulons privatiser le garage. Aussi, la fonction de distribution, c'était une fonction interne, mais elle a été privatisée. Ça nous permet de réduire

les coûts fixes et la gestion des « contractors » [prestataires externes, ndlr] est facile. Nous avons un système de cote, si le « contractor » n'obtient pas assez de points, nous donnons le marché à un autre.

Certains ont souligné l'importance pour la fonction publique de réduire les fonctions de services internes. Selon eux, cela dégraisse la fonction publique, diminue sa bureaucratie et contribue beaucoup à la croissance des S.E. offerts par le secteur privé particulièrement au Rwanda où cette fonction est le principal employeur au pays. Dans une telle situation, l'externalisation des services internes favorise la croissance du secteur privé de S.E. Selon par exemple les participants VKF et VKG,

[...], on constate par exemple que l'État Rwandais se décharge de plusieurs activités, plus il le fait, plus il y a des opportunités pour les entreprises du secteur privé. Ceci permet la création des PME du secteur privé qui voient le jour pour donner les services qui étaient donnés par l'État (VKF). De mon point de vue, ceux qui avancent tous ces facteurs ont quand même raison. Si je parle par exemple du facteur de suppression des fonctions de services et du recours par la suite aux services externes, on s'aperçoit que toutes les grandes entreprises et organisations le font pour avoir une gestion efficace. Prenons l'exemple des services de nettoyage. La plupart de ces grandes entreprises et institutions publiques ont supprimé ces services pour les acheter par la suite à l'extérieur. Dans la fonction publique ça était une exigence du gouvernement, mais ça leur facilite le management (VKG).

En effet, nous avons effectué cette recherche au moment où le gouvernement rwandais mettait en pratique la politique de diminuer la taille de la fonction publique en supprimant certaines fonctions de service dans l'administration publique comme la fonction de charroi, la fonction de nettoyage, etc. Ainsi, plusieurs participants ont estimé que cette politique est un bel exemple de la façon dont la suppression des fonctions internes favorise la croissance des S.E.

8.2.3.2. La technologie : facteur favorable

La technologie a vite été avancée par les participants comme facteur qui favorise grandement la croissance des S.E., particulièrement des services informatiques et ceux des TIC. Elle permet, entre autres, d'améliorer des équipements, des machines, des logiciels informatiques, etc. et d'en inventer des nouveaux, ce qui permet d'améliorer et de mettre sur

ped des nouveaux services rendus aux entreprises. À ce sujet, l'un des participants nous donne l'exemple suivant :

Si on regarde comment l'analyse des projets de nos clients se faisait avant, elle prenait longtemps. Mais actuellement, puisque nous avons des logiciels qui nous aident dans les calculs, cela nous permet d'analyser rapidement ces projets. Cela réduit le délai d'analyse de projet et le délai d'attente des clients. [...] Je peux aussi dire que la nouvelle technologie nous aide dans l'ICT et dans la communication interne de l'entreprise, ce qui permet d'informer rapidement tous les employés par exemple. Lorsque les employés sont bien informés, ça nous permet de rendre un bon service au client, de rendre rapidement le service (VKC).

Dans le même sens, les participants nous ont aussi dit que beaucoup d'entreprises achètent actuellement au Rwanda des services d'Internet, informatisent leurs systèmes, etc. Cela est lié au développement de la technologie et la consommation de ces services favorise la croissance des entreprises qui travaillent dans ce domaine.

Aussi, l'avancement de la technologie propulse-t-il les besoins des entreprises en S.E. Il permet la mise sur le marché de nouveaux équipements, nouvelles machines et nouveaux logiciels qui sont plus sophistiqués et davantage compliqués à utiliser et à assurer la maintenance. Ceci fait que les entreprises qui les achètent consomment davantage et continuellement divers services tels que les services de formations, d'entretien, de soutien technique, etc. Sur ce chapitre, nous avons posé aux participants du secteur de production une série de questions visant à savoir s'ils ont des équipements technologiquement récents et s'ils ont étudié leurs impacts sur la consommation des services de ces entreprises (voir questions 4 à 9, section III du questionnaire).

Sur la base de leurs réponses, il nous est apparu que leurs systèmes de production est un mélange des anciennes (d'avant l'an 2000) et nouvelles machines (de l'an 2000 et après). Nous avons remarqué par ailleurs que les nouvelles machines ont augmenté la consommation des services de ces entreprises. Concernant les services de formation par exemple, trois sur quatre de ces entreprises nous ont dit que l'acquisition d'une nouvelle machine de production s'accompagne de la formation des techniciens assurée par les experts externes. Cependant, ces services sont souvent achetés à l'extérieur pour la

première fois et assurés par la suite par les techniciens internes. Sans être les seuls à le faire, nous prenons ici l'exemple des propos des participants VKA et VKP :

Nous avons des ingénieurs qui s'occupent de cette maintenance. Mais bien sûr ils sont formés par les professionnels externes, et ceci fait partie de là où j'ai dit que la première utilisation nécessite une formation d'un mois (VKA). Les premiers techniciens ont été formés par les professionnels externes à Bruxelles. Pour le moment ce sont principalement ces techniciens, qui sont les employés permanents, qui forment les autres. Mais nous envoyons parfois des techniciens à l'extérieur pour la formation (VKP).

Les informateurs nous ont effectivement confirmé que l'acquisition de nouveaux équipements s'accompagne de l'achat de nouveaux services, entre autres les services d'après-vente et d'entretien. Concernant ces derniers, nos informateurs s'entendent pour dire que la réparation et l'entretien des nouvelles machines sont plus compliqués que ceux des anciennes machines, ce qui augmente le recours à des experts externes. Voici quelques-uns des propos recueillis sur ce point :

La différence technologique entre les anciennes et les récentes machines, les anciennes sont mécaniques alors que les machines modernes sont automatiques, c'est-à-dire hydrauliques. Ces dernières sont faciles à utiliser, mais leur réparation est plus difficile que celles des anciennes machines (VKK). Il y a des maintenances que nous faisons nous-mêmes, mais ce que nous ne pouvons pas nous faisons recours aux professionnels externes (VKP).

8.2.3.3. Expertise des professionnels externes : facteur favorable

Les participants ont soutenu sans hésitation que le professionnalisme des prestataires de services externes favorise la croissance des S.E. Néanmoins, cela s'accompagne des coûts moins élevés de leurs services. En effet, comme ils nous l'ont expliqué, en raison de fournir les mêmes services dans plusieurs entreprises, les professionnels externes développent une expertise que les fonctions internes des entreprises ne peuvent pas égaler. Pour profiter de cette expertise, les entreprises achètent des services externes, soit en externalisant leurs fonctions internes comme vu ci-haut, soit en complément des services internes. « *Nous ne supprimons pas nos services, mais nous les maintenons et achetons des services extérieurs en complément* » (VKP). Ceci corrobore les résultats sur les lieux

d'approvisionnement en S.E. qui montrent que les entreprises de la ville de Kigali achètent à l'extérieur divers types de services pour lesquels elles ont des fonctions internes, en particulier les services de comptabilité, d'informatique et relatifs au personnel.

Ce qui appuie davantage que l'expertise des consultants influe beaucoup sur la demande des S.E., est que leurs services permettent à ceux qui les consomment de se distinguer de leurs concurrents. En répondant à la question de savoir les services qui leur permettent de se distinguer des concurrents et s'ils sont intégrés à l'interne ou achetés à l'extérieur (question 3, section III du questionnaire), 62,5 % de nos participants dans la ville de Kigali nous ont dit qu'ils les achètent aux professionnels externes. Ceci étant, il y a lieu de penser que c'est l'expertise des prestataires qui fait que la qualité de leurs services soit supérieure et attire les entreprises à acheter ces derniers plutôt qu'à les produire à l'interne. Les services qui ont souvent été mentionnés à ce sujet sont indiqués dans la section suivante.

8.2.3.4. Le partenariat : facteur favorable

Bien de participants ont tenu à souligner le partenariat comme un facteur favorisant le développement de leurs services et leur permettant de se démarquer. Des bonnes relations leur assurent l'obtention des équipements de bonne qualité et à temps, d'avoir du travail sous-traité bien fait, de mieux savoir les besoins des clients, etc. Cela permet par la suite de livrer un produit ou service de meilleure qualité aux clients et de respecter les délais convenus avec ceux-ci.

Selon nos informateurs, les entreprises œuvrant dans la ville de Kigali et au Rwanda en général ont tendance à se mettre en partenariats afin de travailler ensemble et rehausser leur capacité et leur compétitivité. Cela leur permet d'avoir plus de garanties, plus de force, plus d'expérience, plus de qualité, etc. et d'accéder à plus de marchés comme l'un des participants l'exprime dans ces mots :

Il y a actuellement une tendance à se mettre ensemble pour soumissionner sur un marché, non seulement dans le domaine des services, mais aussi dans les autres domaines, comme dans notre domaine de construction. Lorsque les gens se mettent

en association, ils ont plus de chance de gagner un marché parce qu'ils ont plus de force que des soumissionnaires individuels. Ensemble, ils ont plus d'expérience, plus d'équipements, etc. (VKP).

8.2.3.5. Le soutien du gouvernement aux institutions financières : facteur favorable

Les participants du domaine bancaire nous ont révélé qu'ils reçoivent le soutien du gouvernement en termes d'octroi des lignes de crédit spéciales, les fonds de garanties spéciaux qui aident les banques à octroyer des crédits à long terme et à des taux d'intérêt bas dans certains domaines comme l'éducation, l'agriculture et l'exportation. Ce soutien favorise la croissance des services bancaires ainsi que les services des domaines dans lesquels ces crédits sont octroyés.

8.2.3.6. La libéralisation du marché rwandais et la globalisation : facteur favorable

Les informateurs nous ont aussi dit que le gouvernement rwandais a adopté la politique de libéralisation, ne protège pas le marché local / national et cela permet aux entreprises étrangères d'avoir accès à ce marché. En conséquence, les consommateurs ont plus de choix, d'une part, et les entreprises locales sont contraintes d'améliorer leurs services et produits, d'autre part. Selon, les participants, cette politique s'est renforcée par l'entrée du Rwanda dans l'EAC.

8.2.3.7. La privatisation des entreprises de l'État : facteur favorable

« Il y a des services qui s'étaient jusque là offerts par les entreprises gouvernementales et mal rendus, Mais quand ces entreprises sont privatisées, on constate une nette amélioration dans la manière dont elles offrent leur services », nous dit le participant VKD. À la lumière des propos de ce dernier, les informateurs nous ont souligné la politique du gouvernement rwandais de privatiser ses entreprises comme facteur favorisant l'amélioration des S.E. rendus par ces dernières.

8.2.3.8. La réduction des employés de l'État et la concurrence : facteur favorable

Le gouvernement rwandais a substantiellement réduit les employés de la fonction publique et ceux-ci ont été obligés de se chercher de l'emploi. Certains d'entre eux se sont

créé des entreprises, dont des entreprises de S.E. Ceci a augmenté la concurrence et contribue à l'amélioration de la qualité des services et à la diminution des prix des services comme nous en donne des exemples VKE :

Par exemple dans le domaine de transport, l'État a réduit sensiblement ses chauffeurs. Il a supprimé le charroi public dans presque toutes ses institutions. Les chauffeurs renvoyés ont formé une association et l'État les a aidés à acheter les taxis voitures. Ceci a augmenté la concurrence dans le domaine du transport. Avant, je pouvais louer un taxi voiture à 50 000 Frw lorsque j'envoyais mes techniciens à Gisenyi [une des régions du Rwanda située dans le nord ouest du pays, ndlr]. Mais actuellement je loue un taxi voiture pour le même trajet à 30 000 Frw et il m'offre un meilleur service. Un autre exemple, certains employés renvoyés par l'État qui travaillaient dans les services de douane ont créé leurs agences en douane qui nous aident à déclarer. Auparavant ces agences n'étaient pas nombreuses. Mais actuellement elles sont nombreuses et on trouve les services de dédouanement facilement, à moins cher et qui sont rapides.

8.2.3.9. Le changement des mentalités en faveur de l'entrepreneuriat : facteur favorable

Mon avis est que les Rwandais commencent à changer la mentalité. Ils commencent à être beaucoup plus visionnaires. Quand j'ai créé ma société, fin 2004 début 2005, parmi mes collègues de classe, personne n'avait créé une société, à part peut-être « le Collègue A » qui avait sa société. Mais actuellement, « le Collègue B » [...] a ouvert sa société, il y aussi ceux que j'ai moi-même enseignés qui ont leurs sociétés, et les autres font comme ça (VKK)³⁰.

De même que le participant VKK, les participants ont souligné que les Rwandais changent de mentalité en faveur de l'entrepreneuriat. En effet, selon eux, dans le passé les Rwandais faisaient les études avec l'objectif de travailler pour l'État. Mais actuellement, alors que le gouvernement diminue sa taille, beaucoup de gens font leurs études avec l'objectif d'acquérir des compétences nécessaires pour se créer une entreprise.

³⁰ « Le Collègue A » et « le Collègue B » sont les pseudonymes que nous donnons aux deux individus cités par cet informateur afin de préserver leur anonymat.

8.2.3.10. Assouplissement des cadres légal et institutionnel pour favoriser l'entrepreneuriat et l'investissement : facteur favorable

Beaucoup de participants nous ont dit que l'État Rwandais a récemment assoupli les procédures d'enregistrement d'entreprise et d'investissement. D'après ces participants, faire enregistrer une entreprise prend actuellement deux ou trois jours et se fait dans une seule institution alors qu'il n'y a pas longtemps il fallait courir dans plusieurs institutions pour le faire et cela prenait plus de trois mois avant que la demande ne soit acceptée et que l'entreprise ne soit officiellement enregistrée. Aussi, la loi sur les investissements a été assouplie pour favoriser ces derniers dans le pays, ce qui favorise aussi la croissance des S.E.

Dans le même ordre d'idées, plusieurs institutions ont été mises en place avec la mission de soutenir les entrepreneurs. Il s'agit, par exemple, de la RIEPA (Rwanda Investment and Export Promotion Agency) qui aide, entre autres, les investisseurs étrangers à obtenir facilement et rapidement les documents leur permettant de faire affaire au Rwanda et les producteurs locaux à exporter, la FSP qui est l'interlocuteur du secteur privé auprès de l'État et qui aide les entreprises dans diverses façons comme, entre autres, dans la formation du personnel, le CAPMER (le Centre d'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises du Rwanda) qui appuie les PME dans la recherche de financement, dans la formation, dans l'élaboration des projets et des plans d'affaires, etc. Ces institutions, ayant le mandat de renforcer le développement économique du pays, jouent aussi un rôle dans l'assouplissement du cadre légal afin de favoriser la croissance des affaires dans le pays.

8.2.3.11. La corruption dans l'octroi des marchés publics : facteur défavorable

D'après les participants, l'octroi des marchés de l'État se base souvent plus sur la corruption monétaire et sur le copinage que sur la transparence et la compétence. Ainsi, il paraît qu'il est difficile de gagner un marché public sans avoir pratiqué une certaine corruption. « [...] *Il arrive même qu'on gagne un marché et qu'il est par la suite annulé parce qu'il y a quelqu'un qui a donné la corruption et que l'on veut lui donner ce marché* »

(VKE). Cette corruption nuit au développement de plusieurs activités, y compris les S.E. comme nous l'explique clairement le participant VKF :

Il manque un professionnalisme dans le domaine des S.E. à cause de la corruption. En fait certaines personnes créent des entreprises de services sans avoir l'intention de rester dans ce domaine, mais tout simplement parce qu'il y a quelqu'un de connaissance, un ami ou quelqu'un de famille, qui les a promis de leur donner un marché. L'entreprise est ainsi créée pour bénéficier de ce marché et on la ferme tout juste après l'exécution. C'est pour cela en fait qu'il manque le professionnalisme dans ce domaine. Et puis, le fait que l'entreprise est créée pour avoir un marché sûr, souvent ceux qui la créent et ceux qui vont exécuter le marché n'ont pas l'expertise nécessaire et la qualité du travail, [c'est-à-dire du service, ndlr], est médiocre (VKF).

8.2.3.12. *La concurrence déloyale des entreprises de l'État : facteur défavorable*

Nos entretiens ont été également une occasion pour les participants de dénoncer la concurrence déloyale qui est pratiquée par les entreprises de l'État. D'après ces participants il crée ses propres entreprises qui concurrencent déloyalement celles du secteur privé pour les marchés publics. Le participant VKE nous donne les exemples suivants :

Par exemple dans mon domaine informatique, l'État a mis en place un établissement qui s'appelle RITA (Rwanda Information Technology Authority) qui fournit aux entités publiques les services d'informatiques semblables à ceux que nous fournissons comme la fourniture des serveurs, l'entretien des ordinateurs, etc. Disons qu'un établissement de l'État comme la Poste a besoin d'un serveur, elle s'adresse au RITA. Dans ce cas, RITA peut acheter ce serveur et le fournir à la Poste sans qu'il y ait un appel d'offre. Alors qu'avant la création de RITA, la Poste lançait une offre publique et nous pouvions tous soumissionner et le marché était attribué au gagnant. Donc il y a certains marchés publics qui sont directement attribués au RITA et sur lesquels nous ne pouvons plus soumissionner (VKE).

D'autres exemples qui nous ont été donnés sont l'entreprise HORIZON qui appartient au ministère de la défense et qui œuvre dans le domaine de la construction ; l'usine de NYABISINDU qui appartient elle aussi au ministère de la défense et produit du lait. Comme le soulignent les participants, ces entreprises sont favorisées lors de l'octroi des marchés de l'État.

8.2.3.13. Exigence de trop de garanties bancaires : facteur défavorable

Les participants nous ont aussi dit que les banques exigent des entreprises trop de garanties pour leur offrir des crédits. Ceci limite beaucoup l'accès des PME à des crédits bancaires, car elles n'ont pas ces garanties, et défavorise par conséquent leur croissance. Ce problème affecte beaucoup les prestataires des S.E. vu qu'ils sont en grande majorité des PME.

8.2.3.14. Le faible pouvoir d'achat local : facteur défavorable

Un autre problème qui a été soulevé est le faible pouvoir d'achat des consommateurs qui limite beaucoup d'entre eux dans la consommation des services quand bien même ils sont bons. Ce problème touche principalement des entreprises qui font affaire directement avec les particuliers. Cependant, cela entraîne le faible revenu des entreprises et limite par conséquent la consommation de ces dernières. En conséquence, ce problème touche aussi les prestataires des S.E.

8.2.4. Les services aux entreprises qui permettent aux entreprises de se distinguer

Une question visant à savoir les services permettant aux entreprises de produire des biens ou services différents de ceux des concurrents (question 3, section III du questionnaire) a été posée aux participants lors des entretiens semi-dirigés dans le but d'identifier les SSE. Ci-dessous sont présentés les services qui ont été cités par les entreprises rencontrées lors de nos entretiens semi-dirigés dans la ville de Kigali. Dans le souci de ne présenter que les services les plus cités, nous mentionnons ci-après les services évoqués par au moins deux entreprises participantes.

Les services d'amélioration et de contrôle de qualité. Plusieurs entreprises nous ont dit que ces services leur permettent d'une part de mettre sur le marché des meilleurs produits ou services et, d'autre part, d'avoir une belle image auprès des clients et de renforcer la réputation de l'entreprise puisqu'ils servent comme un outil de publicité. À titre d'exemple, le participant VKA nous a confié que son entreprise détient deux certificats d'ISO 9000 C et qu'elle s'en sert pour faire la publicité de ses produits comme quoi ils sont

de meilleure qualité. Par ailleurs, selon ce participant, l'entreprise paie pour les services d'ISO qui envoie ses inspecteurs pour vérifier si elle respecte les normes de qualité, la conseiller à ce sujet et lui décerne ces certificats.

Les services de recherche et développement (R-D). Les entreprises participantes ont aussi souligné que les services de R-D leur permettent d'améliorer la qualité de leurs produits ou services, de développer les nouveaux et par conséquent de se différencier. L'un de ceux qui ont souligné ces services nous a dit ceci : « *D'autres services que nous consommons dans ce sens, ce sont des services de R-D, des tests de Labo qui nous permettent de savoir la qualité de nos produits et de l'améliorer* » (VKJ).

Les services informatiques et de télécommunication. Les services de TIC ont eux aussi été soulignés par certains participants comme quoi ils permettent aux entreprises d'offrir des biens et services modernes et de se démarquer les unes des autres. En guise d'exemple, un système informatique innovant met en place des systèmes pour bien servir les clients et les fidéliser, donne une grande visibilité à l'entreprise et facilite un contact entre celle-ci et ses clients au moyen d'un site Internet, etc. Plus que tout, les services informatiques innovants permettent de produire des biens et services différents et concurrentiels.

La technologie informatique peut nous permettre d'avoir des services modernes que nos concurrents n'auraient pas, et c'est ça qui créerait la différence avec les concurrents, ou bien les services de recherche et innovation ... Avec un système informatique qui est innovant, on peut créer des systèmes qui peuvent par exemple générer des états (relevés) pour le client, leur permettre de voir leur situation de crédit sur l'internet quand ils sont à la maison, ils peuvent faire leurs demandes par Internet, ... Il y a plusieurs aboutissements que le service informatique peut donner pour permettre à la banque de se différencier des autres (VKC).

Les services financiers. Plusieurs informateurs nous ont dit que les services financiers sont extrêmement importants pour eux dans le sens que plusieurs de leurs projets ne peuvent pas se réaliser sans ces services. Cependant, ils ont en même temps déploré, comme nous l'avons rapporté ci-haut, que l'obtention de ces services est problématique en

raison, entre autres, de la corruption et de la lenteur que connaît le système financier au Rwanda, en particulier en ce qui a trait à l'offre des services d'emprunt.

8.2.5. Innovation, réseautage et établissements de services aux entreprises dans la ville de Kigali

Dans le but d'explorer le dynamisme en réseautage et en innovation des acteurs en général et des établissements de S.E. en particulier œuvrant dans nos deux régions d'étude, ainsi que son impact sur le développement des S.E. dans ces régions, nous avons posé une série de questions (questions de la section IV du questionnaire) aux participants lors des entretiens semi-dirigés. Nous présentons ci-dessous les résultats obtenus à ce sujet dans la ville de Kigali.

8.2.5.1. Les S.E. particuliers dans la ville de Kigali

Un milieu innovateur se caractérise par des produits et services particuliers qui lui sont propres, le distinguent des autres et lui permettent de maintenir un dynamisme d'innovation et de développement (Maillat, 2006 ; Crevoisier, 2006). Ainsi, dans le but de déterminer si la ville de Kigali est un milieu innovateur en ce qui concerne les S.E., nous avons voulu savoir si elle détient certains S.E. qui lui sont particuliers par rapport aux autres villes et régions du pays (question 1, section IV du questionnaire). En réponse à cette question, les participants ont effectivement souligné que le fait que cette ville est la capitale administrative nationale favorise son dynamisme en innovation par rapport aux autres régions du pays. De plus, vu qu'elle est de loin la grande ville du pays, elle concentre la très grande majorité des entreprises œuvrant au Rwanda et donc, les entreprises qui fournissent des S.E. y sont aussi concentrées. Ceci se confirme par le fait que presque tous les établissements rencontrés nous ont dit qu'ils ont été attirés par la ville de Kigali, qu'ils se sont installés dans cette ville plutôt qu'ailleurs dans le pays. En effet, en réponse à la question de savoir pourquoi ils ont choisi de s'installer dans la ville de Kigali plutôt qu'ailleurs au Rwanda (question 12, section IV du questionnaire), quatorze des seize établissements rencontrés (la FSP exclue) ont dit que c'est en raison de l'attraction de cette ville. Parmi les établissements fournissant les S.E., c'est neuf sur dix établissements qui ont

été attirés par la cette ville alors que le dixième établissement a dit que c'est parce que le propriétaire est originaire de cette ville même. Dans ce sens, plusieurs S.E. ont été mentionnés comme des services qui ne se trouvent que ou presque dans la ville de Kigali. Il s'agit par exemple les services de traduction, de transport aérien, d'agence de voyage, des courtiers en biens immobiliers, la plupart des services de conseil, etc. Ainsi, sur ce point, la ville de Kigali se distingue des autres villes et régions du pays particulièrement en matière des S.E. Cependant, la question de savoir si les établissements fournissant des S.E. dans cette ville sont innovateurs et, par conséquent, si elle est un milieu innovateur en ce qui a trait à ces services demeure. Nous tentons d'y apporter des éléments de réponses dans les paragraphes ci-après.

8.2.5.2. Implication des acteurs locaux dans l'innovation relative aux S.E. dans la ville de Kigali

Une région peut être dynamique en innovation sans toutefois être un milieu innovateur si son dynamisme est basé sur les acteurs extrarégionaux. Donc, pour qu'un milieu soit innovateur, il est essentiel que l'innovation émerge en son sein et que son dynamisme d'innovation soit fondé sur les acteurs locaux (Matteaccioli, 2006). Dans ce sens, la ville de Kigali est un milieu innovateur en matière de S.E. si les acteurs locaux, en particulier ceux qui offrent ces services, sont impliqués dans leur renouvellement et leur croissance. Selon les participants à nos entretiens, en réponse aux questions de savoir les acteurs impliqués dans le développement des S.E. dans la cette ville et les initiatives d'innovation mises en place pour favoriser ce développement (questions 2 et 3, section IV du questionnaire), les acteurs locaux des secteurs privé et public locaux sont fortement impliqués dans les différentes initiatives d'innovation et de développement en matière de S.E. Ci-dessous sont les principaux exemples mentionnés par ces participants au sujet des initiatives locales d'innovation concernant le secteur des S.E. ainsi que d'autres secteurs d'activité en général.

La mise en place de la Fédération du secteur privé (FSP). Nombre de participants ont souligné que la FSP joue un rôle très important en ce qui concerne l'innovation et la

croissance dans les S.E. et d'autres secteurs d'activité en général aussi bien dans la ville de Kigali que dans tout le pays. Elle regroupe des entreprises du secteur privé et est leur interlocuteur vis-à-vis de l'État. En représentant les entreprises devant l'État, elle présente au gouvernement les problèmes que les entreprises rencontrent tels que les problèmes relatifs à la taxation, à la législation, etc., présente des propositions de solutions et demande l'intervention de l'État dans la résolution de ces problèmes. De nombreux informateurs nous ont par exemple dit qu'elle joue un rôle important dans la réduction des taxes et dans l'assouplissement des lois portant sur l'investissement au Rwanda. Selon ces informateurs, elle met aussi en œuvre diverses initiatives qui favorisent la création et la croissance des entreprises dans le pays. Certaines de ces initiatives sont ci-après.

- Identifier les occasions d'affaires et les présenter aux entreprises et investisseurs privés. La FSP étudie les perspectives d'affaires et les présente aux entreprises et investisseurs privés par secteur d'activité. Ainsi, elle présente par exemple les possibilités identifiées dans le domaine des S.E. aux entreprises faisant affaire dans ce domaine.
- Contribuer à la formation continue des entreprises. La FSP organise des réunions et des formations pour ses membres aussi par secteur d'activité.
- Faciliter le partenariat des entreprises et des clients. Aussi, organise-t-elle des rencontres entre les entreprises et les clients dans le but de faciliter le partenariat entre les entrepreneurs et les clients.

Vu que presque tous les participants nous ont parlé de la FSP et souvent comme une institution qui appuie beaucoup les entreprises dans leur réseautage et leurs innovations, nous avons jugé bon de rencontrer le responsable du secteur des S.E. dans cette institution. À ce sujet, celui-ci nous a effectivement confirmé qu'elle a un mandat de représenter le secteur privé auprès de l'État, d'identifier et soumettre les possibilités d'affaires à ses membres, contribuer à leur formation et leur faciliter le réseautage aux niveaux local, national et international. Aussi, encourage-t-elle le regroupement des entreprises du même

secteur d'activité dans des associations pour mieux travailler ensemble et mieux se faire entendre.

De plus, selon la FSP, alors qu'elle ne s'occupe pas d'un problème particulier d'une seule entreprise, elle appuie le CAPMER (Centre d'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises au Rwanda) qui, dans son mandat, a la responsabilité de le faire. Dans ce sens, elle lui cherche des partenaires financiers et professionnels.

La FSP joue un grand rôle. Par exemple elle est membre du CAPMER et c'est elle qui donne même des orientations au CAPMER. Et puis, la FSP cherche des partenaires qui soutiennent financièrement et professionnellement le CAPMER. Le CAPMER va en profondeur dans le soutien aux entreprises de façon même individuelle [...] (FSP).

En outre, selon la FSP, celle-ci a un projet qui s'appelle « Business Plan Competition » ou Concours des plans d'affaires, qui est financé par la Banque Mondiale. Elle organise un concours des plans d'affaires et les premiers plans d'affaires obtiennent un financement de 20 000 dollars américains chacun pour commencer. Selon elle, ce projet favorise l'évolution de l'innovation parce que l'un des critères que le plan d'affaires doit rencontrer est de démontrer quelque chose de nouveau, plutôt que d'envisager de faire ce que tout le monde fait.

La création du CAPMER et les CDA (Centres de Développement des Affaires) (Business Development Centres, BDC). Ce sont les centres qui favorisent l'entrepreneuriat, qui aident des entrepreneurs à créer des entreprises, à faire leurs plans d'affaires, à trouver les marchés pour leurs entreprises. À titre d'exemple, le CAPMER a pour mission d'être un 'Centre d'Excellence' pour les services de développement des affaires destinés aux PME au Rwanda. Dans la perspective de cette mission, certaines de ses priorités consistent à (CAPMER, 2002) :

- Promouvoir le développement de la culture entrepreneuriale à travers les formations en entrepreneuriat et les programmes d'appui y relatifs ;

- Faciliter l'accès aux services de conseil en gestion organisationnelle et aux formations y relatives et assurer l'expertise nécessaire ;
- Faciliter l'accès aux financements par le développement des plans d'affaires, la formation et l'appui aux PME dans la négociation de crédits auprès des institutions financières ;
- Fournir les informations sur les prestataires des services de développement des affaires au Rwanda et les services y relatifs.

Le renforcement des infrastructures des technologies de l'information et de communication (TIC). Aussi, les participants nous ont-ils fait part des diverses initiatives du gouvernement rwandais visant à renforcer les infrastructures des TIC. L'une d'elles consiste à installer, non seulement dans la ville de Kigali, mais aussi partout dans le pays, la fibre optique comme l'a soutenu le participant VKG dans ces propos :

Le gouvernement est en train d'installer la fibre optique dans tout le pays à commencer par la ville Kigali. Son rôle est de permettre la rapidité de la communication, faciliter le transport de beaucoup de données informatiques et de manière très rapide, rendre plus efficace les systèmes de réseau informatique des entreprises, etc. Ceci est une grande initiative en matière d'innovation (VKG).

Un autre exemple est l'exonération des taxes douanières des machines et équipements informatiques provenant de l'étranger. Comme nous l'ont dit tous les participants, au moment de cette recherche le Rwanda exonérait les équipements et matériels informatiques importés de l'étranger de toutes les taxes douanières afin de faciliter l'acquisition de ces équipements et matériels et d'encourager le développement de la technologie dans le pays. Comme nous l'ont dit ces participants, cette politique favorise l'avancement de la technologie dans les différents secteurs d'activité dont le secteur des S.E., et ainsi le développement de ces secteurs.

Toutes ces initiatives favorisent l'innovation et la croissance de différents types de S.E. et d'autres secteurs d'activité, non seulement dans la ville de Kigali, mais aussi dans tout le pays en général.

8.2.5.3. Initiatives d'innovation qui favorisent la croissance des PME dans la ville de Kigali

Sans intention d'approfondir particulièrement la question du développement des PME puisque notre recherche ne concerne spécifiquement pas ces entreprises, nous avons voulu savoir s'il existe des initiatives d'innovation qui favorisent la croissance des PME (question 5, section IV du questionnaire) étant donné que ces dernières constituent, comme vu dans la littérature (cf. chapitre 4), un pilier du milieu innovateur et du développement local et régional. En réponse à cette question, les participants nous ont dit que toutes les initiatives ci-dessus et en particulier celles de la FSP et du CAPMER favorisent le développement des PME dans la ville de Kigali. La FSP nous a elle aussi confirmé que ces actions et celles du CAPMER favorisent les PME en particulier. « *Ce sont notamment les PME qui ont besoin et qui bénéficient du soutien à la formation de la FSP, les grandes entreprises ayant les moyens de s'offrir du personnel qualifié ou de le former elles-mêmes* » (FSP). Aussi, selon cette dernière, le projet de Concours des plans d'affaires favorise-t-il surtout les PME dans le sens que les grandes compagnies ont des moyens financiers et n'ont généralement pas besoin de recourir à ce genre de compétition pour avoir les moyens de mettre en œuvre leurs projets d'affaires. « *Pour une grande entreprise, 20 000 dollars ce n'est pas une grande somme, mais pour une PME ou quelqu'un qui termine juste ses études et qui veut commencer une entreprise, c'est un bon montant* » (FSP). Dans le même ordre d'idées, comme nous l'a dit la FSP, le CAPMER est avant tout une initiative pour soutenir les PME. Ce sont surtout elles qui ont besoin d'un appui extérieur en termes d'élaboration d'un plan d'affaires, des garanties de financement, etc.

8.2.5.4. Le réseautage des entreprises de S.E. dans la ville de Kigali

Comme souligné dans la revue de la littérature (voir chapitre 4), l'innovation ne repose pas sur les épaules d'une seule personne ni se fait pas en vase clos mais se développe au moyen de divers types de réseaux d'entreprises locaux et extra-locaux. De ce fait, un milieu est innovateur en S.E. aussi si ses entreprises en général et celles qui offrent des S.E. en particulier sont réseautées avec les entreprises locales et extérieures. À ce sujet,

tous les participants rencontrés dans la ville de Kigali nous ont confirmé, en répondant aux questions portant sur leur réseautage et l'importance de ce dernier sur la croissance des S.E. (questions 6 à 10, section IV du questionnaire), qu'ils appartiennent à différents réseaux formels ou informels tant à l'échelle locale qu'aux échelles nationale et internationale. Certains de ces réseaux sont de type marchand (les réseaux dont les partenaires sont clients, fournisseurs ou sous-traitants) alors que d'autres sont basés essentiellement sur les échanges d'idées. Il convient de souligner que ces divers types de partenariat ne s'excluent pas mutuellement. De ce fait, une entreprise peut être engagée dans plusieurs partenariats à la fois, et cela était le cas pour la plupart des entreprises rencontrées lors de notre recherche.

Cependant, il est surprenant de constater, selon les réponses de nos informateurs, que la majorité de ces partenariats n'impliquent pas les clients ou fournisseurs directs. En effet, en réponse à la question de savoir la nature des partenaires des entreprises participantes à notre recherche, tous les dix informateurs³¹ dont les établissements fournissent des S.E. nous ont dit que ces établissements ont des partenaires qui ne sont pas nécessairement des clients, des fournisseuses ou des sous-traitants. Ceci indique que les partenariats non marchands ont une grande place dans le réseautage de ces établissements.

D'après les informateurs, cette importance accordée aux réseaux non marchands s'explique par le fait qu'ils sont considérés comme une source importante d'idées d'innovation. En effet, à la question de savoir les sources d'idées des innovations déjà réalisées, entreprises ou à entreprendre, tous les dix informateurs du domaine des S.E. ont mentionné l'entreprise elle-même comme la première source de leurs innovations et les partenariats non marchands viennent à la deuxième place avec sept voix sur dix. La moitié de ces informateurs ont aussi parlé des sous-traitants, quatre ont aussi indiqué les clients alors que trois participants ont aussi signalé les fournisseurs. Il apparaît, d'une part, que les réseaux non marchands sont des pépinières d'idées d'innovation très importantes. Cela repose en partie sur le fait que les échanges dans ces réseaux ne concernent pas dans la

³¹ Sur les dix-sept établissements qui nous ont accordé des entretiens dans la ville de Kigali, dix sont des établissements offrant des S.E.

plupart des cas des opérations d'achat et vente et par conséquent ne se limitent pas à ces opérations. Dans ce sens, les échanges portent surtout sur la qualité des produits et services fournis par les partenaires et surtout sur la façon de les améliorer et d'en inventer les nouveaux. Dans la même veine, certains partenariats non marchands visent spécifiquement l'innovation, soit l'amélioration des procédés, produits ou organisations des partenaires ou l'invention de nouveaux. En effet, ce type de réseau s'inscrit dans la perspective de l'apprentissage collectif suivant laquelle plusieurs membres se rassemblent dans un réseau et interagissent autour d'un problème ou d'un projet donné. Dans cette perspective, le réseau favorise la création des connaissances qui permettent de résoudre ce problème ou de formuler un projet (Perrin, 2006 ; Crevoisier, 1993 ; Maillat, 2006).

D'autre part cependant, cela ne diminue pas le rôle des partenariats marchands dans l'innovation surtout pour les entreprises fournissant les S.E. En effet, les partenaires marchands et en particulier les clients sont en première ligne lorsqu'il s'agit d'apprécier la qualité des produits et services qu'ils consomment et de provoquer la réflexion sur les améliorations qui s'imposent. Ils sont aussi en première ligne quand vient le temps de proposer des améliorations, surtout quant elles concernent les services vu que les prestataires des services sont en contact direct avec leurs clients. Comme nous l'avons discuté dans les chapitres précédents, l'offre de services exige un contact physique entre le prestataire et le consommateur dans la grande majorité des cas. De ce fait, les entreprises de S.E. sont en contact permanent avec les clients et cela constitue la base du mode d'innovation de ces entreprises (Hamdouch et Samuelides, 2000; Monnoyer-Longé, 2008). En soulignant le rôle si important des clients dans l'innovation autour des S.E., l'un de nos participants qui fournit les services nous donne le témoignage suivant :

Beaucoup de services que je fournis sont issus des idées des clients et les autres sont venues de ma propre imagination, [...] Par exemple, certains bureaux où je ramasse les déchets me demandaient si je ne peux pas recycler ces déchets. Ceci m'a inspiré l'idée de faire une usine de recyclage (VKD).

Concernant la formation de ces réseaux, selon ces participants, la plupart de leurs partenariats résultent de l'initiative des partenaires directement impliqués. Une telle

initiative commence de diverses façons, soit par la recherche sur internet d'un partenaire qui se spécialise dans un domaine, par des voyages études, par des rencontres professionnelles, etc. Néanmoins, les participants nous ont avoué que certains de leurs partenariats ont été formés sous l'initiative du gouvernement rwandais ou celle de ses institutions telles que la FSP, le CAPMER, etc. qui encouragent les entreprises à se mettre en associations.

Ces différents types de partenariat jouent un rôle de premier plan dans l'innovation appliquée aux S.E. Les témoignages que les participants nous ont donnés en réponses aux questions 9 et 10 du questionnaire visant à savoir l'importance de ces réseaux sont à notre avis très convaincants. Selon eux, ces partenariats permettent, entre autres choses :

- les échanges d'idées, de connaissances et d'expériences. Les rencontres et la collaboration des partenaires sont évidemment une occasion en or d'échange d'idées, mais aussi d'échange de connaissances et d'expériences. Ceci leur permet de se compléter et de se donner des grandes capacités d'innovations. En guise d'exemple, l'un des participants à notre recherche qui offre des services informatiques nous dit ceci :

Nos partenaires de Deloitte nous donnent un apport que nous n'avons pas. Même si j'ai étudié la gestion et que je connais la comptabilité, mais je ne la connais pas comme les experts de Deloitte, ce n'est pas possible. Moi mon domaine c'est l'informatique. Par exemple le système qu'ils m'ont donné d'utiliser est très performant et je l'utilise pour aussi améliorer un autre système informatique que je suis en train de faire. Ils me donnent des idées parce que ce sont des experts comptables, ils font la comptabilité, ils passent tout le temps en auditant et savent toutes les règles de la comptabilité et d'audit. Donc c'est très différent du fait que je m'assiérais ici et concevoir un système informatique tout seul (VKK).

Dans le même ordre d'idées, les partenaires se donnent des conseils et des critiques, ce qui permet de s'améliorer ;

- L'amélioration et l'assurance de la qualité. D'une part, le partenariat permet à ses membres de s'entraider dans la vérification et l'assurance de la qualité de leurs services de diverses manières. Un des participants nous a donné un bel exemple à ce

sujet : « *Ils [les partenaires] nous aident dans l'assurance qualité. Nous échangeons des échantillons pour vérifier la qualité de nos analyses* » (VKI). D'autre part, certains partenariats, en particulier parmi ceux qui sont formels, élaborent des standards de qualité que leurs membres doivent respecter. Ceci encourage voire oblige ces derniers à surveiller et à améliorer la qualité de leurs services afin de se conformer aux standards du partenariat ;

- Le transfert technologique. Certains de ces partenariats organisent des formations professionnelles ou des séminaires pour les membres du réseau. Ces partenariats permettent aussi de faire des voyages d'études entre les partenaires et offrent des bonnes occasions de voir les technologies et les façons de faire utilisées ailleurs. Sur ce point, le participant VKI nous rapporte ceci : « Nous faisons aussi des visites sur les lieux. Ils viennent chez nous voir comment nous travaillons et comment nous assurons la qualité et nous aussi nous allons chez eux dans le même cadre » ;
- l'obtention de financement. Des participants nous ont dit que les partenariats sont aussi une source de financement et ce financement permet d'améliorer les services ou d'en mettre sur pied de nouveaux. Le participant VKD dit ceci : « *Plus vous y participez, plus vous montrez votre intérêt dans ce domaine d'activité, plus vous pouvez bénéficier des fonds de ces partenaires* ». Aussi, certains partenaires, en raison de la confiance et des bonnes relations qu'ils entretiennent entre eux, s'octroient facilement des crédits à des faibles taux. « *Nos partenaires du domaine bancaire nous accordent des emprunts qui nous facilitent la mise en place de nouveaux services moyennant des taux d'intérêt intéressants* » (VKG) ;
- l'achat et vente des produits et services. Les partenaires, en particulier dans le cas des partenariats marchands, s'achètent et se vendent aussi des biens et services. Ces partenariats jouent ainsi un rôle important, non seulement dans l'innovation, mais aussi et surtout dans la continuité d'exploitation des partenaires puisqu'ils permettent d'élargir et de diversifier la base des clients et des fournisseurs.

Bien qu'il soit difficile de hiérarchiser les différents types de partenariat par ordre d'importance en termes d'innovation, il semblerait que les partenariats mis en place sous l'initiative du gouvernement seraient moins actifs que ceux instaurés par leurs propres membres eux-mêmes. En effet, un bon nombre de participants dans la ville de Kigali nous ont confié que certaines associations créées sous l'initiative du gouvernement rwandais sont moins actives dans la mise en œuvre de projets qui aideraient leurs membres à bien fonctionner et à améliorer leurs produits et services. L'un de ces participants est du domaine bancaire et critique l'association des banques au Rwanda dans ces propos :

Le problème est que certaines de ces associations sont inactives et ne servent pas à grand-chose dans l'innovation des partenaires. L'association des banques au Rwanda, je sais qu'elle n'est pas fonctionnelle. J'ai participé à une réunion où ils essayaient de mettre en place un plan d'actions, déjà à première vue, d'abord toutes les banques n'y étaient pas représentées. Il y avait des initiatives qui devaient être prises comme mettre en place une Académie qui va former les banquiers et beaucoup d'autres initiatives. Mais toutes ces initiatives-là, je n'ai jamais vu de résultats, elles n'ont pas été mises en place. Les membres de cette association ne sont pas actifs (VKC).

8.2.5.5. Taille des partenaires des établissements de S.E. faisant affaire dans la ville de Kigali et intégration de ces établissements au niveau local

Au cours de cette recherche, nous avons voulu savoir la taille des partenaires des établissements œuvrant dans la ville de Kigali en général et celle des établissements fournissant les S.E. en particulier (question 11, section IV du questionnaire) afin d'avoir une idée sur leur intégration dans le milieu local et leur potentiel d'innovation. De façon globale, un seul établissement nous a dit que ses partenaires ont plus de 50 employés alors que tous les autres nous ont dit avoir à la fois des partenaires de 50 employés et moins et des partenaires de plus de 50 employés. Cette situation est celle aussi des établissements fournissant les S.E. dans cette ville³². Les entreprises ayant 50 employés et moins au Rwanda peuvent en général se classer facilement dans la catégorie des petites entreprises. Néanmoins, certaines entreprises de plus de 50 employés sont des PME alors que d'autres

³² L'établissement qui nous a dit avoir seulement les partenaires ayant plus de 50 employés est du secteur des S.E.

sont des grandes entreprises. En effet, selon les informations que nous ont fournies les entreprises qui ont rempli nos questionnaires postal et d'entrevue dans la ville de Kigali, toutes les entreprises que l'ORR³³ classe dans les catégories de moyennes et grandes entreprises ont plus de 50 employés. Cela étant, presque la totalité des entreprises interviewées ont des partenaires qui sont des PME et des grandes entreprises.

Comme vu dans la revue de la littérature, les PME sont plus locales que les grandes entreprises et les innovations qui s'y font favorisent plus le milieu local que celles faites dans les grandes entreprises. Par ailleurs, la littérature est aussi claire que le milieu innovateur est ouvert à l'extérieur plutôt que d'être fermé sur lui-même (voir chapitre 4). Dans ce sens, une entreprise qui a comme partenaires les PME et les grandes entreprises ou les entreprises locales ainsi que les entreprises extra-locales possède un grand potentiel d'innovation grâce à son appartenance au local et son ouverture à l'extérieur et est bien ancrée dans le milieu local. Ceci conduit à dire que la plus grande partie des entreprises œuvrant dans la ville de Kigali sont bien intégrées dans le milieu local et ouvertes à l'extérieur, ce qui leur donne un grand potentiel d'innovation.

8.2.5.6. Capacité d'innovatrice des établissements de S.E. œuvrant dans la ville de Kigali

Dans cette perspective d'étudier la capacité innovatrice des établissements offrant les S.E., nous avons demandé aux entreprises participantes à notre recherche si elles ont réalisé des innovations au cours des cinq dernières années (question 13, section IV du questionnaire). L'intervalle de cinq ans est une période que nous avons expressément choisie tout simplement pour étudier la capacité innovatrice des entreprises dans le court et moyen terme antérieur, une période appropriée à notre avis pour apprécier le dynamisme des entreprises en innovation. En répondant à cette question, la moitié des entreprises participantes (la FSP exclue) a dit avoir effectivement réalisé au moins une innovation au

³³ Rappelons que c'est l'ORR qui nous a fourni les données sur les entreprises opérant dans la ville de Kigali. Rappelons aussi que cet Office classe ces entreprises en petites, moyennes et grandes entreprises selon le chiffre d'affaires sans toutefois préciser le nombre d'employés par entreprise ou par catégorie.

cours des cinq dernières années mais aucune entreprise d'entre elles n'a avoué avoir breveté une innovation. Par ailleurs, en les séparant selon les secteurs d'activité, six sur dix entreprises qui fournissent des S.E. dans cette ville nous ont dit avoir mis au point des innovations dans leurs services au cours des cinq dernières années. Cela permet de penser que les établissements de S.E. faisant affaire dans la ville de Kigali sont dans une certaine mesure dynamiques en innovation. Cependant, ce dynamisme reste à renforcer. En effet, il apparaît qu'en général les entreprises de la ville de Kigali, y compris celles qui fournissent des S.E. réalisent des petites innovations consistant surtout en améliorations. Celles-ci sont moins onéreuses, ne peuvent pas être brevetées ou ce n'est pas vraiment nécessaire de le faire vu que les breveter exige des coûts supplémentaires. Évidemment il est plus possible de réaliser des petites innovations souvent dans le sens d'amélioration que des grandes innovations de type d'invention et très onéreuses et qui requièrent des brevets. Le besoin de renforcer la capacité innovatrice des entreprises de la ville de Kigali a également été souligné par certains de nos participants. Selon les participants VKB et VKD, les innovations mises en œuvre par la plupart des entreprises rwandaises, y compris bien entendu celles faisant affaire dans le domaine des S.E. dans la ville de Kigali, sont celles qu'elles importent de l'étranger.

En matière d'innovation dans le domaine d'assurance au Rwanda, les initiatives mises en œuvre sont souvent copiées ailleurs (VKB). Moi, je pense que dans nos pays sous-développés, nous n'innovons pas mais nous amenons chez nous ce qui se fait ailleurs dans les pays développés. Ok, on peut l'appeler l'innovation parce qu'on amène quelque chose de nouveau, mais en réalité ce n'est pas l'innovation (VKD).

Toutefois, ces propos confirment aussi d'une part que les établissements œuvrant dans la ville de Kigali sont dynamiques en réseautage et en innovation et, d'autre part, l'importance de ce réseautage comme quoi il est source de nouvelles idées, nouvelles connaissances et transfert technologique, etc. Ceci est soutenu par le fait que plus de la moitié des établissements de S.E. affirment avoir réalisé des innovations au cours des cinq dernières années.

8.2.5.7. Conclusion partielle

En conclusion, la ville de Kigali possède de nombreuses caractéristiques qui favorisent l'attraction et la croissance des S.E. Les acteurs de cette ville, en particulier ceux du secteur public, mettent en place diverses initiatives qui y favorisent l'attraction, l'innovation et la croissance des entreprises. Sans intention de dresser une liste exhaustive, les principales de ces initiatives sont la mise en place des institutions telles que la FSP, la RIEPA, la RITA, le CAPMER, les CDA, etc. qui appuient les entreprises, en particulier les PME, dans leurs initiatives d'innovation et de croissance ; la politique du gouvernement d'encourager les regroupements et les partenariats des entreprises, notamment par secteur d'activité et la politique du gouvernement consistant à renforcer les infrastructures utilisées par les TIC. Il y a cependant de nombreux obstacles à l'innovation et à la croissance des S.E. dans cette ville, notamment la corruption dans l'octroi des marchés publics et dans le secteur financier, la concurrence déloyale de la part des entreprises de l'État et le faible pouvoir d'achat local.

Il est clair que les établissements fournissant des S.E. dans la ville de Kigali sont bien réseautés tant à l'échelle locale qu'à l'échelle extra-locale, ce qui renforce leur capacité d'innovation. Il convient de noter que ces entreprises ne se limitent pas seulement aux partenariats marchands, mais se réseautent aussi et grandement à partir de partenariats non marchands en accordant une grande importance aux relations avec des partenaires qui ne sont pas nécessairement leurs clients, fournisseurs ou sous-traitants. Cependant, il reste que certains de ces partenariats s'inscrivent aussi dans le cadre des relations de marché. Néanmoins, tous ces types de partenariat procurent un grand potentiel d'innovation aux entreprises, y compris celles qui offrent des S.E. En ce qui concerne justement la capacité innovatrice de ces dernières, leur bilan dans ce domaine est encourageant dans ce sens que six sur dix d'entre elles disent avoir réalisé au moins une innovation en matière de service dans les cinq dernières années.

Par ailleurs, la ville de Kigali est un milieu métropolitain dont la croissance se base sur l'attraction des entreprises et sur l'adoption d'innovations puisées ailleurs. Comme le

font remarquer Decoster *et al.* (2006 : 252), le milieu métropolitain joue un rôle très important dans la constitution et le développement des réseaux d'innovation et de veille technologique. La ville de Kigali concentre des sièges sociaux des entreprises rwandaises et des sièges des divisions des entreprises étrangères faisant affaire également au Rwanda. Ainsi, elle est le centre des partenariats nationaux et internationaux et offre un accès direct aux marchés national et international. Elle est aussi un centre de pouvoir politico-administratif ainsi que le principal centre commercial et culturel du Rwanda. De ce fait, elle est un centre d'affaires et de décisions, un lieu où l'on trouve des activités diversifiées, particulièrement les activités de S.E. C'est aussi un lieu où les entreprises bénéficient d'un environnement très riche en interrelations variées et denses. Ceci étant, les acteurs qui s'impliquent dans des réseaux d'innovation dans cette ville bénéficient des avantages d'une métropole, comme la proximité géographique et professionnelle avec leurs partenaires.

Il semble que ces atouts favorisent aussi bien l'attractivité des entreprises, des innovations étrangères et la capacité d'innovation des entreprises locales. Alors que presque la totalité des entreprises disent avoir été attirées par la ville de Kigali lors de la décision de choisir où s'installer, bon nombre d'entre elles notamment dans du secteur des S.E. réalisent des innovations et certaines d'entre elles le font en s'appuyant sur les innovations de leurs partenaires étrangers. Dans ce sens, il y a lieu d'estimer que la ville de Kigali est un milieu qui favorise la croissance des S.E. sur les bases de l'attraction et de l'innovation.

8.3. RÉSULTATS DES DONNÉES COLLECTÉES DANS LA RÉGION ADMINISTRATIVE DE LA CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC.

8.3.1. Lieux où les établissements de la Capitale-Nationale du Québec s'approvisionnent en services aux entreprises

8.3.1.1. Vue d'ensemble

Le tableau 23 présente les lieux d'approvisionnement en S.E. pour l'ensemble des établissements de la région de la Capitale-Nationale du Québec. On remarque d'abord que ces établissements achètent les trois quarts de leurs services dans la ville de Québec, alors

que leurs achats dans les MRC rurales de la région ne dépassent pas 10 % en moyenne. En deuxième lieu, on constate que ces établissements consomment plus de services provenant de Montréal que de partout ailleurs dans la province, dans le pays et dans le monde. Enfin, on note qu'ils achètent très peu de services en dehors de la province, c'est-à-dire ailleurs au Canada y compris la métropole de Toronto (en deçà de 5 %) et particulièrement à l'étranger (en deçà de 2 %).

En distinguant les entreprises de cette région selon le nombre d'employés, on remarque que les entreprises de moins de vingt employés achètent plus souvent des services dans les MRC rurales de la région que celles de vingt employés et plus. Par contre, ces dernières achètent plus de services à Montréal que celles de moins de vingt employés. En revanche, leurs achats de services ailleurs au Québec, au Canada et à l'étranger sont dans le même ordre et sont de moindre importance.

Lorsqu'on analyse les lieux d'approvisionnement en S.E. selon les secteurs d'activité, on remarque d'abord que les entreprises du secteur des S.E. prennent plus souvent leurs services dans la ville de Québec que celles des secteurs de production et de commerce de détail (écart de 10 %), alors que les entreprises de ces deux secteurs achètent davantage leurs services dans les MRC rurales de la région que le secteur des S.E. (là aussi, écart de 10 %). Néanmoins, on constate qu'il n'y a pas de différence sensible quant aux S.E. que ces trois secteurs d'activité achètent à l'extérieur de la région. Ensuite, on remarque que les S.E. achetés au niveau régional s'élevant à plus de 80 % du total sont beaucoup plus nombreux que l'ensemble des services de provenance extrarégionale et ce, dans tous les secteurs d'activité. Concernant ces services de provenance extrarégionale, c'est la métropole de Montréal qui en fournit le plus aux entreprises de ces trois secteurs d'activité. Cependant, tous ces secteurs n'achètent que très peu de S.E. ailleurs au Québec, au Canada et à l'étranger.

Par ailleurs, la situation n'est pas la même pour tous les S.E. achetés à l'extérieur de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Pour certains services, la proportion d'approvisionnement à l'extérieur est faible, mais pour d'autres le pourcentage est

relativement important. Ainsi, il convient d'analyser leurs lieux de provenance selon leurs types. Le tableau 24 présente les lieux de provenance des S.E. par type de services et nous permet de noter en premier lieu que la très grande partie de tous les services est fournie par les prestataires de la région, particulièrement ceux de la ville de Québec. En effet, aucun de ces services n'est acheté à l'extérieur de la région à plus de 30 % en général. La moyenne des établissements de la région est de 16,59 %.

Tableau 23. Lieux de provenance des S.E. pour les établissements de la région de la Capitale-Nationale du Québec (en %)

Catégories	Ville de Québec	MRC rurales	Grand Montréal	Ailleurs au Québec	Toronto	Ailleurs au Canada	É.U.	Europe	Internet	Ailleurs dans le monde
Ensemble	75,05	8,36	8,23	2,36	1,87	2,38	0,89	0,56	0,11	0,20
Selon la taille										
<20	75,95	9,89	6,59	2,10	2,02	2,31	0,45	0,48	0,06	0,15
>20	73,29	5,38	11,42	2,87	1,58	2,52	1,73	0,71	0,20	0,31
Selon les secteurs d'activité										
S.E.	81,53	2,25	8,29	3,17	0,86	1,90	1,58	0,16	0,18	0,08
Production	72,04	10,97	7,87	2,50	2,20	2,71	0,45	0,88	0,13	0,23
Détail	70,42	12,92	8,47	1,30	2,73	2,62	0,50	0,72	0,00	0,32

Source : Enquête sur les S.E. dans la région de la Capitale-Nationale du Québec, 2009

Comme le montre ce tableau, les S.E. les plus achetés à l'extérieur de la région sont au nombre de dix-neuf, c'est-à-dire ceux dont les achats extrarégionaux sont dans le même ordre ou au-dessus de la moyenne ci-dessus. Il s'agit des services de traduction dont plus de la moitié provient de l'extérieur de la région ; des services de transport par camion, de marketing, de transport aérien, d'agences de perception, d'assurance et d'emprunt de financement des ventes à tempérament qui sont achetés à l'extérieur de la région dans l'ordre de 25 % à 30 % ; des services de R-D, d'informatique, d'emprunt pour fin d'expansion, de publicité, de services juridiques et de commerce de gros qui sont achetés à l'extérieur de la région dans l'ordre de 20 % à 24 % ainsi que des services d'architecte, de réparation et maintenance, de communication, de comptabilité et vérification, de conseil en gestion et d'arpenteurs-géomètres qui sont achetés à l'extérieur de la région dans l'ordre de 15 % à 19 %.

Les services achetés à l'extérieur de la région dans une moindre importance (en dessous de la moyenne) par les établissements de la région sont les services de courtiers et conseillers en placement des valeurs mobilières, de génie, des opérations courantes bancaires, du personnel, de sécurité, d'entrepreneurs généraux en bâtiments, d'entrepreneurs spécialisés, de dactylographie et services connexes, de nettoyage industriel et d'agences immobilières.

Le reste des S.E. faisant partie de cette étude est entièrement acheté à l'échelle régionale. Par ailleurs, certains S.E. tels que les services de bibliothèque pour la recherche, de propriété intellectuelle et de jardinage sont achetés uniquement dans la ville de Québec. D'autres sont achetés aussi bien dans la ville de Québec et dans les MRC rurales tels que services de cantines et préparation de repas et de location d'équipements et véhicules.

8.3.1.2. Lieux d'approvisionnement en S.E. par territoire : la ville de Québec comparée aux MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec

Les résultats présentés dans le paragraphe précédent montrent une vue d'ensemble en combinant la ville de Québec et les MRC rurales de la région. Il est intéressant de savoir séparément où les établissements de la ville de Québec, d'une part, et ceux des MRC rurales de la région, d'autre part, achètent les S.E. Aussi, une analyse séparée permettra-t-elle de relever les points forts et les points faibles de chacun de ces deux territoires. Rappelons que la ville de Québec a été considérée comme un territoire et que les MRC rurales ont aussi été mises ensemble et considérées comme un territoire tel que nous l'avons expliqué ci-haut.

A. Les lieux d'approvisionnement en S.E. des établissements de la ville de Québec

Le tableau 25 présente les lieux d'approvisionnement des établissements de la ville de Québec en S.E. On remarque d'abord que ces établissements achètent la très grande majorité de leurs services localement, c'est-à-dire dans la ville de Québec même. Ils

achètent en moyenne plus de 82 % de leurs services dans la ville de Québec. En deuxième lieu, on constate étonnamment qu'ils achètent moins de services dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec qu'ailleurs dans la province, dans le pays et dans le monde. Troisièmement, ces établissements ont recours aux services de Montréal beaucoup plus que ceux de partout ailleurs dans la province, dans le pays et dans le monde. Enfin, on note que les services achetés en dehors de la province, c'est-à-dire ailleurs au Canada y compris la métropole de Toronto (en deçà de 5 %) ainsi qu'à l'étranger (en deçà de 2 %) sont apparemment moins importants.

En distinguant les entreprises de la ville de Québec selon le nombre d'employés, on remarque aussi que toutes les catégories achètent la très grande majorité (près de 80 %) de leurs services à l'échelle locale, c'est-à-dire dans la ville de Québec et n'ont presque jamais recours aux prestataires de S.E. se trouvant dans les MRC rurales de la région (tableau 25). Cependant, ce sont les entreprises de moins de vingt employés qui achètent plus de services localement que celles de vingt employés et plus (il y a une différence de 6 %). En revanche, ces dernières achètent plus de services à Montréal que celles de moins de vingt employés. Par ailleurs, leurs achats de services ailleurs au Québec, au Canada et à l'étranger sont dans le même ordre et sont de moindre importance.

En étudiant les lieux d'approvisionnement en services des établissements de la ville de Québec selon leurs secteurs d'activité, on constate d'abord qu'il n'y a pas de différence importante entre les S.E. achetés par chacun des trois secteurs d'activité tant au niveau des services achetés dans la ville de Québec qu'au niveau de ceux achetés partout ailleurs. Ensuite, on remarque que les S.E. achetés localement s'élevant à plus de 80 % sont beaucoup plus nombreux que le total des services extra-locaux et ce, dans tous les secteurs d'activité. Et puis, on voit qu'aucun de ces secteurs n'est pratiquement attiré par les services provenant des MRC rurales de la région. Au contraire, la métropole de Montréal est la deuxième provenance des S.E. pour les entreprises de ces trois secteurs d'activité et la première provenance des S.E. extra-locaux. De ce fait, les entreprises de la ville de Québec n'achètent que très peu de S.E. ailleurs au Québec, au Canada et à l'étranger.

Tableau 24. Lieux de provenance des S.E. par type de services pour les établissements de la Capitale-Nationale du Québec

	Ville de Québec	MRC rurales	Extra- région	Grand Montréal	Ailleurs au Québec	Toronto	Ailleurs au Canada	É.U.	Europe	Internet	Ailleurs au monde
Banques : opérations courantes	82,55	9,18	8,27	4,81	2,40	0,16	0,00	0,91	0,00	0,00	0,00
Emprunt pour fin d'expansion	71,00	7,36	21,64	12,34	1,06	3,43	3,75	1,06	0,00	0,00	0,00
Financement des ventes à tempérament	67,67	5,63	26,70	11,02	3,32	2,02	10,34	0,00	0,00	0,00	0,00
Assurances (courtiers, experts en sinistre, etc.)	64,51	8,74	26,76	22,13	3,95	0,00	0,68	0,00	0,00	0,00	0,00
Agences immobilières	77,19	21,78	1,03	1,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Placements et valeurs mobilières	77,80	7,35	14,85	7,48	1,44	3,46	0,82	0,00	0,00	1,65	0,00
Comptabilité et vérification	72,87	10,67	16,46	5,66	9,10	0,64	0,74	0,31	0,00	0,00	0,00
Marketing (études de marché)	69,52	0,96	29,53	10,18	0,00	8,23	0,00	11,12	0,00	0,00	0,00
Publicité	70,71	8,62	20,67	9,03	4,54	1,35	3,69	1,73	0,33	0,00	0,00
Conseils en gestion	79,78	4,19	16,04	3,29	3,88	0,00	5,61	2,74	0,51	0,00	0,00
Juridiques (avocats, notaires, etc.)	75,25	4,48	20,27	3,16	5,81	2,20	6,32	0,24	2,53	0,00	0,00
Informatiques	70,12	6,47	23,41	11,06	1,68	0,69	5,65	0,38	2,59	1,13	0,23
Relatifs au personnel	81,20	10,92	7,87	6,72	0,00	0,69	0,00	0,46	0,00	0,00	0,00
Sécurité	84,60	7,68	7,72	4,69	2,11	0,44	0,26	0,22	0,00	0,00	0,00
Dactylographie et connexes	83,49	11,29	5,22	2,91	2,16	0,15	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cantine ou préparation de repas	83,46	16,54	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Communication	75,35	7,16	17,49	4,69	0,19	8,82	3,79	0,00	0,00	0,00	0,00

	Ville de Québec	MRC rurales	Extra-région	Grand Montréal	Ailleurs au Québec	Toronto	Ailleurs au Canada	É.U.	Europe	Internet	Ailleurs au monde
Transport par camion	56,29	10,62	33,09	16,41	0,37	5,18	8,48	0,37	2,28	0,00	0,00
Transport aérien autre que de passagers	72,55	0,00	27,45	11,27	12,30	3,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Génie	87,98	2,99	9,03	4,36	0,00	0,49	1,62	0,28	2,28	0,00	0,00
Études techniques (R-D)	73,75	2,51	23,74	7,87	0,00	5,87	1,93	7,03	0,00	0,00	1,04
Entrepreneurs généraux en bâtiment	77,75	14,97	7,28	2,98	2,99	0,00	1,31	0,00	0,00	0,00	0,00
Entrepreneurs spécialisés	74,94	18,24	6,82	3,31	1,63	0,00	1,87	0,00	0,00	0,00	0,00
Architecte	69,01	11,92	19,07	7,39	1,55	0,00	10,12	0,00	0,00	0,00	0,00
Arpenteurs-géomètres	66,49	17,46	16,04	11,43	3,93	0,00	0,69	0,00	0,00	0,00	0,00
Réparation et entretien	71,84	10,34	17,82	10,95	1,17	2,00	2,11	1,59	0,00	0,00	0,00
Agences de perception	69,10	3,51	27,39	27,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Commerce de gros	72,55	7,44	20,00	11,75	0,50	1,35	0,00	1,06	2,10	0,00	3,24
Location d'équipements et véhicules	88,27	11,73	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Nettoyage industriel	95,67	1,72	2,61	2,61	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bibliothèque pour la recherche	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Propriété intellectuelle	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Traduction	41,33	0,00	58,67	58,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Jardinage	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Moyenne	75,05	8,36	16,59	8,23	2,36	1,87	2,38	0,89	0,56	0,11	0,20

Source: Questionnaire aux entreprises de la région de la Capitale-Nationale du Québec, 2009

Tableau 25. Lieux d'approvisionnement en S.E. des établissements de la ville de Québec (en %)

Catégorie	Ville de Québec	MRC Rurales	Montréal	Ailleurs Québec	Toronto	Ailleurs Canada	É.U.	Europe	Internet	Ailleurs dans le monde
Ensemble	82,55	0,04	8,42	2,42	2,03	2,63	0,97	0,58	0,13	0,23
Par taille selon le nombre d'employés										
<20	84,59	0,00	6,77	2,22	2,37	2,72	0,52	0,55	0,07	0,18
>20	78,87	0,10	11,41	2,77	1,43	2,47	1,79	0,61	0,23	0,31
Par secteur d'activité										
S.E.	83,33	0,09	8,41	3,31	0,90	1,87	1,65	0,17	0,19	0,09
Production	81,88	0,00	8,16	2,41	2,40	3,39	0,26	1,08	0,18	0,26
DETAIL	82,05	0,00	8,67	1,17	3,31	3,04	0,65	0,70	0,00	0,41

Source : Questionnaire aux entreprises de la région de la Capitale-Nationale du Québec, 2009

Concernant les services extra-locaux, c'est-à-dire ceux achetés à l'extérieur de la ville de Québec, il convient de souligner en premier lieu que la moyenne des établissements de la ville de Québec est de 17,45 %. Les S.E. les plus achetés à l'extérieur de la ville, c'est-à-dire ceux qui s'y achètent dans le même ordre ou au-dessus de cette moyenne sont au nombre de 19 (tableau 26). Les services achetés à l'extérieur de la ville dans une moindre importance (en dessous de cette moyenne) et ceux qui sont achetés uniquement au niveau local sont aussi présentés au tableau 26.

En somme, dix-neuf types de S.E. sur trente-quatre qui ont fait l'objet de notre étude enregistrent des achats extra-locaux de plus d'un quart. Dix types de S.E. sont achetés à l'extérieur de la ville à moins d'un quart et cinq autres types de S.E. sont entièrement achetés au niveau local.

B. Lieux d'approvisionnement en S.E. des établissements des MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec

Quant aux six MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec (Portneuf, Charlevoix, Charlevoix-Est, La Jacques-Cartier, Île-d'Orléans et La Côte-de-Beaupré), on remarque que leurs établissements achètent la grande partie de leurs services au sein de ces MRC, et ce, dans toutes les catégories selon la taille et les secteurs d'activité (tableau 27). En effet, comme le montre ce tableau, ils achètent en moyenne près de 50 % de leurs services dans les MRC rurales de la région.

Ensuite, ils ont recours aux services de la ville de Québec avant d'aller à l'extérieur de la région, de la province et du pays. Les prestataires de S.E. se trouvant dans la ville de Québec leur fournissent près de 37 % en moyenne. Ceci étant, ils achètent en moyenne 87 % de leurs services dans la région, ce qui veut dire que leurs achats externes en S.E. ne représentent en moyenne que de 13 %. Leur principal fournisseur extrarégional est la région de Montréal qui leur fournit plus de 7 %. Et puis, suivent les autres régions de la province avec 2 %, la ville de Toronto et ailleurs au Canada. Il apparaît cependant que ces établissements achètent en général très peu de services ailleurs au Canada (en moyenne 2 % seulement et ce, y compris la part des services achetés à Toronto) et à l'étranger (environ seulement 1 %).

En distinguant les entreprises selon le nombre d'employés, on remarque que celles de moins de vingt employés achètent plus de 50 % au niveau local et près de 40 % dans la ville de Québec, soit 90 % aux niveaux local et régional. Tandis que les services achetés à ces échelles par les entreprises de plus de vingt employés totalisent près de 76 % (34,54 % dans la ville de Québec et 41,98 % dans les autres MRC de la région), ce qui fait une différence de plus de 14 %.

Tableau 26. Lieux d'approvisionnement en S.E. des établissements de la ville de Québec selon les types de services (en %)

Services de :	Ville de Québec	MRC rurales	Total extra-régional	Grand Montréal	Ailleurs Québec	Toronto	Ailleurs Canada	Etats-Unis	Europe	Internet	Ailleurs au monde
Les S.E. les plus achetés à l'extérieur de la ville de Québec (achats extra-locaux sont égaux ou dépassent la moyenne générale)											
Traduction	41,33	0,00	58,67	58,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transport par camion	63,47	0,00	36,53	18,24	0,16	5,35	9,88	0,16	2,74	0,00	0,00
Assurances (courtiers, experts en sinistre, etc.)	69,18	0,00	30,82	25,37	4,65	0,00	0,80	0,00	0,00	0,00	0,00
Marketing (études de marché)	70,20	0,00	29,80	9,28	0,00	8,72	0,00	11,79	0,00	0,00	0,00
Financement des ventes à tempérament	70,37	0,00	29,63	12,23	3,69	2,24	11,47	0,00	0,00	0,00	0,00
Agences de perception	71,61	0,00	28,39	28,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transport aérien autre que de passagers	72,31	0,00	27,69	11,36	12,41	3,91	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Emprunt pour fin d'expansion	76,10	0,00	23,90	13,24	1,36	3,09	4,84	1,36	0,00	0,00	0,00
Juridiques (avocats, notaires, etc.)	76,78	0,00	23,22	3,66	6,74	2,55	7,33	0,00	2,93	0,00	0,00
Études techniques (R-D)	76,89	0,00	23,11	9,23	0,00	5,50	0,76	6,33	0,00	0,00	1,30
Architecte	77,11	0,00	22,89	11,76	0,00	0,00	11,14	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicité	77,27	0,62	22,11	8,85	5,17	1,54	4,20	1,97	0,37	0,00	0,00
Informatiques	77,98	0,00	22,02	7,73	1,96	0,66	6,51	0,49	2,90	1,48	0,30
Arpenteurs-géomètres	80,08	0,00	19,92	15,14	3,88	0,00	0,91	0,00	0,00	0,00	0,00
Communication	80,11	0,00	19,89	5,39	0,00	10,14	4,36	0,00	0,00	0,00	0,00
Commerce de gros	81,96	0,00	18,04	9,00	0,67	1,22	0,00	1,12	2,01	0,00	4,02
Réparation et entretien	82,04	0,00	17,96	10,71	0,00	2,54	2,69	2,02	0,00	0,00	0,00
Conseil en gestion	82,46	0,00	17,54	2,98	4,13	0,00	6,61	3,23	0,60	0,00	0,00
Comptabilité et vérification	83,72	0,00	16,28	5,93	8,32	0,77	0,89	0,37	0,00	0,00	0,00
Les S.E. les plus achetés dans de la ville de Québec (achats extra-locaux sont inférieurs à la moyenne générale)											

Services de :	Ville de Québec	MRC rurales	Total extra-régional	Grand Montréal	Ailleurs Québec	Toronto	Ailleurs Canada	Etats-Unis	Europe	Internet	Ailleurs au monde
Placements et valeurs mobilières	87,72	0,00	12,28	5,83	1,78	2,17	0,45	0,00	0,00	2,05	0,00
Banques : opérations courantes	91,48	0,00	8,52	4,69	2,58	0,19	0,00	1,07	0,00	0,00	0,00
Sécurité	92,29	0,00	7,71	5,11	1,59	0,48	0,28	0,24	0,00	0,00	0,00
Entrepreneurs généraux en bâtiment	92,47	0,00	7,53	3,75	2,13	0,00	1,65	0,00	0,00	0,00	0,00
Relatifs au personnel	92,58	0,00	7,42	5,97	0,00	0,87	0,00	0,58	0,00	0,00	0,00
Dactylographie et connexes	93,96	0,17	5,87	3,27	2,43	0,17	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Entrepreneurs spécialisés	94,16	0,00	5,84	4,71	0,00	0,00	1,13	0,00	0,00	0,00	0,00
Génie	94,57	0,00	5,43	3,57	0,00	0,00	0,34	0,34	1,17	0,00	0,00
Nettoyage industriel	97,02	0,00	2,98	2,98	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Agences immobilières	98,68	0,00	1,32	1,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Les S.E. entièrement achetés dans la ville de Québec par les établissements œuvrant dans cette ville											
Cantine ou préparation de repas	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Location d'équipements et véhicules	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bibliothèque pour la recherche	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Propriété intellectuelle	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Jardinage	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Moyenne	82,56	0,04	17,41	8,41	2,42	2,03	2,63	0,97	0,58	0,13	0,23

Tableau 27. Lieux d'approvisionnement en S.E. des établissements des MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec (en %).

Catégories	Ville de Québec	MRC rurales	Grand Montréal	Ailleurs au Québec	Toronto	Ailleurs au Canada	É.U.	Europe	Internet	Ailleurs dans le monde
Ensemble	37,60	49,87	7,25	2,05	1,09	1,13	0,46	0,49	0,00	0,07
Par taille selon le nombre d'employés										
<20	38,66	52,59	5,79	1,54	0,54	0,53	0,18	0,18	0,00	0,00
>20	34,54	41,98	11,47	3,53	2,68	2,87	1,28	1,40	0,00	0,26
Par secteur d'activité										
S.E.	41,97	49,73	5,60	0,00	0,00	2,69	0,00	0,00	0,00	0,00
Production	43,03	43,30	7,06	2,79	1,62	0,73	1,03	0,30	0,00	0,15
Détail	31,26	56,43	7,79	1,75	0,79	1,19	0,00	0,79	0,00	0,00

Source : Questionnaire aux entreprises de la région de la Capitale-Nationale du Québec, 2009

Ceci dit, il apparaît ainsi que les petites entreprises achètent plus de services aux niveaux local et régional que les moyennes et grandes entreprises dans la région de la Capitale-Nationale du Québec. Par contre, ce sont ces dernières qui achètent plus de services à l'extérieur de la région que les petites entreprises. Comme le montre le tableau 27, les achats des entreprises de vingt employés et plus à Montréal et ailleurs au Québec sont le double de ceux des entreprises de moins de vingt employés et le triple à Toronto, ailleurs au Canada et à l'étranger. La région de Montréal fournit la moitié de ces services extrarégionaux et est ainsi le principal fournisseur de ces derniers tant pour les entreprises de vingt employés et plus que pour les entreprises de moins de vingt employés de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Elle est suivie par les autres régions de la province. De ce fait, les achats extra-provinciaux et étrangers ne sont pas nombreux même pour les entreprises de vingt employés et plus.

Lorsque l'on analyse les lieux d'approvisionnement en services des établissements de ces MRC selon leurs secteurs d'activité, on note d'une part que ce sont les commerces de détail qui achètent le plus de services à l'échelle locale (56,43 %) et que ce sont les entreprises de production qui les y achètent le moins (43,30 %). Donc, l'écart entre les commerces de détail et les entreprises de production est de 13 % et est de plus de 6 % entre les détaillants et les prestataires de services. Inversement, les entreprises de production achètent plus de services dans la ville de Québec, dépassant les commerces de détail de plus de 10 %. Quant aux S.E. achetés à l'extérieur de la région, de la province et à l'étranger, ceux de ces deux secteurs d'activité sont dans le même ordre (près de 14 % pour le secteur de production et un peu plus de 12 % pour les commerces de détail) alors que ceux des prestataires de S.E. sont les moins élevés (8,30 %).

En somme, lesdites MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale constituent la première provenance des S.E. qu'achètent les établissements qui y sont installés, et ce, dans tous les secteurs d'activité. La ville de Québec est la deuxième principale provenance des S.E. pour tous ces trois secteurs d'activité et la première provenance des S.E. extra-locaux, mais le secteur des commerces de détail est celui qui y a moins recours en raison d'en acheter plus localement, c'est-à-dire dans les six MRC susmentionnées de la région. Montréal est la troisième provenance des S.E. pour tous ces trois secteurs d'activité. Le secteur des S.E. est celui qui a moins recours tant aux services de Montréal qu'à ceux d'ailleurs au Québec, au Canada et à l'étranger.

Concernant justement ces services extra-locaux, il convient de souligner en premier lieu que la moyenne des établissements des six MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec est de 50,13 % (tableau 28). Parmi les S.E. qui ont fait l'objet de cette étude, nombreux sont ceux dont les achats extra-locaux sont dans le même ordre ou au-dessus de cette moyenne, soit vingt-cinq sur trente-quatre types de S.E. étudiés. Comme le montre le tableau 28, seuls cinq types de S.E. sont entièrement achetés au niveau local (dans lesdites MRC) ou achetés à l'extérieur dans une moindre importance (en dessous de 10 %) alors que quatre autres types de S.E. ne font l'objet d'aucun achat.

8.3.1.3. Synthèse comparative : la ville de Québec comparée aux MRC rurales de la région administrative de la Capitale-Nationale du Québec

La comparaison entre les lieux d'approvisionnement en S.E. des entreprises de la ville de Québec et ceux des entreprises des MRC rurales de la région la Capitale-Nationale du Québec donne lieu à des ressemblances et des différences.

Au niveau des ressemblances, la première est que les entreprises de ces deux territoires achètent en général plus de 80 % de leurs services à l'échelle régionale. La deuxième ressemblance est que Montréal est le principal fournisseur des services extrarégionaux qu'achètent des entreprises de ces deux territoires. La troisième est que ces dernières achètent très peu de services à l'extérieur de la province et du pays. Une autre ressemblance qu'on constate en distinguant les entreprises selon leurs tailles, est que les entreprises de moins de vingt employés achètent plus de services aux niveaux local et régional que les entreprises de vingt employés et plus. Inversement, ces dernières achètent plus de services extrarégionaux, extra-provinciaux et étrangers que les premières.

La première différence plus importante est que les entreprises desdites MRC rurales achètent en moyenne la moitié de leurs services à l'échelle locale et l'autre moitié à l'extérieur de leur territoire en particulier dans la ville de Québec, tandis que les entreprises de cette dernière n'achètent pratiquement pas de services dans les MRC rurales de la région. Par contre, les établissements installés dans la ville de Québec achètent plus de 80 % de leurs services localement, c'est-à-dire dans la ville de Québec, et moins d'un cinquième de leurs services à l'extérieur de la région et ce, dans toutes les tailles et dans tous les secteurs d'activité.

Services de :	Ville de Québec	MRC rurales	Total Extra-régional	Grand Montréal	Ailleurs au Québec	Toronto	Ailleurs au Canada	É.U.	Europe	Internet	Ailleurs dans le monde
sinistre, etc.)											
Entrepreneurs spécialisés	29,39	61,46	9,15	0,00	5,51	0,00	3,64	0,00	0,00	0,00	0,00
Banques : opérations courantes	31,64	61,52	6,84	5,48	1,37	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transport par camion	20,20	63,93	15,87	7,23	1,43	4,33	1,43	1,43	0,00	0,00	0,00
Comptabilité et vérification	17,06	65,57	17,37	4,26	13,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Publicité	23,58	66,08	10,34	10,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Arpenteurs-géomètres	24,67	71,23	4,10	0,00	4,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Entrepreneurs généraux en bâtiment	21,09	72,60	6,32	0,00	6,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sécurité	0,00	92,11	7,89	0,00	7,89	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Agences immobilières	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dactylographie et connexes	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cantine ou préparation de repas	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Agences de perception	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bibliothèque pour la recherche	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Propriété intellectuelle	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Traduction	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Jardinage	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Moyenne	37,60	49,87	12,53	7,25	2,05	1,09	1,13	0,46	0,49	0,00	0,07

Source : Questionnaire aux entreprises de la région de la Capitale-Nationale du Québec, 2009

En conséquence, on constate que les établissements faisant affaire dans les MRC rurales de la région consomment en moyenne 33 % (37,60 % plus 12,53 % moins 17,41 %) de plus de services extra-locaux que les établissements de la ville de Québec.

La deuxième différence qui est en quelque sorte la conséquence de la précédente est que les entreprises de la ville de Québec ont plus recours aux services de Montréal, d'ailleurs au Québec, au Canada voire à l'étranger que les entreprises des MRC rurales de la région. Dans ce sens, celles de la ville de Québec achètent plus de services extrarégionaux que celles des MRC rurales de la région. En effet, à l'exception des services de courtiers et conseillers en placement et valeurs mobilières ainsi que les services de génie, les services les plus achetés à l'extérieur de la région par les entreprises des six MRC rurales le sont aussi par les entreprises de la ville de Québec. Cependant, les établissements de la ville de Québec achètent à l'extérieur de la région beaucoup d'autres services que les établissements des MRC rurales n'y achètent pas beaucoup ou pas du tout. Il s'agit des services d'assurance, d'emprunt, de financement des ventes à tempérament, d'agences de perception, de transport aérien, les services juridiques, d'arpenteurs-géomètres, de communication et de conseil en gestion. Ceci fait qu'en somme, les établissements de la ville de Québec achètent en moyenne 5 % de plus de services à l'extérieur de la région que les établissements se trouvant dans les MRC rurales de la région.

Enfin, une autre différence qu'on remarque lorsqu'on distingue les entreprises selon leurs secteurs d'activité est que dans les MRC, les commerces de détail achètent plus de services locaux et moins de services extra-locaux, le secteur de production achète moins de services locaux et plus de services extra-locaux. Quant aux établissements de la ville de Québec, il n'y a pas de différences notables liées aux secteurs d'activité concernant les lieux d'approvisionnement.

8.3.2. État du secteur des services aux entreprises dans la région de la Capitale-Nationale du Québec selon les participants interviewés

Nous avons réalisé dix-sept entretiens semi-dirigés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec dont douze entretiens avec des participants provenant de la ville de

Québec et cinq entretiens avec des participants provenant des MRC de Charlevoix, Charlevoix-Est, Portneuf, La Jacques-Cartier et l'Île-d'Orléans. La concentration des entretiens dans la ville de Québec a été due au fait que cette ville concentre aussi la grande majorité des entreprises de la région. Les participants étaient des cadres, des gestionnaires ou des propriétaires des entreprises privées.

Avant d'aller plus loin dans les résultats, mentionnons que les participants que nous avons interviewés, en particulier ceux qui ont recours à des services extra-locaux, ont tenu à souligner l'importance de cette étude puisque, comme ils nous l'ont mentionné, elle permettra de savoir les types de services moins développés et pourra servir aussi bien les entrepreneurs privés que les décideurs politiques dans la prise de décisions visant à favoriser le développement et l'accessibilité de ces services. De telles décisions favoriseraient davantage le développement local de chacune des MRC de la région, y compris la ville de Québec, et réduiraient la dépendance envers les services extra-locaux. À titre d'exemple, un des témoignages recueillis à ce sujet est le suivant: « *Une telle recherche peut profiter à une multitude d'autres entreprises qui font recours à des services qui sont à l'extérieur du Québec* » (CVQ). Dans le même ordre d'idées, plusieurs participants, notamment ceux du domaine des S.E., nous ont d'ailleurs signalé leur souhait d'avoir les résultats de cette étude. En guise d'exemple, le participant IVQ nous a déclaré ceci : « *Votre étude m'intéresse au plus haut point. C'est pour ça que j'y participe d'ailleurs. Je souhaite que tu me fasses savoir ses résultats quand tu l'auras terminée* ».

8.3.2.1. Perception générale des participants interviewés sur l'état des S.E. dans la région administrative de la Capitale-Nationale du Québec

En premier lieu, il convient de souligner qu'en général les participants de la ville de Québec nous ont exprimé un sentiment de satisfaction quant à la qualité des S.E. dans cette ville. En effet, en réponse aux deux questions visant à savoir les S.E. qui manquent dans la ville et dans la région ainsi que ceux qui s'y trouvent mais que les entreprises jugent de faible qualité (question 5, section II du questionnaire et dernière question du questionnaire), la majorité des participants nous ont dit qu'ils trouvent la plupart des services dont ils ont

besoin dans la ville et qu'ils estiment qu'ils sont de bonne qualité. Certains participants ont même eu des difficultés à nous dire un ou des services qui manquent aux entreprises œuvrant dans la ville ou qui s'y trouvent et sont de faible qualité, que ce soit dans leur domaine ou dans d'autres domaines d'activité. À ce sujet, un des participants nous a dit ceci : « *C'est vraiment rare qu'on ne trouve pas ici à Québec des services qu'on a besoin. Si l'on ne les trouve pas, c'est qu'on est sur le projet qui sort de l'ordinaire* » (BVQ)³⁴.

Cependant, tout n'est pas parfait et tout n'est pas disponible dans la ville de Québec. « *On n'est jamais tout à fait meilleur, mais on s'améliore continuellement* » (KVQ). De ce fait, certains participants de cette ville nous ont fait savoir qu'ils font affaire avec des prestataires externes lors de l'achat de certains services parce que ceux-ci soit manquent ou ne sont pas très compétitifs ou très professionnels localement. Ainsi, selon ces participants, certains S.E. ne sont pas suffisamment développés dans la ville de Québec.

Quant aux MRC rurales de la région, un avis général est que les S.E. n'y sont pas du tout développés. Tous les participants se trouvant dans ces MRC que nous avons interviewés considèrent que ces services manquent cruellement dans leurs MRC et que ceux qui s'y trouvent ne rencontrent pas bien en général les besoins de leurs établissements. Ceci est d'ailleurs la raison pour laquelle ces derniers font surtout affaire avec les prestataires se trouvant notamment dans la ville de Québec et à Montréal.

8.3.2.2. Les S.E. de faible qualité et ceux qui manquent localement

A. Les S.E. de faible qualité et ceux qui manquent dans la ville de Québec

Selon nos participants, en réponse à la question de savoir les S.E. de faible qualité et ceux qui manquent localement / régionalement (question 5, section II du questionnaire), sont peu nombreux les S.E. qui manquent carrément ou jugés de très faible qualité dans la ville de Québec. Il s'agit surtout des services très professionnels ou très techniques et dont

³⁴ BVQ est une appellation que nous-même nous donnons à ce participant. Afin de garder la confidentialité, nous jugeons nécessaire de ne pas dévoiler les vrais noms des participants.

la demande n'est pas assez forte dans cette ville comme nous l'a résumé le participant BVQ dans les propos cités ci-dessus. Plus précisément, plusieurs des commentaires ont concerné principalement les services ci-après.

Les services d'entretien et fourniture des équipements scientifiques très spécialisés. « *L'entretien d'équipement scientifique, il n'y en a pas ici à Québec* » (AVQ). Plusieurs participants nous ont dit la même chose que le participant AVQ comme quoi ils ne trouvent pas dans la ville de Québec et dans la région des fournisseurs et des techniciens suffisamment qualifiés pour des équipements et machines spécialisés. Les exemples qui nous ont été donnés sont, entre autres, les équipements spécialisés dans les domaines de fabrication de meubles personnalisés, d'analyses ou de tests environnementaux, biomédicaux et des métaux lourds. De ce fait, les entreprises doivent faire affaire avec les fournisseurs et les techniciens d'ailleurs, notamment de Montréal, de Toronto ou des États-Unis. Certains participants estiment que ce manque résulte du fait que ces équipements ne sont pas fabriqués localement. À titre d'exemple, le participant HVQ nous l'a expliqué en ces propos : « *C'est surtout sur la machinerie spécialisée, ... Ce n'est pas fabriqué ici, c'est fabriqué à l'extérieur. Si on achète un produit de l'extérieur on s'attend donc à des contraintes au niveau de la maintenance* ».

Les services d'analyses de laboratoire très techniques manquent dans certains domaines comme, entre autres, l'environnement, le biomédical et les métaux lourds. « *Ce que je peux vous dire peut-être des laboratoires d'analyse pour les métaux lourds. Ça il n'y a pas ici* » (EVQ). À l'instar d'EVQ, les participants nous ont dit que non seulement les fournisseurs et les techniciens suffisamment qualifiés dans les équipements et machines spécialisés dans les domaines susmentionnés manquent, mais aussi certains de ces services manquent dans la région. En conséquence, les entreprises œuvrant dans ces domaines doivent faire faire certaines de leurs analyses en dehors de la ville. Selon les participants, ce problème est lié à la faible demande locale de ces services comme en a témoigné BVQ en ces propos : « [...] *en raison du manque de certains équipements très techniques à Québec,*

il arrive qu'il y a des analyses qu'on fait faire à l'extérieur parce qu'on ne le fait pas à Québec parce qu'il n'y a pas assez de demande ».

Les services d'assurances professionnelles pour se couvrir en cas d'erreur de travail. Ces services, comme mentionné ci-haut, entrent dans la catégorie des services très professionnels ou techniques qui manquent dans la ville de Québec selon les informateurs. *« Vu qu'on est des professionnels, on est des chimistes-biologistes, ça prend une assurance comme quoi on ne paiera pas pour une gaffe. Ça va jusqu'à un million. Il n'y a pas à Québec ceux qui font ça » (AVQ).*

Les services de haute qualité en matière de traduction. La qualité des services de traduction a aussi été mise en cause comme quoi il est très difficile de trouver des traducteurs parfaitement bilingues (français et anglais) dans la ville de Québec. Un des commentaires recueillis à cet égard est le suivant : *« Des services de traduction sont rares ici à Québec. Trouver quelqu'un parfaitement bilingue ici c'est très rare » (EVQ).* Par conséquent, les entreprises ont souvent recours à des professionnels externes dans ce domaine.

Les services de marketing spécialisés sur les marchés étrangers. Ces services ont aussi été critiqués dans le sens que leurs prestataires sont peu nombreux dans la ville de Québec et que même leur offre n'est pas suffisamment élargie. De ce fait, les entreprises de la région font souvent appel aux prestataires externes, particulièrement lorsqu'il s'agit des études de marchés étrangers. À ce sujet, un participant qui est en même un associé dans une entreprise fournissant les services de conseils en gestion nous dit ceci : *« Quand on veut analyser les habitudes de consommateurs Américains, on ne trouve pas ça à Québec. [...] On va utiliser les bases de données ou encore les personnes expertes qui sont basées en dehors de la région de Québec » (IVQ).*

Les services offerts par les institutions gouvernementales. Les participants nous ont dit que ces services sont difficilement accessibles à cause de la bureaucratie. Selon eux, il y a trop de bureaucratie dans l'administration publique qui complique l'accessibilité aux

services offerts aux entreprises par le gouvernement à tel point que parfois bon nombre d'entreprises se découragent avant de les avoir. Les services qui nous ont été cités sont, entre autres, des services d'information sur les diverses lois, des aides à la formation et à la R-D. « *Certains services gouvernementaux offerts aux entreprises c'est parfois complexe pour avoir de l'information, ce sont des procédures, la bureaucratie de ça est plus compliquée* » (HVQ).

D'autres services qui ont été critiqués sont surtout **les services bancaires et financiers** dont le niveau est jugé inférieur dans la ville de Québec par rapport à leur niveau dans les grandes métropoles du pays comme Montréal ou Toronto. « *Certains services comme les services bancaires sont à un niveau inférieur à Québec comparé à Montréal ou Toronto. Pour ces services, à Québec on est considéré comme une succursale* » (CVQ). Dans ce sens, certains participants nous ont avoué qu'ils préfèrent faire affaire avec leurs partenaires se trouvant dans ces grandes villes plutôt qu'avec ceux de la ville de Québec en ce qui a trait par exemple à certains types de crédits bancaires.

Il convient de noter par ailleurs qu'aucun participant de la ville de Québec ne nous a dit préférer les services d'ailleurs dans la région à ceux de la ville de Québec. Ils considèrent que ceux qui ne sont pas suffisamment développés dans cette dernière ne le sont pas non plus dans les MRC rurales de la région. Ceci explique la raison pour laquelle ils se tournent vers les prestataires se trouvant dans les grandes métropoles plutôt que vers les prestataires basés dans les MRC rurales de la région lorsqu'ils ne sont pas satisfaits des services se trouvant dans la ville de Québec.

B. Les S.E. de faible qualité et ceux qui manquent dans les MRC rurales de la région administrative de la Capitale-Nationale du Québec

Quant aux entretiens avec les participants de ces MRC, il en ressort que l'état des S.E. dans ces MRC est inverse à celui des S.E. de la ville de Québec. Les participants rencontrés dans les MRC rurales de la région estiment que sont très peu nombreux les services qui rencontrent les besoins des entreprises locales. En effet, à la question

consistant à savoir les S.E. qui manquent ou qui sont de faible qualité localement (question 5, section II du questionnaire), les participants provenant de ces MRC nous disaient brièvement que manquent ou sont moins développés localement tous les services achetés à l'extérieur de la MRC. Il s'agit ici de tous ceux dont les réponses aux questions 1, 2 et 3 de la section II du questionnaire montrent que l'établissement ne les achète pas localement. Or, comme le montre le tableau 28, il apparaît que la grande majorité des S.E. que se procurent les établissements œuvrant dans ces MRC sont achetés au-dessus de 50 % à l'extérieur de leurs MRC.

8.3.3. Les facteurs qui influencent la croissance des services aux entreprises dans la région de la Capitale-Nationale du Québec.

L'étude des facteurs qui favorisent et ceux qui défavorisent la croissance des S.E. dans la région de la Capitale-Nationale du Québec faisait aussi partie des principales raisons qui nous ont motivé à faire une enquête sur le terrain dans cette région. Rappelons que ceci a été fait au moyen des questions 1 et de 4 à 12, section III du questionnaire. Ci-après sont résumées les réponses que les participants à nos entretiens nous ont données à ce sujet.

8.3.3.1. Externalisation des fonctions de services internes : facteur favorable

En réponse à la question de savoir si les entreprises participantes ont supprimé dans le passé des fonctions ou des départements internes de services et acheté par la suite ces services à l'extérieur (question 1, section III du questionnaire), la majorité des participants (sept sur douze participants rencontrés dans la ville de Québec et quatre sur cinq participants provenant des MRC rurales de la région) nous a dit qu'ils ne l'ont pas fait. En ne considérant que cette donnée, on pourrait dire que la croissance des S.E. dans cette région n'est pas liée à la pratique d'externalisation des fonctions de services internes. Cependant, les témoignages de ceux qui l'ont fait montrent que cette pratique permet, d'une part, aux entreprises qui le font de bénéficier amplement de professionnels externes en S.E. ainsi que de diminuer leurs coûts de production, et favorise, d'autre part, l'augmentation de la demande des services de ces professionnels. En guise d'exemple, l'informateur CVQ

nous explique la raison pour laquelle son entreprise a décidé d'externaliser les services de publicité en ces propos : « *Avant, on avait un comité d'avocats qui essayait de nous conseiller à ce sujet autant qu'il peut, mais puisqu'ils ne sont pas des professionnels dans le domaine on a décidé d'acheter tout ce qui est de publicité à l'extérieur* » (CVQ). Un autre participant, interrogé sur les services que son établissement a externalisés, nous répond ceci : « *L'identification microbiologique qu'on a donnée à un laboratoire d'analyse microbiologique externe parce que ça coûtait plus cher de garder ici un laboratoire microbiologique* » (EVQ).

8.3.3.2. L'avancement de la technologie : facteur favorable

La technologie a elle aussi été soulignée comme un facteur qui favorise la croissance des S.E. dans plusieurs sens. D'abord, elle permet d'augmenter le volume des ventes en moins de temps et avec moins d'employés, d'avoir plus de visibilité, de reconnaissance, de rapidité, de fiabilité et de constance. En guise d'exemple, grâce à l'internet, plusieurs entreprises offrent les services de soutien technique, de formation, etc. en ligne sans devoir se déplacer. Offrir des services en moins de temps avec moins de main-d'œuvre a comme conséquence la diminution des coûts et l'augmentation de la demande.

La technologie permet également aux prestataires de services d'acquérir et d'améliorer rapidement l'expertise comme nous l'a dit le participant CVQ dans ces propos : « *la facilité et la rapidité de la recherche grâce l'internet ainsi que la disponibilité de beaucoup d'informations qui permettent une grande amélioration de l'expertise* ».

Aussi, permet-elle d'avoir des services plus diversifiés, plus rapides et plus spécialisés. « [...] *il y a des analyses qui se développent et qui sont plus rapides que des anciennes techniques parce l'équipement est plus rapide et surtout il y a des logiciels plus spécialisés* » (AVQ).

En outre, l'avancement de la technologie crée des besoins en S.E. Dans un sens, il favorise la croissance économique à Québec en général et, par voie de conséquence, l'augmentation de la demande des services (FVQ). Dans un autre sens, il s'accompagne de

la mise sur marché de nouveaux équipements, nouvelles machines et nouveaux logiciels. Pour être plus performantes, les entreprises sont obligées de les acheter. Par ailleurs, comme vu dans les chapitres précédents, ces nouveaux produits sont technologiquement plus sophistiqués et davantage compliqués à utiliser et à entretenir. Les réponses des informateurs aux questions visant à savoir si la technologie entraîne l'augmentation de la consommation des S.E. (voir questions 4 à 9, section III du questionnaire), montrent que l'achat des produits technologiquement sophistiqués s'accompagne de la consommation relativement continue de plusieurs S.E. tels que les services de formations, d'entretien, de soutien technique, etc. « *Pour la première fois, les professionnels externes étaient nécessaires, par la suite, les nouveaux venus sont formés par les anciens* » (AVQ). Dans ce sens, bon nombre d'entreprises en particulier celles de production que nous avons rencontrées nous ont dit, comme AVQ, que la première utilisation de leurs équipements et machines de production a nécessité des formations et qu'en grande partie, ces formations ont été données par les professionnels externes. Aussi, font-elles faire la maintenance de leurs équipements et machines, sous-traitent les services d'après-vente, etc.

8.3.3.3. Expertise des consultants : facteur favorable

Les entreprises participantes à nos entretiens, en particulier celles qui fournissent des S.E., nous ont affirmé que l'expertise des professionnels externes influe grandement sur le volume de ventes des S.E., ce qui signifie qu'elle influe par conséquent sur la croissance de ces derniers. Comme nous l'avons vu plus haut, certains établissements externalisent leurs fonctions de services internes pour acheter des services plus professionnels de prestataires externes. En effet, la qualité de beaucoup de produits et services mis sur le marché dépend des services consommés dans le processus de production. Par ailleurs, comme nous l'a d'ailleurs dit le participant BVQ qui achète et fournit des S.E., la qualité de ces derniers dépend de l'expertise des prestataires.

Dans le cas des services que nous consommons, la qualité de mes services dépend de la qualité du service de mon sous-traitant parce que dans notre cas, nous travaillons sur la base de la qualité du service que le sous-traitant nous donne. Dans ce cas, l'expertise et l'expérience de nos sous-traitants influencent la qualité

de nos services. Il y a aussi l'expérience et l'expertise de la main-d'œuvre que j'engage (BVQ).

Plusieurs fournisseurs de S.E., en répondant à la question de savoir les services qui leur permettent de se distinguer de leurs concurrents et s'ils sont intégrés à l'interne ou achetés à l'extérieur (cf. question 3, section III du questionnaire, annexe 2), nous disaient que c'est entre autres et surtout leur expertise qui leur permet d'offrir des services de meilleure qualité. Nous y reviendrons dans les paragraphes ci-dessous. De façon globale, la moitié de nos participants dans la Capitale-Nationale du Québec nous ont dit qu'ils achètent aux professionnels externes les services qui leur permettent de se distinguer de leurs concurrents. Cette proportion souligne l'importance accordée aux services des professionnels externes.

Aussi, en analysant les réponses de nos informateurs aux questions de savoir les types de services achetés à l'externe, les lieux de provenance ainsi que ceux qui sont intégrés à l'interne (questions 1 à 3, section II du questionnaire, annexe 2), avons-nous remarqué que toutes les entreprises qui ont participé à cette recherche achètent plusieurs services à l'extérieur tout en ayant des fonctions internes qui fournissent ces services. À titre d'exemple, selon les réponses des participants à cette question, un tiers d'entre eux achète les services de comptabilité et vérification aux professionnels externes tout ayant un département de comptabilité à l'interne ; cinq douzièmes achètent des services informatiques à l'externe tout en ayant un département informatique à l'interne, etc. La question que l'on peut se poser consiste à savoir pourquoi elles ont recours aux services externes alors qu'elles détiennent à l'interne une fonction ou un département qui fournit les mêmes services. Une des réponses possibles à cette question, est qu'il y a des moments où elles ont besoin de services plus spécialisés que le département interne ne peut pas offrir.

8.3.3.4. Les initiatives gouvernementales en faveur de l'environnement : facteur positif

Selon les participants dont les entreprises fournissent les services liés à l'environnement, la vision ou la tendance environnementaliste du gouvernement favorise la

mise en place de certaines lois pour encadrer davantage les activités commerciales et protéger l'environnement. Ceci favorise l'augmentation de la demande des services de conseil en environnement tels que les services de conseil en hydrogéologie, etc. Cependant, comme nous l'ont dit les participants, l'augmentation de tels services n'est pas particulière à cette région, mais se remarque aussi à l'échelle de la province.

8.3.3.5. L'innovation en matière de services et la protection des droits de propriété intellectuelle : facteur positif

Nombreux sont des participants qui ont souligné l'importance de l'innovation dans le domaine des services pour le développement de ceux-ci. L'innovation permet de diversifier les services, ce qui, d'une part, intéresse les consommateurs et, d'autre part, permet aux prestataires d'offrir un paquet de plusieurs services et de ne pas souffrir les problèmes d'un seul secteur. À ce sujet, les informateurs ont souligné que le parc technologique de Québec joue un rôle important dans l'innovation des entreprises locales.

Par ailleurs, la protection des droits de propriété intellectuelle est un atout important dans les efforts d'innovation. En effet, selon les participants, ces droits motivent à beaucoup dépenser dans le développement de nouveaux produits et services puisqu'ils donnent l'exclusivité de les vendre pendant un temps relativement long et permettent de récupérer les coûts encourus dans ce développement.

8.3.3.6. Le réseautage : facteur positif

Le réseautage est aussi beaucoup apprécié et considéré comme un important facteur du développement des S.E. Il évite l'isolement, permet l'échange des idées, l'innovation et par conséquent l'amélioration et la création des services. L'un des participants nous dit ceci:

Plus il y a des réseaux, d'échanges, plus les gens se connaissent, plus les idées s'échangent et plus il y a les PME car les PME se développent par innovation. C'est l'imagination créatrice provenant des confrontations des idées. Quelqu'un qui est isolé va chercher pendant 20 ans parce que sans participer en réseau il ne va pas avoir des informations. Dans cette dynamique de la vie sociale, on est très réseauté ici, il y a plus d'activités, plus de partenariats, plus de développement de services (KVQ).

Les informateurs nous ont dit qu'ils se réseautent relativement bien et facilement grâce à la présence de plusieurs entreprises privées et publiques, mais surtout grâce à la présence d'un parc technologique et des CLD très actifs dans la ville de Québec. Nous y reviendrons dans la section suivante. Ils ont également souligné l'importance des voyages d'étude. Selon eux, les voyages d'étude jouent aussi un rôle important dans la croissance des S.E. dans le sens qu'ils permettent de chercher des nouveaux clients potentiels, de nouveaux partenaires et d'agrandir le réseau.

8.3.3.7. La carence d'une main-d'œuvre qualifiée dans certains domaines : facteur défavorable

Même si les informateurs nous ont dit qu'on trouve globalement une main-d'œuvre bien qualifiée dans la ville de Québec, certains d'entre eux nous ont fait part d'un problème de manque d'une telle main-d'œuvre dans certains domaines précis. Ceux qui ont été évoqués sont les domaines du conseil environnemental (hydrogéologie, caractérisation de l'environnement en eau souterraine, etc.) et des métiers manuels (plomberie, faire les planchers, etc.). Un de ces informateurs nous a même fait part de son inquiétude de manquer de relève dans les années à venir.

Tout le monde s'en va dans l'informatique, mais il faut aussi qu'il y ait des gens qui vont dans ces métiers manuels pour avoir la relève. Il faudrait que les entreprises qui œuvrent dans ces domaines s'impliquent davantage, mais aussi tout le monde devrait s'impliquer, toutes les entreprises, les municipalités, le gouvernement, tout le monde (DVQ).

8.3.3.8. La concurrence déloyale : facteur défavorable

Selon les participants, il existe dans la région certaines personnes qui se posent en experts conseils auprès des entreprises, mais sans avoir les compétences ni les permis d'affaires (les diplômes) nécessaires pour le faire et travaillent chez elles sans louer de bureaux. Ainsi, elles cassent les prix du marché, mais aussi offrent des services de mauvaise qualité. Le participant KVQ nous déclare ce qui suit à ce sujet : « *N'importe qui peut se déclarer consultant. Et puis il y a ceux qu'on appelle les TSS (les travailleurs en sous-sol) qui font tout chez eux, qui n'ont pas de bureaux, pas de cartes. Des fois ils*

bernent les clients et on retrouve les clients déçus. C'est cette concurrence-là qui est un problème sur le marché » (KVQ).

8.3.4. Les services aux entreprises qui permettent aux entreprises de se distinguer

Dans l'objectif d'étudier les services stratégiques aux entreprises (SSE), nous avons voulu savoir les services qui permettent aux entreprises rencontrées de produire des biens ou services qui les différencient le plus de leurs concurrents (question 3, section III du questionnaire). Ci-après sont présentés les principaux services qui ont été cités par les entreprises rencontrées lors de nos entretiens semi-dirigés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec.

Les services de formation du personnel. Plusieurs participants nous ont dit que ces services leur permettent d'avoir une main-d'œuvre qualifiée, capable de faire la différence. Par ailleurs, ils nous ont dit qu'ils les trouvent généralement dans la ville de Québec, en raison notamment de la présence de plusieurs établissements postsecondaires ainsi que des programmes gouvernementaux qui soutiennent la formation du personnel.

Les services informatiques et technologiques. Ces services, en particulier ceux de la communication par le site internet, ont aussi été soulignés par de nombreux participants comme quoi ils rehaussent l'image de l'entreprise par rapport à celle des autres et augmentent beaucoup la visibilité de l'entreprise.

Les services de R-D. Ces services ont été mentionnés par plusieurs informateurs parce qu'ils permettent de mettre sur les marchés des produits ou services distincts de ceux des concurrents.

D'autres services qui ont été cités par les participants à ce sujet sont les services de **conseils en gestion, de génie, de maintenance d'un système de qualité, de protection de propriété intellectuelle, de traduction et de marketing.**

Par ailleurs, sans toute fois être des S.E., les services et éléments suivants ont été évoqués comme des facteurs qui aident les entreprises à se différencier.

Les services d'accueil et des bonnes relations avec les clients et fournisseurs. Les services d'accueil à la clientèle sont généralement fournis à l'interne plutôt que d'être achetés aux professionnels externes. Néanmoins, ces services ont été évoqués par plusieurs participants, soulignant que souvent la différence se fait premièrement par la façon dont le client a d'abord été accueilli. Dans le même sens, une bonne collaboration avec les clients et fournisseurs fait la différence de plusieurs façons, dont la fidélisation, la négociation de bons contrats, etc.

L'expertise du personnel. La compétence de la main-d'œuvre n'est pas un S.E. en soi. Cependant, de nombreuses entreprises ont tenu à souligner que ce qui les différencie de leurs concurrents est leur travail de haute qualité qu'elles effectuent en raison de leur expertise. Tant pour les entreprises qui fournissent des S.E. que pour celles de production, cela veut dire que l'expertise est un facteur qui favorise la croissance des entreprises et leurs domaines d'activités.

Le réseautage. Le réseautage a été à maintes reprises évoqué comme un élément de la différenciation. Un bon nombre de participants nous a dit que le réseautage permet de se différencier parce qu'il facilite, entre autres, la visibilité, la communication, la reconnaissance et aide à élargir la base des clients.

8.3.5. Innovation, réseautage et établissements de services aux entreprises dans la Capitale-Nationale du Québec

8.3.5.1. Les S.E. particuliers dans la région

Comme souligné plus haut, un milieu innovateur se distingue par des produits et services particuliers qui lui sont propres. Ainsi, nous avons voulu savoir si la région de la Capitale-Nationale du Québec peut être considérée comme un milieu innovateur en S.E.

Concernant la ville de Québec, on peut a priori penser que le fait qu'elle est la capitale administrative de la province et une des grandes villes de la province lui donne des avantages qui favorisent son dynamisme en innovation dans différents domaines dont celui des S.E. Par ailleurs, nous avons aussi demandé à nos participants si cette ville détient

certaines S.E. qui lui sont particuliers par rapport au reste de la province, voire du pays, c'est-à-dire des services dont les principaux fournisseurs sont principalement basés dans la région (question 1, section IV du questionnaire). Bon nombre de participants partagent le point de vue selon lequel la présence du gouvernement dans cette ville y favorise l'innovation dans les services particuliers à la région comme le montrent, en guise d'exemple, les propos du participant FVQ : « *Oui, je croirais que oui, en raison de l'existence des ministères. La présence des ministères fait en sorte qu'il y ait des services particuliers, [...].* » (FVQ, 2009). Dans ce sens, les participants nous ont dit que les services que l'on peut considérer comme particuliers à la ville de Québec sont notamment ceux qu'ils fournissent spécialement aux institutions ministérielles et organismes publics et parapublics tels que les services de production d'études à caractère économique et social, la conduite de projets liés à la reconnaissance professionnelle et à l'évaluation de compétences, les services en animation et en communication, etc. Néanmoins, il semble que la ville de Québec exerce un impact relativement limité sur l'attraction des entreprises. En effet, en réponse à la question de savoir pourquoi ils ont choisi de s'installer dans cette ville plutôt qu'ailleurs au Québec ou au Canada (question 12, section IV du questionnaire), seulement un tiers des participants rencontrés dans la ville de Québec a dit avoir été attiré par la ville.

Quant aux MRC rurales de la région, on pourrait d'emblée penser que leur ruralité influe négativement sur la localisation des entreprises dans ces MRC et n'y favorise pas par conséquent le dynamisme dans l'innovation en matière de S.E. Ceci semble corroborer les points de vue des participants que nous y avons rencontrés. En effet, aucun d'entre eux n'a pu nous dire s'il y existe des S.E. dont les principaux fournisseurs se trouvent plutôt dans la MRC qu'ailleurs dans la région ou dans la province.

8.3.5.2. Implication des acteurs locaux dans l'innovation en matière de S.E. dans la région de la Capitale-Nationale du Québec

Comme expliqué ci-haut, l'étude des implications des acteurs locaux dans l'innovation en matière de S.E. vise à déterminer d'une part s'il y a des innovations

réalisées ou mises en œuvre dans ce domaine dans la région et, d'autre part, si les acteurs locaux sont vraiment les auteurs ou partenaires importants dans ces innovations (questions 2 et 3, section IV du questionnaire). À ce sujet, les participants de la ville de Québec soutiennent que les acteurs locaux des secteurs public et privé sont fortement impliqués dans différentes initiatives qui favorisent l'innovation et le développement dans le domaine des S.E. dans cette ville. Sans intention de dresser une liste exhaustive, ce qui n'est pas d'ailleurs possible, ci-après sont mentionnées les principales initiatives qui ont été soulignées.

La mise en place d'un parc technologique dans la ville de Québec. « *La mise en place d'un grand parc technologique à Québec permet à beaucoup d'entreprises locales de réaliser des innovations technologiques et cela a un grand impact sur les entreprises de services à Québec* » (BVQ). Ces propos sont un exemple qui montre que les entreprises de la ville de Québec se réjouissent de la présence d'un grand parc technologique dans leur ville et considèrent qu'il joue un grand rôle dans la mise au point de biens et services innovateurs dans cette ville.

Les Centres Locaux de Développement (CLD). Selon bon nombre de participants que nous avons rencontrés, il n'y a pas de doute que les CLD favorisent l'innovation et la croissance dans le domaine des S.E. En nous parlant des initiatives qui favorisent la croissance des S.E. dans la ville de Québec, le participant FVQ nous donne comme exemple les CLD et ajoute : « *Ça c'est sûr que ça favorise l'offre des S.E., le démarrage des entreprises, etc.* » (FVQ). La contribution des CLD à l'innovation et à la croissance dans le domaine des S.E. ne s'arrête pas à leur soutien au démarrage des entreprises, mais aussi et surtout concerne le réseautage des entreprises. Par ailleurs, les contributions dépendent de leur dynamisme. À ce sujet, il apparaît que certains CLD se trouvant dans la ville de Québec sont fort actifs et que leurs contributions sont substantielles comme en a témoigné le participant KVQ dans ces propos :

Il y a le CLD qui est très actif, qui fait beaucoup de choses. L'été dernier on a fait une grande rencontre avec tous les décideurs locaux de tous les secteurs pour

planifier le plan de développement du CLD. Il y avait 400 personnes et là aussi c'est réseauté. C'est toujours la dynamique de réseau qui marche bien d'ailleurs. [...]. C'était l'initiative du CLD, c'est pratiquement leur mission d'arriver à coordonner tous les acteurs du milieu pour planifier en synergie le développement, c'est la logique et leur implication sociale (KVQ).

Les programmes gouvernementaux subventionnant la formation du personnel des entreprises. Les entreprises de la ville de Québec considèrent également que les subventions gouvernementales en matière de formation du personnel leur permettent de bien développer leurs expertises et, par conséquent, d'améliorer la qualité de leurs produits et services. Ces subventions « *nous aident à former le personnel ou organiser des séminaires dans différents domaines, [...] à développer l'expertise et à offrir plus de services* » (CVQ).

Ces programmes gouvernementaux soutiennent la formation du personnel non seulement dans la ville de Québec, mais aussi dans d'autres villes et régions de la province. Ceci veut dire, de même que les CLD, qu'ils sont aussi à même de favoriser l'innovation dans les S.E. et leur croissance dans les MRC rurales de la région. Cependant, les informateurs de ces MRC n'ont pas pu nous donner un exemple de quelque initiative que ce soit qui y favorise le développement des S.E. Il apparaît que les résultats des programmes ci-dessus n'étaient pas encore au rendez-vous dans ces MRC au moment de notre enquête.

8.3.5.3. Initiatives d'innovation qui favorisent la croissance des PME dans la Capitale-Nationale du Québec

De même que dans la ville de Kigali, nous avons voulu savoir s'il existe des initiatives d'innovation qui favorisent particulièrement la croissance des PME dans la région de la Capitale-Nationale du Québec (question 5, section IV du questionnaire). Les réponses des participants à cette question montrent que les initiatives évoquées ci-dessus et en particulier les programmes gouvernementaux d'aide financière et à la formation du personnel offrent un soutien important aux PME œuvrant dans la dans la région de la Capitale-Nationale du Québec. Selon par exemple le participant FVQ, « *Il y a toute une série de mesures, d'aides qui profitent aux PME, on en a même bénéficié ici. Parce que si*

l'on pense aux supports du MDEIE, je pense que ça favorise plus les grandes entreprises, mais les supports de l'Emploi Québec favorisent le développement des PME ». Aussi, les CLD ont-ils été soulignés en raison de leur aide cruciale au démarrage des entreprises et à leur réseautage et aussi en raison des efforts qu'ils consentent pour soutenir l'innovation dans les entreprises. « *Le CLD parce qu'il fait beaucoup de choses pour les entreprises et permet le réseautage. Plus il y a des réseaux, d'échanges, plus les gens se connaissent, plus les idées s'échangent plus il y a les PME car les PME se développent par innovation »* (KVQ).

8.3.5.4. Le réseautage des entreprises de S.E. dans la région de la Capitale-Nationale du Québec

L'étude du réseautage des entreprises de S.E. de la région de la Capitale-Nationale du Québec a également été une partie intéressante de notre recherche et plusieurs questions y ont été consacrées (questions 6 à 10, section IV du questionnaire). L'importance du réseautage de ces entreprises pour susciter l'innovation dans le milieu en général et dans le développement de leurs services a été discutée plus haut. À ce chapitre, tous les participants rencontrés dans la ville de Québec dont les entreprises offrent des S.E.³⁵ nous ont confirmé qu'ils appartiennent à différents réseaux formels ou informels notamment locaux, régionaux ou nationaux, mais les réseaux informels dominant. En effet, sept participants sur huit nous ont dit avoir des collaborations informelles avec leurs partenaires et quatre participants nous ont dit appartenir à des réseaux formels³⁶. Certains de leurs partenaires sont des clients, fournisseurs ou sous-traitants (les réseaux de type marchand) alors que d'autres sont des entreprises qui ne sont pas nécessairement des clients, fournisseurs ou sous-traitants. Cinq sur les huit participants rencontrés dans cette ville dont les entreprises offrent des S.E. nous ont dit que leurs entreprises ont des partenaires qui ne sont pas

³⁵ Sur douze participants que nous avons rencontrés dans la ville de Québec, huit provenaient d'entreprises qui fournissent des S.E.

³⁶ Une entreprise peut appartenir à plusieurs types de réseaux. Nous avons un total de huit entreprises du secteur des S.E. et au moins trois entreprises appartiennent à des réseaux formels et informels, une entreprise appartient à un réseau formel seulement et quatre autres entreprises appartiennent à des réseaux informels seulement.

nécessairement des clients, fournisseurs ou sous-traitants ; six d'entre eux nous ont dit avoir des partenaires qui sont aussi leurs clients, deux ont des partenaires qui sont en même temps leurs fournisseurs et six ont des partenaires qui sont aussi leurs sous-traitants³⁷. Ceci montre que les entreprises de S.E. de la ville de Québec considèrent que les deux types de partenariat (partenariats de types marchand et non marchand) sont importants.

Dans les MRC rurales cependant, tous les participants à notre recherche provenant de ces MRC étaient du secteur de la production des biens. De ce fait, nous ne pouvons pas commenter le réseautage des entreprises offrant les S.E. qui ont leurs bureaux dans ces MRC. Par ailleurs, les trois cinquièmes de ces participants nous ont dit qu'ils n'entretiennent pas de partenariat ni avec les clients, les fournisseurs, les sous-traitants, ou les autres et qu'ils n'ont pas réalisé une innovation au cours des cinq dernières années. Aussi, aucun de ceux qui ont réalisé des innovations n'en a breveté. Cela indique que les entreprises œuvrant dans ces MRC sont relativement moins innovatrices que celles se trouvant dans la ville de Québec. Notons-le encore, cette observation se limite au secteur de la production des biens et ne concerne en aucun cas celui des S.E. pour des raisons mentionnées au début de ce paragraphe.

Comme nous l'avons présenté plus haut, ces deux types de partenariats jouent un rôle important dans le développement de l'innovation dans les S.E. Ceci est aussi l'avis des participants rencontrés dans la ville de Québec selon le témoignage qu'ils nous ont donné, mais cela ressort également de leur forte implication dans le réseautage. Selon eux, ces partenariats permettent, entre autres choses:

- l'échange des idées, des connaissances et des expériences pour stimuler l'innovation. « *On discute avec les professionnels qui font le même travail pour*

³⁷ Cela veut dire qu'en tout, les six entreprises sur huit ont des partenariats de type marchand alors que cinq entreprises ont des partenariats de type non marchand. Cependant, il faut comprendre qu'une entreprise peut avoir plusieurs types de partenaires. Nous avons un total de huit entreprises du secteur des S.E. et trois entreprises sur ces huit ont des partenaires de type marchand seulement, deux entreprises n'ont que des partenaires de type non marchand alors que trois entreprises ont des partenariats marchands et non marchands.

échanger nos connaissances, nos expériences pour savoir si ça va plus ou moins bien pour qu'on puisse s'améliorer » (JVQ). Les propos de JVQ sont cités ici à titre d'exemple des propos recueillis à ce sujet et montrent que, selon les informateurs, les rencontres et la collaboration avec les partenaires permettent d'échanger des idées, des connaissances et des expériences tant au niveau de la technologie que de la gestion. Ainsi, les réseaux constituent une source d'amélioration et d'invention comme, à titre d'exemple, nous l'a dit le participant EVQ : « *Ces partenaires sont des entreprises [...] qui sont dans le même domaine que nous. Tout le monde se regroupe pour essayer d'avancer la technologie ici à Québec* ».

- la création de nouveaux services. Dans la mesure où ils sont la source de nouvelles idées, de connaissances, d'améliorations et d'inventions, les partenariats permettent la création de nouveaux S.E. « *Plus il y a des réseaux, d'échanges, plus les gens se connaissent, plus les idées s'échangent [...]. Dans cette dynamique de la vie sociale, on est très réseauté ici, il y a plus d'activités, plus de partenariats, plus de développement de services* » (KVQ).
- l'accès à la technologie nouvelle et l'obtention de services de qualité. Les collaborations avec des partenaires technologiquement ou professionnellement plus avancés permettent de bénéficier de leur expertise ou de leur technologie en termes des idées et des connaissances d'une part, et des services de bonne qualité qu'ils fournissent, d'autre part. « *C'est sûr que lorsqu'on obtient leurs services, ça nous permet de nous améliorer au niveau d'expérience et autres, ça nous permet d'offrir un bon service au client d'abord, mais aussi ça nous permet de nous améliorer dans la façon de procéder, etc.* » (CVQ).
- de se faire connaître et d'agrandir le réseau de contacts. Les partenariats servent également comme un canal pour se faire connaître auprès des clients et partenaires potentiels avec qui on n'est pas en contact. Par exemple, un participant dont l'entreprise fournit des services d'évaluation de la qualité de l'air à l'intérieur des bâtiments et de vérification de moisissure sur les surfaces nous parle de ses partenaires qui sont dans le domaine du nettoyage industriel et nous dit ceci : « *Par*

exemple, lorsqu'ils vont faire le nettoyage et voient de la moisissure, ils nous réfèrent au client et le client peut alors nous contacter pour aller faire des tests » (AVQ).

- de réaliser des contrats qu'on ne peut pas faire tout seul. De nombreux participants ont aussi souligné que les partenaires du même domaine travaillent ensemble sur les mêmes projets. Ceci leur permet de réaliser des gros contrats qu'ils ne seraient pas, tout seuls, à même de mener à terme.
- de réaliser des achats et ventes de services entre partenaires des mêmes réseaux. Lorsque le partenariat s'inscrit dans la perspective des relations marchandes, il débouche souvent sur des achats et ventes de biens et services. Dans ce sens, ce type de partenariat apporte un important soutien à la continuité des opérations des partenaires. Par ailleurs, il donne aussi lieu à des échanges entre partenaires, lesquels échanges concernent directement la qualité des services ou produits faisant l'objet de transactions. Ceci contribue aussi beaucoup à la capacité innovatrice des partenaires. À ce sujet, l'un des participants qui fournit ses services, entre autres, aux institutions gouvernementales nous a dit que ses partenaires – clients lui permettent de prendre conscience des problèmes des clients et de leur chercher des solutions. « [...] *Ils nous aident, surtout les ministères, aussi à faire le tour complet des problèmes des clients de l'appareil gouvernemental et à ne rien oublier* » (IVQ).

8.3.5.5. Ancrage des établissements offrant les S.E. dans la ville de Québec

Dans le but d'étudier l'ancrage des établissements offrant les S.E. dans la ville de Québec, nous avons aussi demandé à nos participants la taille de leurs partenaires (question 11, section IV du questionnaire). Rappelons que plus les partenaires sont des PME, plus le partenariat est local. Aussi, une entreprise est-elle plus ancrée localement lorsque ses actions et ses partenaires sont davantage locaux. Donc, est plus ancrée localement une entreprise dont les partenaires sont en grande partie les PME locales. En réponse à cette question, plus de la moitié des participants nous ont dit avoir à la fois des partenaires de

moins et de plus de 50 employés, un quart des participants nous a dit avoir des partenaires de moins de 50 employés seulement et un sixième a des partenaires nous a dit avoir des partenaires de plus de 50 employés seulement. Dans la catégorie des établissements qui offrent les S.E., un huitième d'entre eux nous a dit avoir des partenaires de moins de 50 employés seulement, un autre huitième a dit avoir des partenaires de plus de 50 employés seulement et trois quarts nous ont dit avoir à la fois des partenaires de moins et de plus de 50 employés. Selon ces réponses, ces établissements ont des partenaires de toutes les catégories en termes de taille. Ceci veut dire qu'ils ne se réseautent pas seulement au niveau local, mais qu'ils sont ouverts aux partenaires externes. Ceci ne signifie pas une faible intégration à l'échelle locale, mais est plutôt un signe d'un possible dynamisme en innovation. En effet, comme nous l'avons vu plus haut, une entreprise dynamique en innovation doit aussi être ouverte aux partenariats avec les grandes entreprises, locales et extra-locales, afin de créer et même importer le plus possible les connaissances lui permettant d'innover.

8.3.5.6. Capacité d'innovation des établissements de S.E. œuvrant dans la ville de Québec

Le dynamisme en innovation des établissements de S.E. se trouvant dans la ville de Québec apparaît aussi dans leurs réponses à la question de savoir s'ils réalisent des innovations (question 13, section IV du questionnaire). En effet, cinq huitièmes de ces établissements, soit 62,5 %, nous ont confirmé qu'ils ont effectivement réalisé au moins une innovation en matière de services au cours des cinq dernières années. Certains d'entre eux en ont réalisé beaucoup, comme nous en a fait part le participant IVQ dont l'entreprise fournit les services de conseils en gestion et d'animation :

Oui, moi je dirais que jusqu'en 2008, on a développé quatre à cinq nouveaux produits [c'est-à-dire des services, ndlr]. Le produit d'agilité organisationnelle c'est assez récent qui trouve les preneurs. Le produit de segmentation des marchés et le comportement des consommateurs pour les fabricants, c'est aussi assez neuf. Aussi l'employeur remarquable, ça c'est neuf. Souvent c'est ce genre de produits qui contribuent au développement des services. Nous, on a développé un outil, moi j'appelle ça le plan du milieu. On a développé une espèce d'audit à caractère

strictement municipal. [...]. Ça c'est un outil que nous avons développé en 2008 dans le cadre d'intervention stratégique des institutions municipales (IVQ).

En outre, une entreprise (EVQ) qui fournit les services de R-D dans les tests biomédicaux nous a dit qu'elle a breveté certaines de ses innovations au cours des cinq dernières années. Ceci étant, il s'avère que les prestataires de S.E. œuvrant dans la ville de Québec sont en général actifs en réseautage et en innovation et certains d'entre eux parviennent à mettre sur pied des innovations importantes qui s'accompagnent de brevets.

8.3.6. Conclusion partielle

Le niveau de développement des S.E. dans la ville de Québec est en général apprécié par les établissements œuvrant dans cette ville. D'après les participants à notre recherche que nous avons rencontrés dans cette ville, la qualité et la disponibilité de la plupart des services qu'ils y achètent rencontrent leurs besoins. Cependant, certains S.E. présentent un faible niveau de développement dans cette ville et les entreprises locales doivent recourir à des fournisseurs extra-locaux. Il s'agit, entre autres, des services de réparation et d'entretien des équipements scientifiques très spécialisés, d'assurances professionnelles, de haute qualité en matière de traduction, de marketing spécialisé sur les marchés étrangers, de finance, d'analyses de laboratoire très techniques notamment dans les domaines de l'environnement, du biomédical et des métaux lourds, etc.

Quant aux MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec, les informateurs provenant de ces MRC n'apprécient guère ni la disponibilité ni la qualité des S.E. locaux. Selon eux, le niveau de développement de ces services est très inférieur aux attentes des entreprises locales. En conséquence, ces entreprises ont recours à des prestataires externes en ce qui a trait à la majorité des services qu'elles achètent.

Les témoignages de nos informateurs rencontrés dans cette région confirment que l'externalisation des services, la technologie, l'expertise des professionnels externes en S.E. sont des facteurs qui favorisent en général la croissance des S.E. D'autres facteurs qui favorisent cette croissance dans cette région, selon nos informateurs, sont notamment les initiatives gouvernementales en faveur de l'environnement, l'innovation et les droits de

propriété intellectuelle ainsi que le réseautage. Quant aux facteurs défavorables à la croissance des S.E., les participants nous ont surtout mentionné la faible disponibilité de main-d'œuvre qualifiée, et la concurrence déloyale.

La ville de Québec possède de nombreux atouts qui favorisent la croissance des S.E. Elle est le milieu urbain de la région de la Capitale-Nationale du Québec et concentre par conséquent presque la totalité des entreprises de la région. Elle concentre aussi la totalité des institutions ministérielles de la province et la quasi-totalité des établissements postsecondaires de la région. Tout cela entraîne une grande demande en S.E. et attire les fournisseurs de ces services, d'une part, et rehausse la compétitivité et la créativité de ces fournisseurs, d'autre part, ce qui y favorise grandement la croissance des S.E. On y trouve aussi un parc technologique, des CLD et divers programmes gouvernementaux qui appuient le réseautage, la formation du personnel et l'innovation dans les entreprises locales sous diverses formes. Cependant, certaines entreprises disent ne pas trouver dans la ville assez de main-d'œuvre spécialisée dans certains domaines comme l'expertise-conseil environnementale et les métiers manuels, ce qui limite leur offre et la croissance de leurs services.

Au chapitre du réseautage et l'innovation, notre enquête nous montre que des fournisseurs de S.E. établis dans la ville de Québec s'impliquent en majorité dans divers partenariats marchands et non marchands et considèrent que le réseautage est très important pour le développement de leurs services. Comme ils en ont témoigné, ces partenariats leur apportent plusieurs avantages favorisant la croissance de leurs services dont, entre autres, la création des connaissances et des expériences qui leur permettent mettre au point de nouveaux services, d'avoir accès à la technologie et aux services de qualité que leur procurent leurs partenaires, de se faire connaître auprès des clients et partenaires potentiels, de réaliser des contrats qu'ils ne peuvent faire tout seuls ainsi que de réaliser des achats et ventes de services entre partenaires. Aussi, notre enquête nous montre-t-elle que ces établissements de S.E. réalisent effectivement des innovations en matière de services.

Ainsi, il s'ensuit que ce secteur d'activité présente un grand potentiel de développement endogène dans la ville de Québec, contrairement dans les MRC rurales de la région.

8.4. COMPARAISON DE L'ÉTAT DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LA VILLE DE KIGALI ET DANS LA CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC

8.4.1. Comparaison au niveau régional

Lorsqu'on compare le développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la région de la Capitale-Nationale du Québec, on s'aperçoit qu'il n'y a pas une grande différence concernant leur niveau de développement dans l'ensemble. Comme on peut le voir au tableau 29, les établissements œuvrant dans la ville de Kigali achètent un peu plus de 80 % de leurs services au niveau régional et ceux œuvrant dans la région de la Capitale-Nationale du Québec achètent un peu plus de 83 % de leurs services au niveau régional. De notre point de vue, cette différence n'est pas suffisamment importante pour estimer qu'en général les S.E. sont plus développés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali. Par ailleurs, on remarque une relation négative entre la taille des établissements et le niveau des S.E. achetés localement et ce, dans les deux régions.

Tableau 29. Achats des S.E. aux niveaux régional et extrarégional par les établissements de la ville de Kigali et de la Capitale-Nationale du Québec (en %).

Catégories	ville de Kigali				Capitale-Nationale du Québec		
	Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro	Total extra-régional	Ville de Québec	MRC rurales	Total extra-régional
Ensemble	57,43	12,76	10,11	19,70	75,05	8,36	16,59
MGE : >20	57,40	8,22	6,52	25,72	73,29	5,38	21,34
PE : <20	57,43	14,43	11,43	16,70	75,95	9,89	14,16
S.E.	65,86	7,64	5,53	20,96	81,53	2,25	16,22
Production	44,91	16,01	16,84	22,24	72,04	10,97	16,99
Détail	67,42	5,12	4,98	22,49	70,42	12,92	16,66

Source : Questionnaires aux entreprises de la ville de Kigali et de la région de la Capitale-Nationale du Québec, 2009

Lorsqu'on compare les niveaux d'achats régionaux et extrarégionaux par types de services (tableau 30), on retient trois principales observations : 1) certains S.E. affichent un même niveau de développement aussi bien dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec; 2) certains S.E. sont plus développés dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec et; 3) d'autres S.E. sont plus développés dans cette dernière que dans la ville de Kigali.

Tableau 30. Comparaison des achats de S.E. aux niveaux régional et extrarégional dans les deux régions d'études (en %).

Services de :	Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro	Achats extra-régional	Ville de Québec	MRC rurales	Achats Extra-régional
Banques : opérations courantes	77,56	5,26	2,74	14,45	82,55	9,18	8,27
Emprunt pour fin d'expansion	88,92	10,26	0,00	0,82	71,00	7,36	21,64
Financement à tempérament	86,16	13,84	0,00	0,00	67,67	5,63	26,70
Assurances	77,92	7,38	9,10	5,59	64,51	8,74	26,76
Agences immobilières	100,00	0,00	0,00	0,00	77,19	21,78	1,03
Placements et valeurs mobilières	0,00	0,00	0,00	0,00	77,80	7,35	14,85
Comptabilité et vérification	57,52	14,36	11,21	16,92	72,87	10,67	16,46
Marketing	40,64	15,45	1,06	42,85	69,52	0,96	29,53
Publicité	78,94	2,03	6,53	12,51	70,71	8,62	20,67
Conseil en gestion	39,13	14,22	13,38	33,77	79,78	4,19	16,04
Juridiques	49,78	20,60	12,13	17,49	75,25	4,48	20,27
Informatiques	34,34	20,73	13,31	31,62	70,12	6,47	23,41
Relatifs au personnel	43,48	14,45	8,86	33,21	81,20	10,92	7,87
Sécurité	73,01	15,58	11,05	0,36	84,60	7,68	7,72
Dactylographie et connexes	80,37	11,05	8,58	0,00	83,49	11,29	5,22
Cantine	61,37	3,45	35,18	0,00	83,46	16,54	0,00

Services de :	Nyarugenge	Gasabo	Kicukiro	Achats extra-régional	Ville de Québec	MRC rurales	Achats Extra-régional
Communication	86,80	7,12	6,08	0,00	75,35	7,16	17,49
Transport par camion	44,73	7,58	37,49	10,82	56,29	10,62	33,09
Transport aérien de biens	72,92	9,65	1,28	16,15	72,55	0,00	27,45
Génie	75,72	14,75	0,00	9,52	87,98	2,99	9,03
Études techniques (R-D)	38,13	13,62	9,54	38,72	73,75	2,51	23,74
Entrepreneurs généraux	47,60	19,53	13,02	19,84	77,75	14,97	7,28
Entrepreneurs spécialisés	50,84	10,46	5,48	33,22	74,94	18,24	6,82
Architecte	37,33	5,77	2,22	54,68	69,01	11,92	19,07
Arpenteurs-géomètres	38,53	13,54	6,82	41,11	66,49	17,46	16,04
Réparation et entretien	59,24	16,61	14,93	9,22	71,84	10,34	17,82
Agences de perception	100,00	0,00	0,00	0,00	69,10	3,51	27,39
Commerce de gros	45,46	2,02	0,79	51,73	72,55	7,44	20,00
Location d'équipements	68,76	12,28	11,09	7,87	88,27	11,73	0,00
Nettoyage industriel	62,10	14,49	23,41	0,00	95,67	1,72	2,61
Traduction	100,00	0,00	0,00	0,00	41,33	0,00	58,67
Jardinage	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00
Dédouanement	0,00	41,08	58,92	0,00	n/a	n/a	n/a
Menuiserie	100,00	0,00	0,00	0,00	n/a	n/a	n/a
Bibliothèque pour la recherche	n/a	n/a	n/a	n/a	100,00	0,00	0,00
Propriété intellectuelle	n/a	n/a	n/a	n/a	100,00	0,00	0,00
Moyenne	57,43	12,76	10,11	19,70	75,05	8,36	16,59

Source : Questionnaires aux entreprises de la ville de Kigali et de la région de la Capitale-Nationale du Québec, 2009

En premier lieu, il est intéressant de constater que les achats locaux et extra-locaux dans les services de comptabilité et vérification, d'agences immobilières, de cantine et restauration, de génie et de jardinage sont les mêmes dans la ville de Kigali et dans la région de la Capitale-Nationale du Québec. De ce fait, ces services présentent le même niveau de développement dans ces deux régions.

Deuxièmement, on note que quatorze types de S.E. sont plus achetés dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec par les établissements installés respectivement dans ces deux régions. En effet, selon le pourcentage des services achetés à l'extérieur de la région, les services d'emprunt pour fin d'expansion, de financement des ventes à tempérament, d'assurances (courtiers, experts en sinistre, etc.), de publicité, de sécurité, de dactylographie et connexes, de communication, de transport par camion, de transport aérien autre que de passagers, de réparation et maintenance, d'agences de perception, juridiques (avocats, notaires, etc.), de nettoyage industriel et de traduction sont plus achetés au niveau régional par les entreprises de la ville de Kigali que celles de la Capitale-Nationale du Québec. Cependant, il convient de bien souligner que ceci ne signifie pas que ces services sont bien développés dans la ville de Kigali aux yeux des entreprises qui y font affaire. Cela indique tout simplement que, toutes choses étant égales par ailleurs, les établissements de la ville de Kigali sont plus satisfaits par l'offre locale que ceux de la Capitale-Nationale du Québec dans le cas de ces services. Par contre, ces services sont plus concentrés dans la Capitale-Nationale du Québec à l'exception des services juridiques, de dactylographie et services connexes ainsi que de réparation et maintenance (tableau 12). Cela signifie que, du point de vue quantitatif, le niveau de développement de ces services (à l'exception de ces trois derniers types de services) est inférieur dans la ville de Kigali que dans la région de la Capitale-Nationale du Québec mais que du point qualitatif, celui des services de la ville de Kigali est supérieur.

Troisièmement, il est sans surprise de remarquer que certains S.E. sont plus développés dans la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali. Les services d'opérations courantes bancaires, de marketing, de conseils en gestion, d'informatique, du

personnel, de R-D, d'entrepreneurs généraux en bâtiment, d'entrepreneurs spécialisés, d'architecte, d'arpenteurs-géomètres, de conseillers en placements et valeurs mobilières, de commerce de gros et de location d'équipements et véhicules sont plus achetés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali. Sans toutefois dire que ces services sont tous bien développés aux yeux des établissements œuvrant dans la Capitale-Nationale du Québec, il apparaît que leur niveau de développement est plus élevé dans cette région que dans la ville de Kigali. Concernant la concentration, comme vu dans le chapitre 7, tous ces services sont également plus concentrés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali à l'exception des services de commerce de gros. Ceci veut dire que leur niveau de développement dans la région de la Capitale-Nationale du Québec est supérieur à celui que les mêmes types de services affichent dans la ville de Kigali tant quantitativement que qualitativement. Aussi, les services de génie et d'agences immobilières dont les achats locaux sont au même niveau dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec sont-ils plus concentrés dans cette dernière. Ceci mène à penser que ces services sont aussi globalement plus développés dans la Capitale-Nationale du Québec.

Pour résumer, le tableau 31 récapitule les comparaisons précédentes³⁸. On y voit les services quantitativement et qualitativement plus développés (section A), ceux qui sont plus développés en qualité seulement (section B) ou en quantité seulement (sections C et D) dans chacune de ces deux régions ainsi que ceux qui affichent un même niveau de développement (section E) dans les deux régions.

³⁸ Ce tableau récapitule les comparaisons faites à partir des tableaux 12 et 27. Concernant les correspondances dans la classification des deux tableaux, les services du personnel, de sécurité, d'agences de perception et de conseillers en placements et valeurs mobilières se classent dans les catégories respectivement 2, 2, 17 et 17 du tableau 12. Cependant, les données du MESS (2008) et de l'Office Rwandais des Recettes (2008) à propos de la concentration des S.E. dans les deux régions respectives ne permettent pas de déterminer la concentration des services de dactylographie et services connexes, de cantine, de nettoyage industriel et de jardinage. De ce fait, leur classement dans ce tableau se base uniquement sur le critère de là où ils sont plus achetés localement.

Tableau 31. Récapitulatif des comparaisons du développement des S.E. dans la Capitale-Nationale du Québec et dans la ville de Kigali

A. Les services plus développés en quantité et en qualité : plus concentrés et plus achetés dans :		B. Les services plus développés en qualité seulement : moins concentrés mais plus achetés dans :		C. Les services plus développés en quantité seulement : moins achetés mais plus concentrés localement	D. Les services plus développés en quantité seulement : même niveau d'achats dans les deux régions mais plus concentrés dans :	E. Les services ayant le même niveau de développement : même niveau d'achats et même concentration au niveau local
1. ville de Kigali	2. Capitale-Nationale du Québec	1. ville de Kigali	2. Capitale-Nationale du Québec.	- ville de Kigali : les services de la colonne B.2. - Capitale-Nationale du Québec : les services de la colonne B.1.	Capitale-Nationale du Québec	Dans les deux régions. :
Réparation et maintenance	Opérations courantes bancaires	Emprunt pour fin d'expansion	Commerce de gros		Génie	Cantine
Photocopie et services connexes	Marketing	Financement des ventes à tempérament			Agences immobilières	Jardinage
Juridiques	Conseils en gestion	Agences de perception			Comptabilité et vérification	
Nettoyage industriel	Informatique	Traduction				
	Personnel	Assurances				
	R-D	Transport par camion				
	Entrepreneurs généraux en bâtiment	Transport aérien des biens				
	Entrepreneurs spécialisés	Conseillers en placements et valeurs mobilières				
	Architecte	Sécurité				
	Arpenteurs-géomètres	Communication				
	Location d'équipements et véhicules	Publicité				

8.4.2. Comparaison au niveau local

La comparaison au niveau local montre clairement que les S.E. sont de loin plus développés d'une part dans la ville de Québec que dans les MRC rurales de la Capitale-Nationale du Québec et, d'autre part, dans le district de Nyarugenge que dans les autres districts de la ville de Kigali. Dans ce sens, il semble logique de comparer le développement des S.E. d'une part dans la ville de Québec et dans le district de Nyarugenge et, d'autre part, dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec et dans les districts de Gasabo et Kicukiro.

La comparaison entre la ville de Québec et le district de Nyarugenge montre que les S.E. ayant fait l'objet de notre étude dans les deux régions (de 1 à 32, tableau 30) sont en grande majorité plus développés dans la ville de Québec que dans le district de Nyarugenge.

Néanmoins certains, à savoir les services de financement, d'assurance, d'agences immobilières, de placements et valeurs mobilières, de publicité, de communication, d'agences de perception, de traduction présentent des achats locaux plus élevés dans le district de Nyarugenge que dans la ville de Québec. Cela veut dire que, toutes choses étant égales par ailleurs, ces services rencontrent mieux les besoins des établissements locaux dans le district de Nyarugenge que dans la ville de Québec. Cependant, tous ces services sont plus concentrés dans cette dernière que dans le district de Nyarugenge, excepté les services de traduction dont le niveau de concentration est le même dans ces deux territoires (tableaux 10B et 11B). Ceci conduit à conclure qu'en termes de comparaison avec la ville de Québec, le développement de ces services dans le district de Nyarugenge est seulement du point de vue qualitatif.

En outre, les S.E. sont de loin plus développés dans le district de Nyarugenge que dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale et ce, en concentration (voir chapitre 7) et en qualité. En ce qui a trait à la qualité, mesurée par le niveau des achats locaux, les S.E sont sept fois plus achetés dans ce district que dans ces MRC (tableau 30).

En comparant le développement des S.E. dans les districts de Gasabo et Kicukiro par rapport aux MRC rurales de la Capitale-Nationale du Québec, on observe que ces services sont aussi en grande majorité plus développés dans ces districts que dans ces MRC. En combinant les services provenant de ces deux districts (comme cela a aussi été fait dans les six MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale), on note que seuls six types de services sont plus achetés dans ces MRC que dans les districts de Gasabo et Kicukiro. Ces services sont ceux d'agences immobilières, de placements et valeurs mobilières, d'entrepreneurs spécialisés, d'architecte, d'agences de perception et de commerce de gros. Néanmoins, quatre types de S.E. sont achetés au même niveau aussi bien dans ces deux districts que dans ces MRC rurales, à savoir les services d'opérations courantes bancaires, de publicité, relatifs au personnel et d'arpenteurs-géomètres. Le reste des trente-deux types de S.E. qui ont été étudiés parallèlement dans les deux régions affichent des achats plus élevés dans les districts de Gasabo et Kicukiro que dans ces MRC rurales. Concernant la concentration, les S.E. sont également en général plus concentrés dans les districts de Gasabo et Kicukiro que dans ces MRC rurales, mis à part la MRC de Portneuf. Il s'ensuit que ces services sont apparemment plus développés dans ces districts que dans ces MRC tant au niveau quantitatif que qualitatif et cela ne fait que renforcer le constat selon lequel les S.E. sont sous-développés dans ces dernières tel que souligné plus haut.

8.4.3. Conclusion

En conclusion, il apparaît qu'au niveau territorial, les S.E. sont en général plus développés dans la ville de Québec que, d'une part, dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec et, d'autre part, dans n'importe quel district de la ville de Kigali et ce, en termes de quantité et de qualité. En effet, la ville de Québec concentre presque tous les prestataires de S.E. œuvrant dans la région de la Capitale-Nationale du Québec et fournit presque tous les services que les établissements régionaux achètent. Néanmoins, le district de Nyarugenge compte un bon nombre de S.E. qui y sont plus achetés par les établissements locaux que dans la ville de Québec et qui sont par conséquent plus développés qualitativement dans ce district que ceux de cette ville.

Dans la ville de Kigali, c'est ce district de Nyarugenge qui concentre et fournit la majorité des services qu'achètent les établissements faisant affaire dans la ville de Kigali. De ce fait, les S.E. sont en général plus développés dans ce district que dans les deux autres districts de cette ville. Aussi, ses services sont-ils plus développés que ceux se trouvant dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Nous avons vu en outre que les S.E. se trouvant dans les districts de Gasabo et Kicukiro sont en grande majorité plus développés que ceux desdites MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec.

En faisant la somme au niveau régional, on remarque que l'écart qui existe entre la ville de Québec et les districts de la ville de Kigali est en grande partie comblé par l'écart qui se trouve entre ces districts et MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Il s'ensuit que chacune des deux régions présente des S.E. plus développés et moins développés par rapport à l'autre (tableau 31). Il apparaît que cette dernière compte plus de S.E. plus développés quantitativement et qualitativement. Mais, la ville de Kigali en compte aussi autant plus développés qualitativement, c'est-à-dire autant de S.E. dans lesquels elle enregistre plus d'achats locaux et moins de recours aux services externes. En effet, comme nous l'avons dit dans le premier chapitre, la concentration des S.E. est essentielle et importante dans la caractérisation du développement de ces services. Mais leur qualité (mesurée dans cette étude par le niveau d'achats locaux) l'est davantage car c'est elle qui motive davantage les entreprises locales à acheter localement (les S.E.), attire les entreprises externes et par conséquent favorise davantage le développement local. Ceci étant, la conclusion est que dans l'ensemble, chacune de ces deux régions compte quasiment autant de forces et de faiblesses que l'autre.

CHAPITRE 9

DISCUSSION DES RÉSULTATS

9.1. DÉVELOPPEMENT DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LES MILIEUX URBAINS DES RÉGIONS ÉTUDIÉES

Les résultats de notre recherche tels que présentés dans le chapitre précédent montrent que les S.E. sont plus développés dans la ville de Québec et dans le district de Nyarugenge que dans les autres territoires faisant partie de nos deux régions d'étude. Rappelant que ces deux territoires sont plus urbanisés, on conclut que les S.E. sont plus développés dans les milieux urbains de nos deux régions d'étude.

9.1.1. Les services aux entreprises sont plus développés dans le district de Nyarugenge que dans les districts de Gasabo et Kicukiro

Les établissements de la ville de Kigali achètent la majorité de leurs S.E. dans le district de Nyarugenge alors que les districts de Gasabo et Kicukiro ne leur fournissent chacun qu'un peu plus d'un dixième des S.E. qu'ils achètent. Cela indique que dans la ville de Kigali, les S.E. sont plus développés dans le district de Nyarugenge que dans les districts de Gasabo et Kicukiro. Ceci se renforce par le fait que les établissements de moyenne et grande taille achètent dans ces derniers presque deux fois moins de services que les établissements de petite taille, ce qui signifie que plus les établissements de la ville de Kigali sont de grande taille, moins ils préfèrent les services offerts dans les districts de Gasabo et Kicukiro.

Cette observation correspond d'ailleurs au fait que les S.E. sont plus concentrés (en termes absolus) dans le district de Nyarugenge que dans les deux autres districts de la ville de Kigali. Comme nous l'avons vu dans le chapitre 7, le district de Nyarugenge concentre

plus de la moitié des établissements de S.E. de la ville de Kigali alors que chacun des districts de Gasabo et Kicukiro détient près d'un quart des fournisseurs de S.E. se trouvant dans cette ville. Par ailleurs, non seulement les S.E., mais aussi les activités économiques en général sont plus concentrées dans le district de Nyarugenge que dans les districts de Gasabo et Kicukiro. Cela n'est pas surprenant, puisque, considérant le nombre d'établissements qui y sont établis (voir tableau 14), le district de Nyarugenge est plus densément urbanisé que les deux autres districts.

Les raisons pour lesquelles le district de Nyarugenge concentre beaucoup de S.E. en particulier et d'activités économiques en général dans la ville de Kigali sont liées à l'histoire de cette ville. Le territoire de Kigali fut fondé en 1907 pendant la colonisation allemande. Pendant cette année, l'Allemagne installa une résidence administrative dans la région de Kigali, sur la colline Nyarugenge. En 1909, vingt maisons commerciales et un camp militaire furent construits sur cette colline Nyarugenge. Pendant la Première Guerre mondiale, le 6 mai 1916, les troupes belges entrèrent dans Kigali, déclarèrent la victoire sur les Allemands. Les Belges décidèrent par la suite de créer une autre résidence administrative à Nyanza qui est actuellement le centre administratif de la province du Sud (voir carte 1). En 1921, alors que le Rwanda était sous l'autorité belge, Kigali devint de nouveau le centre colonial administratif du Rwanda. Cependant, la croissance de Kigali sous l'autorité belge fut très lente et se limita principalement sur le sommet de la colline Nyarugenge. Lors de l'indépendance du Rwanda, le 1^{er} juillet 1962, la zone urbaine de Kigali se limitait toujours au sommet de la colline Nyarugenge et n'était approximativement que de trois kilomètres carrés. Aussitôt après l'indépendance, la République rwandaise décida de faire Kigali la capitale du Rwanda et y installa toutes les fonctions ministérielles nationales. Ceci a dynamisé la croissance de la ville de Kigali au-delà de la colline Nyarugenge et, de 1962 à 1984, elle s'est étendue à quatre collines voisines : Nyamirambo (district de Nyarugenge), Gikondo (district de Kicukiro), Kimihurura et Kacyiru (district de Gasabo) (ville de Kigali, 2008). Depuis l'indépendance, la ville de Kigali n'a cessé de croître et la zone urbaine de cette ville s'étend aujourd'hui dans sept secteurs du district de Nyarugenge (Nyarugenge, Nyamirambo, Nyakabanda,

Rwezamenyo, Kimisagara, Muhima et Gitega); sept secteurs du district de Gasabo (Gatsata, Gisozi, Kacyiru, Remera, Kimihurura, Kinyinya et Kimironko) et sept secteurs du district de Kicukiro (Kigarama, Gikondo, Kicukiro, Gatenga, Niboye, Kagarama et Kanombe) (carte 3). Par ailleurs, le fait qu'elle a commencé et s'est longtemps limitée sur la colline Nyarugenge qui est actuellement dans le district de Nyarugenge explique la raison pour laquelle ce district a un caractère plus urbain que les deux autres districts de la ville de Kigali, ce qui fait que les S.E. en particulier et les activités économiques en général de cette ville restent concentrés dans ce district. À noter que chacun de ces trois districts a aussi une partie rurale. On compte trois secteurs du district de Nyarugenge, quatre secteurs du district de Kicukiro et huit secteurs du district de Gasabo en dehors de la zone urbaine³⁹.

9.1.2. Les services aux entreprises sont plus développés dans la ville de Québec que dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec

Les résultats de notre enquête sur les lieux d'approvisionnement des S.E. par les établissements de la région de la Capitale-Nationale du Québec montrent que ceux-ci achètent la grande majorité de leurs services dans la ville de Québec et très peu de services dans les MRC rurales de la région et à l'extérieur de la région. Cela a été observé dans toutes les catégories de ces établissements selon leurs tailles et leurs secteurs d'activité. Ceci signifie que les S.E. se trouvant dans la ville de Québec rencontrent bien les besoins des établissements de la région et sont de loin plus développés que ceux offerts dans les MRC rurales de la région. Considérant que ces établissements n'achètent en moyenne que moins de 9 % de leurs services dans ces MRC contre 75 % dans la ville de Québec (tableau 23), on peut sans doute dire que les S.E. se trouvant dans ces MRC sont sous-développés.

Le sous-développement des S.E. dans lesdites MRC rurales est davantage mis en lumière par le fait que les établissements de vingt employés et plus y achètent deux fois moins de services que les établissements de moins de vingt employés. Ceci indique que

³⁹ Les secteurs ruraux du district de Nyarugenge sont Kigali, Kanyinga et Mageragere. Les secteurs ruraux du district de Kicukiro sont Gahanga, Nyarugenge, Masaka ainsi que l'Est et le Sud de Kanombe. Les secteurs ruraux du district de Gasabo sont Ndera, Rusororo, Gikomero, Bumbogo, Rutunga, Nduba, Gihogwe et Jabana (carte 3) (ville de Kigali, 2008).

plus les établissements de la région sont grands, moins ils préfèrent les services offerts dans ces MRC rurales.

Le constat que les S.E. sont de très loin plus développés dans la ville de Québec que dans les MRC rurales de la région corrobore également les données statistiques qui montrent, comme nous l'avons vu dans le chapitre 7, que la ville de Québec concentre plus de 87 % de tous les établissements de la région et plus de 96 % des établissements de S.E. (tableau 9A.).

9.1.3. Les services aux entreprises sont plus développés dans les milieux urbains que dans les milieux ruraux

La situation des S.E. dans nos deux régions d'étude prouve qu'ils sont hyperconcentrés et développés dans les milieux urbains mais sous-concentrés et sous-développés dans leurs milieux ruraux. Ce problème est plus prononcé dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec que dans les districts de Gasabo et Kicukiro de la ville de Kigali. Alors que ces deux districts fournissent près de 23 % des services qu'achètent les établissements de la ville de Kigali (tableau 18), les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec ne fournissent qu'environ 8 % (tableau 23) des services qu'achètent les établissements de cette dernière. Cela résulte au fait que ces MRC sont situées entièrement à l'extérieur du noyau fortement urbanisé de la région tandis que les districts de Gasabo et Kicukiro, comme expliqué ci-dessus, ont tous les deux des secteurs qui font partie de la zone urbaine de la ville de Kigali.

Ceci corrobore les observations empiriques de plusieurs auteurs, dont Polèse (1986), Dansereau et Polèse (1977), Nagy (2006) et Illeris (2006) selon lesquelles les S.E. sont plus concentrés dans les milieux urbains à comparer aux régions rurales. Comme nous l'avons discuté dans le chapitre 5, ces auteurs ont observé, d'une part, que ces services sont hyperconcentrés dans les métropoles et, d'autre part, que la capitale amplifie cette hyperconcentration en raison de la présence des sièges sociaux des entreprises, et particulièrement celles qui offrent des S.E., de la présence des établissements d'enseignement supérieur, de l'administration publique, de la main-d'œuvre qualifiée ainsi

que de la plus grande facilité d'accès aux marchés et aux partenariats étrangers. Ceci va également dans le même sens que nos observations tel que discuté ci-haut. Il est évident que l'hyperconcentration des établissements de tous les secteurs d'activité en général et ceux qui fournissent les S.E. en particulier dans le district de Nyarugenge et dans la ville de Québec est en partie liée à la forte présence des sièges sociaux qu'on y retrouve comme le montrent les tableaux 16 et 17. Par exemple, le centre-ville de la ville de Kigali se trouve sur la colline Nyarugenge dans le district de Nyarugenge et presque tous les sièges sociaux des grandes sociétés, comme les banques, les sociétés d'assurances, des grandes firmes spécialisées en expertise-conseil, etc., se trouvent sur cette colline. Il en est de même dans la région de la Capitale-Nationale du Québec où le siège du gouvernement se trouve dans la ville de Québec. Dans le même ordre d'idées, les établissements d'enseignement postsecondaire et l'administration publique sont concentrés dans ces milieux urbains. L'exemple de la ville de Québec l'illustre bien. La ville de Québec concentre toutes les institutions ministérielles ainsi que quasiment tous les établissements d'enseignement postsecondaire de la région. Aucun établissement universitaire ne se trouve dans les MRC rurales, alors que la ville de Québec en compte cinq. Au niveau collégial, un seul Cégep se trouve dans ces MRC tandis que la ville de Québec compte dix-sept établissements collégiaux sur son territoire (ministère de l'Éducation, Loisir et Sport du Québec, MELS, 2007)⁴⁰. Par ailleurs, ces institutions ont un impact considérable et indéniable sur le développement des S.E. en raison, d'une part, de leur demande en services et, d'autre part, de leur soutien à la formation du personnel, à l'innovation, au transfert technologique ainsi qu'à l'accès aux marchés et aux partenariats étrangers. Ainsi, leur absence quasi totale dans ces milieux ruraux explique en bonne partie pourquoi les S.E. y sont sous-développés.

⁴⁰ Liste des établissements postsecondaires se trouvant dans la région de la Capitale-Nationale du Québec est à l'annexe 4.

Le sous-développement des S.E. dans ces régions rurales n'est pas sans conséquence sur le développement de ces dernières. Comme cela a été amplement soutenu par plusieurs études empiriques et discuté dans la revue de la littérature, les S.E. jouent un rôle moteur dans le développement régional. Rappelons que la littérature démontre qu'ils jouent un rôle de premier plan dans la création d'emploi, la réalisation de ventes extrarégionales, l'induction d'un effet de compétitivité – productivité, le développement de l'innovation dans le milieu, l'attraction des entreprises et la reconversion régionale. De ce fait, les disparités régionales en matière de développement des S.E. se traduisent en disparités dans le développement économique. Selon Illeris (2006), puisque les services sont concentrés dans des grands pôles urbains comparativement aux autres activités économiques et qu'ils ont connu au cours des dernières décennies et connaissent toujours des taux de croissance supérieurs à ceux des autres activités, il s'ensuit que le développement économique est beaucoup plus concentré dans les grandes régions urbaines. En d'autres termes, les grandes métropoles polarisent le développement des services et, par voie de conséquence, le développement économique. En comparant, d'une part, le district de Nyarugenge et les autres districts de la Ville de Kigali et, d'autre part, la ville de Québec et les MRC rurales de la Capitale-Nationale du Québec, on s'aperçoit aussi que plusieurs données économiques vont dans le sens d'une telle hypothèse. Si l'on regarde par exemple la concentration des activités économiques (tableau 9), on remarque que tous les secteurs d'activité, sauf le secteur primaire, sont hyperconcentrés dans le district de Nyarugenge et dans la ville de Québec.

9.2. LES SERVICES AUX ENTREPRISES BIEN DÉVELOPPÉS ET MOINS BIEN DÉVELOPPÉS DANS LES RÉGIONS ÉTUDIÉES

9.2.1. Les services aux entreprises bien développés et moins bien développés dans la ville de Kigali

Cette étude nous a permis de constater que les S.E. présentent en général un bon niveau de développement dans la ville de Kigali. En effet, nous avons remarqué que près de la moitié des services étudiés sont suffisamment bien développés, un peu plus d'un quart

est moyennement bien développé et un peu moins d'un quart est composé des services sous-développés.

Au chapitre des S.E. suffisamment bien développés dans la ville de Kigali, on y retrouve seize types de S.E. sur les trente-quatre S.E. étudiés dans cette ville. Il s'agit des services des opérations courantes bancaires, de génie, d'agences immobilières, de sécurité, de dactylographie et reproduction des documents, de cantine et préparation de repas, de communication, d'agences de perception, de publicité, de transport de biens par avion, de location d'équipements et véhicules, de menuiserie, de nettoyage industriel, de jardinage, de dédouanement et de traduction. Comme vu dans le chapitre 7, tous ces services sont bien concentrés dans la ville de Kigali. Aussi, les établissements de cette ville les achètent-ils entièrement ou presque entièrement dans la ville de Kigali (voir tableau 19). En outre, leur qualité est en général bien appréciée par ces établissements. En effet, tous les informateurs que nous avons rencontrés s'entendaient pour dire qu'ils se trouvent en abondance dans la ville et répondent convenablement à leurs besoins.

Au sujet des S.E. moyennement développés dans la ville de Kigali, nous y mettons d'abord ceux dont la qualité est en général bien appréciée par leurs clients, qui sont relativement bien concentrés dans la ville de Kigali et qui s'achètent majoritairement à l'échelle locale mais dont les achats extra-locaux sont quand même importants⁴¹. Se trouvent aussi dans cette catégorie les services qui s'achètent presque entièrement dans la ville de Kigali mais dont la qualité n'a pas été bien appréciée par plusieurs entreprises rencontrées dans cette ville.

Sont donc moyennement développés dans la ville de Kigali les services juridiques, de comptabilité et vérification et d'entrepreneurs généraux qui s'achètent dans la ville de Kigali à plus de 80 %, ainsi que les services d'informatique, de conseils en gestion et du

⁴¹ La moyenne des achats extra-locaux en S.E. qu'effectuent les établissements de la ville de Kigali est de 19,70 dont 17,67 % représente la moyenne des services qu'ils achètent à l'étranger (tableau 16). Nous considérons dans cette étude que les S.E. que ces établissements achètent à l'extérieur aux environs ou au dessus de cette moyenne mais en dessous de 50 %, s'achètent de façon importante à l'extérieur.

personnel qui s'achètent au niveau local à 67 % ou plus. La qualité de ces services n'a pas été mise en cause par les entreprises locales lors de nos entretiens avec celles-ci. Du point de vue statistique cependant, ces services sont faiblement ou moyennement concentrés dans la ville de Kigali (voir tableau 11).

Sont aussi moyennement développés dans la ville de Kigali les services d'emprunts bancaires, d'assurances, de transport par camion ainsi que de réparation et maintenance. Même s'ils sont relativement bien concentrés et achetés en grande partie localement, la qualité de ces services est très critiquée. Plusieurs raisons expliquent pourquoi ils sont grandement achetés localement en dépit de leur qualité peu satisfaisante. Concernant les services d'emprunts bancaires et d'assurances, le faible recours aux professionnels étrangers s'explique par la nature même de ces services. En effet, il est très difficile par exemple qu'un banquier étranger prenne le risque de faire un prêt à une PME se trouvant à Kigali et dont le projet se limite à Kigali, à moins que ce banquier ait un représentant dans cette ville. Le même risque est aussi difficile à prendre dans le domaine des assurances. Quant aux services de transport par camion ainsi que ceux de réparation et maintenance, le faible recours aux services étrangers s'explique par leurs coûts et le temps d'attente. Faire venir dans le pays les techniciens ou les transporteurs étrangers coûte cher et cela prend beaucoup de temps, comme nous l'ont dit les participants (voir chapitre 8).

Au chapitre des services sous-développés, se trouvent d'abord des S.E. achetés majoritairement à l'extérieur de la ville de Kigali, ensuite ceux achetés majoritairement à l'intérieur de cette ville mais aussi de façon importante à l'extérieur et qui sont très faiblement concentrés dans la ville ou dont la qualité n'est pas appréciée, puis les S.E. qui ne se trouvent carrément pas dans cette ville et, enfin, les services offerts par diverses institutions gouvernementales dont la qualité est très critiquée. On y trouve neuf types de S.E., à savoir les services d'architecte, de commerce de gros, de marketing, d'arpenteurs-géomètres, d'entrepreneurs spécialisés, de R-D, de courtiers et conseillers en placement et en valeurs mobilières, de recyclage ainsi que les services d'information offerts par diverses institutions gouvernementales.

Globalement, les établissements installés dans la ville de Kigali achètent plus de la moitié des services d'architecte et de commerce de gros à l'étranger (tableau 19). Les services de marketing et de R-D s'achètent à l'extérieur de la ville respectivement à plus de 40 % et 30 % et sont très faiblement concentrés dans la ville (tableau 11). Concernant les services d'arpenteurs-géomètres et d'entrepreneurs spécialisés, alors qu'ils s'achètent à l'extérieur de la ville de Kigali à plus de 30 % (tableau 22), ils sont faiblement concentrés dans cette ville et leur qualité au niveau local a aussi été critiquée par les informateurs que nous avons rencontrés dans la ville de Kigali, de même que celle des services d'architecte et de commerces de gros. Quant aux services de courtiers et conseillers en placement et en valeurs mobilières ainsi que de recyclage, ils manquaient carrément dans la ville de Kigali lors de cette recherche.

Le sous-développement de beaucoup de ces services est en général à la fois quantitatif et qualitatif. D'une part, leur faible, voire très faible concentration au niveau local indique un sous-développement en termes de quantité. D'autre part, le fait que les établissements de la ville de Kigali recourent de façon importante aux professionnels extra-locaux et particulièrement aux fournisseurs étrangers lors de l'achat de ces services signifie que les fournisseurs locaux de ces services ne rencontrent pas les besoins de ces établissements. Un tel constat se renforce par le fait que ce sont les entreprises de moyenne et grande taille qui les achètent plus à l'étranger que les entreprises de petite taille. De façon globale, comme vu dans le chapitre précédent, les moyennes et grandes entreprises achètent plus de 12 % de S.E. à l'étranger plus que les petites entreprises. En effet, cet écart s'explique par le fait que les entreprises de taille moyenne et grande ont plus de besoins en services que les petites entreprises et disposent de plus de moyens pour se procurer des services et produits étrangers de meilleure qualité. L'un des exemples est le témoignage de l'établissement VKA tel que cité dans le chapitre 8. Cette entreprise nous a dit avoir entre autres un chiffre d'affaires d'environ 16 millions de dollars et se classe par conséquent dans les grandes entreprises au Rwanda. Ses besoins en services de transport par camion dépassent l'offre locale et ses moyens lui permettent de se procurer ces services à l'étranger.

Par contre, le sous-développement des services de commerce de gros est surtout lié à leur qualité. En fait, comme vu dans le chapitre 7, ces services sont suffisamment concentrés dans la ville de Kigali. Par ailleurs, il semble que la grande partie de ces commerces servent les détaillants de petite taille puisque les entreprises qui ont participé à notre recherche font affaire avec les commerces de gros majoritairement étrangers. Rappelons que, pour des raisons que nous avons expliquées dans la partie méthodologique, les commerces de détail de petite taille ont été exclus dans notre population et par conséquent dans notre échantillonnage. Ceci dit, il apparaît que le sous-développement des services de commerce de gros dans la ville de Kigali est du point de vue qualitatif à cause de ne pas pouvoir satisfaire la demande des établissements des secteurs de production, de S.E. et des moyens et grands commerces de détail. Ceci va dans le même sens que les critiques de ces établissements à l'endroit des services de commerces de gros dans la ville de Kigali. Comme vu dans le chapitre précédent, ces établissements se plaignent de ne pas trouver localement et nationalement, les fournisseurs de différents produits et doivent faire affaires directement avec les fournisseurs étrangers.

Concernant les services de courtiers et conseillers en placement et en valeurs mobilières et de recyclage, comme vu dans le chapitre 8, ces services n'existent carrément pas dans la ville de Kigali et dans tout le pays selon nos informateurs. Par ailleurs, selon ces derniers, les acheter à l'étranger coûte aussi trop cher, ce qui amène les établissements à ne compter que sur leurs capacités internes. Ceci corrobore notre analyse des lieux d'approvisionnement qui montre que ces services ne sont pas achetés ni localement ni à l'étranger.

Nous avons inclus dans cette catégorie les services d'information offerts aux entreprises par diverses institutions gouvernementales. Comme vu dans le chapitre précédent, ces services comprennent entre autres ceux offerts par l'ORR concernant par exemple l'émission des attestations de non-créance à l'administration fiscale, informer les contribuables quant au changement des lois fiscales, etc., ainsi que d'autres services consistant à fournir des informations aux entreprises déjà existantes ou aux investisseurs

qui veulent commencer leurs affaires dans la ville de Kigali. Ces services sont importants pour les entreprises dans ce sens qu'ils leur permettent de se mettre à jour, se conformer aux lois et règlements, remplir les exigences de compétitionner lors des marchés publics, etc. Cependant, comme présenté dans le chapitre 8, ils ont à maintes reprises été soulignés par les participants comme des services de faible qualité dans la ville de Kigali et dans tout le pays en général.

En somme, ces neuf types de S.E. peuvent être considérés comme sous-développés dans la ville de Kigali. Rappelons par ailleurs que, selon notre étude, trois quarts des S.E. étudiés sont moyennement ou suffisamment développés dans cette ville. Parmi ces derniers, on en trouve certains qui sont banals et d'autres qui sont stratégiques pour les entreprises. Il est donc clair que ce ne sont pas tous les S.E. qui sont sous-développés dans la ville de Kigali. Comme il s'agit ici d'une ville d'un pays en voie de développement, on aurait pu s'attendre à y trouver des déficiences majeures dans les S.E. Au contraire, ce résultat nous incite à penser que bien des S.E. sont moyennement ou suffisamment développés dans les pays en voie de développement. Sans toutefois nier que certains S.E. y sont sous-développés, la situation des S.E. dans la ville de Kigali corrobore le point de vue que nous avons découvert dans la littérature selon lequel bon nombre de S.E. sont bien développés dans les pays en voie de développement. La figure 10 résume l'état de développement des S.E. dans la ville de Kigali en tenant compte de leur niveau de concentration, les lieux d'approvisionnement et les commentaires des informateurs à l'égard de leur qualité.

À l'échelle territoriale, les S.E. sont évidemment moins développés dans les districts de Gasabo et Kicukiro que dans l'ensemble de la ville de Kigali puisque les prestataires de S.E. fournissent très peu de services aux établissements se trouvant aussi bien dans ces districts (tableau 22) que dans toute la ville (tableau 19). Comme expliqué ci-haut, cela résulte du fait que la ville de Kigali s'est pendant longtemps concentrée dans le district de Nyarugenge et que chacun des districts de Gasabo et Kicukiro compte une plus grande partie rurale que celle du district de Nyarugenge.

En terminant cette section portant sur les services bien développés et moins bien développés dans la ville de Kigali, rappelons que, selon les entreprises que nous avons interviewées dans la ville de Kigali, la qualité de certains services qui ne sont pas nécessairement des S.E. est jugée faible et que cela affecte de près ou de loin les entreprises. Il s'agit, entre autres, des services à la clientèle, d'électricité ainsi que de transport en commun. Les propos des participants à ce sujet ont été rapportés et discutés dans le chapitre précédent. Sans en discuter davantage dans ce chapitre étant donné que ces services sortent du cadre de cette étude, il convient de souligner qu'une recherche sur le développement de ces services précis et de tous les services aux particuliers dans la ville de Kigali et au Rwanda en général est nécessaire.

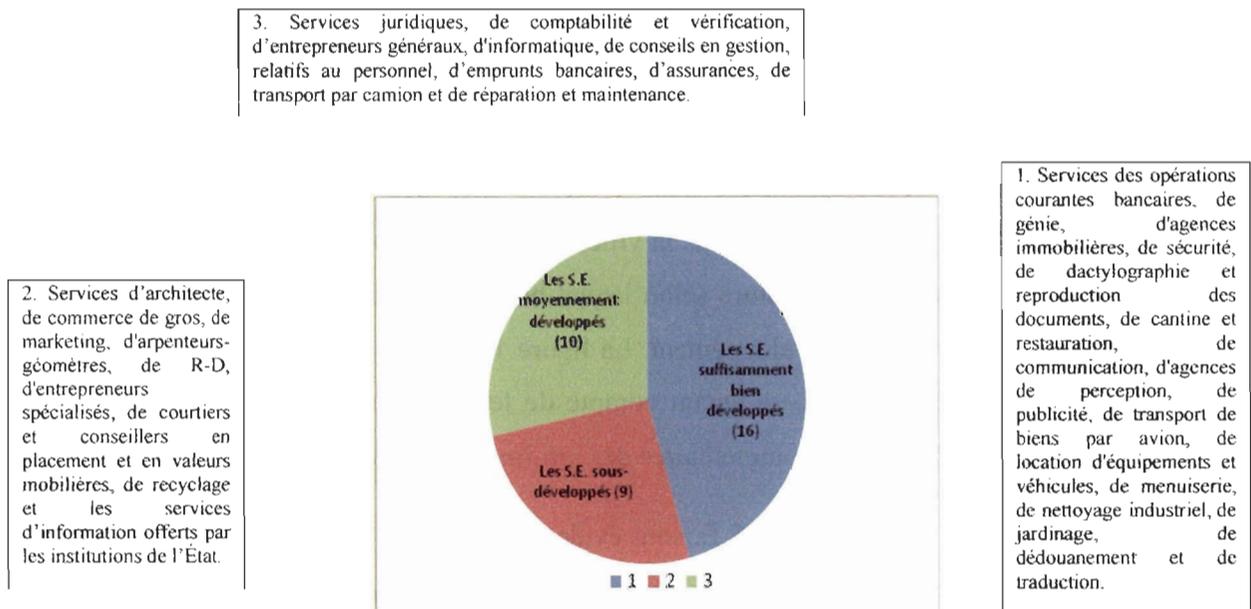


Figure 10. État des S.E. dans la ville de Kigali

9.2.2. Les services aux entreprises plus et moins développés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec

Notre enquête nous a aussi permis de dégager les S.E. plus développés et ceux qui sont moins développés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec. Les S.E. bien

développés dans une région sont ceux qui rencontrent et satisfont les besoins des entreprises régionales sans que celles-ci aillent les chercher ailleurs. Dans ce sens, les S.E. suffisamment développés dans cette région sont ceux qui y sont achetés à 100 % ou environ et dont la qualité est appréciée par les entreprises de la région. Les résultats présentés dans le chapitre précédent montrent que quatorze types de S.E. se trouvent dans cette catégorie. Il s'agit des services de bibliothèque, de propriété intellectuelle, de jardinage, de cantines et restauration, de location des équipements et véhicules, de génie, des opérations courantes bancaires, du personnel, de sécurité, d'entrepreneurs généraux en bâtiments, d'entrepreneurs spécialisés, de dactylographie et services connexes, de nettoyage industriel et d'agences immobilières.

Du point de vue qualitatif, les commentaires recueillis dans la région montrent que ces services sont grandement appréciés par les établissements de la région. Aucun informateur ne nous a dit être mécontent de leur qualité, mais au contraire tous ont exprimé leur satisfaction. Du point de vue statistique, la plupart de ces services sont moyennement concentrés dans la région (voir chapitre 7). De ce fait, il y a lieu de dire que ces services sont qualitativement et quantitativement bien développés à l'échelle régionale, excepté les services de propriété intellectuelle, de bibliothèque et d'entrepreneurs généraux qui sont très faiblement concentrés dans la région. Cependant, la faible concentration de ces derniers n'est pas nécessairement synonyme de sous-développement, mais cela indique, d'une part, que la demande locale pour ces services n'est pas forte, ce qui signifie que leur niveau de concentration dans la région est donc proportionnel à cette demande. D'autre part, cela indique que leur offre est de bonne qualité et rencontre les exigences de la demande locale.

La deuxième catégorie comprend dix-huit types de S.E. qui peuvent être considérés comme moyennement développés dans cette région. Il s'agit des services de transport par camion, de marketing, de transport aérien, d'agences de perception, d'assurances, d'emprunt de financement des ventes à tempérament, de R-D, d'informatique, d'emprunt pour fin d'expansion, de publicité, des services juridiques, de commerce de gros, d'architecte, de réparation et maintenance, de communication, de comptabilité et

vérification, de conseil en gestion, d'arpenteurs-géomètres et de courtiers et conseillers en placement de valeurs mobilières. Ces services enregistrent d'abord les achats extrarégionaux s'élevant aux environs ou au-dessus de la moyenne générale qui est de 16,59 %, mais en dessous de 34 % (voir tableau 24).

Ensuite, la plupart de ces services sont faiblement et très faiblement concentrés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec (tableau 10). Au delà des chiffres, le faible développement de beaucoup de ces services est aussi souligné par les établissements qui les consomment. Comme nous l'avons montré dans le chapitre 8, les établissements de la région disent que les fournisseurs locaux des services ci-dessus ne répondent pas bien, voire pas du tout dans certains cas, lorsqu'il s'agit d'une demande très professionnelle, très technique ou spécialisée. Plusieurs exemples nous ont été donnés, notamment en ce qui a trait aux services financiers, de marketing, de traduction, d'assurances, d'analyses de laboratoire dans plusieurs domaines, d'entretien et maintenance, etc. Ceci porte à penser que bien des S.E. qui s'offrent dans la région, y compris les services scientifiques et techniques, se limitent à ce qui est ordinaire ou général. Ceci explique pourquoi certains services qui sont fortement ou moyennement concentrés dans la région tels que les services de commerce de gros et de conseil en gestion, d'architecte, d'assurances et de finance sont parmi les plus achetés à l'extérieur de la région. Le contraste entre leur concentration régionale et le fait que les entreprises régionales les achètent à l'extérieur de la région de façon relativement importante signifie que leur faiblesse est liée à leur qualité.

Par ailleurs, le faible développement des S.E. scientifiques et techniques dans cette région s'explique par le bas niveau de la demande de tels services. Les informateurs rencontrés dans la région, comme nous avons rapporté leurs propos dans le chapitre précédent, attribuent ce problème au fait que l'on trouve très peu d'entreprises dans la région qui demandent des services très spécialisés ou qui utilisent des équipements très particuliers. Ceci rejoint le facteur de la croissance des besoins des entreprises comme élément expliquant en partie la croissance des S.E. Nous y reviendrons un peu plus loin dans ce chapitre.

Le faible développement de ces S.E. s'explique aussi par la proximité de la région avec les grandes villes qui concentrent plus de S.E. en particulier la métropole de Montréal. L'analyse des lieux d'approvisionnement nous montre que lesdits services faiblement développés dans la région s'achètent de 15 % à 33 % (22 % en moyenne) à l'extérieur de la région dont 11 % en moyenne proviennent seulement de la région métropolitaine de Montréal (tableau 24). Il s'ensuit que cette métropole est le principal lieu extérieur où les établissements de la région s'approvisionnent en S.E. D'une part, cela repose sur le fait que Montréal est la métropole la plus proche de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Elle se trouve à une distance de 250 kilomètres de la ville de Québec alors que les autres grandes métropoles plus proches sont Toronto, Boston et New York et se trouvent respectivement à 760, 800 et 860 kilomètres (Ville de Québec, 2010). Donc, l'accessibilité à ses services est relativement plus facile pour les entreprises de cette région que l'accessibilité à des S.E. offerts dans beaucoup d'autres régions et villes éloignées ou étrangères. D'autre part, cependant, comme évoqué ci-dessus, cela indique que les S.E. se trouvant dans la métropole de Montréal sont développés parce que cette dernière est quand même plus loin de la région de la Capitale-Nationale du Québec que certaines villes de la province, à commencer par la ville de Lévis qui fait partie, de même que la ville de Québec, de la région métropolitaine de Québec ainsi que la ville de Trois-Rivières qui se trouve à mi-chemin entre la ville de Québec et la métropole de Montréal. Sachant que la métropole de Montréal est la première grande ville de la province de Québec, il n'y a pas de doute qu'elle concentre plus d'opérateurs économiques en général et de fournisseurs de S.E. en particulier que d'autres villes de la province, y compris la ville de Québec. Ainsi, sa proximité avec cette dernière fait que certains fournisseurs de S.E., notamment ceux dont les services ne connaissent pas une demande très grande et fréquente, restent établis à Montréal et attirent les établissements de la région de la Capitale-Nationale du Québec plutôt que de s'installer dans cette dernière. Cela ne favorise certainement pas le développement de tels services dans cette région.

Le troisième et dernier groupe comprend les services sous-développés. Seuls les services de traduction qui s'achètent à environ 60 % à l'extérieur de la région peuvent y

être classés. Le sous-développement de ces services n'est pas lié à la faible demande, mais plutôt à la carence des professionnels en traduction dans la région. Ce problème résulte de la situation géopolitique de la province en général et de la région en particulier. Alors que la province de Québec se veut demeurer francophone et prône en conséquence la primauté du français sur d'autres langues, ce n'est pas dans sa Capitale-Nationale qu'on trouverait par exemple un taux élevé des gens bilingues (français – anglais), ni par conséquent un taux élevé des professionnels en traduction. Selon l'Institut de la statistique du Québec (2003), la population bilingue dans la région de la Capitale-Nationale du Québec se comptait à 31,7 % en 2001 et la moyenne de la province était de 40,8 %. Par contre, à titre comparatif, ce taux s'élève à 57 % dans la métropole de Montréal. Ceci indique encore que les services de traduction sont plus développés dans cette dernière et sa proximité avec la région de la Capitale-Nationale du Québec explique pourquoi les établissements de cette région ont plus recours aux services de traduction offerts dans la région de Montréal.

En résumé, la figure 11 présente une vue d'ensemble de la situation des S.E. dans la région administrative de la Capitale-Nationale du Québec. Par ailleurs, cette vue d'ensemble de la région reflète aussi la situation des mêmes services dans la ville de Québec. Par contre, elle est loin d'être la situation dans les MRC rurales de la région. Ceci s'explique par le fait que la grande majorité des services qu'achètent les établissements de la région proviennent plutôt de la ville de Québec que des MRC rurales.

Ceci dit, il s'avère important de préciser que, inversement à la situation globale de la région, la plupart des S.E. sont plutôt sous-développés dans les MRC rurales. En effet, les établissements de la ville de Québec achètent en moyenne plus de 80 % de leurs services localement, c'est-à-dire dans cette ville, et pratiquement 0 % de services dans les MRC rurales (tableau 25). Aussi, les établissements œuvrant dans les MRC rurales de la région achètent-elles en moyenne près de 40 % de leurs services dans la ville de Québec et 50 % localement (tableau 27). Ceci fait qu'en somme, la situation globale de la région ressemble plus à celle de la ville de Québec qu'à celle des MRC rurales. D'autre part, cela souligne le sous-développement des S.E. offerts dans les MRC rurales de cette région. Dans ce

contexte, seuls cinq types de S.E. sont achetés entièrement ou presque dans ces MRC. Il s'agit des services de sécurité, d'agences immobilières, de dactylographie et services connexes, d'agences de perception et de cantines et préparation de repas. Seuls ces services peuvent à notre avis être considérés comme suffisamment bien développés dans ces MRC rurales de la région.

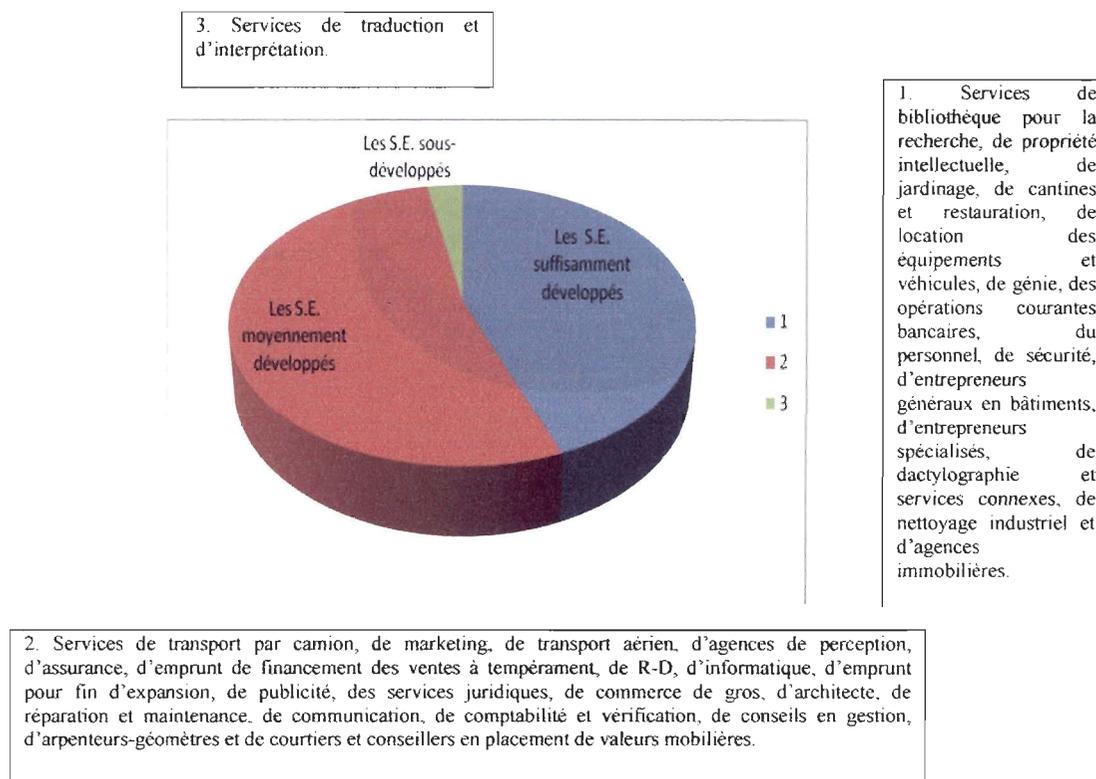


Figure 11. État des S.E. dans la région de la Capitale-Nationale du Québec

Un tiers des S.E. qui ont fait l'objet de cette étude dans la région ont montré des signes de grande faiblesse en termes de développement en s'achetant de 30 % à près de 50 % à l'extérieur desdites MRC. Il s'agit des services du personnel, d'entrepreneurs spécialisés, des opérations courantes bancaires, d'entrepreneurs généraux en bâtiments, d'arpenteurs géomètres, d'assurances, de systèmes de communication, d'emprunt de financement des ventes à tempérament et de location des équipements et véhicules, de transport par camion, de comptabilité et de vérification ainsi que de publicité.

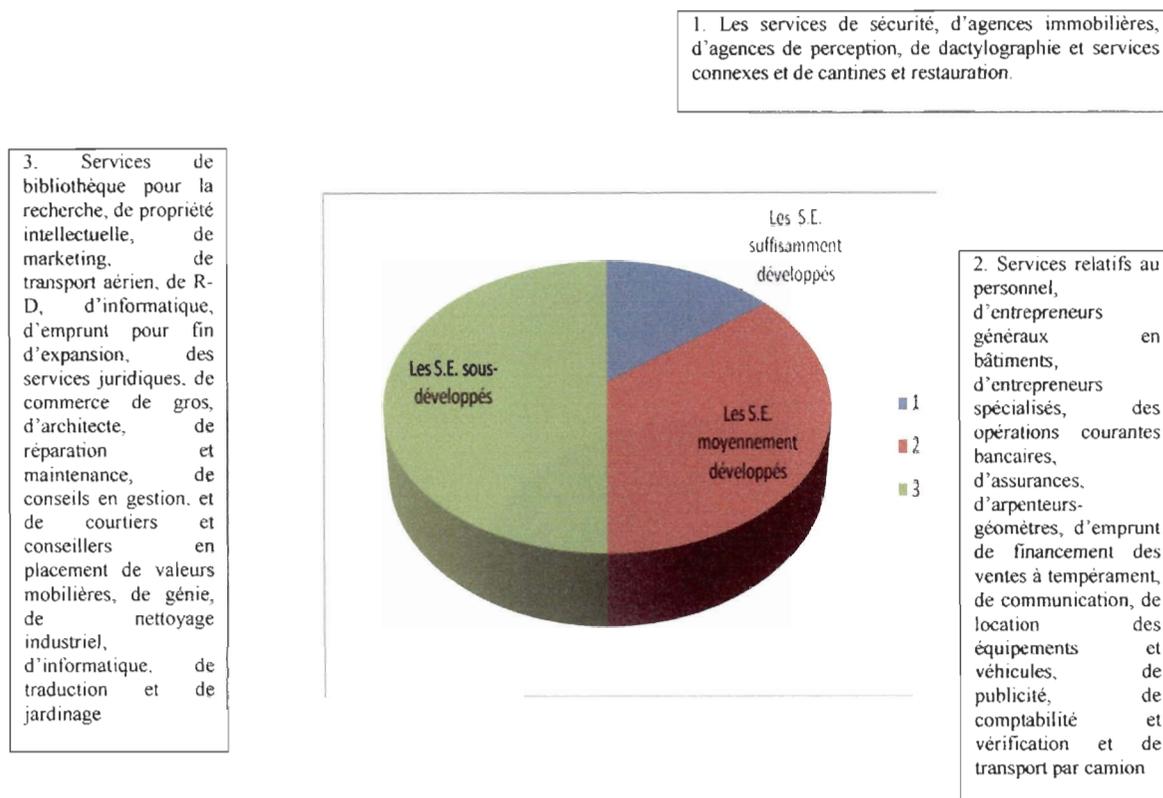


Figure 12. État des S.E. dans les MRC rurales de la Capitale-Nationale du Québec

Tous les autres S.E., c'est-à-dire une bonne moitié des services que nous avons étudiés, sont sous-développés dans les MRC rurales. Se trouvent d'abord dans cette catégorie treize types de S.E. qui s'achètent à plus de 50 % à l'extérieur de ces MRC. On parle ici des services de transport de biens par avion, de R-D, de nettoyage industriel, de génie, de marketing, d'informatique, de conseils en gestion, de commerce de gros, d'architecte, de notaires et d'avocats (services juridiques), d'emprunt financier pour fin d'expansion, de courtiers et conseillers en placement en valeurs mobilières et de réparation et maintenance (tableau 28). À cela s'ajoutent ensuite les services de bibliothèque pour la recherche, de traduction, de propriété intellectuelle et de jardinage que les répondants à notre questionnaire provenant de ces MRC n'ont jamais achetés à des professionnels externes. Ces services sont sous-développés dans ces MRC en raison de l'absence quasi

totale, si elle n'est pas totale, d'établissements qui offrent ces types de services dans ces MRC.

La figure 12 résume l'état des S.E. dans ces MRC. Par ailleurs, il n'est pas surprenant que la majorité des S.E. soient sous-développés dans ces MRC rurales puisque même statistiquement ces services sont très faiblement concentrés dans ces MRC par rapport à leur concentration dans la ville de Québec (voir chapitre 7, tableau 10A). Quand bien même l'on considère leurs rapports de concentration selon le nombre des établissements de tous les secteurs d'activité œuvrant dans ces MRC (tableau 10B), à l'exception des services de commerce de gros, de finance et d'assurances, tous les autres services restent sous-concentrés. Voilà pourquoi les établissements faisant affaire dans ces MRC ont plus recours aux services extérieurs qu'aux services locaux, comme l'a bien résumé l'informateur AP dont l'entreprise est basée dans la MRC de Jacques-Cartier : « *En fait, les services locaux il n'y en a pas, c'est pour cela qu'on fait affaire à l'extérieur* » (AJC).

9.2.3. Le secteur des services aux entreprises présente quasiment autant de forces et faiblesses dans la ville de Kigali que dans la région de la Capitale-Nationales du Québec

La comparaison de l'état du secteur des S.E. dans la ville de Kigali et dans la région de la Capitale-Nationale du Québec nous a conduit à la conclusion selon laquelle ces services sont en majorité plus concentrés dans cette dernière région que dans la ville de Kigali, mais que le niveau de satisfaction des entreprises clientes locales (selon le pourcentage des achats locaux / régionaux) est quasiment le même (voir chapitre 8, section 8.4.). Considérant que le développement des S.E. n'est pas seulement leur concentration, mais aussi et surtout leur capacité à satisfaire la demande locale, c'est-à-dire leur capacité à rencontrer les besoins des établissements qui les consomment, la situation que l'on observe dans la capitale du Rwanda et dans la capitale du Québec ne permet pas de confirmer l'hypothèse selon laquelle les S.E. sont plus développés dans les PD que dans les PVD.

Dans les années 1980, certains auteurs dont D. Seers (1980) et Bailly et Maillat (1986) ont estimé que les S.E. et le secteur tertiaire en général sont plus développés dans

les PD que dans les PVD en raison des disparités économiques entre ces pays. Comme nous l'avons vu dans la revue de littérature, ces auteurs argumentent que dans les PVD, le capital et la technologie sont contrôlés par les multinationales faisant affaire dans ces pays mais qui agissent selon les intérêts de leurs pays d'origine, ce qui mine la capacité innovatrice de ces pays et le développement de divers S.E. D'autres arguments, tels que les faiblesses en infrastructures et en qualité de la main-d'œuvre qu'on attribue toujours aux PVD, soutiennent cette hypothèse. Dans l'optique de cette hypothèse, les S.E. et le secteur tertiaire en général sont moins développés dans les PVD que dans les PD.

Dans les années 2000, un autre point de vue, qui est en quelque sorte une contre-hypothèse de la première, s'est développé, soutenu entre autres par McKinsey Global Institute (2003), M. Amiti et S-J Wei (2004), J. Letournel (2004). Comme nous l'avons documenté dans la revue de littérature, ces auteurs montrent qu'il existe depuis les années 1990 un phénomène de la délocalisation des activités de S.E. des PD vers les PVD qui favorise le développement de divers S.E. dans ces derniers, y compris les S.E. spécialisés. De ce fait, ces auteurs avancent que nombre de S.E. sont à l'ère actuelle bien développés, voire plus développés dans les PVD que dans les PD. D'autres facteurs comme l'implantation des filiales de S.E. dans les PVD liée à la croissance normale des grandes firmes de S.E. se trouvant dans les PD plutôt qu'au phénomène de délocalisation de ces firmes ainsi que le fait que certains S.E. banals ne requièrent pas une main-d'œuvre hautement qualifiée renforcent cette hypothèse.

Il faut aussi dire que la situation de plusieurs PVD a évolué depuis les années 1980 à aujourd'hui. Comme l'indique même leur appellation, ce sont les pays qui sont sur la voie de la croissance. Sans dire que la limite de croissance des PD a été atteinte, les PVD ont enregistré au cours des dernières décennies des taux de croissance plus élevés dans divers domaines que ceux des PD. En guise d'exemple, l'une des principales faiblesses qu'on a longtemps attribuées aux PVD est le manque d'une main-d'œuvre qualifiée comme la cause du sous-développement de ces pays en général et de leur secteur des S.E. en particulier. Or, depuis les années 1970, ces pays ont enregistré un taux de croissance plus

élevé des étudiants dans l'enseignement supérieur que celui des pays à revenu élevé, ce qui corrobore d'ailleurs l'hypothèse selon laquelle le développement des S.E. est positivement lié à la qualification des prestataires. Selon l'Institut de statistique de l'UNESCO (2009), le nombre d'étudiants dans l'enseignement supérieur a connu une croissance annuelle moyenne de 4,6 % de 1970 à 2007, passant ainsi de 28,6 millions à 152,5 millions en 2007. Par ailleurs, ce sont les pays à revenu intermédiaire et faible qui ont connu une forte croissance dans ce domaine. L'Afrique subsaharienne a inscrit une augmentation annuelle moyenne de 8,6 % depuis plus de trente ans et cette augmentation a été de 10 % de 2000 à 2005. Bien qu'il reste le plus faible, le nombre d'étudiants dans l'enseignement supérieur de cette région du monde s'est multiplié par 20 au cours de cette période. La région de l'Asie de l'Est et du Pacifique a eu une croissance de 6 % de 1970 à 2000, puis de 10 % après 2000 et son nombre d'étudiants dans l'enseignement supérieur s'est multiplié par 12, passant de 3,9 millions en 1970 à 46 millions en 2000. En conséquence, cette région est devenue la première du monde en ce qui a trait au nombre d'étudiants dans l'enseignement supérieur, et ce, devant l'Amérique du Nord et l'Europe occidentale. Les pays de l'Amérique latine et des Caraïbes ont aussi enregistré une forte augmentation de 11 % entre 1970 et 1980, puis de 6,8 % depuis 2000. Cette forte croissance dans les PVD a fait que les PD ont perdu la première place en termes du nombre d'étudiants dans l'enseignement supérieur. Alors que la part de l'Amérique du Nord et l'Europe occidentale était de 48 % en 1970, elle n'est plus que de 23 % en 2007. Celle de l'Europe centrale et orientale était de 18 % en 1970 et elle est de 14 % en 2007. Dans le même sens, la part des pays à revenu élevé était de 57 % de la scolarisation mondiale dans l'enseignement supérieur en 1970 mais elle n'est que 30 % en 2007.

Tout cela fait que la situation des S.E. dans les PVD a aussi évolué au fil des ans. Il est clair, à la lumière du développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec, que certains services sont plus développés dans les PD que dans les PVD. Mais l'inverse est aussi vrai, notamment en se basant sur le niveau de satisfaction des entreprises locales. De ce fait, on ne peut plus dire aujourd'hui que les tous les S.E. sont en bloc sous-développés dans les PVD par rapport à ce qu'ils sont dans les PD. En tout cas, les

résultats de notre étude dans la capitale du Rwanda et dans la capitale du Québec ne permettent pas de soutenir un tel point de vue. Par ailleurs, l'état des S.E. dans les deux capitales permet d'estimer que pour des régions économiquement comparables, qu'elles soient dans les pays développés ou en voie de développement, le niveau de développement de leurs S.E. est aussi comparable. C'est dans ce sens par exemple que lorsque l'on fait la comparaison par territoire, on constate que les S.E. sont plus développés dans la ville de Québec que, non seulement dans les MRC rurales de la région de Capitale-Nationale du Québec, mais aussi dans tous les districts de la ville de Kigali (tableau 30). Ceci s'explique par le fait que la ville de Québec est plus urbanisée que les districts de la ville de Kigali. En effet, comme nous l'avons expliqué précédemment, chacun de ces trois districts a une partie urbaine et une partie rurale alors que toute la ville de Québec est une zone urbaine. Par ailleurs, le district de Nyarugenge dont la partie rurale est la plus petite est celui qui est le plus comparable à la ville de Québec. La comparaison entre ces deux territoires montre qu'en général les S.E. sont plus développés dans cette ville que dans le district de Nyarugenge. Cependant, malgré que ce district ait une partie rurale, la comparaison montre aussi que bien des services sont plus développés dans ce district que dans la ville de Québec.

Dans le même ordre d'idées, la comparaison par territoire fait ressortir que les S.E. sont plus développés dans les districts de la ville de Kigali que dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Même les S.E. que l'on trouve dans les districts de Gasabo et Kicukiro, qui sont moins développés que ceux du district de Nyarugenge, sont plus développés que les S.E. offerts dans ces MRC rurales. Ceci s'explique tout simplement par le fait que ces districts sont plus urbanisés que ces MRC. En effet, tandis qu'une portion de chacun de ces districts fait partie de la zone urbaine de Kigali (même si cette portion urbaine est plus petite que leur partie rurale, voir chapitre 6, section 6.1), aucune portion des six MRC rurales n'appartient à l'ensemble urbain de Québec. Par exemple, avant les fusions municipales de 2002, aucune localité de ces MRC ne faisait partie de la

Communauté urbaine de Québec⁴². Ceci étant, il apparaît que les disparités dans le développement des S.E. ne sont pas liées à la situation géographique des pays, mais plutôt à des disparités économiques entre les régions.

9.3. LES SERVICES STRATÉGIQUES AUX ENTREPRISES

Comme nous les avons définis dans le premier chapitre, les SSE sont des services qui permettent aux entreprises entre autres de se différencier. Les S.E. qui satisfont à ce critère pour les entreprises que nous avons rencontrées dans la ville de Kigali, selon elles, sont les services de contrôle et d'amélioration de la qualité, de R-D, de financement, d'informatique, de communication et de bonnes relations avec les partenaires. Les services de contrôle et d'amélioration de la qualité entrent dans les catégories des services d'inspection de la qualité, de conseils en gestion, d'innovation et de R-D. Aussi, les services visant à maintenir des bonnes relations avec les partenaires peuvent-ils entrer dans le réseautage et dans les catégories des services de conseils en gestion et de soutien administratif.

D'une part, il est intéressant de remarquer que les mêmes services ont aussi été soulignés par les établissements œuvrant dans la région de la Capitale-Nationale du Québec. Cela indique que ces services sont vraiment importants pour les entreprises, peu importe où elles se trouvent. Par ailleurs, les établissements œuvrant dans cette région ont aussi mentionné les services de formation du personnel, de génie, de protection de la propriété intellectuelle, de traduction et de marketing. D'autre part, il est à noter que

⁴² La Communauté urbaine de Québec (CUQ) comprenait les municipalités de : Ancienne-Lorette, Beauport, Cap-Rouge, Charlesbourg, Lac-Saint-Charles, Loretteville, Québec, Saint-Augustin-de-Desmaures, Saint-Émile, Sainte-Foy, Sillery, Val-Bélair et Vanier. Aucune de ces municipalités n'est un territoire des MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Pour voir les municipalités de ces MRC, consulter leurs sites Internet respectifs ou le site Internet du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire du Québec au www.mamrot.gouv.qc.ca, section de Capitale-Nationale. À noter que, comme expliqué dans le chapitre 7, la CUQ n'existe plus. Ses localités font partie de l'actuelle ville de Québec, à l'exception des municipalités de Wendake et Notre-Dame-des-Anges ainsi que de deux autres municipalités, Saint-Augustin-de-Desmaures et Ancienne-Lorette, qui ont été regroupées avec Québec dans un premier temps et qui ont choisi par la suite de s'en retirer, reprenant ainsi leur statut de municipalité indépendante.

beaucoup de ces services cités par les informateurs dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec sont aussi considérés comme stratégiques dans la littérature (voir le premier chapitre).

Les SSE jouent un rôle extrêmement important dans la performance des entreprises. En étant intégrés dans le processus de production des biens ou services de l'entreprise, ils se trouvent au cœur de l'amélioration du système de production de l'entreprise ou de ses produits ou services. Aussi, par leur rôle dans la différenciation de l'entreprise, ont-ils le mérite de contribuer à la survie et à la continuité d'exploitation de celle-ci. Sans intention d'exhaustivité, voyons à titre d'exemple l'importance de certains services qui nous ont été cités comme les SSE.

Les services de R-D et d'innovation. La R-D se définit comme une démarche de production des connaissances permettant de résoudre des problèmes d'ordre technologique et, dans un sens large, organisationnel. Selon l'OCDE (2002a : 34), « *la recherche et le développement expérimental (R-D) englobent les travaux de création entrepris de façon systématique en vue d'accroître la somme des connaissances, y compris la connaissance de l'homme, de la culture, de la société ainsi que l'utilisation de cette somme de connaissances pour de nouvelles applications* ». Comme le dit Denis Remon (2007), la production de ces connaissances vise à résoudre un problème donné d'ordre technologique, ce qui donne lieu en fin de compte au développement des nouveaux produits ou services ou à l'amélioration de ceux qui existent. Envisagée de la sorte, la démarche de R-D se définit comme un processus d'innovation et est sans aucun doute intégrée dans les processus de production des entreprises. En effet, selon Denis Remon, elle se fait en trois étapes : 1) il y a d'abord un problème technologique pour lequel il n'existe pas de réponse ; 2) il faut imaginer et mettre de l'avant une ou plusieurs solutions ; 3) il faut tester ou expérimenter systématiquement ces solutions. En conséquence, comme le dit cet auteur, la R-D influe significativement sur la capacité de production des entreprises, de réduction de leurs coûts de production et, en fin de compte, de réalisation des bénéfices.

Dans une entreprise, la R-D peut se faire soit par un service interne, soit par des professionnels externes, soit et souvent par un service interne appuyé par des professionnels externes. Dans ce sens, les S.E. de R-D sont des soutiens externes d'ordre technologique ou administratif qui peuvent être offerts par les établissements publics, privés, parapublics, des organismes sans but lucratif, des établissements d'enseignement, etc. Ainsi, ils apportent leur soutien dans la définition du problème, dans la recherche technologique des solutions ainsi que dans l'expérimentation de ces dernières. Donc, dépendamment des besoins de l'entreprise, les services externes de R-D peuvent intervenir à l'une ou l'autre des trois étapes de la démarche de R-D. Par exemple, dans bien des domaines les laboratoires qui testent la qualité des produits coûtent extrêmement cher et plusieurs entreprises n'ont pas les moyens de se les offrir. Dans leur démarche de R-D, ces dernières achètent des services de test et d'expérimentation aux établissements qui ont de tels laboratoires. Dans le même ordre d'idées, des entreprises achètent des services de conseils de la part des professionnels pour les aider à déterminer le problème technologique auquel elles font face, à générer de nouvelles idées pour un nouveau produit, voire à concevoir et fabriquer ce dernier. De ce fait, de même que dans la démarche de R-D, ces services sont aussi intégrés dans le processus de production des entreprises. En apportant leur appui à toutes les étapes de cette démarche, ils sont au centre de la création des connaissances et de l'innovation appliquée aux produits et services et, par conséquent, apportent un avantage concurrentiel aux entreprises. « *La capacité de se démarquer et de se montrer plus concurrentiel passe plus souvent qu'autrement par la R-D* » (Remon, 2007 : 1).

Il s'ensuit que le développement de ces services est une nécessité non seulement pour les entreprises qui y ont recours, mais aussi pour le développement régional. Cependant, les rapports de concentration et les résultats de notre enquête sur les lieux d'approvisionnement font remarquer que ces services sont sous-développés dans la ville de Kigali et dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Malgré qu'ils soient aussi sous-concentrés dans la ville de Québec, la majorité des établissements œuvrant dans cette dernière les achètent néanmoins localement.

Les services informatiques et de communication. Ces services se rencontrent dans ce qu'on appelle communément les technologies de l'information et de la communication (TIC). Celles-ci sont définies « *comme une combinaison des industries de fabrication et de services qui effectuent la saisie, la transmission et l'affichage de données électroniques et d'information* » (Statistique Canada, 2001b : 8). Ainsi, elles regroupent l'ensemble des outils et médias qui permettent de produire, traiter et transmettre l'information sous toutes ses formes : textes, données, images et sons. (Agence de Développement et de l'Urbanisme du pays de Montbéliard, ADUPM, 2007). Statistique Canada (2001b) classe les activités du secteur des TIC en industries de fabrication et industries de services. Les industries de fabrication incluent les établissements qui entre autres fabriquent des produits permettant d'effectuer le traitement, la transmission et l'affichage de l'information et des fonctions de communication. Les industries de services de ce secteur incluent les activités qui visent à habiliter la fonction de traitement de l'information et de communication par des moyens électroniques. Dans ces industries de services des TIC, on trouve, entre autres, les éditeurs de logiciels, la câblodistribution et autres activités de distribution d'émissions de télévision, les télécommunications, les services de traitement des données, de conception des systèmes informatiques et services connexes, de réparation et entretien de matériel électronique et matériel de précision, des grossistes-distributeurs d'ordinateurs, de périphériques, de logiciels de série, de machines et matériels de bureau et de magasin, de composants électroniques, de matériel et fourniture de navigation et de communication ainsi que les services de location et de crédit-bail de machines et matériel de bureau.

Par ailleurs, certaines institutions, tel que le Service des Études et Statistiques Industrielles du ministère de l'Économie, des finances et de l'emploi de la France (SESSI) (cité par l'ADUPM, 2007) découpent les activités de TIC en trois filières :

- la filière informatique : cette filière regroupe les activités de fabrication de machines de bureaux, d'ordinateurs, de serveurs, de matériels de réseaux, commerce de gros de matériels informatiques, services de traitement de données, services de conseils en systèmes informatiques et de réalisation de logiciels.

- la filière des télécommunications : cette filière comprend les services des télécommunications, équipements professionnels de transmission, commutateurs, relais, terminaux destinés aux usagers ainsi qu'une partie du matériel électrique (câbles et fibres optiques).
- la filière électronique : cette filière comprend les composants électroniques, semi-conducteurs, circuits imprimés, équipements de l'électronique grand public, télévision, magnétoscopes, radios, lecteurs de disques. On y associe aussi les instruments de mesure (activité de haute technologie civile et militaire, instruments de navigation, compteurs, etc.).

Pour les services informatiques et de communications, ils se classent principalement dans les industries de services du secteur des TIC selon la classification de Statistique Canada ou dans les deux premières filières de ce secteur suivant la classification du SESSI. Ces services et le secteur des TIC dans son ensemble jouent un rôle unique dans les systèmes de production des entreprises, dans leur développement et dans la croissance économique des régions et des pays. Concernant la productivité et l'innovation des entreprises, les établissements fournissant les services de TIC jouent un rôle vers l'amont et vers l'aval des systèmes de production et d'innovation des entreprises. Vers l'amont, les prestations par exemple d'un établissement de services et d'ingénierie informatiques consistent à conseiller ses clients en matière de système d'information, concevoir des systèmes informatiques (ingénierie) et mettre en œuvre (intégration et paramétrage) des solutions informatiques conçues par lui ou par les autres. Ces prestations ont l'avantage de stimuler les autres activités. Vers l'aval, les prestations d'un tel établissement consistent à assurer une assistance dans l'utilisation quotidienne des outils informatiques, voire prendre en charge l'ensemble ou partie de la fonction informatique (infogérance) (Fondeur et Sauviat, 2003). Il s'avère donc que tous ces services informatiques aux entreprises font partie intégrante des systèmes de production des entreprises et constituent un pilier de leurs innovations. Il en est de même pour les services de communication aux entreprises qui permettent à l'entreprise, entre autres, de communiquer avec ses clients et ses partenaires,

de savoir leurs besoins et d'améliorer son image auprès de ceux-ci. En somme, les TIC insufflent la productivité et l'innovation à tous les secteurs et, en conséquence, leur place centrale dans l'économie est une réalité (ADUPM, 2007). Selon Statistique Canada (2001b), le produit intérieur brut (PIB) du seul secteur des TIC s'élevait à 57,5 milliards de dollars, soit 7,3 % du PIB du secteur des entreprises et 6,2 % du PIB total de l'économie, ce qui est un poids important dans l'économie nationale pour ce seul secteur d'activité.

Malgré leur importance capitale pour le développement des entreprises, des régions et des pays, il s'avère que les services informatiques ne sont pas bien développés dans les territoires étudiés (voir la section 9.1. ci-dessus). Les rapports de concentration ont montré que ces services sont faiblement concentrés dans la ville de Kigali et sous-concentrés dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Notre étude sur les lieux d'approvisionnement révèle que les entreprises œuvrant aussi bien dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec, y compris dans la ville de Québec, achètent de façon relativement importante les services informatiques à l'extérieur de leurs territoires respectifs. Leur situation est pire dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec où les entreprises locales les achètent quasi entièrement à l'extérieur de ces MRC et ce, concernant non seulement les services informatiques, mais aussi les services de communication. Par ailleurs, ces derniers sont bien développés dans la ville de Kigali.

Les services financiers. En termes de définition, comme le disent Nacer Bernou et Mustapha Sadni-Jallab (2002), le secteur des services financiers englobe les services de la banque, des assurances et du titre. La notion des services financiers fait référence aussi bien à des prestations financières qu'aux produits financiers.

Les prestations financières recouvrent des actes proposés à la clientèle et exécutés sur son initiative et/ou pour son compte par un intermédiaire financier. L'information occupe souvent une place centrale dans la tâche alors que les capitaux ne représentent que le support tangible. C'est le cas, par exemple, du conseil, de l'ingénierie financière, de l'envoi de relevé de comptes, etc.

Les produits financiers quant à eux désignent des opérations et/ou des actifs financiers, dont sont l'objet des capitaux, et qui sont réalisés à l'initiative et/ou pour

le compte de la clientèle par un intermédiaire financier⁴³. On peut citer à titre d'exemple les dépôts, les crédits, l'assurance vie, les plans d'épargne, les parts et actions (...), les produits dérivés, etc. (Bernou et Sadni-Jallab, 2002 : 4).

Les services financiers sont eux aussi considérés comme des SSE en raison de leurs contributions en ce qui a trait à la productivité et à la compétitivité des entreprises utilisatrices. Selon Bourgain, Catin et Pieretti (2006), les services financiers sont considérés comme des services « supérieurs » produisant des effets indirects sur l'efficacité des autres secteurs d'activité, au moyen par exemple des échanges d'information ou du « pooling » de la main-d'œuvre qualifiée, qui ne sont pas directement inclus dans les facteurs de production traditionnels.

De nombreuses études ont révélé le rôle des services financiers dans la croissance des autres secteurs d'activité. Parmi ces études, on trouve celles réalisées par Diamond et Dybvig (1983) et Bencivenga et Smith (1991) (cités par Bourgain *et al.*, 2006) selon lesquelles les intermédiaires financiers permettent la transformation d'une épargne des particuliers et des entreprises en investissement de plus long terme, peu liquide, mais plus productif. Il convient d'y ajouter à notre avis qu'en constituant un lien entre l'épargnant et l'investisseur ou entre le prêteur et l'emprunteur, ces intermédiaires financiers augmentent également l'intensité des flux financiers dans l'économie de la région et l'accessibilité des fonds pour des investisseurs, ce qui permet évidemment à ces derniers de réaliser leurs projets d'investissement. En outre, comme l'ont écrit Greenwood et Jovanovic (1990), ces intermédiaires jouent un rôle dans l'acquisition d'informations sur des projets et de réduction du risque individuel et cela permet une allocation plus efficace du capital.

Il s'ensuit que les services financiers se trouvent intégrés dans le processus de production des entreprises et jouent sans aucun doute un rôle crucial dans la performance et la compétitivité des entreprises et des économies régionales. Selon Bernou et Sadni-Jallab (2002), les intermédiaires financiers (banques, compagnies d'assurances, sociétés

⁴³ « Il va s'en dire [sic] que les intermédiaires financiers réalisent plusieurs opérations pour leur propre compte et non celui de la clientèle. C'est le cas par exemple des activités d'arbitrage et des produits dérivés » (Bernou et Sadni-Jallab, 2002 : 4).

fournissant du capital de risque ou autres), qu'ils fournissent des prestations ou des produits financiers, se trouvent d'une façon ou d'une autre forcément impliqués dans les opérations de leurs clients. Ils exercent cinq fonctions principales qui favorisent la croissance et l'efficacité des entreprises et de l'économie en général⁴⁴ : (1) ils mobilisent l'épargne des agents excédentaires à travers les mécanismes standards ou personnalisés ; (2) ils canalisent les ressources vers les investissements les plus rentables ; (3) par leurs innombrables techniques de couverture, de diversification, de mutualisation et de partage, ils permettent de gérer les différents risques inhérents à la vie économique ; (4) par leur présence dans des conseils d'administration des entreprises, ils facilitent le contrôle des dirigeants d'entreprises souvent tentés de dévier de leurs engagements contractuels, ce qui renforce la bonne gestion et la crédibilité des entreprises et rehausse par conséquent la valeur de ces dernières auprès des investisseurs et partenaires externes ; et (5) par leurs fonctions de gérer les moyens de paiement et d'effectuer les compensations entre créiteurs et débiteurs, ils permettent l'échange des biens et services au sein de l'économie et font fonctionner toute l'économie. Ainsi, les services financiers sont indispensables au mécanisme d'échange qui régit toute relation marchande, à la croissance des entreprises et à celle de l'économie. De ce fait, il n'est pas exagéré de dire qu'ils constituent une infrastructure de base des économies régionale, nationale et mondiale.

Malgré leur importance sans équivoque dans la croissance des entreprises et de l'économie en général, notre étude dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec a constaté que les services financiers ne sont pas suffisamment bien développés dans ces régions, excepté les services des opérations courantes bancaires. Les services de financement pour fin d'expansion, de financement des ventes à tempérament, et d'assurances sont moyennement développés dans les deux régions. Par ailleurs, les services relatifs aux valeurs mobilières sont sous-développés dans la ville de Kigali et dans les MRC

⁴⁴ Pour une revue de littérature concernant ces fonctions, le lecteur peut se référer à l'article de Bernou et Sadni-Jallab (2002).

rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec tout en étant également faiblement développés dans la ville de Québec (voir la section 9.1. ci-dessus).

Les services de contrôle de qualité. Les services de contrôle de qualité visent à assurer la qualité totale et ce, dans l'objectif de fournir des produits et services non nuisibles à la santé des consommateurs et de garantir la satisfaction des clients. Pour ce faire, le fournisseur doit effectuer une démarche de contrôle de qualité en amont et en aval de son processus de production en exécutant des méthodes bien définies et documentées. Selon le manuel de qualité de QS9000 (Quality System 9000), cité par Mousrij A., Gziri H. et El Kihel E.B. (2007 : 3),

Le fournisseur doit définir et documenter les méthodes utilisées afin de rencontrer les objectifs Qualité. Ceci inclut l'identification et l'acquisition des contrôles, procédés, équipement (en incluant l'inspection et le test), réparations, ressources et savoir-faire nécessaires afin d'obtenir la qualité requise. Les travaux de groupe incluent : le développement et la révision de l'analyse des modes de défaillances, leurs effets et leurs criticités (AMDEC), le développement et la révision des Plans de contrôles.

Ces méthodes sont, entre autres, proposées par les normes nationales et internationales. Parmi ces normes il y a par exemple celles de l'Organisation internationale de normalisation (ISO, International Standards Organisation) portant sur les systèmes de management de la qualité (SMQ) (séries ISO 9000) et sur les systèmes de management environnemental (SME) (séries ISO 14000). Ces normes s'adressent à toutes les organisations de toutes les industries (Conseil canadien des normes, 2010). Par ailleurs, l'application et le contrôle de ces normes exigent une main-d'œuvre à qualification élevée et les entreprises qui adhèrent à ces normes se voient dans l'obligation d'acquérir des services de formation du personnel ou des services de contrôle des professionnels externes à cette fin. Aussi, bien des entreprises qui suivent les normes de qualité s'enregistrent-elles auprès des organismes de normalisation nationaux et internationaux pour faire évaluer leurs SMQ et SME, se faire conseiller sur la manière d'avoir la qualité totale et se faire certifier par des inspecteurs externes et indépendants comme quoi leurs produits et services rencontrent les normes de qualité nationales et internationales et sont de meilleure qualité.

Les coûts liés à cet enregistrement et à tout le processus de certification sont aussi comptabilisés dans le compte des achats de services externes.

Par ailleurs, cette démarche qui coûte quand même cher aux entreprises se fait dans un objectif beaucoup plus vaste et stratégique comme en ont témoigné plusieurs informateurs, dont VKA :

Parmi les services qui nous permettent de nous différencier, nous avons aussi les services de contrôle de qualité. Nous amenons des spécialistes pour ça. Par exemple nous avons maintenant deux certificats d'ISO [...]. Ces certificats d'ISO 9000 C nous aident dans la publicité, nous les mettons sur nos produits pour envoyer un message comme quoi nos produits sont certifiés et agréés, qu'ils sont de bonne qualité. Ce sont des services que nous achetons. Nous payons pour que les inspecteurs d'ISO viennent vérifier si nous respectons les normes de qualité et nous conseiller la façon de les respecter. Puis ils reviennent encore pour vérifier si nous avons suivi les conseils qu'ils nous ont donnés avant de nous donner le certificat.

Comme le montrent ces propos, les entreprises s'inscrivent dans ce processus pour non seulement fournir des produits et services non nuisibles aux consommateurs et garantir la satisfaction des clients, mais aussi, pour fidéliser ces derniers, conquérir des parts de marché et assurer leur rentabilité et leur pérennité. Ceci correspond d'ailleurs aux bénéfices que les organismes de certification présentent aux entreprises en les intéressant à opter pour le processus de contrôle de qualité et à se faire accréditer. Selon le Conseil canadien des normes (2010), cela permet à l'entreprise de réaliser plusieurs objectifs : améliorer ses résultats nets, accéder à de nouveaux marchés nationaux et étrangers, mieux satisfaire sa clientèle, réduire les risques et les responsabilités, accueillir dans son équipe de management de nombreux experts externes les mieux considérés au monde (provenant, entre autres, des organismes de certification) et établir des partenariats très importants. Appréhendé de la sorte, l'achat des services de contrôle de qualité s'inscrit dans la vision stratégique de l'organisation.

Les services de conseils en gestion. Ces services s'appellent communément le conseil ou les services d'expertise-conseil et les conseillers en gestion s'appellent les

consultants. Selon G.L. Lippit et R. Lippit (1978), (cités par Dussault *et al.*, 2000 : 4), la consultation se définit comme

une intervention à double direction – un processus visant à rechercher, donner et recevoir de l'aide – qui a pour but d'aider une personne, un groupe, une organisation ou un système important, à mobiliser les ressources externes et internes pour être en mesure de faire face aux problèmes et aux efforts de changement. [Dans cette optique, le conseil porte sur deux principales dimensions, ndlr]: une dimension technique (innovation dans les techniques et outils de gestion) et une dimension humaine dans la mesure où l'intervention du consultant prend en compte les rapports entre les hommes dans l'organisation et leur capacité à mettre en œuvre le changement souhaité.

Ainsi, les services de conseils en gestion s'offrent dans un processus relationnel entre le consultant et l'entreprise dont la raison d'être est toujours un problème à résoudre ou un changement à effectuer. Ils peuvent porter sur la fourniture des informations brutes dont l'entreprise a besoin pour ce faire ou aller jusqu'à apporter une profonde modification au mode de fonctionnement de l'établissement (Dussault *et al.*, 2000).

Par ailleurs, les services de conseils en gestion s'étendent sur de multiples domaines et couvrent toutes les fonctions qu'une organisation peut avoir. À titre d'exemple, le gouvernement du Québec subdivise l'industrie des services conseils en deux secteurs : le secteur des conseils en gestion et les conseils scientifiques et techniques, d'une part, et le secteur des services de conseils en environnement, d'autre part. Les entreprises du secteur des conseils en gestion et les conseils scientifiques et techniques

offrent des conseils et de l'assistance relativement à des questions de gestion, telles que la planification stratégique et organisationnelle, la planification et la budgétisation financières, la gestion de projets, la fusion et l'acquisition d'entreprises, l'élaboration des objectifs et des politiques de marketing, la gestion des ressources humaines, l'ordonnancement et la planification de la production, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, le développement des marchés et l'exportation, etc. Les entreprises de ce secteur peuvent aussi proposer des conseils et l'assistance relativement aux questions scientifiques et techniques, dans des domaines aussi variés que l'agriculture et l'agronomie, la santé, la sécurité, la physique, la chimie, l'informatique, l'énergie, la propriété intellectuelle, la métallurgie, la plasturgie, les télécommunications, le design industriel et électronique (MDEIE, 2010).

Comme le montre ce paragraphe, ces services visent à conseiller, entre autres, les hautes directions (directions générale, financière, technique et scientifique, marketing et commerciale, etc.), raison pour laquelle leurs contributions sont classées importantes voire stratégiques aux entreprises. En effet, comme ce sont ces directions qui examinent et prennent des décisions supérieures concernant quoi faire, comment le faire, à qui en confier la responsabilité, quand le faire et où le faire, les conseils qu'elles achètent dans ce processus deviennent de ce fait des services supérieurs. Si l'on ajoute à cela que, dans la plupart des cas, une relation de confiance s'établit entre le consultant et l'entreprise et se renforce au fur du temps, il s'ensuit que beaucoup de services de conseils en gestion se trouvent au centre des processus de production, de planification et de décision stratégique d'une entreprise.

Ce rôle justifie pourquoi ces services méritent d'être hautement développés au niveau local pour appuyer la croissance des établissements locaux. Concernant nos deux régions d'étude, les résultats de notre recherche nous ont fait remarquer qu'ils sont cependant moyennement développés dans la ville de Kigali et sous-développés dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Même s'ils sont bien concentrés dans la ville de Kigali, ils sont achetés à l'étranger jusqu'à concurrence de 32 % (tableau 21), ce qui indique que les services locaux sont loin de rencontrer suffisamment les besoins des établissements se trouvant dans cette ville. Dans la ville de Québec, même si ces services y sont suffisamment concentrés et achetés, les consultants en conseils de gestion spécialisés aux très petites entreprises (TPE) seraient rares dans cette ville d'après certains informateurs. En réponse à la question de savoir les services qui manquent localement, la directrice et coassociée d'une TPE de cinq employés œuvrant dans la ville de Québec affirme : « *Les services de conseil pour la gestion d'une petite petite entreprise tant sur le plan de la relève, comment construire la relève par exemple, que sur le plan même du développement de la petite petite entreprise manquent* » (VQD).

Concernant les TPE, beaucoup d'entre elles sont des entreprises familiales qui veulent pérenniser le statut familial puisque, pour beaucoup de propriétaires, une telle entreprise est plus qu'une source de revenus, mais représente aussi un patrimoine et contribue à l'identité

de la famille. Ces entreprises rencontrent parfois des problèmes particuliers liés à cette volonté de garder le statut d'une entreprise familiale et cela affecte par conséquent leur gouvernance et leur développement.

La gouvernance d'entreprises est un mécanisme de gestion visant « à garantir que les affaires et la gestion des sociétés sont assurées conformément aux normes les plus élevées de déontologie et d'efficacité, en supposant qu'il s'agit là du meilleur moyen de préserver et de promouvoir les intérêts de tous les partenaires de l'entreprise » (Jaffer et Sohail, 2007 : 27-28). Comme le disent ces auteurs, il peut être indiqué, pour assurer la bonne gouvernance d'une entreprise, de séparer les propriétaires ou actionnaires et les directeurs ou gestionnaires de l'entreprise. Dans ce cas, les directeurs ou gestionnaires de l'entreprise ne sont que des agents et mandataires qui agissent au nom de l'entreprise et rendent compte de leurs actes aux administrateurs de l'entreprise. Ces derniers sont nommés par les propriétaires ou actionnaires de l'entreprise pour définir les objectifs stratégiques et, entre autres, superviser la gestion de l'entreprise. Les administrateurs sont quant eux redevables devant les actionnaires de l'entreprise⁴⁵. Or, dans le cas des TPE, les propriétaires sont généralement en même temps les gestionnaires et les administrateurs de l'entreprises, soit parce qu'ils n'ont pas les moyens de se payer des directeurs et des administrateurs, soit parce qu'ils le veulent ainsi. Le fait de combiner toutes ces fonctions peut entraîner de sérieux problèmes dont le manque de rigueur dans la gestion de l'entreprise et dans la supervision des gestionnaires ainsi que l'absence dans certains cas de gestionnaires compétents. Ceci explique pourquoi, comme nous l'a dit l'informateur VQD, les TPE sont confrontées aux problèmes de gestion et de développement et ont le besoin des services de conseils en gestion qui leurs sont particuliers.

Aussi, les TPE familiales rencontrent-elles un problème de relève pour diverses raisons dont entre autres l'absence d'une politique de planification de la succession (Jaffer et Sohail, 2007) qui fait qu'il manque à un moment donné un membre de la famille qui a

⁴⁵ Il existe un précédent historique qui veut qu'en vertu de la loi les directeurs de l'entreprise soient des agents et des mandataires de l'entreprise. Pour en savoir plus, le lecteur se référera entre autres à l'article de Jaffer et Sohail (2007).

une formation dans le même domaine ou qui est intéressé à poursuivre le même domaine d'activité. Ceci fait d'ailleurs qu'après quelques générations, beaucoup d'entreprises familiales ne trouvent plus de relève familiale. De nombreuses recherches ont été faites à ce sujet et ont montré que la disparition des entreprises familiales est progressive dans le temps. Seules 30 % de ces entreprises trouvent de la relève lors de la deuxième génération, seules 10 à 15 % passent à la troisième génération et seules entre 3 % à 5 % trouvent des successeurs à la quatrième génération (Aronoff, 2001; FFI, 2001; Cadieux et Lorrain, 2002; Jaffer et Sohail, 2007). Pour faire face à ces problèmes, il n'y a pas de doute que bien des TPE ont besoin de services et de conseils particuliers sur la planification du processus de succession et sur la mise en œuvre du processus lui-même.

Dans la démarche de la succession, la planification du processus de succession et la mise en œuvre du processus lui-même sont deux choses différentes. D'ailleurs on trouve dans la littérature que certains chercheurs se sont intéressés à la planification du processus de la succession alors que d'autres se sont intéressés au processus lui-même (Cadieux et Lorrain, 2002). En nous référant au texte de ces auteurs, nous pouvons différencier ces deux choses comme suit : la planification du processus de la succession consiste à prévoir qui va prendre la relève, quand le faire et surtout à savoir les facteurs de résistance à la succession et comment les surmonter. Les résistances peuvent provenir de l'entrepreneur lui-même. En reprenant l'exemple de ces auteurs, l'entrepreneur qui a consacré le plus clair de son temps à son entreprise sans avoir eu l'occasion de développer d'autres centres d'intérêt pourrait vouloir retarder le processus de succession, ce qui peut nuire au développement de l'entreprise et décourager ses enfants de s'impliquer dans l'entreprise. Les résistances peuvent aussi dépendre de la faible compétence du successeur dans le domaine, de la mauvaise relation entre l'entrepreneur et le successeur, entre l'une de ces deux personnes et les autres membres de la famille ou de l'environnement interne et externe de l'entreprise. À ce sujet, les services du consultant consisteraient notamment à aider l'entrepreneur et son successeur à identifier les facteurs de résistance présents dans l'entreprise et à étudier la façon de les surmonter ainsi qu'à conseiller la façon de chercher les compétences qui manquent au successeur pour bien assurer la relève.

La mise en œuvre du processus de succession est une autre étape dans cette démarche. Toujours en nous référant au texte de Cadieux et Lorrain (2002), nous définissons ce processus comme un processus de transfert de propriété ou de direction à l'un ou plusieurs enfants de la famille. En d'autres termes la succession d'une entreprise familiale comprend deux processus distincts (celui du transfert de propriété et celui du transfert de la direction), mais tous les deux sont essentiels pour assurer la continuité de l'entreprise. La mise en œuvre de chacun de ces deux processus implique quatre étapes distinctes, subséquentes et évolutives. « *Pour le transfert de la direction, il s'agit de l'incubation, du choix, du règne-conjoint et du désengagement tandis que pour celui de la propriété, il est question de l'amorce de la décision, de la décision elle-même, de la consultation auprès d'experts et de la finalisation* ». (Cadieux et Lorrain, 2002 :4). Toutes ces étapes s'accompagnent d'enjeux juridiques et de gestion. Le rôle du consultant à ce sujet consiste à accompagner le prédécesseur et le successeur à travers toutes ces étapes.

Ceci dit, l'offre des services de conseils en gestion spécifique au développement des TPE et à la construction de leur relève est aussi moins développée dans toutes les régions étudiées, y compris dans la ville de Québec. Par ailleurs, tous les services de conseils en gestion, et non seulement ceux qui sont particuliers aux TPE, sont sous-développés dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec où ils sont tous sous-concentrés et où les entreprises locales les achètent quasi entièrement à l'extérieur de ces MRC.

En résumé, à la lumière de quelques services présentés ci-dessus à titre d'exemple des SSE, le rôle de ces derniers dans la réalisation de la vision stratégique des entreprises est indéniable. Il ne serait pas exagéré de dire que leur développement influe incontestablement sur le développement des entreprises et sur le développement régional. Cependant, comme nous l'avons vu dans les paragraphes précédents, bon nombre de ces services ne sont pas suffisamment développés tant dans la ville de Kigali que dans la région de la Capitale-Nationale du Québec.

9.4. LES FACTEURS QUI AGISSENT POSITIVEMENT ET NÉGATIVEMENT SUR LA CROISSANCE DES SERVICES AUX ENTREPRISES

L'un des objectifs de cette étude consistait à étudier les facteurs qui favorisent ou défavorisent le développement des S.E. dans les régions d'étude. Si la connaissance du niveau de développement des S.E. permet de répondre aux questions de comment ces derniers sont développés et de quels d'entre eux sont bien ou moins bien développés dans ces régions, celle des facteurs en cause permet de répondre au pourquoi et de proposer des solutions aux faiblesses constatées. Nous discutons dans les deux sections ci-après les principaux facteurs qui ont été identifiés d'abord comme favorables, ensuite comme défavorables au développement des S.E. en général, dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec en particulier.

9.4.1. Les facteurs favorisant le développement des services aux entreprises

La revue de littérature nous avait permis d'identifier quelques facteurs qui influent positivement sur le développement des S.E. en général, à savoir l'externalisation des fonctions de services internes et la croissance des besoins des entreprises liée au progrès technologique, auxquels facteurs nous avons ajouté l'expertise des professionnels externes (voir chapitre 3). Comme les résultats de notre enquête nous l'ont montré, force est de constater que nos informateurs rencontrés aussi bien dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec nous ont confirmé que ces facteurs favorisent effectivement la croissance des services qu'ils consomment ou fournissent, ce qui nous mène nous aussi à les considérer ainsi.

9.4.1.1. Les facteurs qui influencent positivement le développement des S.E. en général

Les trois facteurs susmentionnés qui favorisent le développement des S.E. en général ont été discutés dans le troisième chapitre. De ce fait, les paragraphes suivants n'en font qu'un rappel pour souligner notamment pourquoi ils jouent positivement dans le développement de ces services.

A. L'externalisation des fonctions de services internes

De nombreux auteurs ont déjà noté que l'externalisation des fonctions de services internes favorisent la croissance des S.E. (Barcet *et al.*, 1983; F. Martinielli, 1983; Petit, 1988; Gadrey, 1989; Gadrey *et al.*, 1992; Moyart, 2006a; Sabatier, 2004; De la Villarmois *et al.* (2004); etc.) en ce sens que, par définition même, l'externalisation des services signifie que l'entreprise supprime en totalité ou en partie des fonctions internes qui fournissaient ces services et achètent par la suite les mêmes services aux professionnels externes. En conséquence, l'externalisation favorise l'augmentation de la demande des S.E. L'augmentation de la demande entraîne entre autres la création d'entreprises, la croissance de la concurrence et en fin de compte le développement de ce secteur d'activité.

Bien que certains auteurs tels que Moyart (2006a), Tschetter (1987) et Kutscher (1988) aient minimisé l'apport de l'externalisation des fonctions de services internes sur la croissance des S.E., bien des recherches empiriques comme celles de Martinielli (1983) et de Gadrey (1989) ont fait remarquer que les entreprises externalisent de plus en plus les fonctions internes (voir chapitre 3), ce qui indique que cette pratique pèse de plus en plus fort sur la croissance des S.E.

En effet, diverses théories expliquent pourquoi les organisations décident l'externalisation et montrent qu'il s'agit d'une pratique courante. Selon De la Villarmois *et al.* (2004), il existe quatre théories qui expliquent la décision d'externaliser une fonction interne.

La théorie des coûts de transaction. Selon cette théorie, une telle décision se prend dans l'optique de minimiser les coûts de production et d'optimiser les profits. Il faut dire qu'en raison d'étaler ses coûts sur plusieurs clients, la facture du prestataire de services par client devient moins élevée par rapport aux coûts que l'entreprise doit encourir pour faire fonctionner le service interne. Cependant, ce n'est pas seulement cette logique rationnelle qui entre en ligne de compte, mais aussi d'autres logiques, par exemple la logique institutionnelle, celle relative aux ressources et aux connaissances ainsi que la logique de la contingence.

La théorie institutionnelle. Selon cette théorie, les entreprises externalisent certaines fonctions internes pour avoir de la légitimité et pour se conformer aux règles. C'est le cas par exemple des activités régies par les ordres professionnels comme la comptabilité, etc.

La théorie des ressources et des connaissances. La décision d'externaliser se base aussi sur la disponibilité des ressources et des connaissances. Cette théorie explique que l'entreprise optimise l'utilisation de ses ressources et externalise les fonctions pour lesquelles les prestataires externes sont jugés plus performants que la prestation produite à l'interne.

La théorie de la contingence. Il arrive par ailleurs que les gestionnaires prennent par contrainte externe ou interne la décision de restructurer l'organisation et d'externaliser certaines fonctions. Ceci entre dans la théorie de la contingence qui se base sur le principe du déterminisme contextuel selon lequel « *le contexte impose un tel degré de contrainte aux individus créant ou modifiant la structure d'une organisation qu'ils ne peuvent qu'adapter cette structure en conséquence* » (De la Villamois *et al.*, 2004 : 6). Tout cela fait que l'externalisation des services est un phénomène courant dans la vie des entreprises. Les témoignages de nos informateurs abondent aussi dans le sens de ces théories en ce sens que certains disent que l'externalisation a été faite pour diminuer les coûts, d'autres pour chercher une expertise externe alors que, pour d'autres, c'était pour se conformer à la politique en vigueur (ce dernier cas a été observé dans les organisations gouvernementales que nous avons rencontrées dans la ville de Kigali) (voir chapitre 8).

B. La croissance des besoins des entreprises et le progrès technologique

La croissance des besoins des entreprises est elle aussi soulignée dans la littérature comme facteur favorisant la croissance des S.E. Selon la littérature, l'avancement technologique améliore, mais aussi complexifie, les équipements de production et par conséquent la façon de produire, les produits ainsi que l'environnement des entreprises, ce qui mène ces dernières à consommer davantage de S.E. (voir chapitre 3). De ce fait, la technologie est un facteur positif à la croissance des S.E. Les résultats de notre recherche

abondent dans ce sens. Les informateurs de la ville de Kigali et de la Capitale-Nationale du Québec nous ont eux aussi dit que les machines modernes nécessitent des formations et surtout des réparations et entretiens plus compliqués et fréquents, ce qui augmente le recours à des professionnels externes. Concernant particulièrement nos deux régions d'étude, vu que les équipements modernes et sophistiqués sont en général fabriqués à l'extérieur de ces régions, bien des techniciens locaux n'ont pas l'expertise suffisamment pointue pour assurer leur entretien. Cela oblige les entreprises œuvrant dans ces régions à recourir à des services d'entretien et de réparation externes comme, à titre d'exemple, c'est le cas dans l'entreprise VKP se trouvant dans la ville de Kigali et l'entreprise HVQ installée dans la Capitale-Nationale du Québec.

Le seul avantage des anciennes machines, elles n'exigent pas de fréquents entretiens. Les machines modernes demandent qu'on fasse souvent la maintenance et leurs pièces de rechange sont chères. Les machines modernes nous coûtent cher puisqu'il n'y a pas de techniciens locaux [nationaux, ndlr] qui puissent les réparer. Quand il y a une panne, il nous faut faire appel à un technicien qui est à Bruxelles et cela nous coûte cher. Sinon elles sont très efficaces en termes de production par rapport aux anciennes machines (VKP). C'est surtout sur la machinerie spécialisée, [...] Ce n'est pas fabriqué ici, c'est fabriqué à l'extérieur. Si on achète un produit de l'extérieur on s'attend donc à des contraintes au niveau de la maintenance (HVQ).

Il convient de souligner aussi que la technologie favorise la croissance des S.E., non seulement parce qu'elle augmente les besoins des entreprises en S.E., mais aussi parce qu'elle permet aux prestataires d'améliorer et de mettre sur pied de nouveaux S.E. Divers participants nous ont déclaré que la technologie leur permet de s'améliorer, de proposer de nouveaux services et de fournir leurs services plus rapidement. Des exemples de leurs témoignages à ce sujet ont aussi été donnés dans le chapitre précédent.

Par ailleurs, la croissance des besoins des entreprises en services ne repose pas seulement sur l'avancement technologique, mais aussi sur la croissance de l'économie en général comme nous l'ont dit bon nombre d'informateurs dans les deux régions. Lorsqu'une région connaît une croissance économique, cela veut dire que ses entreprises connaissent une augmentation de la demande de leurs biens et services. On considère

généralement que la croissance économique indique l'augmentation de la production de biens et de services dans une économie sur une période donnée, généralement longue, et se mesure par une variation positive du produit intérieur brut (PIB)⁴⁶. Il va de soi que plus les carnets de commande des entreprises augmentent, plus la demande des services dont ces dernières ont besoin pour répondre à leurs clients augmente aussi. Cela explique pourquoi bien des informateurs que nous avons rencontrés dans les deux régions considèrent la croissance économique comme un facteur important du développement des S.E.

C. L'expertise des professionnels externes

L'expertise des professionnels externes est un autre élément que nous avons avancé comme facteur favorisant la croissance des S.E. La théorie des ressources et des connaissances reconnaît elle aussi que la compétence des prestataires de S.E. est un facteur de la croissance de ceux-ci. En effet, comme vu ci-haut, selon cette théorie certaines entreprises externalisent les fonctions de services internes pour lesquelles les prestataires externes sont jugés plus performants, ce qui signifie en d'autres termes que l'expertise de ces prestataires est l'un des facteurs qui influent sur la décision d'externalisation. Aussi, comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, de nombreux participants à notre

⁴⁶ On observe une croissance économique dans nos deux régions d'étude. Au Rwanda, alors que la croissance du PIB était très négative et se chiffrait à - 17 % en 1994 à cause de la guerre que ce pays a connue depuis 1990 et particulièrement en 1994, le PIB du Rwanda connaissait une croissance de 5 % en 2004. Cela veut dire qu'entre 1994 et 2004, ce PIB a enregistré une croissance de 22 %, soit un rattrapage de 17 % entre 1994 et 1996, et une croissance moyenne de 5 % entre 1997 et 2004 (Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, CNUCED, 2006). On peut en déduire que la croissance économique est plus forte dans la ville de Kigali qu'ailleurs au Rwanda vu que cette ville est la capitale nationale et la principale ville économique du pays. Au Québec, le PIB a crû respectivement de 0,3 % au troisième trimestre de 2009 et de 1,3 % au quatrième trimestre de 2009, ce qui confirme le retour de la croissance économique dans la province selon la Fédération des chambres immobilières du Québec (2010). Par ailleurs, selon cette Fédération, l'économie québécoise a été moins touchée par la récession qu'aux États-Unis et au Canada en général. Sur l'ensemble de l'année 2009, le PIB du Québec a connu une décroissance de 1,4 % par rapport à 2008, alors que les PIB des États-Unis et du Canada en général ont enregistré respectivement des baisses de 2,4 % et 2,6 %. Par ailleurs la Capitale-Nationale du Québec, en étant en outre une des principales villes de la province, connaît une croissance économique supérieure à la moyenne de la province. Déjà en 2008, le PIB de la région métropolitaine de Québec avait crû de 1,9 % comparativement à 0,5 % au Canada et 1,0 % au Québec. Les prévisions étaient que le PIB de cette région enregistrerait une croissance de 1,0 % en 2009 et que la région ne tomberait pas dans la récession (Mouvement des Caisses Desjardins, 2009).

recherche qui n'ont pas supprimé des fonctions internes ont tout de même affirmé avoir acheté des services externes en supplément. Leur témoignage confirme le recours aux services externes en raison de l'expertise des prestataires. Nous l'avons aussi remarqué en analysant les réponses portant sur les lieux d'approvisionnement où la grande partie des entreprises participantes achètent à l'extérieur des services pour lesquels elles ont également des fonctions internes.

Cela montre en outre que l'expertise des professionnels externes en S.E. contribue beaucoup à la croissance de ces services et qu'elle fait augmenter la demande de ces services. En effet, d'une part, beaucoup d'entreprises affirment qu'elles achètent auprès de professionnels externes des services qui leur permettent de se démarquer et, d'autre part, beaucoup de fournisseurs de S.E. estiment que leur expertise est l'un des éléments principaux qui leur permettent de se distinguer des concurrents.

D. Le réseautage, le partenariat et l'apprentissage collectif

La littérature souligne différents aspects du rôle de l'innovation et du réseautage dans le développement des entreprises fournissant les S.E. à savoir, entre autres, l'amélioration et la création des ressources (Crevoisier, 1993; Perrin, 2006; Maillat, 2006) dont les S.E., la création des entreprises fournissant les S.E. (Monnoyer-Longé, 2008), l'externalisation des services grâce à l'innovation organisationnelle (Sebatier, 2004) et la propagation spatiale des S.E. en raison de la diffusion spatiale de l'innovation (Liefoghe, 2006) (voir le chapitre 4).

L'innovation est un facteur de premier plan dans la croissance des S.E. selon aussi les informateurs que nous avons rencontrés sur le terrain. Son importance a été mentionnée particulièrement en lien avec la technologie dans ce sens que l'avancement technologique, c'est-à-dire le progrès de l'innovation, a des effets positifs sur le développement des S.E., notamment sur leur qualité et leur rapidité. Nous avons donné des exemples de leurs témoignages à ce sujet dans le chapitre précédent. L'un de ces exemples porte sur les propos du participant VKC rencontré dans la ville de Kigali qui nous déclara, entre autres :

[...] Je peux aussi dire que la nouvelle technologie nous aide dans l'ICT et dans la communication interne de l'entreprise, ce qui permet d'informer rapidement tous les employés par exemple. Lorsque les employés sont bien informés, ça nous permet de rendre un bon service au client, de rendre rapidement le service (VKC).

Par ailleurs, comme largement souligné dans la littérature, l'innovation ne se fait pas en isolement, mais résulte plutôt d'un apprentissage collectif. Nous définissons ici l'apprentissage collectif comme un processus d'acquisition des connaissances au moyen d'interactions. Celles-ci prennent place au sein aussi bien d'une organisation, des acteurs d'une même industrie ou d'industries différentes que des acteurs d'un même milieu (même localité) et de milieux différents grâce aux divers rapports sociaux entre acteurs. Ainsi, l'apprentissage collectif prend appui sur le réseautage et le partenariat. En ce sens, le réseautage, le partenariat et l'apprentissage collectif forment un même processus qui mène au développement de l'innovation et, par voie de conséquence, à celui des S.E. En effet, l'utilisation de ces connaissances permet de produire des innovations, que ce soit des innovations technologiques ou organisationnelles. C'est pour cela que les tenants du modèle évolutionniste (interactif) de l'innovation considèrent le réseautage, le partenariat et l'apprentissage collectif comme une source de l'innovation (voir chapitre 4, section 4.2). Les informateurs que nous avons rencontrés sur le terrain, aussi bien dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec, ont eux aussi souligné l'importance du réseautage et du partenariat dans leur croissance et dans leurs innovations. Rappelons, comme présenté dans chapitre précédent, que les participants ont souvent souligné que le réseautage permet, entre autres, l'échange des idées, des connaissances et des expériences dans les rencontres et la collaboration entre les partenaires; la création de nouveaux services grâce à ces nouvelles idées et connaissances; l'amélioration et l'assurance de la qualité à travers par exemple la vérification intra-partenariale de la qualité; le transfert technologique au moyen, entre autres, des formations ou séminaires professionnels entre les membres du réseau; l'obtention de financement auprès des partenaires; l'achat et la vente de produits et services entre partenaires; la possibilité de se référer de nouveaux clients et autres partenaires; enfin, l'occasion d'obtenir et de réaliser des contrats qu'on ne peut pas faire individuellement; etc. Il s'ensuit donc que le partenariat procure aux entreprises plus

que de nouvelles compétences en matière d'innovation ; il leur permet aussi de rehausser leurs capacités marchandes en leur fournissant des moyens d'obtenir du financement, de décrocher et de réaliser des contrats qui dépassent la capacité individuelle, etc.

9.4.1.2. Les facteurs qui influencent positivement le développement des S.E. dans la ville de Kigali en particulier

A. La politique économique du gouvernement rwandais

La politique du gouvernement rwandais en matière d'économie est vue par plusieurs acteurs locaux comme favorable au développement des S.E. Notre enquête dans la ville de Kigali, dont les résultats sont présentés dans le chapitre 8, fait ressortir divers éléments intimement liés à cette politique qui peuvent être considérés comme des facteurs favorisant la croissance des S.E. dans cette ville. Ces éléments sont brièvement discutés ci-après.

Le soutien du gouvernement aux institutions financières. Les informateurs dont les entreprises œuvrent dans le secteur bancaire nous ont confié que le gouvernement rwandais leur donne des crédits spéciaux pour leur faciliter l'octroi de crédits à faible taux d'intérêt à des activités dont le gouvernement veut favoriser la croissance. Ceci leur permet d'améliorer les services bancaires, favorise la croissance des secteurs d'activité qui bénéficient de ces crédits et sans doute celle des S.E. qui y sont reliés, c'est-à-dire ceux que ces secteurs consomment le plus. Aussi, la croissance de ces derniers a-t-elle des effets positifs sur la croissance de toute l'économie, et par conséquent sur celle des S.E. en général.

La libéralisation du marché rwandais et la globalisation. Comme rapporté dans le chapitre précédent, les informateurs de la ville de Kigali ont aussi dit que le gouvernement de Kigali a libéralisé le marché national et que cela favorise la croissance de l'économie en général, dont le secteur des S.E. À propos de cette libéralisation, bien que ce soit un processus qui se fait sur une longue période, il convient de dire qu'elle se justifie par l'appartenance du Rwanda à plusieurs organisations politico-économiques interrégionales. À ce titre, nous pouvons citer par exemple la Communauté Économique des Pays des

Grands Lacs (CEPGL) qui a réuni depuis fort longtemps le Rwanda, la République Démocratique du Congo (autrefois Zaïre) (au nord et à l'ouest du Rwanda) et le Burundi (au sud du Rwanda). Mais depuis les années 2000 c'est l'entrée du Rwanda dans la Communauté d'Afrique de l'Est (East African Community, EAC) qui est souvent évoquée. Il appartient officiellement à cette communauté depuis le 1 juillet 2007. Cette date a marqué l'intégration économique officielle du marché rwandais avec celui des pays de l'Est de l'Afrique et vice versa comme le prône sa mission qui est, peut-on lire sur son site Internet (www.eac.int), « *élargir et approfondir l'intégration économique, politique, sociale et culturelle afin d'améliorer la qualité de vie des peuples de l'Afrique de l'Est à travers le renforcement de la compétitivité, la production de la valeur ajoutée, le commerce et les investissements* ». En plus du Rwanda, l'EAC comprend le Kenya, l'Ouganda et Tanzanie qui sont les pays fondateurs ainsi que le Burundi. Ces trois derniers sont limitrophes du Rwanda.

Il est vrai que la libéralisation des marchés renforce la compétitivité et oblige les entreprises à être créatives pour améliorer leurs services et produits afin de faire face à la concurrence des entreprises venant de l'étranger. Dans ce sens, elle favorise la croissance des S.E. En effet, selon l'OCDE (1999b), la libéralisation du marché étant l'ouverture du marché national vers les entreprises et investissements étrangers, elle contraint les individus et les entreprises à se spécialiser dans les domaines où ils peuvent exceller et avoir un avantage comparatif. Cela amène le pays à user de façon la plus efficiente et la plus juste de ses ressources humaines, naturelles, industrielles et financières. Cette politique profitera certes tant aux consommateurs qu'aux entreprises, dont les entreprises de S.E. Aussi, la libéralisation se base-t-elle sur le principe selon lequel les populations du monde entier sont en faveur d'une liberté de choix non restreinte et plutôt grande. Ainsi, l'ouverture du marché intérieur donne plus de choix aux consommateurs, qu'ils soient des particuliers ou des entreprises. Ceci donne raison à l'un de nos informateurs qui nous a déclaré ceci :

[...].Un autre exemple est le domaine des assurances. Nous avons actuellement à Kigali des assureurs provenant de l'étranger qui sont en concurrence avec les assureurs locaux [...]. Nous sommes en train de quitter les assureurs locaux qui se

comportent comme des entreprises gouvernementales pour aller à ceux qui nous offrent des services rapides (VKD).

Cela oblige donc les entreprises locales à être plus efficaces et efficientes, et favorise la croissance de l'économie. Les résultats de la libéralisation sont tangibles. L'un des exemples donnés par l'OCDE (1999b) est que les pays les plus ouverts ont eu une croissance économique de loin supérieure à celle des autres pays depuis les années 1960. Leur croissance a même été deux fois plus élevée que celle des autres pays entre 1986 et 1992.

La privatisation des entreprises de l'État. Bien des informateurs ont aussi mentionné la privatisation des entreprises de l'État comme facteur favorisant l'amélioration des S.E. rendus par ces entreprises. La politique de privatisation du gouvernement en place à Kigali au moment de notre recherche s'appuie sur une loi relative à la privatisation adoptée en 1996 qui autorise l'État à liquider, restructurer ou vendre en tout ou en partie les entreprises publiques non performantes (OCDE, 2005). Le programme de privatisation a débuté en 1997 (Bernard, 2003). Il concernait 90 entreprises de l'État et 53 d'entre elles avaient déjà été privatisées en octobre 2005 (OCDE, 2005). Nous sommes d'avis que cette politique contribue à la croissance des S.E. et des services aux particuliers au Rwanda. Plusieurs exemples peuvent être donnés à ce sujet. Ainsi, on note l'amélioration des services de télécommunications et l'augmentation de la concurrence dans ce domaine depuis que la compagnie publique des télécommunications (RWANDATEL) a commencé à être privatisée en janvier 2003. Avant sa privatisation, cette entreprise n'offrait que des lignes de téléphones fixes alors qu'une autre compagnie de télécommunication dont le nom est Rwandacell MTN se spécialisait dans l'offre de téléphones cellulaires. Alors que ce sont seulement ces deux compagnies qui faisaient affaire dans le domaine des télécommunications au Rwanda au moment de cette recherche, l'une avait le monopole dans les lignes fixes et l'autre dans les téléphones cellulaires. Cela faisait que l'abonnement coûtait très et leurs services étaient lents. Mais depuis sa privatisation, RWANDATEL, qui est devenue Télécom, offre aussi des services de téléphones cellulaires et on note une nette amélioration de ces services et une diminution des coûts. Par exemple, alors qu'il fallait

acheter une carte d'abonnement mensuel pour pouvoir recevoir des appels durant un mois, la réception des appels est devenue gratuite et les clients n'achètent que des cartes d'appels et ce, non seulement pour les abonnés de Télécom mais aussi pour ceux de Rwandacell MTN.

Un autre exemple que nous pouvons donner est celui de la compagnie de l'eau et d'énergie (ELECTROGAZ) qui, après que sa gestion a été privatisée, s'est rapprochée des entreprises et des citoyens dans la fourniture de ses services d'électricité. Avant, on pouvait compter juste un seul comptoir de vente d'électricité dans tout le comté communément appelé « secteur ». Comme il faut prépayer les crédits d'électricité, on manquait d'électricité chez soi lorsqu'on n'avait pas de temps d'aller faire la queue à son seul comptoir de vente servant tout le secteur. Il en était de même lorsque le besoin d'acheter ces crédits survenait le week-end. Mais, depuis que sa gestion a été privatisée, l'ELECTROGAZ collabore avec les commerçants de détail et permet à ceux-ci de vendre son électricité. Ceci a rapproché ses services des entreprises et de la population.

La réduction des employés de l'État et la concurrence. La réduction des employés de l'État a elle aussi été mentionnée par les informateurs rencontrés dans la ville de Kigali comme facteur qui favorise la croissance des S.E. dans cette ville et dans tout le pays en général. En effet, d'après le recensement des employés de l'État réalisé en décembre 1998, la fonction publique rwandaise employait au total 38 312 agents, dont 2 873 agents étaient de présumés agents fantômes. De ce chiffre global, 35 235 employés étaient considérés actifs, parmi lesquels 26 656 étaient enseignants et 8 579 étaient employés dans l'administration centrale. Par ailleurs seulement 6,5 % de tous ces employés avaient un diplôme universitaire et 35,5 % avaient un diplôme d'enseignement secondaire (Sebagabo, 2002). Il faut noter que le gouvernement en place à Kigali au moment de cette recherche a pris le pouvoir en 1994 et a mis sur pied plusieurs nouvelles institutions après 1998, ce qui fait que la taille de l'État a continué de s'accroître même après ledit recensement. Par ailleurs, face à cette situation, le gouvernement rwandais a décidé de réorganiser la fonction publique au milieu des années 2000 pour une plus grande efficacité et efficience et a

procédé à une réduction importante de ses agents. Ceci a eu comme effet de contraindre les gens à retourner sur les bancs de l'école pour améliorer leurs connaissances et chercher un diplôme universitaire leur facilitant la tâche de se trouver ou de se créer un emploi. Notons par ailleurs que l'administration centrale est quasi entièrement basée dans la ville de Kigali et par conséquent les effets, mais aussi les bénéfices, de la réduction de sa taille se font fortement sentir dans cette ville. Des exemples de ces bénéfices sur la croissance des S.E. nous ont été donnés par les informateurs (voir chapitre précédent) et se résument dans le fait que certains des employés renvoyés par l'État se créent des entreprises dont principalement des entreprises de services aux particuliers et aux entreprises.

Amélioration des cadres légal et institutionnel pour favoriser l'entrepreneuriat, l'investissement et l'innovation. Comme nous l'avons présenté dans le chapitre précédent, les entreprises rencontrées dans la ville de Kigali se réjouissent de l'amélioration au cadre légal et institutionnel pour faciliter la conduite des affaires, attirer les investissements et encourager les innovations. Ainsi, ils apprécient l'amélioration de différentes lois, dont celle portant sur l'investissement qui a été amendée pour, entre autres, supprimer les taxes sur l'acquisition d'une immobilisation (maison ou terrain) ainsi que les taxes sur les importations d'équipements et matériels en rapport avec les TIC. Dans la continuité de ces réformes, le gouvernement rwandais a en outre enlevé en 2005 dans la loi sur les investissements tout obstacle freinant les investissements étrangers directs (IED)⁴⁷. La reconnaissance des efforts du gouvernement rwandais dans ce domaine par les organismes internationaux et indépendants renforce la crédibilité des propos de nos informateurs. Selon par exemple l'OCDE (2005 : 434),

Via les réformes en cours destinées à encourager l'investissement intérieur et étranger et à accroître la compétitivité des entreprises, l'État [rwandais, Ndlr] s'efforce d'améliorer le climat des affaires. L'Office rwandais pour la promotion des investissements et des exportations a ouvert « un guichet unique » pour les

⁴⁷ La loi de 2005 sur la promotion et la facilitation de l'investissement et des exportations stipule explicitement que « *les investisseurs étrangers peuvent investir et participer à l'exploitation de toute affaire au Rwanda, et ils jouissent d'incitations et de facilités pas moins favorables que celles dont jouissent les investisseurs locaux* » (CNUCED, 2006 : 31).

investisseurs qui, en collaboration avec la fédération rwandaise du secteur privé, a beaucoup contribué à promouvoir l'investissement privé. Le code d'investissement a été affiné et contient désormais des dispositions sur le soutien aux exportations et sur les incitations fiscales spécialement conçues pour favoriser l'investissement privé.

Selon la CNUCED (2006), cette politique d'investissement rwandaise, en éliminant toute restriction à l'admission et à l'établissement des investissements étrangers, est l'un des régimes d'IED les plus ouverts d'Afrique. Il est (au moment de cette étude) trop tôt pour évaluer l'impact de toutes ces mesures, mais, comme le dit la CNUCED, elles devraient favoriser certes la croissance des investissements au Rwanda et l'avancement de la technologie dans les différents secteurs d'activité dont le secteur des S.E. Déjà, de 1994 à 2004, alors que n'étaient pas encore éliminés dans la loi tous les avantages des investisseurs locaux sur les investisseurs étrangers et toutes les restrictions à l'admission et à l'établissement des investissements étrangers, les IED ont enregistré une hausse de 11 % au Rwanda (CNUCED, 2006).

Les informateurs rencontrés dans la ville de Kigali apprécient aussi la mise en place de différentes institutions ayant la mission de soutenir les entrepreneurs aussi bien dans la création d'entreprises, dans l'investissement, dans l'innovation que dans la recherche des partenaires locaux et étrangers. Divers centres et agences ont été cités dont le Rwanda investment and export promotion agency (RIEPA), la Fédération rwandaise du secteur privé (FSP), le Centre d'appui aux petites et moyennes entreprises du Rwanda (CAPMER) et les Centres de développement des affaires (CDA) (Business development centres). Comme présenté dans le chapitre précédent, l'appui de ces institutions aux entreprises est d'une importance capitale et couvre diverses dimensions telles que la formation du personnel, faciliter le réseautage des entreprises au niveau national et international, les aider à trouver du financement particulièrement pour les PME, etc. À titre d'exemple, comme l'a constaté une étude récente de l'OCDE (2005 : 436) au Rwanda, le CAPMER

assiste les PME qui cherchent à obtenir des prêts bancaires, notamment auprès de la Banque rwandaise de développement et leur propose des plans stratégiques et

les études de faisabilité. Le Capmer et ses partenaires organisent également des formations de marketing, de technologie, et de gestion adaptées aux PME.

Le rôle de ces institutions dans la croissance économique est reconnu par nombre d'entreprises œuvrant dans la ville de Kigali au point où elles considèrent leur mise en place comme des initiatives d'innovation, au même titre que les incitations fiscales stimulant les investissements et l'acquisition des équipements relatifs aux TIC. Pour l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI, 2006), ces institutions sont des facilitatrices du développement du secteur privé.

B. Le changement de la mentalité des Rwandais en faveur de l'entrepreneuriat

Le changement de la mentalité des Rwandais en faveur de l'entrepreneuriat est l'un des grands facteurs, selon nos informateurs, qui est en train de favoriser la croissance de l'économie rwandaise, y compris celle du secteur des S.E. Ce changement résulte en grande partie de la politique de l'État rwandais de réduire la taille de la fonction publique. Vu que plusieurs des agents de l'État sont renvoyés sans être remplacés et que la fonction publique a été réorganisée (certains postes ont été supprimés et d'autres ont été combinés), cette dernière n'est plus le secteur sur lequel beaucoup de gens comptent pour avoir un emploi. Mais il y a aussi le fait que le revenu salarial au Rwanda est généralement très bas par rapport au coût de la vie et ne permet pas à lui seul de pouvoir vivre, ni aux employés actifs, ni aux retraités de l'État. De ce fait, comme nous l'a dit le participant VKF, les gens n'attendent même pas qu'ils soient renvoyés pour lancer leurs entreprises. « *Cette culture commence à se développer de telle sorte que les gens quittent leurs emplois sans être renvoyés pour aller se créer leurs propres affaires* » (VKF).

9.4.1.3. Les facteurs qui influencent positivement le développement des S.E. dans la Capitale-Nationale du Québec en particulier

Comme dans la ville de Kigali, les facteurs qui influencent positivement le développement des S.E. dans la Capitale-Nationale du Québec en particulier sont des facteurs distincts des facteurs généraux susmentionnés. Les facteurs qui stimulent la croissance des S.E. dans cette région nous ont été indiqués par les informateurs que nous y

avons rencontrés et nous tentons de discuter leurs impacts sur la croissance des S.E. dans la région en faisant référence, d'une part, au point de vue de ces informateurs et, d'autre part, à la littérature.

A. Les politiques du gouvernement en matière d'environnement

Nombreux sont des informateurs qui nous ont parlé de la technologie, de l'expertise et l'expérience des fournisseurs de services et de la croissance de l'économie en général comme facteurs qui favorisent la croissance des S.E. dans la région de la Capitale-Nationale du Québec. Ces facteurs ont été discutés dans les paragraphes précédents. Par ailleurs, quelques informateurs ont aussi souligné, comme présenté dans le chapitre précédent, que les politiques environnementales du gouvernement du Québec favorisent de façon significative la croissance des S.E. liés aux questions environnementales. Cela fait référence, entre autres, à la politique en vigueur au Québec obligeant les promoteurs de projets à présenter les impacts économiques et sociaux, mais aussi environnementaux de leurs projets. Par ailleurs, cette politique n'est pas récente au Québec. Déjà en 1978, le Parlement québécois vota la Loi sur la qualité de l'environnement (L.R.Q., c. Q-2) et la réglementation nécessaire fut mise en place lors de l'adoption du « Règlement sur l'évaluation et l'examen des impacts sur l'environnement » (C. Q-2, r.9). Le gouvernement créa aussi le Bureau des audiences publiques sur l'environnement (BAPE). La procédure d'étude d'impacts environnementaux prévue par ce règlement comprend six phases. La phase I vise à déterminer si le projet présenté par le promoteur doit être soumis ou non au processus d'étude d'impacts environnementaux. Si oui, il passe à la phase II. S'il n'est pas assujéti à ce processus, il passe directement à sa réalisation. La phase II consiste à la réalisation de l'étude d'impacts. Celle-ci se fait suivant la directive du ministère de l'Environnement et est sous la responsabilité du promoteur. Le rapport d'étude d'impacts est remis au ministre de l'Environnement et rendu public par le BAPE. La phase III est l'analyse environnementale, un examen indépendant fait par un organisme de contrôle (à la demande du ministère de l'Environnement du Québec). Cette analyse vise à donner au

ministre un éclairage complémentaire à celui de l'étude d'impacts⁴⁸ (Leduc et Raymond, 2000).

Pour répondre aux exigences de la phase II, les promoteurs recourent parfois aux services de consultants compétents pour présenter des rapports bien étudiés sachant que ces derniers pourraient être contredits par les rapports du ministère de l'Environnement. De l'autre côté, l'organisme de contrôle indépendant qui fait l'examen des impacts pour le compte du ministère de l'Environnement pourrait aussi avoir besoin des services des professionnels externes à cet effet. Cette politique favorise en outre la demande des S.E. à la phase VI qui consiste à surveiller, contrôler et faire le suivi du projet afin de s'assurer qu'il se fasse de façon à ne pas causer entre autres des impacts environnementaux non prévus.

La législation environnementale du gouvernement du Québec a été renforcée au fil des années et cela joue en faveur de la croissance des S.E. du domaine environnemental. Les informateurs nous ont parlé, par exemple, du règlement sur la qualité de l'eau potable qui a resserré dans les dernières années les normes de qualité de l'eau distribuée à la population. L'article 53 de ce règlement a été modifié en juin 2008 pour renforcer les normes de filtration de l'eau de surface. Il oblige tous les responsables d'installations de traitement à filtrer l'eau de surface et fixe les mécanismes permettant de contrôler qu'ils le font adéquatement (ministère du Développement durable, Environnement et Parcs du Québec, MDDEP, 2008a). L'autre exemple est le règlement sur le captage des eaux souterraines, entré en vigueur en juin 2002 (MDDEP, 2008b), dont l'objectif est de réduire l'exploitation et de favoriser la protection de l'eau souterraine. L'un des informateurs qui est un consultant en hydrogéologie et dont les clients sont entre autres les municipalités nous parle de ce règlement sur le captage des eaux souterraines comme suit : « *Ce règlement a mis en place de nouvelles normes et exigences aux exploitants des eaux*

⁴⁸ La phase IV consiste en la consultation publique et en l'audience publique menée par la Commission du BAPE. La phase V comprend l'analyse ministérielle, la décision du gouvernement et la réalisation du projet s'il est accepté.

souterraines, ce qui fait que ces exploitants font davantage le recours à nos services et ceci a augmenté la demande de nos services » (VQB). Il s'ensuit donc que le resserrement des règlements en matière d'environnement augmente la demande des services d'évaluation de la qualité de l'eau, de l'air, de suivi du respect des normes en vigueur, etc.

B. La présence des institutions facilitatrices du développement à Québec

La région de la Capitale-Nationale du Québec a plusieurs institutions qui facilitent le développement local des S.E. et de tous les secteurs d'activité. L'appareil gouvernemental, le parc technologique et le Centre local de développement (CLD) de Québec sont les principales de ces institutions. Ces organismes sont en quelque sorte des 'infrastructures institutionnelles facilitatrices du développement'. Cependant, ils se trouvent particulièrement dans la ville de Québec.

Les institutions ministérielles. La ville de Québec a un avantage concurrentiel par rapport à plusieurs régions de la province grâce à la présence de l'appareil gouvernemental dans cette ville. Comme nous l'avons mentionné dans les paragraphes précédents, les ministères sont des grands partenaires et clients des entreprises de la région, particulièrement des entreprises qui fournissent des S.E. En ce sens, l'appareil gouvernemental enrichit le réseautage et augmente la demande des S.E. et donc la compétitivité dans ce secteur d'activité dans la ville de Québec.

Le Parc technologique du Québec métropolitain (PTQM) a aussi été cité comme un grand facteur favorisant la croissance des S.E. dans la Capitale-Nationale du Québec en ce sens qu'il facilite le réseautage et l'innovation dans la région. Selon le PTQM (2008 : 2),

Un parc technologique est un organisme géré par des spécialistes et dont le but principal consiste à *accroître la richesse de sa communauté* par la promotion de la culture de l'innovation ainsi que de la compétitivité de ses entreprises et institutions fondées sur le savoir qui y sont associées ou implantées. Pour ce faire, un parc scientifique doit « *stimuler et gérer le transfert des connaissances et technologies* parmi les universités, les institutions de R et D, les entreprises et les marchés; *faciliter la création et la croissance* des compagnies axées sur l'innovation au moyen *d'incubateurs ou pépinières d'entreprises et de*

l'essaimage, et offrir d'autres services à valeur ajoutée de même que des espaces et des installations de haute qualité.

Le PTQM facilite en outre le réseautage des entreprises qu'il regroupe autour des projets d'innovation. On peut lire par exemple dans son communiqué de presse du 21 avril 2009 (Girard, 2009), qu'en avril 2009 le PTQM regroupait quelque 100 entreprises technologiques et centres de recherche. C'est, entre autres, par ce réseautage qu'il arrive à stimuler l'innovation, en assurer le transfert à travers diverses institutions de la région ainsi qu'à faciliter la création et la croissance des entreprises dont certes celles qui offrent des S.E. Il est clair que le PTQM joue un rôle de premier plan dans le développement de l'innovation et des entreprises et, par voie de conséquence, dans le développement des S.E. dans la région. Cela explique, comme présenté dans le chapitre précédent, pourquoi la mise en place de ce parc technologique dans la région est considérée comme une grande initiative qui favorise l'innovation et la croissance de beaucoup d'entreprises de la région.

Le Centre local de développement de Québec (CLD). Le CLD de Québec joue aussi un rôle important dans le développement des entreprises et des S.E. selon les informateurs de la région. Ceux-ci, en particulier ceux de la ville de Québec, apprécient grandement les contributions du CLD local dans le démarrage et le réseautage des entreprises œuvrant dans cette ville. Les exemples des propos recueillis à ce sujet ont été donnés dans le chapitre précédent.

Les CLD sont des organisations locales de développement créées en 1998 par le gouvernement du Québec et implantées sur tout le territoire québécois pour assurer le développement des communautés locales. Ils ont été conçus pour soutenir l'entrepreneuriat local, offrir des services de soutien technique et financier aux entreprises collectives et privées et mobiliser les acteurs locaux en faveur du développement endogène et sont gérés par des conseils d'administration entièrement composés d'acteurs du milieu. En ce sens, ils sont des corporations à buts non lucratifs censées offrir des multiservices à l'entrepreneuriat local, traduire une certaine décentralisation du pouvoir vers les milieux locaux et faciliter le partenariat aux niveaux local, régional et provincial, voire national (Rollin, 2004).

Si l'on en croit le CLD de Québec, celui-ci présente dans son rapport annuel de 2009 des réalisations éloquentes. À titre d'exemples, il dit avoir : (1) investi 2,8 millions de dollars dans les projets d'entreprise et de développement local en 2009, dont 289 480 dollars ont été investis dans le secteur des S.E., et que chaque dollar qu'il a investi a généré des investissements de 8,51 dollars; (2) accompagné 1 059 projets d'entreprise et de développement local dont 104 ont reçu un soutien financier; (3) soutenu financièrement, entre autres, 124 entrepreneurs dans la réalisation de leur plan d'affaires dans le cadre du programme de soutien au travail autonome; (4) participé financièrement au projet (géré par le Fonds d'emprunt économique communautaire du Québec) de formation de démarrage en entreprises, au cours duquel il a rencontré accompagné, entre autres, 56 participants dans le programme long de prédémarrage et 61 participants dans le programme court de prédémarrage. À la lumière de ces exemples, il n'y a pas de doute que ce CLD est un acteur majeur dans l'entrepreneuriat local. Cela corrobore les propos des informateurs rencontrés dans la ville de Québec quant à l'importance de ce CLD dans la croissance des S.E. et dans le développement de la région de Québec en général (voir chapitre 8, section 8.3.5.2).

9.4.2. Les facteurs nuisibles au développement des services aux entreprises dans la ville de Kigali

9.4.2.1. La corruption

Bon nombre d'entreprises ayant participé à notre enquête ont tenu à souligner la corruption dans l'administration publique au Rwanda comme facteur négatif dans le développement des entreprises, dont les entreprises qui fournissent des S.E., dans la ville de Kigali et au Rwanda en général. Selon eux, cette corruption est à un point où certaines entreprises se créent sans l'intention de rester dans les affaires, mais uniquement pour exécuter un marché public donné, obtenu grâce à des gestes de corruption ou à la suite d'une faveur basée sur les accointances entre l'offreur et le demandeur. Souvent, de telles entreprises n'ont pas les connaissances requises pour bien exécuter les marchés qui leur sont octroyés et la qualité de leurs services est par conséquent médiocre. Aussi, la façon

d'obtenir les marchés publics détruit la compétitivité et influe négativement sur le développement de l'expertise et sur la croissance des services.

Par ailleurs, selon notre lecture, les études portant sur la corruption au Rwanda présentent des résultats contradictoires. Selon une étude récente du World Bank Institute (2009), le Rwanda fait beaucoup d'efforts dans la lutte contre la corruption. Selon cette étude, les indicateurs de la gouvernance mondiale de 2008 (The 2008 Worldwide Governance Indicators) de la Banque mondiale montrent que le Rwanda a fortement combattu la corruption de 1998 à 2008 et a remonté le niveau de contrôle (mesuré sur la base de l'indice de perception de la corruption) de la corruption à 60 % en 2008 comparativement à 20 % en 1998, soit une amélioration de 40 % en 10 ans. Selon cette étude, le Rwanda a mieux performé que la plupart des pays de l'Afrique.

Cependant, d'autres études aussi récentes publient des résultats négatifs. Une étude de Transparency and Corruption avance que l'indice de perception de la corruption au Rwanda a connu un recul depuis 2002. Selon cet organisme, le contrôle de la corruption dans le secteur public s'est détérioré chutant de 50 % en 2002 à 30 % en 2005 (Chêne, 2008). Les résultats de cette étude sont confirmés par l'Index of Economic Freedom 2008, commandité par The Heritage Foundation and Dow Jones & Company, Inc., qui soutient que l'économie rwandaise est libre de la corruption seulement à 25 %, que cette dernière est perçue comme répandue dans tout le pays et qu'elle est endémique.

FREEDOM FROM CORRUPTION — 25%. Corruption is perceived as widespread. Rwanda ranks 121st out of 163 countries in Transparency International's Corruption Perceptions Index for 2006. Experts regard corruption among public officials as "rampant." The authorities reportedly harass journalists who report on corruption in government (Holmes R. K. *et al.*, 2008: 326).

Bien que ces études ne s'entendent pas sur l'amélioration ou la détérioration du contrôle de la corruption au Rwanda, il reste que la corruption, même en cas d'amélioration, est toujours un problème qui fait mal à la compétitivité et à la performance des affaires au Rwanda et, par conséquent, à leur croissance.

9.4.2.2. La concurrence déloyale des entreprises de l'État

En dépit de la politique de privatisation susmentionnée, le gouvernement rwandais garde certaines de ses anciennes entreprises et en crée de nouvelles aussi bien dans le domaine des S.E. que dans d'autres secteurs d'activité. Les informateurs dénoncent le fait que ces entreprises gouvernementales concurrencent déloyalement celles du secteur privé en ce qui concerne les marchés publics. Les exemples que nous ont donnés les informateurs sont rapportés dans le chapitre précédent. Selon eux, certains marchés publics ne font pas l'objet d'un appel d'offre public, mais sont purement et simplement octroyés aux entreprises de l'État. En outre, selon les participants, même pour les marchés publics qui font l'objet d'un appel d'offre public, les entreprises de l'État sont favorisées en obtenant par exemple des informations privilégiées avant que l'appel ne soit lancé. Cela détruit la compétition et défavorise par conséquent le développement des entreprises privées, dont bien sûr celles qui fournissent des S.E., tant dans la ville de Kigali que dans tout le pays.

9.4.2.3. Le faible pouvoir d'achat local

Comme évoqué dans le chapitre 8, le faible pouvoir d'achat est aussi un grand problème qui limite la croissance des entreprises en général au Rwanda et dans la ville de Kigali. Ce problème touche directement les entreprises qui font affaire avec les particuliers et indirectement les autres entreprises y compris celles qui fournissent des S.E. En effet, le faible pouvoir d'achat des particuliers limite leurs consommations et entraîne le faible revenu des entreprises en général, ce qui limite par conséquent la consommation de ces dernières en S.E. Le faible pouvoir d'achat au Rwanda est, entre autre, justifié par le faible niveau du PIB par habitant. Selon l'Institut National de la Statistique du Rwanda (<http://statistics.gov.rw>), le PIB par habitant était de 520 dollars américains en 2009 au Rwanda, soit 1,42 dollars par jour, ce qui est trop peu pour satisfaire même les besoins de base. Cela a par conséquent un effet négatif sur le chiffre d'affaires des entreprises, dont celles de S.E., et sur leur croissance, aussi bien dans tout le pays que dans la ville de Kigali.

Ceci s'explique par le fait que près de 90 % des Rwandais travaillent dans l'agriculture de subsistance (CNUCED, 2006; Plunkett, 2008; CESTRAR, 2008) qui ne

leur permet pas de gagner assez de revenu. Aussi, tous ces 90 % qui se déclarent cultivateurs ne le sont pas en réalité mais bon nombre d'entre eux sont des chômeurs. Cependant il est difficile, voire impossible, de savoir le pourcentage exact de ceux qui sont des chômeurs parce qu'ils se considèrent tous cultivateurs. Selon la Centrale des syndicats des travailleurs du Rwanda (CESTRAR, 2008), le recensement général de la population et de l'habitat fait état de 0,2 % de chômeurs, ce qui est loin, comme le souligne cette source, d'être la réalité. En outre, une masse de ceux qui travaillent réellement sont sous-employés.

La population du Rwanda étant à 90% rurale, celui qui n'a pas de travail se déclare cultivateur, il y a donc un grand nombre de chômeurs déguisés et une masse d'employés occasionnels dépendant des opportunités temporaires. Une enquête sur l'emploi a révélé qu'environ 63% de la population active occupée travaillent moins de 35 heures par semaine alors que la durée hebdomadaire de travail était de 45 heures. Parmi ces personnes sous-employées, 25% travaillent moins de 15 heures par semaine, 27% travaillent entre 15 et 25 heures par semaine tandis que 48% travaillent entre 25 et 35 heures (CESTRAR, 2008 : 7).

Tout cela explique pourquoi le pouvoir d'achat est faible au Rwanda. Bien que la majorité des habitants de la ville de Kigali vivent d'un revenu monétaire provenant d'emploi autonome ou salarié, le problème du faible pouvoir d'achat de la population rwandaise en général touche aussi les entreprises œuvrant dans cette ville. D'abord le PIB des habitants de la ville de Kigali est aussi en général faible même s'il pourrait être un peu plus élevé que la moyenne nationale. Ensuite, le marché des entreprises se trouvant dans cette ville ne se limite pas uniquement à l'échelle locale, mais s'étend ou devrait s'étendre partout dans le pays. En ce sens, elles sont aussi affectées par le faible revenu des habitants d'ailleurs dans le pays.

9.4.2.4. Difficultés d'accès au crédit

Tel que rapporté dans le chapitre précédent, plusieurs entreprises œuvrant dans la ville de Kigali disent avoir des difficultés à obtenir des crédits bancaires pour diverses raisons dont la corruption dans les institutions financières et l'exigence de beaucoup de garanties.

Le problème de corruption dans certains services publics a été discuté ci-dessus. Par ailleurs, les entreprises y font face aussi dans les institutions financières. Selon nos informateurs, pour obtenir un crédit bancaire il faut – pas tout le temps, mais le plus souvent – avoir des amis influents dans l’institution dans laquelle on demande le crédit ou verser un pot-de-vin pour que la demande soit approuvée. En conséquence, d’une part, certains bons projets (faisables et rentables) n’obtiennent pas du financement dans la mesure où leurs promoteurs n’ont pas des amis bancaires ou n’ont pas été à mesure de donner le dessous-de-table exigé à cette fin et, d’autre part, les projets qui obtiennent du financement sur la base de la corruption ne sont pas nécessairement de bons projets. Cela limite certains projets compétitifs, dont certes des projets d’offrir des S.E., et affaiblit l’économie en général.

Au sujet des crédits bancaires, il convient aussi de dire qu’un autre obstacle auquel se heurtent les entreprises, en particulier les PME, est la difficulté de trouver les garanties qui leur sont exigées. Par ailleurs, cet obstacle n’est pas particulier à la ville de Kigali, mais il est généralisé partout dans le monde. Par contre, il est plus prononcé en Afrique de telle sorte que, selon Émile Sacerdoti (2009) (faisant référence à la Banque mondiale, 2006), les difficultés de financement demeurent le principal obstacle au développement des PME africaines. Comme le montre le tableau 32, l’Afrique subsaharienne se place à l’avant-dernier rang en ce qui concerne l’accès au crédit. On constate encore que la situation au Rwanda à ce sujet est de bien loin moins bonne que la moyenne des pays de l’Afrique. Alors que l’indice d’accès au crédit⁴⁹ de l’Afrique subsaharienne est de 3,46, celui du Rwanda est de 2. Concernant le taux de couverture des centrales des risques⁵⁰, au moment où celui de l’Afrique Subsaharienne est de 13 %, celui du Rwanda n’est que de 0,3 %.

⁴⁹ « L’indice d’accès au crédit (*Getting Credit*), développé par la Banque Mondiale, permet d’évaluer dans quelle mesure l’environnement législatif et réglementaire favorise l’activité de crédit dans chaque pays. Cet indice prend en compte l’environnement institutionnel relatif à la circulation de l’information dans le secteur financier, la législation sur les faillites et sur l’exercice des sûretés ». (Sacerdoti, 2009 : 12)

⁵⁰ « Le taux de couverture des centrales des risques (publiques et privées), également élaboré par la Banque Mondiale, mesure la proportion de la population adulte dont les informations sur le

Ces données prouvent que l'accès au crédit est extrêmement difficile en Afrique et au Rwanda en particulier. En ce qui a trait aux entreprises selon leur taille, ce problème fait mal plus aux PME qu'aux grandes entreprises parce que ce sont les PME qui manquent le plus de garanties à présenter aux créanciers pour obtenir du financement.

Selon plusieurs études (Aryeetey, 1998; FMI, 2004; Africappractice, 2005; Banque mondiale, 2006; Sacerdoti, 2009; Lefilleur, 2009), les difficultés de financement (c'est-à-dire les difficultés liées à l'accès et au coût) sont le premier obstacle au développement des PME en Afrique. De 80 % à 90 % de ces PME rencontrent des difficultés de financement importantes, dont 41,2 % des petites entreprises et 28,2 % des moyennes entreprises manquent carrément de financement (Lefilleur, 2009). Cela comprend celles dont la demande de crédit est rejetée ainsi que celles qui n'osent pas en faire la demande parce qu'elles reculent devant les contraintes comme le manque de garanties suffisantes, le processus de demande de crédit trop difficile, les taux d'intérêt trop élevés ou l'anticipation d'un refus. En revanche, seulement 11,8 % des grandes entreprises manquent réellement de financement (Banque mondiale, 2006) (citée par Sacerdoti, 2009).

Ceci dit, les entreprises de S.E. faisant affaire au Rwanda souffrent beaucoup de ce problème étant donné, d'une part, comme vu ci-haut, que les contraintes de financement sont plus difficiles au Rwanda que dans la moyenne de l'Afrique subsaharienne et, d'autre part, que la grande partie des entreprises de S.E. sont des petites entreprises. Les données portant sur la population des établissements des régions faisant l'objet de cette étude nous servent d'exemples. Nous avons trouvé que 84 % des établissements de S.E. dans la ville de Kigali sont des petites entreprises (tableau 14).

Tableau 32. Accès au crédit dans les différentes régions du monde.

Région	Indice d'accès au crédit	Taux de couverture des centrales des risques (en %)
OCDE	6,01	64
Europe de l'Est	5,74	22
Amérique latine et Caraïbes	4,85	44
Asie de l'Est et Pacifique	5,29	36
Asie centrale et du Sud	4,03	8
Afrique subsaharienne	3,46	13
Rwanda	2	0,3
Moyen-Orient et Afrique du Nord	3,18	9

Source : Émile Sacerdoti (2009 : 12); tiré de Banque mondiale (2006)

9.4.2.5. La pénurie d'une main-d'œuvre hautement qualifiée

Les fournisseurs de S.E. jouent le rôle de conseiller, d'aider et de soutenir les entreprises dans les diverses activités techniques, scientifiques, managériales, commerciales, etc. De ce fait, ces fournisseurs doivent posséder des connaissances et expériences supérieures à celles de leurs clients (Dussault *et al.*, 2000). Dans ce sens, la qualité du service dépend plus de la connaissance du prestataire que de la disposition des équipements. Ainsi, les entreprises de S.E. se doivent d'employer une main-d'œuvre hautement qualifiée. Le manque d'une telle main-d'œuvre dans une région ou dans un pays est absolument un handicap au développement des entreprises en général et de celles qui fournissent des S.E. en particulier.

Or, plusieurs études (CNUCED, 2006; Banque mondiale, 2006; Sacerdoti, 2009) montrent que la main-d'œuvre hautement qualifiée est effectivement un handicap au développement des entreprises de l'Afrique subsaharienne. Selon la Banque mondiale, 22 % des petites entreprises de l'Afrique subsaharienne estiment que l'insuffisance d'une main-d'œuvre bien qualifiée est un obstacle à leur développement. Cela s'élève à 28 % et

33 % dans les catégories respectivement des moyennes entreprises et des grandes entreprises.

L'insuffisance d'une main-d'œuvre hautement qualifiée est aussi un obstacle au développement au Rwanda. Ceci se confirme, entre autres, par l'étude de la CNUCED (2006). Selon cette étude, le manque des compétences et de personnes qualifiées demeure une contrainte importante pour le développement de tous les domaines. D'abord, le fait que 90 % des Rwandais pratiquent l'agriculture de subsistance et vivent dans les régions rurales fait que le pays compte très peu de gens ayant des compétences techniques et professionnelles hautement élevées. Ensuite, bien que des progrès significatifs en termes de scolarisation aient été réalisés au cours des dernières années⁵¹, l'accès aux études secondaires et universitaires demeure un privilège de quelques-uns. En 2002, le taux brut d'inscription était seulement de 16 % de la population dans les établissements secondaires et de 2,5 % dans l'enseignement supérieur. Comme le dit la CNUCED, cette situation est loin de permettre de répondre aux besoins de qualifications des secteurs privé et public au Rwanda et demeure un des facteurs importants qui causent le faible niveau d'investissement national dans tous les domaines, y compris celui des S.E. dans la ville de Kigali.

La disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée est cependant meilleure dans la ville de Kigali qu'ailleurs dans le pays. Bien que, selon notre lecture, il n'y ait pas de statistiques permettant de comparer de façon exacte le niveau de qualification de la main-d'œuvre dans la ville de Kigali par rapport à ailleurs dans le pays, on peut toutefois estimer que la grande partie de la main-d'œuvre rwandaise hautement qualifiée se trouve dans cette ville. La dominance de la ville de Kigali repose d'abord sur le fait qu'elle est la principale ville du pays et la capitale nationale. Ceci fait qu'elle attire l'entrepreneuriat et par conséquent les qualifications plus élevées. Ensuite, la ville de Kigali concentre à elle seule la moitié des établissements d'enseignement postsecondaire se trouvant au Rwanda. En 2010, on compte

⁵¹ Le taux d'alphabétisation des adultes a progressé pour atteindre environ 70 % en 2002, contre 57 % une décennie plus tôt. De même, le taux d'alphabétisme des jeunes est en hausse, de 76 % en 1993 à 85 % en 2002, en partie en raison de l'introduction d'une scolarité obligatoire de six ans de primaire et de taux élevés d'inscription dans les écoles primaires (CNUCED, 2006).

vingt institutions d'enseignement postsecondaire au Rwanda (Rwanda Development Gateway, 2005; Akorli K. F. 2010), et dix d'entre elles se trouvent dans la ville de Kigali⁵². Ces établissements donnent des cours le jour et le soir et contribuent énormément à la formation de ceux qui souhaitent avoir une formation avancée, y compris les salariés qui ne sont disponibles que le soir.

Avec ses 900 000 habitants, Kigali semble vouloir concentrer tout ce qui, jusque-là, se situait à la périphérie. Notamment dans le domaine de l'enseignement supérieur. Ces dernières années, de nombreuses universités et instituts supérieurs privés se sont implantés dans la capitale. [...] En réalité, les entrepreneurs refusent de s'éloigner de Kigali. Alors les universités s'implantent dans la capitale. Aujourd'hui, la première ville rwandaise compte, à en croire une élue, « plus de 20 000 étudiants ». Selon elle, ce développement rapide s'explique par la multiplication des personnes souhaitant prendre - ou reprendre - le chemin de la fac. Les universités privées sont ouvertes à tout le monde, notamment aux salariés désireux de suivre des cours du soir. « Cet enseignement bilingue (anglais et français) est dispensé sous le contrôle strict du ministère de l'éducation nationale », souligne un conseiller municipal. Les gens n'ont donc plus besoin d'aller ailleurs, [...] (Tshitenge L. M. K., 2007).

Cependant, comme on peut le lire sur leurs sites Internet respectifs, beaucoup de ces établissements ont vu le jour vers la fin des années 1990 et au début des années 2000. Aussi, ceux qui existaient avant ces années ont été durement endommagés par la guerre qu'a connue le Rwanda depuis 1990. Ainsi, ils sont encore relativement jeunes et se trouvent tous dans une phase de développement tant en termes de leur qualité d'enseignement que de leur capacité d'accueillir un plus grand nombre d'étudiants. De ce

⁵² Les établissements d'enseignement supérieur se trouvant au Rwanda sont : 1) établissements publics : National University of Rwanda (NUR), Kigali Institute of Education (KIE), Kigali Institute of Technology and Management (KIST), Kigali Health Institute (KHI), Institut Supérieur d'Agronomie et d'Élevage (ISAE), Institut Supérieur des Finances publiques (ISFP), National Institute for Statistics of Rwanda (NISR) et 2) établissements privés : Université Adventiste d'Afrique Centrale (UAAC), Université Libre de Kigali (ULK), Université Laïque Adventiste de Kigali (UNILAK), Institut Supérieur Pédagogique de Gitwe (ISPG), Université d'Agronomie, de Technologie et de l'Éducation de Kibungo (UNATEK), Université Catholique de Kabgayi (UCK), Butare Protestant Theological College, Nyakibanda Major Seminary (INES), Byumba Polytechnic Institute (IPB), Université Pentecotiste du Rwanda (UPR), École Supérieure Professionnelle de Kigali (ESPK), Kigali Institute of Management (KIM). (Rwanda Development Gateway, 2005; Akorli K. F. 2010). Ceux se trouvant dans la ville de Kigali sont : UAAC, KIE, KIST, KHI, ISFP, ULK, UNILAK, UPR, ESPK et KIM.

fait, leurs ressources en matière de personnel hautement qualifié et de finances sont insuffisantes, ce qui limite aussi la qualité de formation qu'ils donnent. Ainsi, même si la ville de Kigali a une main-d'œuvre en général plus qualifiée qu'ailleurs dans le pays, elle éprouve toujours des besoins dans ce sens. Cela se confirme par les entretiens que nous avons réalisés auprès des entreprises installées dans cette ville au cours de cette recherche. Comme nous l'avons rapporté dans le chapitre 8, plusieurs de ces entreprises attribuent en partie la faible qualité des services qu'elles consomment à une main-d'œuvre locale non suffisamment qualifiée. Par exemple, elles considèrent que la faible qualité des services bancaires et des services publics comme ceux offerts par l'Office Rwandais des Recettes (délivrance d'une attestation de non-créance, information à propos des changements des lois fiscales, etc.) est en partie liée à une main-d'œuvre non suffisamment qualifiée qui entraîne la lenteur dans l'offre de ces services. Il en est de même pour les services de réparation et maintenance dont la qualité est très critiquée en raison du manque de main-d'œuvre hautement qualifiée.

9.4.3. Les facteurs nuisibles au développement des services aux entreprises dans la Capitale-Nationale du Québec

9.4.3.1. La proximité des grandes villes

Les résultats de notre étude font remarquer qu'un grand nombre d'entreprises se trouvant dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec ont recours à des prestataires de services implantés dans les métropoles de Québec et de Montréal. Ceci s'explique, d'une part, par le fait que les entreprises trouvent dans ces grandes villes de meilleurs services que ceux offerts dans ces MRC et, d'autre part, par la proximité entre ces métropoles et ces MRC. En effet, en raison d'être économiquement denses, les métropoles comptent plus de soutiens aux entreprises (Côté, 2005). Cela y attire plus d'entrepreneurs, dont les professionnels de S.E. eux-mêmes, que dans les milieux ruraux. Dans ce sens, comme nous l'avons discuté précédemment, plus les S.E. sont concentrés dans ces grandes villes, plus ils sont compétitifs et meilleure est leur qualité. Aussi, en raison de la proximité, ces professionnels parviennent-ils à offrir leurs services aux entreprises établies dans les

MRC rurales de la région de manière relativement facile. En conséquence, beaucoup de ces professionnels ne trouvent pas très nécessaire de s'établir aussi dans ces MRC rurales de la région. Dans la même optique, cette proximité encourage les entreprises locales à faire appel aux prestataires basés dans ces grandes villes, ce qui diminue davantage la demande locale et défavorise la croissance des S.E. au niveau local.

Cependant, bien que ce problème soit plus prononcé dans ces MRC rurales, il touche aussi dans une certaine mesure la ville de Québec. Celle-ci est de moindre envergure par rapport à plusieurs autres métropoles qui en sont relativement proches, en particulier celle de Montréal se trouvant à 250 kilomètres de la ville de Québec (Ville de Québec, 2010).

9.4.3.2. La pénurie d'une main-d'œuvre hautement qualifiée dans les MRC rurales

L'importance d'une main-d'œuvre hautement qualifiée pour le développement des S.E. en particulier a été démontrée ci-dessus. Concernant la région de la Capitale-Nationale du Québec, elle exerce une grande attractivité sur une telle main-d'œuvre grâce, entre autres, à la présence de l'appareil gouvernemental et d'un bon nombre d'établissements d'enseignement collégial et universitaire à Québec. Ces avantages concurrentiels lui permettent d'avoir une main-d'œuvre qualifiée relativement suffisante, notamment dans la ville de Québec.

En revanche, la situation est tout autre dans les MRC rurales de la région. Celles-ci sont victimes d'être à proximité des grandes métropoles comme vu ci-haut. Ces métropoles concentrent le tissu économique et les bons emplois et attirent par conséquent la main-d'œuvre plus qualifiée de ces MRC. Aussi, les établissements d'enseignement postsecondaire sont-ils plus concentrés dans ces grandes villes. Rappelons par exemple que sur cinq établissements universitaires et 18 établissements d'enseignement collégial se trouvant dans la région de la Capitale-Nationale du Québec en 2007 (voir annexe 4), un seul établissement d'enseignement collégial est implanté en dehors de la ville de Québec (MELS, 2007). Il s'ensuit que beaucoup de gens, en particulier les jeunes, quittent lesdites MRC pour s'installer dans ces grandes villes à des fins d'éducation, s'y intègrent, y

cherchent de l'emploi et par la suite y restent. Ceci est démontré par plusieurs études dont celles de la Solidarité rurale du Québec (SRQ, 2004) et de Marie-Odile Magnan, Madeleine Gauthier et Serge Côté (2006). Selon la SRQ (2004), l'exode rural des jeunes est un problème récurrent et le manque d'institutions d'enseignement postsecondaire dans des régions rurales accentue ce problème dans ce sens que, selon la SRQ, près de 50 % des jeunes quittent leurs régions pour poursuivre leurs études et seuls 25 % d'entre eux retournent dans leurs régions. Ceci est confirmé par les résultats de l'étude de Magnan *et al.*, (2006) portant sur la migration des jeunes anglophones au Québec, selon lesquels 56,9 % des jeunes anglophones ayant quitté leurs régions d'origine ont invoqué la poursuite de leurs études comme motif de départ. Cet exode rural est certainement un obstacle à l'entrepreneuriat et au développement des S.E. et de tous les secteurs d'activité en général dans des régions rurales, y compris certes dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec.

9.4.3.3. La concurrence déloyale des consultants souterrains

La concurrence déloyale tue la concurrence loyale et défavorise la croissance des entreprises. Selon les témoignages de certains informateurs dans cette région, certains prestataires de S.E. ne sont pas enregistrés mais travaillent au noir, utilisent leurs domiciles comme lieux de travail et ne paient ni impôts, ni loyer (voir chapitre 8, 8.3.3.8). Par conséquent, ils chargent moins cher à leurs clients, mais leur offrent par contre des services de moindre qualité. De ce fait, d'une part, ils font une concurrence déloyale aux professionnels enregistrés et, d'autre part, déçoivent les clients et laissent une mauvaise image des consultants. Cela défavorise la croissance locale des entreprises de S.E., car bon nombre des clients déçus auront tendance à internaliser les services qu'ils achetaient à l'extérieur et à réduire leur demande.

L'inquiétude des entreprises de S.E. à ce sujet corrobore les résultats de diverses études (Fortin *et al.*, 1996; Fortin, 2002; Lefebvre, 2002; ministère des Finances du Québec, 2005; ...). Un simple survol de ces études démontre que le travail au noir existe bel et bien au Québec et fait mal à l'économie de la province. Selon le ministère des Finances

du Québec (2005), le travail au noir est l'une des sources importantes de l'évasion fiscale au Québec. Ce ministère estime à 2,5 milliards de dollars les pertes fiscales qu'a connues le gouvernement du Québec en 2002 à cause de l'économie au noir. Force est de constater que le secteur des S.E. est l'un des principaux secteurs où ce type de travail est le plus concentré. Dans son étude sur les impacts de l'économie souterraine, Bernard Fortin (2002), en se référant à Fortin *et al.* (1996), montre qu'au Québec, les revenus qui y sont associés représentent, dans le secteur des services professionnels, 11 % de tous les revenus attribués à ce type de travail, juste derrière le secteur de l'entretien domestique (13 %) et celui de la rénovation (11,1 %). Ceci étant, il s'avère que la concurrence déloyale due aux consultants au noir existe autant dans la région de la Capitale-Nationale du Québec que dans toute la province et qu'elle défavorise la croissance des entreprises de S.E. ne travaillant pas de façon souterraine.

9.5. RETOUR SUR LES RELATIONS D'INTERDEPENDANCE ENTRE L'INNOVATION ET LES ENTREPRISES DE SERVICES AUX ENTREPRISES

Il est acquis que l'innovation favorise énormément la croissance des S.E. Le rôle de l'innovation dans le développement de ces services a largement été discuté aussi bien dans la revue de la littérature que dans ce chapitre portant sur la discussion des résultats de cette étude. Par ailleurs, les firmes de S.E. contribuent aussi de façon importante au développement de l'innovation. Ceci se remarque à leur capacité à réaliser elles-mêmes des innovations ainsi qu'à leur fort ancrage régional.

Les résultats de notre étude nous amènent à soutenir que les entreprises de S.E. sont parmi les entreprises dynamiques en innovation. Comme nous l'avons vu dans le chapitre des résultats, la grande majorité des fournisseurs de S.E. rencontrés dans nos régions d'étude nous ont confirmé avoir réalisé au moins une innovation, soit technologique et organisationnelle ou de services, dans le court et moyen terme passé. Ceci se confirme par de nombreux auteurs qui soulignent que les entreprises de S.E. mettent sur point toutes sortes d'innovations technologiques et non technologiques (Monnoyer-Longé, 2008; Sundbo et Gallouj, 1998; Gera et Gu, 2004; Djellal et Gallouj, 2006; etc.) et les études de

terrain ne manquent pas pour le prouver. Selon par exemple l'OSEO (2006), 48 % des PME françaises innovantes (entre 1998 et 2004) du secteur des S.E. réalisent des innovations technologiques dans les activités informatiques (dont 70 % concernent la réalisation et l'édition des logiciels) et 51 % de ces PME réalisent des innovations de services. Peut aussi nous servir d'exemple l'étude de Surendra Gera et Wulong Gu (2004) portant sur l'analyse des effets des technologies de l'information et de la communication (TIC) et des innovations organisationnelles sur la performance des entreprises canadiennes. Ces auteurs notent que les entreprises de services dynamiques⁵³ investissent énormément dans les TIC et dans les innovations organisationnelles et que ces dernières contribuent grandement à la performance de ces entreprises. Selon ces auteurs, les innovations organisationnelles et notamment les pratiques concernant la qualité des services/produits, l'efficacité de la production et la gestion des ressources humaines contribuent de façon importante à la performance de la productivité des entreprises de services dynamiques. Comme le font remarquer S. Gera et W. Gu, les résultats de leur étude corroborent des recherches antérieures qui indiquent que le secteur des services au Canada a beaucoup investi dans les TIC et que cela a favorisé la croissance rapide de ce secteur (Rao et Tang, 2001; Gu et Wang, 2003). Aussi, ces investissements en TIC de la part des entreprises de services témoignent de leur dynamisme en innovations non seulement organisationnelles mais aussi technologiques. La mise au point de ces innovations se manifeste par des changements organisationnels que réalisent ces entreprises à cette fin. Gera et Gu (2004) soulignent avoir observé une corrélation positive entre les investissements en TIC et les changements organisationnels. Selon ces auteurs, les entreprises qui ont beaucoup investi dans les TIC sont celles qui ont effectué beaucoup de changements organisationnels. Pour l'OCDE (2002b), la proportion des entreprises ayant mis en place des changements organisationnels est la plus élevée dans le secteur des services dans tous les pays de l'OCDE. Ainsi, ces

⁵³ Dans l'étude de Gera et Gu (2004), le secteur des services dynamiques comprend : les services de communication et autres services publics, les services de FAI (finances, assurances et services immobiliers), les S.E., les services de l'éducation et de soins de santé, l'industrie de l'information et l'industrie culturelle.

changements sont liés aux innovations organisationnelles, lesquelles innovations sont de plus en plus réalisées par les entreprises de S.E.

Le dynamisme en innovation des entreprises de S.E. témoigne de l'importance de ces entreprises dans le développement de l'innovation et dans le développement régional. Cette importance se voit davantage renforcée au niveau local ou régional vu que les fournisseurs de S.E., en plus d'être innovants, d'une part jouent par excellence le rôle de transfert technologique et, d'autre part, sont fortement ancrés à l'échelle locale.

En ce qui a trait au transfert de la technologie, nous avons vu dans la littérature (voir chapitre 4) que les entreprises de S.E. jouent un rôle de premier plan en raison, entre autres, de la nature des services rendus et de leur étroite interaction avec les entreprises clientes.

Quant à l'intégration au niveau local, les résultats de notre enquête aussi bien dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec montrent que les entreprises de S.E. sont bien ancrées localement. D'abord, elles appartiennent à divers types de réseaux où se retrouvent des partenaires marchands ainsi que – et fortement – non marchands. Toutes les entreprises de S.E. avec lesquelles nous nous sommes entretenus au cours de cette recherche nous ont dit avoir des partenariats – formels ou informels – avec les clients, les fournisseurs, les sous-traitants ou des partenaires avec qui elles n'ont pas des relations marchandes. Tout cela corrobore l'hypothèse soutenue par plusieurs auteurs (Gallouj, 1993; Tödting et Traxler, 1995; Cappellin, 1989; Sabatier, 2004; Gjellal et Gallouj, 2006, ...) selon laquelle les entreprises de S.E. sont impliquées dans des réseaux régionaux. D'ailleurs la nature de leur activité, à savoir rendre les services aux autres entreprises, ne leur permet pas de travailler en vase clos, mais les oblige plutôt à être constamment en contact avec ces dernières, ce qui favorise leur réseautage et leur capacité d'innovation.

Ensuite, les résultats de cette étude, tels que présentés dans le chapitre 8, font remarquer que la majorité des entreprises de S.E. œuvrant dans les deux régions étudiées ont des partenaires de toute taille, mais principalement des PME. Ces dernières sont réputées être plus locales que les grandes entreprises. Selon Aydalot (1985) (cité par

Decoster *et al.*, 2006), les PME dépendent de leur environnement immédiat et sont en général beaucoup mieux intégrées dans le milieu local que les grandes entreprises. Sous cet angle, les réseaux d'entreprises sont davantage source d'innovation locale lorsqu'ils sont ancrés dans le milieu local, c'est-à-dire constitués davantage de PME que de grandes entreprises. Aussi, comme l'ont observé en étudiant les réseaux d'innovation en région parisienne Decoster *et al.* (2006 : 252), les réseaux internationaux d'affaires « *ne complexifient pas le SRI dans sa totalité ; ils risquent au contraire d'aggraver les facteurs de divergence socio-économique en son sein* ». Ceci dit, il apparaît que l'un des critères d'ancrage du partenariat dans le milieu local est la taille de ses membres. Plus ces derniers sont des PME, plus le partenariat est local et plus ces actions en matière d'innovation sont locales. Cependant, une entreprise dynamique en innovation doit aussi être ouverte aux partenariats avec les grandes entreprises, locales et extra-locales, afin de créer et même importer le plus possible les connaissances lui permettant d'innover. En effet, comme le soulignent plusieurs auteurs dont Matteaccioli (2006), le milieu innovateur est un milieu qui est aussi ouvert aux partenariats extra-locaux, donc aux apports externes en termes d'idées et de connaissances. Dans ce sens, considérant que leurs partenaires sont grandement des PME locales mais aussi des grandes entreprises, les entreprises de S.E. sont fortement ancrées au niveau local et régional tout en étant ouvertes à l'extérieur.

En conclusion, si les effets positifs de l'innovation sur le développement des S.E. sont irréfutables, les S.E. jouent aussi un rôle majeur dans le développement de diverses innovations. Alors que certaines, voire dans bien des cas la majorité d'entre elles, sont innovantes, ces entreprises sont fortement intégrées dans des réseaux locaux, ouvertes à l'extérieur et leur rôle dans le transfert des innovations dans le milieu est incontestable. De ce fait, elles contribuent beaucoup aux efforts visant à développer les innovations et à rendre une région un milieu innovateur. Ceci soutient l'hypothèse que nous avons défendue dans la revue la littérature selon laquelle l'innovation et les S.E. entretiennent une relation d'interdépendance.

9.6. RETOUR SUR LES HYPOTHÈSES ET LEUR VÉRIFICATION

Développement des S.E. dans les milieux urbains et dans les milieux ruraux

Comme nous l'avons expliqué au chapitre 6, chacune des deux régions d'étude a une partie urbaine et une autre qui est rurale (voir section 6.1). Pour la ville de Kigali, la zone urbaine est plus concentrée dans le district de Nyarugenge que dans les districts de Gasabo et Kicukiro (voir discussion à ce sujet à la section 9.1 du chapitre 9). Quant à la région administrative de la Capitale-Nationale du Québec, la zone urbaine est plus concentrée dans la ville de Québec que dans les six autres MRC. Sur la base de ce qui est avancé dans la littérature comme quoi les S.E. sont plus développés dans les milieux urbains que dans les milieux ruraux (voir chapitre 5, section 5.1), nous avons posé deux hypothèses suivantes :

Hypothèse 1. « *Les S.E. sont plus développés dans le district de Nyarugenge que dans les districts de Gasabo et Kicukiro de la ville de Kigali* ».

Hypothèse 2. « *Les S.E. sont plus développés dans la ville de Québec que dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec* ».

Ces deux hypothèses sont confirmées par les résultats de cette étude. Comme nous l'avons amplement discuté dans le chapitre 9 (voir sections 9.1.1, 9.1.2 et 9.1.3), nous avons remarqué d'une part que les S.E. sont plus développés dans le district de Nyarugenge que dans les districts de Gasabo et Kicukiro de la ville de Kigali et, d'autre part, qu'ils sont plus développés dans la ville de Québec que dans les MRC rurales de la Capitale-Nationale du Québec.

Développement des S.E. dans les PD et dans les PVD

Dans la littérature, il n'y a pas d'unanimité quant à la question de savoir si les S.E. sont plus développés dans les PD que dans les PVD ou inversement (voir différents points de vue à ce sujet dans la section 5.2 du chapitre 5). Dans le but d'étudier à quel point la situation des S.E. dans la ville de Kigali diffère de celle des mêmes services dans la Capitale-Nationale du Québec, nous avons au départ postulé que les disparités se trouvant

entre les PD et les PVD existent aussi dans le secteur des S.E et ce, en faveur des services des PD. Ceci voudrait dire qu'ils sont plus concentrés et sont de meilleure qualité dans les PD que les dans les PVD et que par conséquent les établissements des PD auraient moins recours aux S.E. extra-locaux que les établissements des PVD. Cela étant, nous avons posé deux hypothèses ci-après.

Hypothèse 3. « *Les entreprises consomment plus de S.E. provenant de l'extérieur de la région dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec* ».

Hypothèse 4. « *Les entreprises de la ville de Kigali consomment plus de S.E. provenant de l'extérieur du district où elles sont installées que celles de la Capitale-Nationale du Québec n'en consomment en provenance de l'extérieur de la MRC ou territoire équivalent où elles sont installées* ».

Pour procéder à la vérification de l'hypothèse trois, il faut considérer la situation globale des S.E. dans la ville de Kigali et celle des S.E. dans la Capitale-Nationale du Québec alors que, pour traiter de l'hypothèse quatre, il nous a fallu aller plus en détail en comparant territoire par territoire. Les résultats de notre étude montrent que les S.E. sont en majorité plus concentrés dans la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali, mais que certains S.E. sont plus concentrés dans cette dernière que dans la Capitale-Nationale du Québec. Quant à la qualité de ces services, nous avons remarqué que le niveau de satisfaction des entreprises de ces deux régions (selon le pourcentage des achats locaux / régionaux) est quasiment le même. Ceci ne permet pas de confirmer l'hypothèse trois. En y regardant de plus près, territoire par territoire, nous avons constaté d'une part que les S.E. sont plus développés (en quantité et en qualité) dans la ville de Québec que dans tous les districts de la ville de Kigali mais, d'autre part, qu'ils sont plus développés (aussi en quantité et en qualité) dans ces districts que dans les MRC rurales de la Capitale-Nationale du Québec. Cela ne permet pas non plus de confirmer l'hypothèse 4 ci-dessus. Les résultats détaillés comparant l'état des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec se trouvent dans le chapitre 8, section 8.4. et sont discutés dans le chapitre 9, section 9.2.3.

Développement des S.E. et les facteurs qui en sont responsables

Selon la littérature sur la croissance des S.E., les facteurs qui agissent sur le développement de ces services sont l'externalisation des fonctions de services; les complexifications des produits, les complexifications des systèmes productifs et de l'environnement global de production. À cela nous y avons ajouté la qualification des prestataires des S.E. en estimant que cette qualification permet aux prestataires d'améliorer leurs services et, par conséquent, de les développer (voir chapitre 3, section 3.2.). Ainsi, nous avons voulu savoir si ces facteurs sont réellement les déterminants du développement des S.E. dans nos deux régions de recherche et posé des hypothèses ci-dessous.

Hypothèse 5. « *Le développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec est positivement lié à l'externalisation des services auparavant internes aux systèmes productifs* ».

Hypothèse 6.a. « *Le développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec est positivement lié à la croissance des complexifications des systèmes productifs* »

Hypothèse 6.b. « *Le développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec est positivement lié à la croissance des complexifications des produits* ».

Hypothèse 7 « *La perception du développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec est positivement liée à la qualification des prestataires de ces services* ».

Les résultats de cette étude montrent que tous ces facteurs agissent positivement sur la croissance des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec (voir chapitre 8, sections 8.2.3 et 8.3.3.). L'externalisation des fonctions de services est effectuée non seulement par les entreprises manufacturières du secteur privé mais aussi par les établissements du secteur public. Elle augmente les services que les prestataires externes

doivent fournir aux entreprises et influent ainsi sur le développement du secteur des S.E. (augmentation des entreprises de S.E., hausse de la compétitivité dans le secteur des S.E., etc.). Les résultats de cette étude confirment ce rôle que joue l'externalisation des fonctions de services dans la croissance des S.E. dans les deux régions, particulièrement dans la ville de Kigali où la politique de réduction de la taille de l'État s'accompagne d'une importante externalisation de ces services vers le secteur des services privés ainsi que de la création de nouvelles entreprises de S.E. par, entre autres, des anciens fonctionnaires de l'État.

Quant aux diverses complexifications indiquées ci-dessus, elles sont toutes liées à la croissance de la technologie. Les participants nous ont fourni de riches informations qui montrent que l'avancement technologique propulse les besoins des entreprises en services, en raison, entre autres, de la mise sur le marché de nouveaux équipements, de nouvelles machines et de nouveaux logiciels de plus en plus sophistiqués et compliqués à utiliser et à assurer la maintenance. Ceci augmente la demande de divers S.E. comme les services d'entretien et réparation, d'installation, de formation, etc.

Concernant l'expertise des prestataires des S.E., nous avons remarqué qu'elle constitue elle aussi un élément important dans la croissance de ces services à cause notamment du fait que les professionnels externes développent une expertise que les fonctions internes des entreprises ne peuvent pas égaler. Cela attire les entreprises à consommer les services externes. À ce sujet, nous avons noté que la majorité des entreprises achètent à l'extérieur des services qui leur permettent de se distinguer des concurrents et des SSE et ce, grâce à l'expertise des prestataires de ces services.

Ces résultats nous ont amené à confirmer les hypothèses 5, 6.a, 6.b et 7 ci-dessus (voir la discussion à ce sujet dans le chapitre 9, section 9.3). Par ailleurs, nous avons identifié d'autres déterminants du développement des S.E. dans ces deux régions. Certains sont identiques dans toutes les régions, comme, entre autres, le réseautage et le partenariat ainsi que la présence des institutions facilitatrices du développement dans une région. D'autres sont propres à chacune de ces deux régions d'étude (voir chapitre 9, sections 9.4.2 et 9.4.3).

CHAPITRE 10

RECOMMANDATIONS

Cette étude nous a permis de noter plusieurs observations intéressantes et moins intéressantes en ce qui a trait à la situation des S.E. dans les régions d'étude. Ceci nous amène à avancer ci-après quelques suggestions visant à améliorer les perspectives d'avenir de ces services.

10.1. FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DES S.E. DANS TOUTES LES RÉGIONS ÉTUDIÉES ET PARTICULIÈREMENT DANS LEURS TERRITOIRES PÉRIPHÉRIQUES

Notre étude a confirmé le constat de diverses études empiriques antérieures selon lequel les S.E. sont moins développés dans les régions périphériques que dans les milieux urbains. Ceci est aussi bien vrai dans la ville de Kigali (ils sont plus développés dans le district de Nyarugenge qui est plus densément urbanisé que les districts de Gasabo et Kicukiro qui le sont moins) que dans la Capitale-Nationale du Québec (ils sont plus développés dans la ville de Québec qui a un caractère plus urbain que dans les MRC rurales). Ceci étant, notre première recommandation consiste à favoriser davantage le développement des S.E. dans les régions étudiées et particulièrement dans les districts de Gasabo et Kicukiro de la ville de Kigali et dans les MRC rurales de la Capitale-Nationale du Québec. Ceci peut se faire à travers diverses incitations et politiques de régionalisation des S.E. Camal Gallouj (2006) a inventorié, dans une approche historique, les principales politiques régionales des S.E. pratiquées dans les pays de l'OCDE, particulièrement en Europe, depuis les années 1960. Ces politiques peuvent inspirer la façon de mettre en application cette recommandation. Nous les présentons sommairement ci-dessous.

Selon l'auteur, en se référant à Marchall et Bachtler (1987), la décennie de 1960 à 1970 a été marquée par trois types de politiques en matière de S.E. : celles limitant le développement des bureaux dans les grands centres urbains dans l'objectif de limiter leur congestion et d'étendre le développement de ces bureaux dans les régions périphériques, les politiques de la décentralisation de l'administration publique ainsi que les politiques de soutien aux S.E. pour se délocaliser dans les régions périphériques et y créer des emplois. Cependant les résultats des deux premiers types de politiques ont été très limités, voire controversés dans certains cas. Les politiques limitant le développement des bureaux dans les grands centres urbains sont susceptibles de défavoriser d'une part certains S.E. dont la localisation centrale est vitale et, d'autre part, la capacité concurrentielle des métropoles des pays où ces politiques sont pratiquées par rapport aux métropoles des autres pays. Quant aux politiques de la décentralisation de l'administration publique, leurs limites reposent sur le fait que les emplois délocalisés sont de « back office » faiblement qualifiés ainsi que sur les restrictions et réductions budgétaires des administrations publiques locales. Au sujet des politiques de soutien à la délocalisation des S.E. dans les régions rurales en vue d'y créer des emplois, elles ont eu les éloges de favoriser de façon substantielle la création d'emplois. Mais on leur a reproché de ne favoriser que des services dont le choix de localisation est relativement plus flexible, ceux qui sont exportateurs et ceux qui sont plus créateurs d'emplois.

Depuis les années 1980, les politiques encourageant le développement des S.E. ont pris la forme d'un soutien direct à l'offre, à la demande ou au renforcement interne de ces services. Parmi les incitations et politiques soutenant directement l'offre des S.E., on trouve, entre autres :

- les politiques visant l'implantation ou le développement des S.E. dans des régions défavorisées. L'un des exemples est la mise en place, en Norvège, du fonds de développement régional accordant des prêts et subventions aux S.E. qui étendent leurs activités en zones rurales ainsi qu'aux consultants et centres de recherche intervenant en zones défavorisées ;

- les politiques visant l'organisation de l'offre par les services publics et les institutions intermédiaires (les collectivités locales, associations professionnelles, les syndicats, etc.). Ces politiques soutiennent au moyen de subventions des organismes offrant des services à coût réduit ou gratuitement ;
- les soutiens visant à améliorer et à consolider l'offre des services. Ces soutiens peuvent prendre diverses formes telles que l'incitation à la création de nouvelles firmes locales de service et l'attraction de firmes exogènes, l'incitation à la diversification ou, selon les besoins locaux, à la spécialisation des firmes en place ; le soutien à l'amélioration des compétences spécifiques et de l'expertise du personnel (programmes de formations spécifiques), le soutien à l'innovation et l'adoption de nouvelles technologies ; le soutien au développement de certaines normes et procédures de contrôle de qualité, de certification, etc. ;
- les soutiens à l'identification des marchés de services externes et à l'exportation des services ;
- les soutiens encourageant les interactions et les regroupements des prestataires de S.E.

Concernant les politiques soutenant directement la demande des S.E., les mesures les plus traditionnelles et plus utilisées dans les pays de l'OCDE sont entre autres :

- les soutiens aux entreprises utilisatrices, par exemple en prêtant des fonds ou en prenant en charge (en partie ou en totalité) le coût de recours aux S.E. fournis localement;
- les soutiens au développement des compétences internes, notamment du personnel managérial interne, afin de renforcer sa capacité à innover, à s'adapter, et, par conséquent, à avoir des interactions plus efficaces et fréquentes avec les prestataires de services;

- les politiques d'attractivité des entreprises externes qui ne sont pas nécessairement des offreurs de services.

Outre les mesures orientées spécifiquement vers l'offre ou la demande, Gallouj présente aussi les principales politiques visant à améliorer l'environnement global des entreprises en général et du marché des services en particulier au niveau local et régional. Il s'agit des actions créant des conditions préalables au développement des services et favorisant les interactions entre l'offre et la demande. Ces actions passent par exemple par :

- les politiques d'infrastructure et d'aménagement consistant à développer différentes infrastructures telles que, entre autres, les réseaux de communication, de télécommunication et les systèmes de transport (pour faciliter les contacts personnels, l'échange d'informations entre les agents économiques dont les prestataires de S.E. et leurs clients), les équipements de qualité de vie (santé, culture, éducation, loisir, etc.);
- les politiques d'information - transparence du marché consistant à créer des banques de données sur l'offre des services, à produire de l'information et la fournir aux agents économiques, à favoriser les échanges d'idées, d'expériences et de synergies.

En revenant à la recommandation ci-haut, il est suggéré que chacune des régions susmentionnées s'inspire de cet ensemble de mesures pour mettre en place ou renforcer les politiques visant à développer les S.E. dans l'ensemble de son territoire et dans les milieux ruraux en particulier. Ceci favoriserait l'équilibre du développement sur tout le territoire.

10.2. ADOPTER UNE APPROCHE GLOBALE DES POLITIQUES DE DÉVELOPPEMENT DES S.E. AVEC DES MESURES SPÉCIFIQUES POUR LES SERVICES MOINS DÉVELOPPÉS ET LES SSE

L'ensemble des incitations et politiques présentées dans la section précédente permet de répondre de façon générale à la question de savoir les actions permettant de développer

les S.E. dans un milieu donné. Par ailleurs, une autre question aussi très importante est de savoir sur quels services il faut mettre le plus d'accent. Les résultats de cette recherche nous ont permis d'identifier les S.E. les moins développés dans les zones d'étude (voir la section 9.2. de cette étude) aussi bien en termes de quantité que de qualité. En réponse à cette question, nous suggérons d'une part qu'un accent particulier soit mis sur ces services moins développés. D'autre part, une grande attention devrait être mise sur les SSE. En effet, ceux-ci sont susceptibles d'exercer une grande influence sur la localisation des autres entreprises, d'employer une main-d'œuvre hautement qualifiée et d'attirer une telle main-d'œuvre au niveau local. En ce sens, le développement de ces services est susceptible de conduire de façon indéniable et excessivement significative au développement local et régional. Ces services sont présentés à la section 9.3. de cette étude.

Par ailleurs, il convient de continuer de soutenir le développement des S.E. qui se portent bien. Ainsi, il est nécessaire que chaque territoire et particulièrement les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec et les districts de Gasabo et Kicukiro de la ville de Kigali mettent en place une approche globale des politiques de développement de S.E. Une telle approche comprendrait des actions orientées vers l'offre, vers la demande et vers le développement de l'environnement global du marché des services. C'est à l'intérieur de cette approche que les incitations visant à favoriser spécifiquement les services moins développés et les SSE seraient intégrées. En guise d'exemple, les services d'architecte sont parmi les S.E. faiblement développés dans chacun des trois districts de la ville de Kigali selon les résultats de cette recherche. Dans l'élaboration de la politique de développement des S.E., chacun de ces districts inclurait des mesures favorisant spécifiquement le développement des services d'architecte sur son territoire, lesquelles mesures pourraient être orientées vers l'offre ou vers la demande selon la situation et la vision de chaque district. À titre d'exemple en rapport avec les SSE, une politique globale favorisant le développement local des S.E. prévoirait des soutiens à la R-D et à l'innovation.

10.3. AGIR SUR DES FACTEURS INFLUANT SUR LE DÉVELOPPEMENT DES S.E.

Nous n'avons pas voulu nous limiter à l'identification des S.E. bien et moins développés, mais avons tenu à nous attarder aux facteurs à la source de cette situation. Ceci a été une des raisons principales pour lesquelles le recours à des entretiens semi-dirigés a été ajouté dans les aspects méthodologiques de la recherche. Sans prétendre avoir couvert tous les éléments en cause, plusieurs facteurs agissant positivement ou négativement sur la croissance des S.E. dans la ville de Kigali et dans la Capitale-Nationale du Québec ont été identifiés et discutés. C'est dans la suite de cette discussion que nous suggérons que la politique locale de développement des S.E. devrait aussi inclure des mesures encourageant les facteurs agissant positivement sur ce développement ainsi que des mesures qui s'attaquent aux facteurs le défavorisant. La lumière fournie par cette étude au sujet de ces facteurs nous permet de préciser cette suggestion dans les pages qui suivent.

10.3.1. Les deux régions devraient soutenir les facteurs communs favorables aux S.E. en général et le réseautage, le partenariat et l'apprentissage collectif en particulier.

L'externalisation des services, la technologie et l'innovation, l'expertise des prestataires de services ainsi que le réseautage, le partenariat et l'apprentissage collectif sont des facteurs qui favorisent la croissance des S.E. Ces facteurs méritent donc d'être soutenus et ce, dans les deux régions étudiées. Ce soutien passerait par des incitations aussi bien en matière de demande, d'offre que d'amélioration des infrastructures locales et l'aménagement du territoire. À titre d'exemples, des mesures comme des prêts ou la prise en charge du coût de recours aux S.E. externes fournis localement appuieraient l'externalisation des fonctions de services internes. Les soutiens à l'innovation et aux investissements technologiques encourageraient le progrès technologique. Les soutiens au développement des compétences (formations, stages de perfectionnement, etc.) des prestataires de S.E. renforceraient l'expertise de ces prestataires.

Sans minimiser l'importance des autres facteurs identifiés comme déterminants du développement des S.E., il est important de mettre un accent particulier sur le processus de réseautage, partenariat et apprentissage collectif. Le rôle de ce processus est incontournable dans la croissance de l'innovation et de ces services compte tenu de ses multiples et riches contributions largement soulignées par les établissements se trouvant aussi bien dans la ville de Kigali que dans la Capitale-Nationale du Québec (voir chapitre 8, sections 8.2.5 et 8.3.5). Rappelons brièvement qu'il permet, entre autres, l'échange des idées, des connaissances et des expériences entre les partenaires; la création de nouveaux services grâce à ces nouvelles idées et connaissances; l'amélioration et l'assurance de la qualité; le transfert technologique; l'obtention de financement; l'augmentation de la part de marché (au moyen de l'achat et la vente de produits et services entre partenaires et de la possibilité de se référer de nouveaux clients); la réalisation des gros contrats en partenariat, etc.

Comme expliqué dans le cadre théorique (chapitre 4) et dans la discussion des résultats (chapitre 9, section 9.4.1.1), le réseautage, le partenariat et l'apprentissage collectif s'appuient sur les interactions entre acteurs du milieu en général et entre les partenaires en particulier. Ainsi, il est important de mettre en place ou renforcer les conditions favorisant les interactions entre les acteurs du milieu. Comme le dit Côté (2005), la présence d'une masse critique de divers acteurs favorise l'apprentissage collectif et l'innovation dans les villes. Cependant, souligne-t-il, l'apprentissage collectif est aussi possible dans les régions rurales, et ce d'autant plus qu'il est épaulé par des interactions qu'entretiennent des entreprises de ces régions avec des partenaires privilégiés, proches ou lointains. Plusieurs études empiriques dont celles de Doloreux (2005) et Côté (2001, 2005) soutiennent que, en matière d'apprentissage collectif et d'innovation, la proximité relationnelle entre les partenaires est plus importante que la proximité géographique. Sans nier les avantages de la proximité physique, telles que la facilité de communication, les rétroactions plus importantes, la proximité relationnelle (la proximité en termes des rapports sociaux entre les partenaires) crée la confiance et donne lieu à des partenariats privilégiés permettant de créer de nouvelles connaissances et éventuellement d'innover sur le plan des services et des produits.

Ceci étant, notre suggestion consiste à encourager les acteurs politiques en général et particulièrement les responsables du développement régional à renforcer les mécanismes favorisant le réseautage et le partenariat des prestataires de S.E. tant aux niveaux local, régional, national, qu'international. Les mesures telles que le regroupement des firmes, les soutiens aux voyages d'études, les soutiens à la veille technologique, etc. favoriseraient le réseautage, le partenariat et l'apprentissage collectif. Dans cet ordre d'idées, il convient de saluer la mise en place d'organismes tels que la FSP, le CAPMER et les associations d'entreprises par secteurs d'activité dans la ville de Kigali ainsi que les CLD dans la région de la Capitale-Nationale du Québec. Dans leur mandat, ces organismes ont le devoir de faciliter le réseautage et le partenariat des entreprises locales, en particulier les PME. Cependant, comme nous l'avons rapporté dans le chapitre 8, les informateurs rencontrés dans ces deux régions soulignent que certains de ces organismes ont besoin d'être davantage actifs pour remplir leur mandat. Ainsi, il est important que les instances qui leur accordent un appui financier exercent un suivi sur ces organismes et disposent de mécanismes permettant de mesurer et de rehausser leur rendement en termes de réseautage des acteurs locaux.

10.3.2. Les principaux facteurs locaux sur lesquels doit agir la ville de Kigali

10.3.2.1. Soutenir les éléments positifs de la politique économique du gouvernement rwandais

La ville de Kigali devrait mettre en place des mesures renforçant les éléments positifs de la politique économique du gouvernement rwandais. Comme vu dans les deux chapitres précédents, les éléments tels que l'offre des crédits spéciaux aux institutions financières leur permettant d'octroyer des crédits à faible taux d'intérêt à des activités dont le gouvernement veut favoriser davantage la croissance ; la libéralisation du marché rwandais; la privatisation des entreprises de l'État ; la réduction des employés de l'État ainsi que l'amélioration des cadres légal et institutionnel pour favoriser l'entrepreneuriat, l'investissement et l'innovation sont considérés par plusieurs comme des éléments favorisant la croissance des S.E. au Rwanda en général et dans la ville de Kigali en

particulier. De ce fait, ces éléments sont à être soutenus par la ville de Kigali. Celle-ci le ferait en mettant en place des mécanismes facilitant une application efficace de ces éléments sur son territoire.

10.3.2.2. Renforcer l'esprit d'entrepreneuriat, les facilités d'accès au crédit et une main-d'œuvre hautement qualifiée notamment dans les domaines techniques

La ville de Kigali devrait soutenir l'esprit d'entrepreneuriat de ses habitants, voire attirer aussi les entrepreneurs d'ailleurs. Plusieurs incitations orientées vers l'offre et la demande des S.E. indiquées ci-dessus pourraient bien favoriser l'entrepreneuriat. Il s'agit par exemple des soutiens à l'identification des marchés de services externes et à l'exportation des services, de l'aide aux jeunes entrepreneurs pour obtenir des crédits bancaires à des taux réduits, de la mise en place d'un fonds de prêts et de subventions aux jeunes entrepreneurs, des soutiens à la formation et à l'élaboration des plans d'affaires pour les jeunes entrepreneurs, etc.

Dans le cadre de soutenir l'entrepreneuriat, la ville de Kigali devrait aussi faciliter davantage l'accès au crédit, particulièrement pour les PME, et favoriser le développement d'une main-d'œuvre hautement qualifiée surtout dans les métiers techniques. Il existe dans la ville de Kigali des institutions qui ont le mandat d'appuyer les PME dans ce sens. Nous avons vu dans les chapitres précédents par exemple que la FSP et le CAPMER ont des programmes permettant d'appuyer les entreprises dans la formation du personnel, dans l'obtention du crédit, etc. Cependant, de nombreuses entreprises disent recourir aux services techniques et professionnels étrangers en raison du faible niveau ou du manque carrément des services locaux. Aussi, à entendre la façon dont les PME se heurtent aux énormes difficultés dans leur recherche de crédit auprès des institutions financières, il semblerait que lesdits programmes d'appui restent plutôt insuffisants en matière de soutien aux PME. Par ailleurs les partenaires financiers de la FSP, selon cette dernière, sont le secteur privé et le gouvernement rwandais. Quant au CAPMER, selon lui, ses partenaires financiers sont la FSP, le gouvernement rwandais, Kigali Institute of Science and

Technology et certains organismes internationaux et ONG présents au Rwanda (CAPMER, 2007). Donc, bien que ces institutions œuvrent dans la ville de Kigali, celle-ci ne semble pas y être très impliquée. Cependant, elle devrait le faire pour soutenir leurs programmes appuyant particulièrement les PME faisant affaire dans cette ville.

La ville de Kigali pourrait aussi mettre en place d'autres institutions facilitant le développement non seulement des S.E., mais aussi des autres secteurs d'activité socio-économique à l'échelle locale. Un exemple serait la mise en place d'un fonds d'emprunt. Celui-ci, à l'instar du Fonds d'emprunt du Québec, offrirait des services de microcrédit, de prédémarrage d'entreprises et d'accompagnement. En termes de financement, ce fonds appuierait des habitants de la ville de Kigali qui ont un projet d'affaires, un besoin d'accompagnement et qui, pour l'accès au crédit, ne trouvent pas les garanties requises par le réseau conventionnel de financement, tout en priorisant par exemple les jeunes et les projets d'offrir des S.E. Si l'on en croit le Fonds d'emprunt du Québec, les interventions d'un tel fonds ont un impact très significatif sur sa clientèle, tant sur le plan social qu'économique (<http://web.fonds-emprunt.qc.ca>).

Un autre exemple est la mise en place des centres locaux de développement, à l'image des CLD que l'on trouve au Québec. En effet, lorsqu'ils sont actifs, les organismes qui épaulent le développement des communautés et entreprises locales sont grandement reconnus et appréciés par ces dernières comme c'est le cas dans la ville de Québec. Gérés par des conseils d'administration entièrement composés d'acteurs du milieu local, ils soutiennent l'entrepreneuriat local, offrent des services de soutien technique et financier aux entreprises collectives et privées, mobilisent les acteurs locaux en faveur du développement endogène, facilitent le réseautage de ces acteurs et soutiennent leurs innovations. Dans ce sens, ils joueraient le même rôle, voire plus large, que celui du CAPMER mais à une échelle plus locale et plus réduite, ce qui leur permettrait d'être plus efficaces. En effet, alors que l'on compte une seule FSP et un seul CAPMER dans toute la ville de Kigali, cette dernière pourrait mettre un CLD dans chacun de ses districts.

10.3.2.3. Combattre avec force la corruption

La corruption a été identifiée comme un des facteurs qui nuisent à la croissance du secteur des S.E. et de tous les autres secteurs d'activité en général aussi bien dans la ville de Kigali qu'ailleurs dans le pays. Rappelons que selon les informateurs, la corruption se concentre surtout dans le secteur public particulièrement en ce qui concerne l'octroi des marchés publics ainsi que dans le secteur financier notamment en ce qui a trait à l'accès au crédit. Par ailleurs, la corruption est dénoncée non seulement dans les institutions publiques locales, mais aussi dans l'administration centrale (ministères, agences qui dépendent directement des ministères et du parlement). Puisque presque toutes ces institutions – si ce ne sont pas toutes - se trouvent dans la ville de Kigali, la lutte contre la corruption dans cette ville doit se faire conjointement entre la ville et les institutions de l'administration centrale. Une des façons de le faire est de renforcer les règles de transparence et de compétitivité ainsi que, et surtout, de veiller à ce qu'elles soient appliquées. Ceci devrait passer d'abord par l'information - éducation de la population et surtout des employés sur l'importance d'appliquer ces règlements pour l'économie du pays et le bien-être social de la population. Par la suite, il faudrait donner les moyens nécessaires (comme la formation) à ces employés pour leur permettre d'acquérir des compétences nécessaires pour appliquer ces règlements. Leur application s'accompagnerait aussi des mesures d'encouragement à ceux qui les respectent ou de punition contre ceux qui ne les respectent pas.

Combattre la corruption est extrêmement important pour le développement durable⁵⁴ non seulement des S.E. mais aussi des autres secteurs d'activité et de l'aspect social de la

⁵⁴ La notion « développement durable » s'est répandue avec la publication en 1987 du rapport intitulé *Notre avenir à tous* (aussi appelé le rapport Brundtland) de la Commission des Nations Unies sur l'environnement et le développement (CMED). Ce rapport définit le développement durable comme étant : « *un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. [...] Même au sens le plus étroit du terme, le développement durable présuppose un souci d'équité sociale entre les générations, souci qui doit s'étendre, en toute logique, à l'intérieur d'une même génération* » (CMED, 1988 : 51). Depuis lors, plusieurs auteurs se sont penchés sur la question du développement durable et tous s'entendent généralement sur le fait que le développement durable est un développement multidimensionnel réconciliant le développement économique, social et écologique. Le lecteur se référera par exemple aux textes de Christiane Gagnon (1994), Corinne Gendron (2005), Loïc Chauveau (2006, 2008, 2009), etc. Pour ce faire cependant, il faut nécessairement que les considérations sociale, éthique et culturelle soient prises en compte et protégées dans le développement économique, que la régénération des ressources et la préservation des écosystèmes soient assurées.

population. Or, la corruption a été soulignée par plusieurs acteurs rencontrés dans la ville de Kigali comme un des principaux facteurs, si ce n'est le principal, entravant le développement des S.E. et de l'économie en général dans cette ville et dans tout le pays. Ceci étant, il devient nécessaire de s'attarder à cette recommandation.

Selon le Manuel « Combattre la corruption » élaboré par le Centre parlementaire du Canada (CPC) (2000) en partenariat avec l'Institut de la Banque mondiale (IBM) et avec l'appui de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), une démarche multidimensionnelle et holistique s'impose pour combattre efficacement la corruption. Cette démarche repose sur trois processus mis au point par l'Institut de développement économique (ancien nom de l'Institut de la Banque mondiale) qui sont :

- établir un diagnostic complet de l'incidence, des causes et des conséquences de la corruption à l'échelle nationale ;
- réformer les systèmes politique, juridique, administratif et économique du pays. Supprimer des occasions de corruption par l'amélioration d'un système de gouvernance et le renforcement des institutions de bonne gouvernance ;
- mobiliser la société civile, y compris les organisations non gouvernementales (ONG) et les médias, afin de sensibiliser la population au problème de la corruption et suivre l'évolution des initiatives anticorruption.

Selon ce Manuel, il convient prioritairement de renforcer le système plutôt que de jeter le blâme sur les individus, raison pour laquelle la démarche multidimensionnelle met plus d'accent sur l'engagement politique, la réforme des institutions et la mobilisation de la société civile. Par ailleurs, ces processus s'appuient sur un certain nombre de piliers

Depuis la publication du rapport Brundtland, les gouvernements sont continuellement interpellés à travers divers sommets mondiaux à réconcilier le développement économique et les aspects social et environnemental en mettant en œuvre des stratégies nationales pour le développement durable. Il s'agit, entre autres, de la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement durable tenue à Rio de Janeiro au Brésil en 1992 et le Sommet mondial sur le développement durable tenu à Johannesburg en Afrique du Sud en 2002.

anticorruption élaborés par Transparency International qui, tous en ensemble, constituent le système national d'intégrité et soutiennent le développement durable du pays. Ces piliers sont la volonté politique, les réformes administratives, les organes de surveillance et d'autres moyens de dissuasion, le parlement indépendant, le pouvoir judiciaire indépendant, les médias, la société civile, le secteur privé et les milieux du commerce international (CPC, 2000 : 31-41).

Tous ces piliers sont ancrés dans la volonté de mieux servir le peuple et de soutenir son bien-être de manière durable. Pour ce faire, il faut qu'il y ait une volonté politique authentique et crédible de s'attaquer à la corruption. Dans ce contexte, la volonté politique peut se comprendre comme un solide engagement politique de combattre la corruption sur un plan systémique en s'attaquant à ses causes. Cela implique par ailleurs que les principaux chefs de file, les principaux dirigeants du pays, reconnaissent qu'un système de gouvernance sain est essentiel au bien-être du peuple.

La volonté politique met en œuvre diverses réformes visant à ce qu'aucun acteur institutionnel n'ait une influence prédominante et pouvant se définir comme un ensemble de freins et contrepoids empêchant l'exercice arbitraire du pouvoir. Il s'agit, entre autres :

- des réformes politiques consistant en la mise en place d'un système électoral efficace et transparent afin qu'il y ait une véritable concurrence politique ainsi qu'un processus décisionnel comportant l'obligation de rendre des comptes. Ceci pousse les politiciens à être attentifs au peuple, à éviter et à combattre la corruption ;
- des réformes administratives consistant en la réduction du pouvoir discrétionnaire et incontrôlé des fonctionnaires et d'un processus décisionnel plus transparent et décentralisé;
- des réformes législatives visant à rendre le pouvoir législatif à la fois indépendant, solide et actif, et à mettre en place des lois anticorruption assez solides et efficaces pour dissuader les individus et les empêcher de céder à la tentation de corruption ;

- des réformes judiciaires consistant à rendre un système judiciaire indépendant de toute ingérence politique ;
- des réformes institutionnelles comme la mise en place des institutions de lutte contre la corruption (l'Ombudsman, le Vérificateur général, etc.), l'établissement et le renforcement des sources de pouvoir indépendantes, particulièrement une société civile (les médias, les syndicats, les associations professionnelles, les regroupements des citoyens, les ONG, etc.) saine et libre ;
- des réformes économiques visant, par exemple, la privatisation des entreprises gouvernementales, la libéralisation du marché. Aussi et surtout renforcer le secteur privé en encourageant le monde des affaires à constituer des associations anticorruption nationales et internationales, à se doter d'un code de conduite et de procédures qui découragent les pots-de-vin, ou encore à s'engager formellement à exclure les pots-de-vin de leur processus d'appel d'offres.

Concernant la ville de Kigali et le Rwanda en général, des réformes économiques ont été accélérées depuis la fin des années 1990 dans ce qui a été appelé ci-dessus la politique économique du gouvernement rwandais. En raison de la grande appréciation que reçoit cette politique dans la ville de Kigali, il a été ci-haut suggéré de la soutenir. Par ailleurs, il convient aussi de renforcer le secteur privé, l'encourager à se doter des mesures anticorruption recommandées dans le paragraphe précédent. Ceci est urgemment nécessaire dans le secteur bancaire où la corruption semble, selon les acteurs rencontrés dans la ville de Kigali, particulièrement se concentrer.

Aussi, le Rwanda s'est doté des mécanismes et institutions de surveillance pour combattre la corruption. Nous pouvons citer à titre d'exemple la mise en place de l'Office rwandais d'attribution des marchés publics (ORMP), l'Ombudsman et l'Office de l'auditeur général (OAG). L'ORMP est chargé, entre autres choses, des tâches suivantes : garantir l'organisation, l'analyse et la supervision dans la passation des marchés publics ; contrôler les activités d'attribution et d'exécution des marchés publics ; conseiller le

gouvernement et d'autres organes de passation des marchés publics sur les politiques, les stratégies et l'organisation de passation des marchés publics (www.rppa.gov.rw). L'Ombudsman est chargé, entre autres, de prévenir et combattre l'injustice, la corruption et autres infractions connexes dans les services publics et privés (www.ombudsman.gov.rw). L'OAG est chargé, entre autres, de vérifier la façon dont les finances publiques sont utilisées par les administrations centrales et locales, comment les marchés publics sont octroyés et si les systèmes de gestion des finances publiques qui sont en place sont efficaces. Toutes ces institutions font des rapports au gouvernement et au parlement. Pour qu'elles puissent jouer pleinement leur rôle crucial dans la guerre contre la corruption, il est important cependant de leur permettre de travailler en toute indépendance, leur donner les ressources nécessaires à cet effet et mettre en application leurs recommandations. Aussi, il faut qu'elles soient soutenues par une volonté politique et accompagnées par d'autres réformes évoquées ci-dessus.

10.3.2.4. Renforcer les politiques en matière d'environnement et créer un bureau d'audiences publiques

Nous avons discuté dans le chapitre précédent que la rigueur des politiques environnementales au Québec favorise la croissance de divers S.E. comme les services d'évaluation de l'acceptabilité sociale des projets et de leurs impacts sur l'économie, la qualité de l'eau et de l'air, les services de suivi du respect des normes en vigueur, etc. dans la région de Québec et dans toute la province. Le renforcement de telles politiques par la ville de Kigali et surtout le gouvernement rwandais favoriserait aussi de tels S.E. dans cette ville et dans tout le pays.

Le gouvernement rwandais devrait mettre en œuvre un processus d'évaluation des impacts des projets et un bureau des audiences publiques. Ceci permettrait d'une part aux promoteurs de projets d'expliquer les impacts (positifs et négatifs) de leurs projets au public. D'autre part, toutes les autres parties concernées, dont les citoyens, pourraient s'exprimer sur tout projet qui les touche avant qu'il ne soit mis en œuvre. Concernant les fonctionnements de ce processus et de ce bureau, on pourrait s'inspirer par exemple de

ce lui du BAPE et de la procédure d'étude d'impacts environnementaux du Québec (voir paragraphe 9.4.1.3. du chapitre précédent). Par ailleurs, pour que tout ce processus puisse bien fonctionner et donner les résultats escomptés, il faudrait qu'il soit protégé contre toute forme de corruption, tant dans sa mise en œuvre que dans son fonctionnement, et que les citoyens soient assurés de leur liberté d'expression et de la sécurité afin de s'exprimer sans réserve ni crainte.

Par ailleurs, les bienfaits des politiques environnementales profitent non seulement aux S.E., mais aussi à toute l'économie en général et contribuent également aux aspects social et environnemental du développement. En effet, ces politiques devraient être faites de manière à ne permettre que des projets qui sont économiquement rentables pour non seulement les promoteurs des projets mais aussi les habitants locaux, qui sont socialement acceptables et qui préservent l'écosystème. Autrement dit, le projet accepté sous ces politiques devrait préserver, voire rehausser un mode de vie sain des habitants du milieu où il doit se réaliser et permettre au système écologique de ce milieu de se régénérer tant au moment de la réalisation du projet que dans le futur. Dans ce sens, ces politiques contribueraient dans l'ensemble au développement durable.

10.3.2.5. Décourager la concurrence déloyale

Bien que beaucoup d'éléments de la politique économique du gouvernement rwandais ont été appréciés et méritent d'être soutenus, certaines pratiques d'ordre économique défavorisent la croissance des S.E. et de l'économie en général. Il s'agit, par exemple, de la concurrence déloyale pratiquée par les entreprises gouvernementales. Aussi longtemps que le gouvernement juge nécessaire de les garder plutôt que de les privatiser, ces entreprises ne devraient pas avoir des faveurs sur des marchés publics, mais devraient faire la compétition loyale avec les entreprises du secteur privé.

10.3.2.2. Augmenter le pouvoir d'achat des habitants de la ville de Kigali

La suggestion d'augmenter le pouvoir d'achat des habitants de la ville de Kigali rejoint et souligne davantage l'importance des suggestions précédentes recommandant le

renforcement des politiques concernant les investissements, l'entrepreneuriat et la lutte contre la corruption. En effet, l'application de ces recommandations favoriserait la croissance économique. Or, cette dernière augmente le pouvoir d'achat des habitants en ce sens qu'elle leur permet de trouver ou de se créer de l'emploi et d'avoir les moyens financiers leur permettant de répondre à leurs besoins. Elle permet aussi aux entreprises d'augmenter leur patrimoine et leur chiffre d'affaires. Cela favorise par conséquent le développement des S.E. en augmentant à la fois l'offre et la demande de ces services.

10.3.2.2. Améliorer les services aux particuliers dont l'accueil des clients et le transport public

Outre la mise en place des politiques visant à développer les S.E., la ville de Kigali en particulier et tout le pays en général devraient aussi travailler avec force sur l'amélioration des services aux particuliers. Ceux-ci sont très importants, non seulement pour les conditions de vie des citoyens, mais aussi pour les autres secteurs d'activité, dont celui des S.E. Parmi les services aux citoyens à améliorer, on souligne entre autres le service à la clientèle ou l'accueil des clients et les services de transport du public dont la qualité a sévèrement été critiquée par les informateurs et acteurs œuvrant dans la ville de Kigali.

Concernant le service à la clientèle, il faudrait s'attaquer aux diverses causes entraînant la mauvaise qualité de ce service. Parmi ces causes, comme vu dans les chapitres précédents, il y a entre autres la mentalité des Rwandais qui semble préconiser le silence devant quelqu'un avec qui l'on n'est pas familier, ce qui rend froid le service à la clientèle dans plusieurs établissements et commerces. Il y a aussi l'embauche basée sur des relations familiales ou amicales. Il convient donc que les acteurs politiques et économiques de cette ville mettent en place des politiques et actions visant, entre autres, l'amélioration de la mentalité des Rwandais dans le sens de bien accueillir le client. Il s'avère aussi nécessaire de renforcer la compétitivité sur le marché du travail à cette fin. Dans ce sens, certaines des actions à mettre en place consisteraient par exemple à :

- promouvoir l'éducation – sensibilisation de la population en général et du personnel travaillant au service à la clientèle en particulier. Il s'agit de leur expliquer qu'offrir verbalement la bienvenue au client, lui expliquer avec enthousiasme de ce que l'on fait, lui demander comment l'aider, etc. n'est ni un orgueil ni un manque de respect envers lui, mais une façon de bien l'accueillir, de le mettre à l'aise et de l'aider à trouver ce qu'il cherche sans perdre son temps;
- aider le personnel travaillant au service à la clientèle à faire des voyages – études à l'étranger dans les pays reconnus pour avoir un bon service à la clientèle. Ces voyages permettraient de mieux apprendre comment cette fonction se pratique dans le meilleur intérêt des clients, de l'organisation et de l'employé;
- effectuer, aussi bien dans le secteur public que dans le privé, le recrutement du personnel de tous les échelons de l'organisation sur la base plutôt de la compétence que des relations familiales ou amicales. Ceci encouragerait les employeurs à recruter en général des gens plus compétents et à accorder davantage d'importance au client et au rendement;
- effectuer des évaluations du rendement du personnel à tous les niveaux et ce, en toute impartialité et sur une base régulière. Ces évaluations devraient aussi être suivies par des actions visant l'amélioration de ce dernier telles que les formations, les primes d'encouragement ou, le cas échéant, les blâmes et autres mesures punitives en cas de médiocrité répétitive. Ceci motiverait les employés et l'organisation dans son ensemble à accorder plus d'importance au client et à la performance qu'à des relations amicales dans le milieu du travail.

À propos des services de transport public, leur mauvaise qualité résulte essentiellement de la mauvaise organisation des voitures taxis et du transport en commun et, quelque fois, du manque d'autobus aux heures de pointe. Rappelons que ces services sont principalement assurés par le secteur privé. De ce fait, l'amélioration de ces services

pourrait passer par l'amélioration de l'organisation de ce transport et par l'implication plus active du gouvernement. Ceci pourrait se faire, entre autres, de la manière suivante :

- toutes les voitures taxis devraient se mettre dans une ou plusieurs associations qui se chargeraient d'organiser le service;
- exiger de toutes les voitures taxis qu'elles utilisent le système de communication téléphonique de façon à permettre aux usagers d'appeler un taxi plutôt que d'aller arrêter n'importe quelle voiture qui passe sur la route;
- exiger de toutes les voitures taxis de porter une couleur (peinture) ou une enseigne qui permet de les identifier. Ceci permettrait de les différencier des autres voitures, ce qui empêcherait d'arrêter n'importe quelle voiture en la confondant avec un taxi;
- mettre en place une ou plusieurs associations qui regrouperaient tous ceux qui font le transport en commun. Les regroupements ou les sous-regroupements pourraient se faire par lignes (routes de transport);
- cette ou ces associations devraient organiser le transport en commun de manière à ce que les heures auxquelles le service commence et termine ainsi que les heures de passage de bus et minibus à chaque arrêt soient fixes, connues par le public et respectées et ce, sur chaque ligne et à chaque arrêt;
- renforcer le système de transport public assuré par l'ONATRACOM (Office national de transport et de communication) qui est une agence gouvernementale. Ce renforcement pourrait se faire d'abord en augmentant les bus de l'État affectés au transport en commun dans la ville de Kigali, en particulier pendant les heures de pointe. Ensuite, il faudrait que les horaires des bus de cette agence soient fixes, connus par le public et respectés et ce, sur chaque ligne et à chaque arrêt. Ce renforcement pourrait être financé, par exemple, par les revenus des billets vendus

aux usagers et la taxe sur les voitures dont les propriétaires habitent dans la ville de Kigali.

10.3.3. Les principaux facteurs locaux sur lesquels doivent agir la région de la Capitale-Nationale du Québec et particulièrement ses MRC rurales

10.3.3.1. Renforcer la présence des institutions facilitatrices du développement dans les MRC rurales de la région

L'importance des institutions dites facilitatrices du développement, telles que les établissements postsecondaires, les parcs technologiques, les institutions ministérielles, les CLD, les institutions de financement comme le Fonds d'emprunt du Québec, etc. a été grandement appréciée en ce qui a trait à la croissance des S.E. C'est pourquoi nous suggérons que ces institutions soient soutenues et renforcées dans la Capitale-Nationale du Québec.

Cependant, il a été démontré dans le chapitre précédent que ces institutions se trouvent quasi entièrement dans la ville de Québec au détriment des MRC rurales de la région. Le seul parc technologique de la région (le PTQM) se trouve dans cette ville ainsi que toutes les institutions ministérielles, toutes les universités et 94 % des établissements collégiaux (les cégeps). Quant aux autres institutions qui soutiennent le développement local, certaines d'entre elles comme les CLD se trouvent aussi dans les MRC rurales. Cependant, leur rôle dépend de leurs moyens financiers et de la façon dont elles s'impliquent. C'est par exemple en raison de son implication plus active que le CLD se trouvant dans la ville de Québec est considéré par plusieurs acteurs locaux comme un joueur important dans la croissance des S.E. dans cette ville. Tout cela explique en grande partie la très grande disparité entre le niveau de développement des S.E. dans la ville de Québec et celui de ces services dans les MRC rurales de la région.

Ceci étant, il convient aussi de renforcer les institutions facilitatrices du développement dans les MRC rurales de la région pour y favoriser non seulement la croissance des S.E., mais aussi celle des autres secteurs d'activité et équilibrer le

développement de toute la région. Ce renforcement passerait par exemple par y implanter des cégeps, des centres de soutien à l'innovation ou de R-D, soutenir davantage financièrement les CLD qui y sont installés, renforcer le dynamisme de ces derniers, etc. La mise en œuvre de ces mesures favoriserait le réseautage et l'innovation des entreprises œuvrant dans ces MRC, leur dynamisme, le démarrage de nouvelles entreprises dont celles offrant des S.E., le développement d'une main-d'œuvre hautement qualifiée dans ces MRC, etc.

Parlant de la main-d'œuvre, il convient de souligner qu'un des soutiens dont a besoin le développement des MRC rurales de la région en général et celui des firmes de S.E. y faisant affaire en particulier est la disponibilité suffisante d'une main-d'œuvre hautement qualifiée dans ces MRC. En effet, comme vu dans la revue de la littérature, la prestation de beaucoup de S.E. nécessite une main-d'œuvre hautement qualifiée. Or, le développement de cette dernière n'est certainement pas favorisé par le manque d'établissements postsecondaires et d'autres institutions facilitatrices du développement dans ces MRC ni par la proximité de celles-ci avec les grandes métropoles qui attirent une partie de la main-d'œuvre des régions périphériques. C'est dans ce sens qu'il est souhaitable que plusieurs mesures soient prises pour développer la main-d'œuvre dans ces MRC. Ces mesures viseraient par exemple à y implanter ou renforcer, outre les cégeps, les centres de formation professionnelle des Commissions scolaires, les centres de formation continue sous la gouverne du ministère de l'Emploi ou des universités basées à Québec.

10.3.3.2. Favoriser l'implantation des firmes de S.E. dans les MRC rurales de la région

Cette étude nous a fait remarquer que l'un des facteurs qui défavorisent la croissance des S.E. dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec est leur proximité avec les grandes villes dont notamment les métropoles de Québec et Montréal. La grande densité économique de ces métropoles attire une grande partie de la main-d'œuvre qualifiée et des entrepreneurs de ces MRC. Pour atténuer les effets négatifs de

cette proximité sur leur développement, il convient de soutenir l'implantation des entreprises de S.E. dans ces MRC.

Pour ce faire, il faudrait que les deux paliers de gouvernements (provincial et fédéral) y appuient l'implantation des firmes de S.E. En plus de favoriser la croissance de ces MRC rurales, l'implantation de ces firmes permettrait d'y retenir la main-d'œuvre et d'y attirer les entreprises des autres secteurs d'activité. Les politiques favorisant la croissance des S.E. et orientées vers l'offre s'appliqueraient convenablement à cette fin. En guise d'exemple, les gouvernements pourraient mettre en place un fonds de développement régional accordant des prêts et subventions aux firmes de S.E. et aux consultants et centres de recherche qui étendent leurs activités dans ces MRC sous diverses formes : par la création de nouvelles firmes locales de services, la délocalisation, la diversification ou la spécialisation des firmes en place, l'amélioration des compétences spécifiquement liées à l'offre des S.E., l'innovation et l'adoption de nouvelles technologies, l'identification des marchés externes et l'exportation des services, etc. Ils pourraient aussi donner plus de moyens aux collectivités locales et subventionner d'autres institutions intermédiaires (associations professionnelles, regroupements, etc.) afin qu'elles offrent des S.E. à coût réduit ou gratuitement.

10.3.3.3. Combattre la concurrence déloyale des consultants souterrains

La discussion faite dans le chapitre précédent sur le travail souterrain ne laisse pas de doute sur l'existence du travail au noir au Québec et sur ses conséquences néfastes sur les finances publiques et sur la concurrence. Ceci a soutenu les dires de certains acteurs rencontrés dans la région de la Capitale-Nationale du Québec qui se plaignent de la concurrence déloyale des consultants souterrains. Dans ces circonstances, s'impose la recommandation suggérant de combattre le travail au noir, non seulement dans le secteur des S.E., mais aussi dans tous les domaines d'activité.

Cependant, lutte contre le travail au noir est difficile. Elle nécessite la volonté politique des élus aux échelles locale et provinciale ainsi que la collaboration de tous les

acteurs du milieu et ce, sur une longue période de temps. On peut lire sur le site de Revenu Québec (www.revenu.gouv.qc.ca) que la volonté politique à ce sujet s'est publiquement manifestée en 1994 avec l'intention du gouvernement du Québec d'enrayer toutes les formes d'évasion fiscale et de travail au noir. C'est en 1996 que ce gouvernement s'est engagé, dans le discours sur le budget, à combattre l'évasion fiscale et le travail souterrain. Depuis lors, les différents gouvernements ont continuellement renouvelé cet engagement. Cela s'est accompagné de la mise en place des moyens ci-après, selon le Revenu Québec (voir son site Internet).

- La création du Bureau de la lutte contre l'évasion fiscale (BLEF) pour procéder à des analyses approfondies des diverses problématiques d'évasion fiscale et de travail au noir. Il coordonne la stratégie d'intervention de Revenu Québec et met en œuvre des mesures pour corriger les situations problématiques de façon permanente.
- L'obtention de renseignements. Revenu Québec a établi des partenariats avec des corps policiers et d'autres organismes publics, dont la Commission de la construction du Québec (CCQ) et la Régie du bâtiment du Québec (RBQ), pour accéder à certains de leurs renseignements afin de les croiser avec les siens. Cette comparaison lui permet de mieux repérer les personnes et les entreprises qui ne s'acquittent pas correctement de leurs obligations fiscales et de mieux sélectionner les dossiers qui nécessitent une vérification.
- Les programmes de sensibilisation à la fiscalité. Revenu Québec a élaboré les deux programmes suivants : « Taxes et impôts au Québec : pourquoi et pour qui? » et « Impôts et taxes : j'en fais mon affaire! ». Le premier s'adresse aux jeunes d'âge scolaire et a pour objectif de les initier à la fiscalité québécoise. Le deuxième concerne les étudiants des centres de formation professionnelle du Québec en tant que futurs travailleurs et a pour objectif de les informer sur plusieurs aspects de la fiscalité.

- Les interventions dans les secteurs de la restauration, des bars et de l'hôtellerie et dans celui de l'automobile visant à diminuer le travail au noir dans ces industries et à percevoir toutes les taxes qu'elles ne payaient pas.

Quinze ans plus tard, en dépit de ces mesures, le travail au noir subsiste toujours et fait mal aux finances publiques et à la concurrence loyale. Ceci indique que ces mesures doivent être renforcées. Ci-après sont avancées quelques suggestions de la façon dont cela pourrait se faire.

- Renforcer les programmes de sensibilisation. Il semble que les programmes de sensibilisation actuels du Revenu Québec, tels qu'ils apparaissent sur le site Internet de ce dernier, se limitent à l'aspect fiscal, d'une part, et aux travailleurs seulement, d'autre part. Il est important que ces programmes visent aussi les employeurs et couvrent l'aspect de la concurrence déloyale qu'entraîne le travail souterrain. Il faut que les impacts du travail au noir non seulement sur les finances publiques, mais aussi sur le développement des consultants enregistrés, sur l'offre des services tant aux entreprises qu'aux particuliers ainsi que sur la concurrence soient expliqués à tous les acteurs du milieu, notamment ceux du monde des affaires.
- Renforcer la collaboration entre les instances gouvernementales et le secteur privé en mettant en place une politique de dénonciation des consultants au noir et des entreprises qui les emploient. En effet, le fait que les participants nous en aient parlé dans le cadre d'une recherche indique, d'une part, qu'ils connaissent ceux qui le font et, d'autre part, qu'ils sont prêts à les dénoncer.

Mettre en place et en application une loi qui permet à Revenu Québec et, le cas échéant, à la police, de faire des visites de contrôle et qui précise les mesures de répression. Ces visites de contrôle viseraient à recueillir les informations concernant l'identité de ces employés, les postes qu'ils occupent, etc. Quant aux mesures de répression, elles consisteraient, par exemple, à priver ces entreprises du droit de soumissionner aux marchés

publics pendant un certain nombre d'années leur interdirait l'accès aux subventions de l'État, etc. Une telle loi contribuerait à décourager substantiellement le recours au travail au noir et permettrait d'attraper les fautifs.

CONCLUSION

Dans cette recherche, nous avons étudié le développement des S.E. dans la ville de Kigali et dans la région administrative de la Capitale-Nationale du Québec ainsi que les facteurs qui l'influencent. La question du développement des S.E. a été abordée sous deux angles : du point de vue quantitatif, elle a été analysée sur la base des données tirées des statistiques existantes ou provenant des échantillons que nous avons constitués et du point de vue qualitatif elle a été étudiée au moyen des données d'entrevue collectées sur nos terrains de recherche. Ces dernières ont aussi servi à étudier les facteurs favorisant ou défavorisant le développement des S.E. en général et dans les deux zones d'étude en particulier.

Globalement, l'étude de la concentration des S.E. dans ces deux régions a permis de remarquer que ces services sont plus concentrés dans la Capitale-Nationale du Québec que dans la ville de Kigali. Mais en y regardant de plus près, on constate que ces services sont plus concentrés dans les municipalités urbaines que dans les municipalités périphériques ou rurales. En effet, l'étude fait remarquer d'abord que c'est la ville de Québec qui concentre plus de S.E. que tous les districts de la ville de Kigali et plus que les six MRC périphériques de la Capitale-Nationale du Québec. Ensuite, le district de Nyarugenge (dans la ville de Kigali) concentre plus de S.E. que les deux autres districts (Gasabo et Kicukiro) de cette ville ainsi que lesdites six MRC de la Capitale-Nationale du Québec. Enfin, on constate que ces services sont plus concentrés dans les districts de Gasabo et Kicukiro de la ville de Kigali que dans ces MRC rurales de la Capitale-Nationale du Québec.

Les résultats portant sur la concentration des S.E. dans ces deux régions corroborent ceux portant sur les lieux où les établissements s'approvisionnent en S.E. et ceux issus des analyses qualitatives en général. En effet, les résultats de l'étude du développement

« qualitatif » des S.E. dans les deux régions d'étude font remarquer, pour la région administrative de la Capitale-Nationale du Québec, que les S.E. sont plus achetés dans la ville de Québec que dans les MRC rurales. Pour la ville de Kigali, ils sont plus achetés dans le district de Nyarugenge que dans les districts de Gasabo et Kicukiro. Lorsque l'on fait la comparaison entre ces deux régions, on s'aperçoit les S.E. sont plus achetés, d'une part, que dans la ville de Québec que dans tous les districts de la ville de Kigali et, d'autre part, dans le district de Nyarugenge (la ville de Kigali) que dans les MRC rurales de la de la Capitale-Nationale du Québec. L'étude montre également qu'en général les services faiblement achetés localement sont ceux dont la qualité est aussi plus critiquée par les acteurs du milieu.

Ces résultats permettent de regrouper les S.E. selon leur niveau de développement. L'étude a observé que la moitié des S.E. sont bien développés dans la ville de Québec et l'autre moitié comprend les S.E. moyennement développés (figure 11). Seul un type de S.E., à savoir les services de traduction, affiche un sous-développement dans la ville. La situation est quasiment tout à fait contraire dans les MRC rurales de la région. Seuls cinq types de S.E. sont bien développés dans ces MRC. Ceci représente seulement un septième des S.E. étudiés dans la région. Par contre, un tiers des S.E. sont moyennement développés tandis que tout le reste, c'est-à-dire la moitié des services étudiés, sont sous-développés dans ces MRC (figure 12). Quant à la ville de Kigali, dans l'ensemble, la moitié des S.E. sont bien développés, un quart des S.E. sont moyennement développés et un autre quart comprend des S.E. sous-développés (figure 10). Ce portrait d'ensemble des S.E. dans la ville de Kigali ressemble généralement à celui du district de Nyarugenge. Quant aux deux autres districts de cette ville (Gasabo et Kicukiro), leur situation est tout à fait différente. Seul un cinquième des S.E. y sont bien ou moyennement développés alors que le reste est sous-développé.

Sur la base de ces résultats, il nous est apparu que dans les régions étudiées, les S.E. sont plus développés dans les milieux urbains que ruraux. Cela confirme l'hypothèse selon laquelle les S.E. sont plus développés dans les milieux urbains que dans les régions rurales.

Les résultats de cette étude montrent aussi que les milieux plus densément urbanisés se trouvant dans les PVD ont un secteur de S.E. plus développé que celui des milieux à caractère moins urbain se trouvant dans les PD. Ceci apporte une nuance importante à l'image qu'on a à l'égard des S.E. des PVD et à l'hypothèse voulant que les S.E. sont plus développés dans les PD que dans les PVD.

La recherche a également étudié les facteurs qui influencent le développement des S.E. Les résultats de la recherche ont montré que les facteurs généraux qui favorisent la croissance des S.E. sont le progrès technologique et l'innovation, la croissance des besoins des entreprises, l'externalisation des services, l'expertise des prestataires de services ainsi que le réseautage. Au niveau régional, l'étude a remarqué que les soutiens du gouvernement rwandais aux institutions financières et à l'investissement, la libéralisation du marché rwandais et la globalisation, la privatisation des entreprises étatiques, la réduction de la taille de l'État et le changement de la mentalité des Rwandais en faveur de l'entrepreneuriat sont des facteurs qui favorisent la croissance du secteur des S.E. dans la ville de Kigali. Par contre, la corruption dans l'octroi des marchés publics et dans le système financier, l'exigence de trop de garanties, la concurrence déloyale de la part de certaines entreprises de l'État, le faible pouvoir d'achat de la population ainsi que la faible qualité de certains services aux particuliers tels que le transport en commun et les services d'accueil à la clientèle sont des éléments qui nuisent à la croissance des S.E. dans cette ville. Dans la région de la Capitale-Nationale du Québec, outre les facteurs généraux susmentionnés, les politiques provinciales en matière d'environnement et la présence des institutions facilitatrices du développement dans la région sont des facteurs y favorisant le développement des S.E. En revanche, la proximité de la région avec les grandes villes ainsi que la concurrence déloyale des consultants au noir sont parmi les facteurs défavorisant la croissance de ces services dans la région. À cela s'ajoute le manque d'institutions facilitatrices du développement en ce qui concerne les MRC rurales de la région.

Outre le développement des S.E. dans ces deux régions et les facteurs en cause, la recherche a porté une attention particulière aux SSE et à la relation entre l'innovation et les

S.E. Au sujet des SSE, l'étude a remarqué qu'ils sont généralement identiques aussi bien pour les entreprises de la ville de Kigali que pour celles de la région administrative de la Capitale-Nationale du Québec. Sans être exhaustive, l'étude a relevé que les services considérés par les entreprises de ces régions comme des SSE sont, entre autres, les services de contrôle et d'amélioration de la qualité, de R-D, d'innovation et de protection de la propriété intellectuelle, de financement, d'informatique, de communication, de réseautage, de formation du personnel, de génie et de marketing. Concernant l'innovation et les S.E., nous avons constaté d'abord que l'innovation est l'un des principaux facteurs favorisant la croissance des S.E. Ensuite, nous avons vu que les S.E. sont des soutiens importants à l'innovation et que les prestataires de S.E. sont des acteurs incontournables dans le développement de l'innovation. Ceci nous a amené à proposer l'hypothèse selon laquelle l'innovation et le secteur des S.E. entretiennent des relations d'interdépendance.

Considérant ces résultats, l'étude avance des suggestions pour renforcer les facteurs favorables et combattre les facteurs nuisibles aux S.E. dans les deux régions afin de soutenir leur développement. Dans ce sens, ont été proposées diverses politiques visant à soutenir la croissance de l'offre ou de la demande des S.E., le développement de ceux-ci dans toutes les régions étudiées et particulièrement dans leurs territoires périphériques, c'est-à-dire dans les districts de Gasabo et de Kicukiro de la ville de Kigali, et dans les MRC rurales de la région de la Capitale-Nationale du Québec. Il a par ailleurs été recommandé d'adopter une approche globale du développement des S.E. tout en mettant l'accent sur les services moins développés et les SSE. Il a aussi été suggéré de mettre en œuvre des mesures propres à chaque région, tenant compte de la situation particulière de chacune d'entre elles. Ces mesures devraient, d'une part, soutenir des facteurs favorisant la croissance des S.E. dans chaque territoire et, d'autre part, décourager les facteurs qui y défavorisent le développement de ces services. Dans ce sens, il a été proposé à la ville de Kigali de soutenir les éléments positifs de la politique économique du gouvernement rwandais tels que l'investissement et l'innovation, l'offre des crédits spéciaux aux institutions financières, la libéralisation du marché rwandais et la globalisation, la privatisation des entreprises de l'État, la réduction des employés de l'État, etc. ; de renforcer

l'esprit d'entrepreneuriat, les facilités d'accès au crédit et la formation d'une main-d'œuvre hautement qualifiée ; de combattre avec force la corruption; de renforcer les politiques en matière d'environnement et créer un bureau d'audiences publiques; de décourager la concurrence déloyale pratiquée par les entreprises de l'État; d'augmenter le pouvoir d'achat des habitants de la ville de Kigali; de sensibiliser ses citoyens à améliorer considérablement la culture en matière d'accueil de la clientèle ainsi que d'améliorer l'organisation du transport en commun. Quant à la région de la Capitale-Nationale du Québec, il lui a été proposé de soutenir les politiques environnementales et le travail efficace, juste et impartial du BAPE; de renforcer la présence des institutions facilitatrices du développement dans les MRC rurales de la région ; de combattre la concurrence déloyale des consultants au noir ainsi que de favoriser l'implantation des firmes de S.E. dans les MRC rurales de la région.

Par ailleurs, cette étude a connu deux principales limites. La première est qu'elle n'a été réalisée que dans deux régions se trouvant l'une dans un PVD et l'autre dans un PD. Ceci limite à un certain niveau la comparaison du développement des S.E. entre les PD et les PVD. Pour une meilleure comparaison, il est souhaitable soit de faire l'étude dans plusieurs régions se trouvant dans des PD et PVD, soit de rassembler plusieurs études faites dans plusieurs régions ayant les mêmes caractéristiques mais se trouvant les unes dans des PD et les autres dans des PVD. Concernant une étude dans plusieurs PD et PVD, elle demanderait beaucoup de moyens en termes financiers et de temps pour se réaliser. Cependant nous n'avons pas de tels moyens au moment de faire cette recherche et cela nous a contraint à nous limiter aux deux régions susmentionnées. Quant au rassemblement de plusieurs études déjà faites dans plusieurs régions des PD et des PVD, il nous a malheureusement été impossible de trouver des études faites sur le développement des S.E. dans les différentes régions se trouvant dans les PVD. En effet, selon notre lecture, il existe bien des études sur les S.E. dans plusieurs régions des PD, notamment en Europe. Cependant, des études similaires faites dans des régions ayant les mêmes profils, mais se trouvant dans les PVD, manquent cruellement. Cela nous a contraint à limiter la comparaison aux résultats de notre recherche uniquement. Reconnaisant cette limite, nous suggérons que plusieurs autres études se fassent dans ce sens pour approfondir la

comparaison et relever les forces et faiblesses des uns et des autres, dans l'objectif toujours de proposer des politiques de développement des S.E. aussi bien dans les PVD que dans les PD.

La deuxième limite porte sur la délimitation de l'étude. D'abord, en nous concentrant sur les S.E., nous avons tenu à souligner entre autres leur rôle dans le développement économique des régions et des pays et soutenu l'hypothèse selon laquelle ces services sont des activités motrices de l'économie régionale. En conséquence, les recommandations de l'étude se limitent aux activités de S.E. Cependant, comme l'a bien dit Fernand Martin (1986), cela ne signifie pas que les autres industries ne sont pas importantes et une politique de développement régional n'exclurait pas nécessairement les considérations pour ces industries. Cependant, il n'est pas de notre objectif dans cette recherche de proposer les activités des autres secteurs qui feraient partie d'une telle politique.

Aussi, les S.E. font-ils partie d'une grande famille qui est le secteur tertiaire, lequel secteur comprend, outre les S.E., les services aux particuliers. Le fait que tous ces services se trouvent dans la même famille indique qu'ils sont dans une certaine manière interreliés. Par ailleurs, nous avons choisi de limiter la recherche uniquement aux S.E. pour des raisons que nous avons largement expliquées dans les premier et cinquième chapitres. Ainsi, bien que certains services aux particuliers nous aient été mentionnés comme étant de faible qualité, notre discussion s'est limitée aux S.E. Par ailleurs, il est aussi important d'étudier le développement des services aux particuliers afin de savoir leur situation, relever ceux qui nécessitent le plus de soutien et proposer les façons de les développer. Une telle étude apporterait elle aussi une contribution notable à l'améliorer des conditions de vie des citoyens et au développement des autres secteurs d'activité dont les S.E.

Malgré ces limites, cette étude nous a conduit à parfaire notre connaissance du vaste domaine des S.E. et, entre autres, à réitérer l'importance des S.E. pour le développement régional en général et pour le développement de la ville de Kigali et du Rwanda en particulier. Ainsi, elle permet de savoir l'état des S.E. dans les deux régions d'étude, et ce, de manière détaillée permettant d'établir les listes des S.E. bien développés et ceux moins

développés; de comparer le développement des S.E. dans ces deux régions dont l'une (ville de Kigali) se trouve dans un PVD et l'autre (Capitale-Nationale du Québec) se trouve dans un PD; de comparer le développement des S.E. dans les milieux urbains par rapport aux milieux périphériques des deux régions étudiées ainsi que de proposer les moyens de soutenir le développement de ce secteur d'activité dans les deux régions étudiées.

Sur la base des théories passées en revue dans cette thèse et de ses résultats empiriques, certaines perspectives théoriques se confirment au sujet des S.E. Parmi celles-ci, il y a le fait que ces services sont des activités qui connaissent, depuis les années 1970, une plus grande croissance que les secteurs primaire et secondaire et constituent un moteur de croissance des nations et des régions. Il y a aussi le fait que les S.E. se concentrent plus dans les grandes villes que dans les régions périphériques ou rurales. Ces considérations théoriques devraient susciter plus d'intérêt de la part des chercheurs et les développeurs des régions et les amener à adopter une nouvelle façon de réfléchir sur les S.E.

Dans cette lignée, les S.E. devraient être repensés comme des activités motrices du développement local et régional plutôt que des activités suiveuses et passives. Cette étude, en faisant un état des contributions de ces services dans le développement régional, donne en effet quelques pistes pour mener cette réflexion. On devrait désormais réfléchir sur les S.E. dans la perspective d'activités créatrices d'emploi, innovatrices, exportatrices, soutiens de la compétitivité, de la productivité, de la localisation des autres activités, de la reconversion des régions en difficulté, etc.

Sans manquer de souligner le rôle déjà avéré des S.E. dans le développement régional, une telle réflexion devrait surtout s'attarder aux questions consistant à savoir comment soutenir leur développement au niveau local. Dans ce sens, il convient d'envisager l'avenir des S.E. en travaillant sur les facteurs qui agissent sur leur développement. Ce travail qui s'inscrit dans ce que nous pouvons appeler la « régionalisation des S.E. » comprend, entre autres, l'analyse des facteurs favorables et défavorables aux S.E. et la mise sur pied des politiques renforçant les premiers et

combattant les derniers. Par ailleurs, puisque ces facteurs varient d'une région à l'autre, un examen en ce sens est nécessaire pour chaque territoire.

Pour ce faire, l'implication de tous les acteurs locaux s'avère très nécessaire. En effet, l'avenir de ces services dans les régions passera nécessairement par des actions concertées aussi bien de leurs prestataires, des chercheurs et des autres acteurs locaux. Dans cet ordre d'idées, il serait important que les chercheurs qui s'intéressent et ceux qui s'intéresseront à la question du développement des S.E. dans les régions périphériques ou rurales approchent les firmes offrant ces services et installées dans les grandes villes pour savoir et approfondir, entre autres, les raisons qui les empêchent de s'implanter dans les régions rurales, les incitatifs qui les y attireraient, etc. Aussi, faire participer dans ces recherches les acteurs des milieux ruraux ou périphériques en charge spécifiquement du développement régional, comme les élus, les CLD, etc., permettrait-il de savoir les difficultés qu'ils rencontrent pour attirer les S.E. ou certains d'entre eux sur leurs territoires. Les réponses à ces questions contribueraient à bien définir les politiques visant à régionaliser ces services. En outre, la collaboration de tous ces acteurs autour de la question des S.E. enrichirait sans doute la réflexion qui s'impose, sensibiliserait davantage les intervenants régionaux à l'importance de ces services et contribuerait à faire entrer ces derniers dans les objectifs explicites des plans de développement des collectivités rurales.

ANNEXES

ANNEXE 1. TYPOLOGIES DES SERVICES AUX ENTREPRISES SELON LES DIFFÉRENTS AUTEURS ET NOMENCLATURES.

Annexe 1.1. Liste des services aux entreprises selon Dansereau et Polèse (1977)

	Services
1	Services bancaires : opérations courantes
2	Emprunt pour fin d'expansion
3	Emprunt de financement des ventes à tempérament (contrats de finance)
4	Assurances (courtiers, ajusteurs, agents, etc.)
5	Agences immobilières (courtiers, vendeurs, agents de location, etc. « real estate »)
6	Courtiers et conseillers en placement et valeurs mobilières (actions, obligations)
7	Bureaux de conseils en gestion et organisation, en affaires, en organisation, en relation publique, en personnel, etc. (« consultants »)
8	Services juridiques (avocats, notaires, etc.)
9	Services de comptabilité et de vérification (comptables agréés)
10	Services de publicité (production ou distribution de matériel de publicité)
11	Études de marché (« marketing »)
12	Agences de placement privées (ex. : Office Overload, Manpower)
13	Informatiques (inventaire, paie, etc. (« data processing »)
14	Services de sécurité (garde et surveillance d'immeubles, enquêtes, systèmes de protection contre le vol, etc.)
15	Dactylographie, photocopies, adressage, reproduction de documents, etc.
16	Cantines ou préparation de repas
17	Systèmes de communication (conseils et équipements : radiotéléphones, télévisions en circuit fermé, « page boys », etc.)
18	Transport par camion
19	Transport aérien (autres que transport passagers par lignes régulières)
20	Services de génie (civil, chimie, électricité, métallurgie, etc. « engineering »)
21	Autres services d'études techniques (laboratoires d'essai ou d'analyse, services de recherche, prospection et relevés géophysiques, etc. – « recherche et développement »)
22	Entrepreneurs généraux en bâtiment (contracteurs)
23	Bureau d'architecte
24	Arpenteur-géomètre
25	Ateliers de Réparation (ateliers mécaniques, ateliers d'usinage, ateliers de soudure, etc.)
26	Agences de perception (collection agencies)

	Services
27	Entrepreneurs spécialisés (tous les métiers du bâtiment : contracteurs en peinture, électricité, plomberie, etc.)

Source : Dansereau et Polèse (1977 : 172-180)

Annexe 1.2. Les services aux entreprises dans la nomenclature NACE REV.1.1*

70	Activités immobilières	
	70.1	Activités immobilières pour compte propre
	70.2	Location de biens immobiliers
	70.3	Activités immobilières pour compte de tiers
71	Location sans opérateur	
	71.1	Location de véhicules automobiles
	71.2	Location d'autres matériels de transport
	71.3	Location de machines et équipements
	71.4	Location de biens personnels et de machines
72	Activités informatiques	
	72.1	Conseil en systèmes informatiques
	72.2	Réalisation de programmes et de logiciels
	72.3	Traitement de données
	72.4	Activités de banques de données
	72.5	Entretien et réparation de machines de bureau et de matériel informatique
	72.6	Autres activités rattachées à l'informatique
73	Recherche et développement	
	73.1	Recherche et développement en science physiques et naturelles
	73.2	Recherche et développement en sciences humaines et sociales
74	Services fournis principalement aux entreprises	
	74.1	Conseil et assistance fournis aux entreprises
	74.2	Conseil technique, activités d'architecture et d'ingénierie
	74.3	Essais et analyses techniques
	74.4	Publicité
	74.5	Sélection et fourniture de personnel
	74.6	Enquêtes et sécurité
	74.7	Nettoyage industriel
	74.8	Services divers fournis principalement aux entreprises

* Nomenclature obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2003

Sources : journal officiel des communautés européennes (1990); Moyart (2006a)

Annexe 1.3. Divisions et groupes des activités économiques au Québec

Division 1	Agriculture	
	Groupe 1	Fermes expérimentales et d'institution
	Groupe 2	Fermes (sauf expérimentales et d'institution)
	Groupe 3	Services agricoles
Division 2	Sylviculture	

	Groupe 1	Exploitation forestière
	Groupe 2	Services forestiers
Division 3	Chasse et pêche	
	Groupe 1	Pêche
	Groupe 2	Services de pêche
	Groupe 3	Chasse et piégeage
Division 4	Mines (y compris broyage), carrières et puits de pétrole	
	Groupe 1	Mines métalliques
	Groupe 2	Combustibles minéraux
	Groupe 3	Mines non métalliques (sauf mines de charbon)
	Groupe 4	Carrières et sablières
	Groupe 5	Services miniers
Division 5	Industries manufacturières	
	Groupe 1	Industries des aliments et boissons
	Groupe 2	Industrie du tabac
	Groupe 3	Industrie du caoutchouc et des produits en matière plastique
	Groupe 4	Industrie du cuir
	Groupe 5	Industrie textile
	Groupe 6	Bonneterie
	Groupe 7	Industrie de l'habillement
	Groupe 8	Industrie du bois
	Groupe 9	Industrie du meuble et des articles d'aménagement
	Groupe 10	Industrie du papier et activités diverses
	Groupe 11	Imprimerie, édition et activités annexes
	Groupe 12	Première transformation des métaux
	Groupe 13	Fabrication de produits en métal (sauf machines et équipement de transport)
	Groupe 14	Fabrication de machines (sauf électriques)
	Groupe 15	Fabrication d'équipement de transport
	Groupe 16	Fabrication de produits électriques
	Groupe 17	Fabrication de produits minéraux non métalliques
	Groupe 18	Fabrication de produits du pétrole et du charbon
	Groupe 19	Industrie chimique
	Groupe 20	Industries manufacturières diverses
Division 6	Bâtiments et travaux publics	

	Groupe 1	Entrepreneurs généraux
	Groupe 2	Entrepreneurs spécialisés
Division 7	Transports, communication et autres services publics	
	Groupe 1	Transports
	Groupe 2	Entreposage
	Groupe 3	Communications
	Groupe 4	Énergie électrique, gaz et eau
Division 8	Commerce	
	Groupe 1	Commerce en gros
	Groupe 2	Commerce de détail
Division 9	Finances assurances et affaires immobilières	
	Groupe 1	Institutions financières
	Groupe 2	Assureurs
	Groupe 3	Agences d'assurances et affaires immobilières
Division 10	Services socioculturels, commerciaux et personnels	
	Groupe 1	Enseignements et services annexes
	Groupe 2	Services médicaux et sociaux
	Groupe 3	Organisations culturelles
	Groupe 4	Divertissements et loisirs
	Groupe 5	Services fournis aux entreprises
	Groupe 6	Services personnels
	Groupe 7	Hébergement et restauration
	Groupe 8	Services divers
Division 11	Administration publique et défense	
	Groupe 1	Administration fédérale
	Groupe 2	Administration provinciale
	Groupe 3	Administration locale
	Groupe 4	Bureaux de gouvernements étrangers
Division 12	Activités indéterminées et imprécises	

Source : Bureau de la statistique du Québec, 1974, p. 1-40

Annexe 1.4. Services fournis aux entreprises selon le Bureau de la statistique du Québec

Groupe (division 10)	5	Services fournis aux entreprises	
	51	Bureaux de placement de services de location de personnel	
		8510	Bureaux de placement de services de location de personnel
	53	Services d'informatique	
		8530	Services d'informatique
	55	Services de sécurité et d'enquêtes	
		8550	Services de sécurité et d'enquêtes
	61	Bureaux de comptabilité	
		8610	Bureaux de comptabilité
	62	Service de publicité	
		620	Service de publicité
	63	Bureaux d'architectes	
		630	Bureaux d'architectes
	64	Bureaux d'études et de services scientifiques	
		642	Arpentage aérien ou terrestre
		643	Laboratoire de recherches biologiques
		645	Services de génie
		647	Prospection et relevés géophysiques
		649	Services techniques, n.c.a.

	66	Études d'avocat et de notaire
	660	Études d'avocat et de notaire
	67	Bureaux de conseil en gestion et en organisation
	670	Bureaux de conseil en gestion et en organisation
	69	Services divers fournis aux entreprises
	691	Services de soutien à l'administration
	692	Service de sondage de l'opinion
	693	Services commerciaux de dessin et de création
	694	Agence de collection
	695	Services aux bureaux
	699	Autres services à la direction des entreprises, n.c.a.

Source : Bureau de la statistique du Québec (1974)

Annexe 1. 5. Domaines des services aux entreprises les plus significatifs selon Côté et Lavertue

7710	Bureau de placement et services de location de personnel
7720	Services informatiques et services connexes
7730	Services de comptabilité et de tenue de livres
7740	Services de publicité
7750	Bureaux d'architectes, d'ingénieurs et autres services scientifiques et techniques
7770	Bureaux de conseil en gestion
7794	Courtier en douane
4555	Agences d'expédition maritime
4592	Services au commerce transitaire
7120	Sociétés de financement des entreprises
7410	Courtiers et négociants en valeur mobilière

Sources : Côté et Lavertue (1992)

ANNEXE 2 : QUESTIONNAIRE

ÉTUDE DES SERVICES RENDUS AUX ENTREPRISES

QUESTIONNAIRE AUX ENTREPRISES

Le questionnaire qui suit a été préparé dans le cadre d'une thèse doctorale que nous sommes en train de préparer comme exigence partielle du programme de doctorat en développement régional offert conjointement à l'Université du Québec à Rimouski et à l'Université du Québec à Chicoutimi.

La thèse porte sur les S.E., c'est-à-dire des services rendus aux entreprises. Elle a pour but de mieux connaître la gamme des S.E. offerts dans chaque MRC de la région de la Capitale-Nationale du Québec/chaque district de la ville de Kigali, leur rayonnement dans les régions/provinces avoisinantes et à étudier les facteurs qui influencent le développement de ces services. Nous sommes aussi intéressés à savoir les localités/villes extérieures dans lesquelles les entreprises s'adressent pour trouver tel ou tel service dans le cas où elles doivent l'acheter ailleurs.

Ce questionnaire est divisé en quatre sections :

- la première consiste à identifier l'entreprise, c'est-à-dire à obtenir des renseignements généraux qui nous permettront d'analyser les réponses aux deux sections suivantes qui, elles, constituent le cœur de notre étude;
- la deuxième section vise à savoir les lieux d'achat et de vente des S.E.;
- la troisième section cherche à étudier les différents facteurs qui influencent le développement des S.E..
- la quatrième section cherche à étudier le lien entre le développement des S.E. et le développement de l'innovation dans le milieu et, d'autre part, du réseautage des entreprises de S.E..

Les réponses seront gardées confidentiellement et utilisées uniquement pour analyser la situation des S.E. dans la Capitale-Nationale du Québec/dans la ville de Kigali. En aucun cas votre identité ne sera révélée. Nous utiliserons la codification numérique. Les données seront conservées sous clé. Nous et notre directeur de recherche seront les seuls à y avoir accès. Les données seront détruites à la fin de la période de traitement des données.

Nous allons tout de suite, si vous le voulez bien, passer à la première section.

Section I. Identification de l'entreprise

Q.1. Nom de l'entreprise

Q.2. Adresse

Q.3. Statut de l'établissement

En ce qui a trait au statut exact de votre établissement, s'agit-il de :

1. l'unique établissement d'une entreprise indépendante, c'est-à-dire non contrôlée par une entreprise-mère ou par une entreprise externe (N.B. quel que soit le statut juridique de l'entreprise, soit compagnie privée à responsabilité personnelle ou limitée ou compagnie publique).

1. Oui 2. Non

Ou

2. Un établissement qui est en même temps le siège social d'une entreprise comportant plusieurs établissements ou succursales.

1. Oui 2.

Si oui, préciser si ces autres succursales sont situées dans la région de la Capitale-Nationale du Québec.

Ou

3. Une succursale ou une filiale d'une entreprise localisée à un autre endroit que le siège social.

1. Oui 2. Non

Si oui, indiquez le nom de l'entreprise et
la ville où se trouve le siège social

Q.4. Type d'entreprise

- | | |
|---------------------|--|
| 1. agricole ou mine | 2. manufacture |
| 3. commerce de gros | 4. commerce de détails (services aux particuliers) |
| 5. de S.E. | 6. autre (précisez) |

Q.5. Pourriez-vous me décrire le genre d'activité de votre établissement de la façon la plus précise possible, c'est-à-dire le type de produit ou service vendu?

.....
.....

Q.6. En quelle année cet établissement a-t-il été créé?

Q.7. Quel est le nombre total d'employés de cet établissement (tout le personnel, y compris le patron)?

Q.8. En vous basant sur la dernière année, dans laquelle des catégories suivantes le chiffre d'affaires de cet établissement se situerait-il?

- | | |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| 1. Moins de \$50,000 | 4. Entre \$500,000 et \$999,999 |
| 2. Entre \$50,000 et \$199,999 | 5. Entre \$1,000,000 et 4,999,999 |
| 3. Entre \$200,000 et \$499,999 | 6. Entre \$5,000,000 et plus |

Section II. Achat et vente des S.E.

Le tableau suivant énumère des services auxquels une entreprise est susceptible de recourir à un moment ou un autre. Dans chaque cas, j'aimerais que vous m'indiquiez :

Q.1. Si vous avez eu recours à ce genre de services au cours des douze derniers mois? (N.B. la réponse « oui » ne s'applique qu'au cas où l'on eu recours à l'extérieur de l'entreprise pour obtenir un service donné).

Si OUI

Q. 2. Dans quelle localité se trouve l'établissement auquel (ou les localités où se trouvent les établissements auxquels) vous avez eu affaire?

Si NON

Q.3. Précisez si ce service est intégré à l'entreprise elle-même (ou fourni par l'entreprise-mère ou une autre entreprise associée) en indiquant, si possible, le nom de la localité.

Inscrivez les réponses aux questions 1, 2 et 3 dans les colonnes appropriées.

Liste des services	Q.1. Au cours des 12 derniers mois 1. Oui 2. Non	Q.2. Si OUI , dans quelle(s) localité(s)	Q.3.	
			Si NON , service intégré à l'entreprise? Et où?	Localité
1. Services bancaires : opérations courantes	1. 2.		Oui → Non	Localité
2. Services bancaires : emprunt pour fins d'expansion	1. 2.		Oui → Non	Localité
3. Emprunt de financement des ventes à tempérament (contrats de finance)	1. 2.		Oui → Non	Localité
4. Assurances (courtiers, ajusteurs, agents, etc.)	1. 2.		Oui → Non	Localité
5. Agences immobilières (courtiers, vendeurs, agents de location, etc.)	1. 2.		Oui → Non	Localité
6. Courtiers et conseillers en placement et valeurs mobilières (actions, obligations)	1. 2.		Oui → Non	Localité

Liste des services	Q.1. Au cours des 12 derniers mois 1. Oui 2. Non	Q.2. Si OUI , dans quelle(s) localité(s)	Q.3. Si NON , service intégré à l'entreprise? Et où?	
7. Services de comptabilité et de vérification	1. 2.		Oui → Non	Localité
8. Études de marché (marketing)	1. 2.		Oui → Non	Localité
9. Services de publicité (production ou distribution de matériel publicitaire.	1. 2.		Oui → Non	Localité
10. Conseils en gestion et organisation, en affaires, en relations publiques, etc.	1. 2.		Oui → Non	Localité
11. Services juridiques (avocats, notaires)	1. 2.		Oui → Non	Localité
12. Services informatiques (saisie, paie, traitement de l'information, réalisation des programmes et logiciels informatiques, etc.)	1. 2.		Oui → Non	Localité
13. Services relatifs au personnel (gestion du personnel, recrutement, formation, négociation collective, etc.)	1. 2.		Oui → Non	Localité
14. Services de sécurité (garde et surveillance d'immeuble, enquêtes, systèmes de protection contre le vol, etc.)	1. 2.		Oui → Non	Localité
15. Dactylographie, adressage, reproduction de documents, etc.	1. 2.		Oui → Non	Localité
16. Cantines/ préparation de repas	1. 2.		Oui → Non	Localité
17. Services de systèmes de communication (conseils et équipements)	1. 2.		Oui → Non	Localité
18. Transport par camion	1. 2.		Oui → Non	Localité
19. Transport aérien (autres que transport passagers par lignes régulières – préciser)	1. 2.		Oui → Non	Localité
20. Services de génie (civil, chimie, électricité, métallurgie, etc. « engineering »)	1. 2.		Oui → Non	Localité

.....

Q.5. Pouvez-vous nous dire :

a) les services qui vous manquent le plus, en tant qu'entreprise,

ici dans la MRC / dans le district :

et aussi dans la région / dans la ville:

b) et globalement, indépendamment de votre entreprise, les S.E. qui manquent le plus,

ici dans la MRC / dans le district :

et aussi dans la région / dans la ville:

La question suivante (Q.6.) concerne exclusivement les entreprises qui offrent des S.E.

Q.6. Nous aimerions savoir :

1. les services que votre établissement offre aux entreprises,
2. si les clients auxquels vous vendez ces services se trouvent à l'échelle locale, régionale, provinciale, nationale ou internationale;
3. le nom de la ville ou des villes où se trouvent vos clients, et le nom du ou des pays si le service est vendu à l'étranger;
4. la part approximative de votre chiffre d'affaires réalisée par la vente de chacun de ces services

1. Service	2. Vendu à l'échelle :	3. Nom de la ville où se trouvent vos clients	4. % chiffre d'affaires
Service 1.	Locale		

1. Service	2. Vendu à l'échelle :	3. Nom de la ville où se trouvent vos clients	4. % chiffre d'affaires
	Régionale		
	Provinciale		
	Nationale		
	Internationale		
Service 2.	Locale		
	Régionale		
	Provinciale		
	Nationale		
	Internationale		
Service 3.	Locale		
	Régionale		
	Provinciale		
	Nationale		
	Internationale		

Section III Facteurs qui influencent la croissance des S.E.

(Questions destinées aux entreprises du secteur manufacturier et du secteur de S.E. seulement)

Nous sommes aussi intéressés à explorer d'autres éléments qui entrent en relation avec l'achat et le développement des S.E., telles que la suppression des fonctions internes de services, la complexité des systèmes de production, des produits et des marchés ainsi que la spécialisation des prestataires des services.

Q.1. Votre entreprise a-t-il supprimé certaines de ses fonctions (ou certains de ses départements) de services pour acheter par la suite ces services à l'extérieur?

Oui

Non

Si OUI, quels sont ces services?

.....

Q.2. Est-ce votre entreprise pratique la sous-traitance dans le domaine des S.E.?

- dans le rôle de donneurs d'ordre? Oui Non
- dans le rôle de réaliser des services pour d'autres? Oui Non
- si OUI, précisez quelles sont les activités concernées et dites si cette sous-traitance a un rôle stratégique important

.....

.....

.....

Q3. Pouvez-vous nous dire :

- a) des services qui vous permettent de produire des biens ou services différents de ceux de vos concurrents?

.....

.....

- b) Est-ce que vous achetez ces services aux professionnels externes ou vous les produisez à l'interne?

.....

.....

Les questions de 4 à 9 suivantes concernent seulement les entreprises du secteur manufacturier. Si votre entreprise n'est pas de ce secteur, allez à la question 10.

Q.4. Pouvez-vous nous dire l'année ou les années de fabrication de vos principaux équipements et machines de production?

.....

Q.5. Est-ce que la première utilisation de votre système de production exige une certaine formation? Oui Non

Si OUI, la formation nécessite approximativement combien de temps?

Q.6. Est-ce que la première utilisation de votre système de production nécessite le recours à des professionnels externes à votre établissement? Oui Non

Q.7. Est-ce que la maintenance de votre système de production nécessite le recours à des professionnels externes? Oui Non

Si OUI, combien de fois par année ?

Q.8. Est-ce que votre système de production vous permet ou peut vous permettre de produire différents types de produits Oui Non

Si OUI, combien de types de produits pouvez-vous produire avec le même système de production?

Q.9. Est-ce que vos produits ou certains de vos produits nécessitent des services après-vente? Oui Non

Si OUI, a) quels sont ces services après-vente?

.....

b) ces services sont-ils fournis par la fonction ou les fonctions interne(s) de votre entreprises? Oui Non

ou sont-ils sous-traités? Oui Non

Q.10. Où vendez-vous vos produits et services? (encerclez toutes les bonnes réponses)

- | | |
|-----------------------|----------------------------|
| 1. au marché local | 2. au marché régional |
| 3. au marché national | 4. au marché international |

Q.11. Quels sont les obstacles que vous rencontrez en ce qui concerne le(s) marché(s) étranger(s)?

.....

.....

.....

.....

Q.12. Pouvez-vous nous dire d'autres facteurs qui, selon vous, affectent positivement ou négativement et de manière significative le développement des S.E.?

Facteurs	Explications
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Section IV. S.E. et le milieu

(Questions destinées aux entreprises du secteur manufacturier et du secteur de S.E. seulement)

- Q.1. Quels sont les S.E. qui vous semblent spécifiques ou particuliers à votre milieu local?
- Q.2. Quels sont les acteurs impliqués dans le développement des S.E. localement?
(amélioration de leur qualité, augmentation de ces services)
- Q.3. Comment les initiatives locales en matière d'innovation contribuent-elles au développement des services dont ont besoin des entreprises locales? Donnez des exemples si possible.

Q.4. Quels sont les S.E. qui bénéficient le plus l'appui des initiatives locales d'innovation?

Q.5. Comment les petites et moyennes entreprises locales bénéficient-elles ces initiatives innovatrices dans le domaine des S.E.?

Q.6. Appartenez-vous dans des réseaux (des alliances ou des partenariats) de travail?

Si OUI : répondez aux questions 6, 7 et 8 suivantes :

Q.7. Pourriez-vous nous dire la nature de ces réseaux (formels ou informels) et la nature de vos partenaires (entreprises du même secteur que le vôtre, entreprises des secteurs d'activité différents du vôtre, institutions publiques, associations, ...)

Q.8. Comment ces réseaux ont-ils été formés et comment fonctionnent-ils?

Q.9. Existe-t-il des services que vous achetez ou vendez aux partenaires avec qui vous êtes dans les mêmes réseaux de travail?

Si OUI, quels sont ces services?

Q.10. Comment ces réseaux permettent-ils l'amélioration de la qualité ou l'augmentation de la quantité de ces services?

Q.11. Quelle est la taille de vos principaux partenaires y compris vos clients?

1. Moins de 50 employés

2. Plus de 50 employés

Q.12. Pourquoi avez-vous choisi de vous installer à Québec / dans la MRC plutôt qu'ailleurs au Québec ou au Canada / dans la ville de Kigali plutôt qu'ailleurs au Rwanda?

Q.13. Avez-vous réalisé des innovations au cours des cinq dernières années? Si oui, en avez-vous breveté quelques unes?

Q.14. Autres commentaires sur les services aux entreprises et leur développement localement.

Nous vous remercions de votre participation à cette recherche. Votre participation est un apport important à la connaissance de la situation des S.E. dans la région, à l'identification des S.E. moins développés et à la connaissance des facteurs qui agissent sur leur développement.

Nous vous assurons que les réponses seront gardées confidentiellement et utilisées uniquement pour analyser la situation des S.E.. Nous utiliserons la codification numérique. Les données seront conservées sous clé. Nous et notre directeur de recherche seront les seuls à y avoir accès. Les données seront détruites à la fin de la période de traitement des données.

ANNEXE 3. POPULATIONS ET ÉCHANTILLONS

1. Dans la ville de Kigali

Secteur d'activités	Population échantillon /	Nyarugenge		Gasabo		Kicukiro		Total		Total général
		Petite	M & G	Petite	M & G	Petite	M & G	Petite	M & G	
Établissements de S.E	Population	524	97	287	26	243	19	1054	142	1196
	Échantillon cible (20 %)	105	19	57	5	49	4	211	28	239
	Échantillon réel	83	14	39	4	26	3	148	21	169
	% échantillon réel	15,84	14,43	13,59	15,38	10,7	15,79	14,04	14,79	14,13
Établissements de Production des biens	Population	76	6	76	3	46	3	198	12	210
	Échantillon cible (20 %)	15	1	15	1	9	1	39	3	42
	Échantillon réel	11	2	12	1	5	3	28	6	34
	% échantillon réel	14,47	33,33	15,79	33,33	10,87	100	14,14	50	16,19
Commerces de détail	Population*	-	141	-	72	-	32	-	245	245
	Échantillon cible (20 %)	0	28	0	14	0	6	0	49	49
	Échantillon réel	0	33	0	21	0	10	0	64	64
	% échantillon réel	0	23,4	0	29,17	0	31,25	0	26,12	26,12

* Dans la catégorie des commerces de détail, la population de petite taille n'a pas été considérée comme nous l'avons expliqué dans la partie méthodologique (chapitre 5, section 5.8.6. Questionnaires et échantillons).

Source : Enquête sur les S.E. dans la ville de Kigali, 2009

2. Dans la Capitale-Nationale du Québec

Taille	Secteur d'activités	Population/échantillon	Ville de Québec	Charlevoix	Charlevoix-Est	La Côte-de-Beaupré	La Jacques-Cartier	Portneuf	Île-d'Orléans	Total
Moins de 20 employés	S.E	Population	1530	12	9	1	1	51	1	1605
		Échantillon cible	153	1	1	0	0	5	0	161
		Échantillon réel	15	0	1	0	0	2	0	18
		% échant. réel	0,98	0	11,11	0	0	3,92	0	1,12
	Production des biens	Population	677	38	29	41	19	86	40	930
		Échantillon cible	68	4	3	4	2	9	4	93
		Échantillon réel	15	2	1	2	1	2	2	25
		% échant. réel	2,22	5,26	3,45	4,88	5,26	2,33	5,00	2,69
	Commerces de détail	Population	1219	40	44	49	9	83	8	1452
		Échantillon cible	61	2	2	2	0	4	0	73
		Échantillon réel	18	0	0	1	0	1	0	20
		% échant. réel	1,48	0	0	2,04	0	1,20	0	1,38
20 employés et plus	S.E	Population	871	0	3	0	1	14	0	889
		Échantillon cible	87	0	0	0	0	1	0	89
		Échantillon réel	125	0	0	0	0	1	0	126
		% échant. réel	14,35	0,00	0	0	0	7,14	0	14,17
	Production	Population	481	10	11	17	6	44	12	581

Taille	Secteur d'activités	Population/échantillon	Ville de Québec	Charlevoix	Charlevoix-Est	La Côte-de-Beaupré	La Jacques-Cartier	Portneuf	Île-d'Orléans	Total
	des biens	Échantillon cible	48,10	1,00	1,10	1,70	0,60	4,40	1,12	58,10
		Échantillon réel	49	1	1	0	0	5	1	57
		% échant. réel	10,19	10,00	9,09	0	0	13,64	8,33	9,98
	Commerces de détail	Population	435	8	12	14	6	28	0	503
		Échantillon cible	21,75	0,40	0,60	0,70	0,3	1,40	0	25,15
		Échantillon réel	51	0	0	0	0	2	0	53
		% échant. réel	11,72	0	0	0,00	0	7,14	0	10,54

Source : Population : Services Québec, Entreprises de la région administrative de la Capitale-Nationale du Québec. Disponible au site internet : www.servicesquebec.gouv.qc.ca, consulté en octobre - novembre 2008.

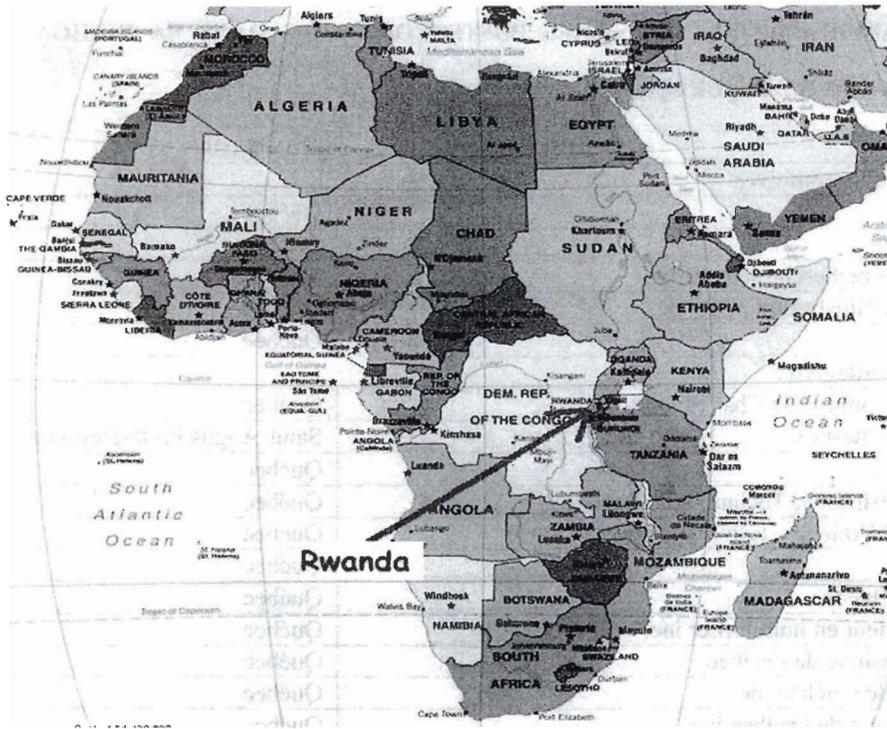
Échantillon : Questionnaire aux entreprises dans la région de la Capitale-Nationale du Québec, Québec, 2009

**ANNEXE 4. ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES POSTSECONDAIRES DANS LA RÉGION DE LA
CAPITALE-NATIONALE DU QUÉBEC**

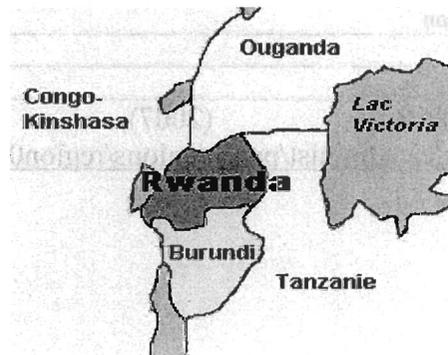
Établissements	Municipalité
A. Établissements universitaires	
Université Laval	Québec
Université du Québec	Québec
Institut national de la recherche scientifique	Québec
École nationale d'administration publique	Québec
Télé-université	Québec
B. Établissements collégiaux	
Cégep de Limoilou, campus de Charlesbourg	Québec
Campus Notre-Dame-de-Foy	Saint-Augustin-de-Desmaures
Collège Bart (1975)	Québec
Collège CDI Administration, Technologie, Santé	Québec
Champlain Regional College – Campus Saint-Lawrence	Québec
Collège Mérici	Québec
Collège MultiHexa Québec	Québec
Collège d'enseignement en immobilier inc. – Québec	Québec
Conservatoire de musique de Québec	Québec
Collège O'Sullivan de Québec inc.	Québec
Collège radio télévision de Québec inc.	Québec
Centre d'enseignement et de recherche en foresterie de Ste-Foy inc.	Québec
Centre d'études collégiales en Charlevoix	La Malbaie
École de danse de Québec	Québec
Centre collégial de transfert de technologie en imagerie numérique et médias interactifs	Québec
Cégep François-Xavier Garneau	Québec
Cégep de Limoilou	Québec
Cégep de Sainte-Foy	Québec

Source : MELS (2007), disponible au <http://www.mels.gouv.qc.ca/administ/pagesregions/region03.htm>, consulté le 15 juin 2010.

ANNEXE 5. CARTES GÉOGRAPHIQUES DU RWANDA EN AFRIQUE.



Source : http://www.yvesthephotographer.com/SiteRwanda/page_02_Geo_F.htm. Consulté le 14 novembre 2010.



Source : <http://www.tlfg.ulaval.ca/axl/afrique/rwanda.htm>. Consulté le 14 novembre 2010.

BIBLIOGRAPHIE

- ACRES. 1973. « La formation des activités tertiaires », *Questions à la Société Tertiaire, TRP*, no 45, pp. 115-152
- ACS Z. A. 2000. *Regional innovation, knowledge and global change*. London, Pinter.
- AFRICAPRACTICE. 2005. *Access to Finance: Profiles of African SMEs*, document de travail préparé pour Jetro London. En ligne. <<http://www.africappractice.com/uploads/JETRO.pdf>>. Consulté le 22 juillet 2010.
- AGENCE BELGE DE DEVELOPPEMENT. 2006. « Le développement sanitaire de la ville de Kigali ». *Plan stratégique de développement sanitaire pour la ville de Kigali 2006-2020*. p.29.
- AGENCE DE DÉVELOPPEMENT ET DE L'URBANISME DU PAYS DE MONTBÉLIARD. 2007. *Les technologies de l'information et de la communication dans le Pays de Montbéliard*, France, p. 4.
- AKORLI K. F. 2010. *Information and Communication Technology Research Capacity in Central Africa: the Case of Rwanda*, Huye, p. 21. En ligne. <<http://euroafrica-ict.org.sigma-orionis.com/downloads/rwanda/Akorli.pdf>>. Consulté le 27 juillet 2010.
- AMABLE B. 2001. *Les systèmes d'innovation dans Encyclopédie de l'innovation*. Paris.
- APRIL D. 1999. *Définition du secteur de la technologie de l'information et de la communication*, Statistique Canada, p. 8.
- ARONOFF C.-E. 2001. « Understanding family-business survival statistics », *Supply House Times*, juillet, p. 34-35.
- ARYEETAY E. 1998. *Informal Finance for Private Sector Development in Africa*, Banque Africaine de Développement, Economic Research Papers n° 41.
- ASHEIM, B. 2003. *Nordic SME-Forum-Regional Systems of Innovation*. Oslo, Nordisk Industrifond.
- ASSOCIATION OF AFRICAN CENTRAL BANKS. 2008. *Informations clés sur le Rwanda*. En ligne. <<http://www.aacb.org/article4017.html>>. Consulté le 11 novembre 2010.

- AYDALOT Ph. 1985. *Économie Régionale et urbaine*, Economica, Paris.
- AYDALOT Ph. 1986a. *Milieus innovateurs en Europe*, Collection GREMI, Paris, p. 9-14.
- AYDALOT Ph. 1986b. « Trajectoires technologiques et modèles régionaux d'innovation », communication au Colloque ASRDLF/GREMI/C3E, *Technologies nouvelles et développement régional*, Paris, 1^{er}-2-3 septembre.
- AYDALOT Ph. 1987. « Les technologies nouvelles et les formes actuelles de la division spatiale du travail », *Dossiers du Centre Économie Espace Environnement*, n° 47, Université Paris 1-Panthéon-Sorbonne.
- AYDALOT Ph. 2006. « Trajectoires technologiques et milieux innovateurs », dans *Milieus innovateurs. Théorie et politiques*, sous la direction de CAMAGNI R. ET MAILLAT D. Economica/Anthrops, pp. 20-41.
- BACHTA M. S. et ZAÏBET L. 2007. « Les innovations institutionnelles comme adaptations à l'évolution du contexte des périmètres irrigués : cas de la Tunisie », *L'avenir de l'agriculture irriguée en Méditerranée. Nouveaux arrangements institutionnels pour une gestion de la demande en eau*. Actes du séminaire Wademed, Cahors. En ligne. <<http://hal.cirad.fr/docs/00/18/98/84/PDF/I-Bachta.pdf>>. Consulté le 19 mai 2009.
- BAILLY A. 1993. *Services et mutations urbaines, première synthèse di groupe de travail tertiaire*, Compte rendu des séances de travail, 26 mars 1991, Comité mutations économiques et urbanisation, CGP-Plan Urbain-DATAR.
- BAILLY A. et MAILLAT D. 1986. *Le secteur tertiaire en question. Activités de service, développement économique et spatial*, Éditions Régionales Européennes, Genève, p. 133.
- BAILLY A. et MAILLAT D. 1988. *Le secteur tertiaire en question*, Eresa, Éditions de l'Espace Européen-Economica, Paris, p. 133.
- BANQUE MONDIALE. 2006. Making Finance Work for Africa, Banque Mondiale, p. 187. En ligne. <<http://siteresources.worldbank.org/INTAFRISUMAFITPS/Resources/MFWIAFinalNov2.pdf>>. Consulté le 22 juillet 2010.
- BARCET A. et BONAMY J. 1985. « Services rendus aux entreprises et dynamique du système productif », dans *Les services dans les sociétés industrielles*, sous la direction de BANDT J. Economica, Paris, pp. 109-154.
- BARCET A. et BONAMY J. 1988. « Services et transformations des modes de production », *Revue d'Économie Industrielle*, n° 43, pp. 206-217

- BARCET A., BONAMY J. et MAYERE A. 1983. « Economies des S.E., Rapport pour le Commissariat Général du Plan », *Economie et Humanisme*.
- BECCATINI G. 1989. « Les districts industriels en Italie », dans *La flexibilité en Italie*, sous la direction de MARUANI M. *et al.* Syros, Paris, pp. 261-268.
- BEGG I. 1993. “The Service Sector in Regional Development”, *Regional Studies*, vol. 27, n° 8, p. 817-825.
- BELL D. 1973. *The Coming of Post Industrial Society, a Venture in Social Forecasting*, Basic Books, New York
- BENCIVENGA V.R. et SMITH B.D. 1991. “Financial Intermediation and Endogenous Growth”, *Review of Economic Studies*, 58, p. 195-209.
- BERGERON A. ET TREMBLAY H. 2005. « Bilan et prospective en matière d’innovation au Québec », dans *Territoires et fonctions Tome 2 : Des pratiques aux paradigmes : les systèmes régionaux et dynamiques d’innovation en débats*, sous la direction de JEAN B. et LAFONTAINE D. Rimouski, Éditions du GRIDEQ et Éditions du CRDT, pp. 41-58.
- BERNARD A. 2003. « Rwandatel cherche repreneur : une banque américaine gérera la vente de l’opérateur télécom », *Jeune Afrique*, 21 janvier. En ligne. <<http://www.jeuneafrique.com/Article/LIN19013rwandruener0/Rwandatel-cherche-repreneur.html>>. Consulté le 13 juillet 2010.
- BERNOU, N. ET SADNI-JALLAB, M. 2002. *Le commerce des services financiers dans le monde : un état des lieux*, p. 29. En ligne. <<http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/17/81/72/PDF/0204.pdf>>. Consulté le 4 juillet 2010.
- BEYERS W.B. 1999. “Trade in Services: Modeling the Article to the Economic Base of Regions”, paper, *North American Regional Science Association Meeting*, Montreal.
- BOURGAIN A., CATIN M. et PIERETTI P. 2006. « Pôle financier et croissance régionale: les effets externes des activités bancaires sur l’économie luxembourgeoise », dans *Services aux entreprises et développement régional : bilan et perspectives*, sous la direction de GALLOUJ, C. *et al.* Éditions de Boeck Université, Bruxelles, pp. 341-363.
- BRACZYK, H.J., COOKE P. et HEIDENREICH M. éds. 1998. *Regional innovation systems: the role of governance in a globalized world*. London, UCL Press.
- BROWNING H.L. et SINGELMAN J. 1978. “The Transformation of the US Labor force: the Interaction of Industry and Occupation”, *Politics and Society*, 8. 3-4. pp. 481-509.

- BUREAU DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. 1974. *Classification des activités économiques du Québec*, Québec, p. 414.
- BUREAU DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. 1984. *Classification des activités économiques du Québec*, Québec.
- CADIEUX L. et LORRAIN J. 2002. *Le processus de la succession dans les entreprises familiales : une problématique comportant des défis estimables pour les chercheurs*, p. 18.
- CAMAGNI R. 1991. *Innovation network, spatial perspectives*. Belhaven Press, London
- CAPPELLIN R. 1989. « The Diffusion of Producer Services in the Urban System », *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, 4, p. 641-661.
- CENTRALE DES SYNDICATS DES TRAVAILLEURS DU RWANDA. 2008. « Rwanda », *Conférence régionale sur le rôle des syndicats dans l'intégration régionale et dans la résolution des conflits*, ASMARA, 24 -28 mars 2008, p. 9.
- CENTRE D'APPUI AUX PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DU RWANDA. 2002. mission et vision, Kigali.
- CENTRE LOCAL DE DÉVELOPPEMENT DE QUÉBEC. 2009. *Ici pour vous, Le vent dans les voiles : L'entrepreneuriat local en forte croissance*, Rapport annuel, p. 66. En ligne. http://www.clddequebec.qc.ca/app/DocRepository/1/Centre_documentation/RA_2009_basse_reso.pdf. Consulté le 18 juillet 2010.
- CENTRE PARLEMENTAIRE DU CANADA (CPC). 2000. « Combattre la corruption », *Manuel du parlementaire*, deuxième édition, septembre 2000, p. 101. En ligne. www.parl.gc.ca. Consulté le 9 octobre 2010.
- CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE. 2006. *L'économie sociale, Capitale-Nationale*. Sommet de l'économie sociale et solidaire, p. 4.
- CHAUVEAU L. 2006. Développement durable : Produire pour tous, protéger la planète. Petite encyclopédie, Larousse.
- CHAUVEAU L. 2008. Développement durable : Produire pour tous, protéger la planète. Petite encyclopédie, Larousse.
- CHAUVEAU L. 2009. Développement durable : Produire pour tous, protéger la planète. Petite encyclopédie, Larousse.
- CHÊNE M. 2008. *Overview of Corruption in Rwanda*, Transparency International, 14 April, p.7. En ligne. <http://www.u4.no/helpdesk/helpdesk/query.cfm?id=164>. Consulté le 19 juillet 2010.

- CHRISTALLER W. 1933. *Die Zentralen Orte in Süddeutschland*, Jena, Gustav Fisher.
- CLARK C. 1940. *The Conditions of Economic Progress*, McMillan, 3e édition, revue et augmentée, Londres.
- COLLETIS G. et PECQUEUR B. 1993. « Intégration des espaces et quasi intégration des firmes : vers de nouvelles rencontres productives? », *Revue d'économie régionale et urbaine*, n° 3.
- COMITE DE CITOYENS ET CITOYENNES POUR LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT MASKOUTAIN. 2010. Mémoire déposé au BAPE, Consultation publique sur le développement durable de l'industrie des gaz de schiste, p.11. En ligne. <http://www.bape.gouv.qc.ca/sections/mandats/Gaz_de_schiste/documents/D_C1.pdf>. Consulté le 14 octobre.
- COMITE DE CITOYENS ET CITOYENNES POUR LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT MASKOUTAIN. 2010. Mémoire déposé au BAPE, Consultation publique sur le développement durable de l'industrie des gaz de schiste, p.11. En ligne. <http://www.bape.gouv.qc.ca/sections/mandats/Gaz_de_schiste/documents/D_C1.pdf>. Consulté le 14 octobre.
- COMITÉ DES CITOYENS ET CITOYENNES POUR LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT MASKOUTAIN. 2010. *Documentation relative à l'intervention du Comité*, 4 octobre, 5 pages et annexes
- COMMISSION MONDIALE SUR L'ENVIRONNEMENT ET LE DEVELOPPEMENT. 1988. *Notre avenir à tous*, Québec, Éditions du Fleuve, Rapport Brundtland.
- COMMUNAUTÉ URBAINE DE QUÉBEC. 2010. *Règlement 207, Schéma d'aménagement*, Québec, Adopté et mis en vigueur en 1985, mis à jour en janvier 2010, p. 171.
- CONFÉRENCE DES NATIONS UNIES SUR LE COMMERCE ET LE DÉVELOPPEMENT (CNUCED). 2006. *Examen de la politique d'investissement, Rwanda*, New York et Genève, p. 155. En ligne. <http://www.unctad.org/fr/docs/iteipc200611_fr.pdf>. Consulté le 13 juillet 2010.
- CONSEIL CANADIEN DES NORMES. 2010. *Accréditation, les enregistrements ISO 9000 et ISO 14000*, p. 2. En ligne. <http://www.scc.ca/fr/c/document_library/get_file?uuid=3c3afc69-d331-4cb5-b3de-ca4f9fa047e3&groupId=10817>. Consulté le 6 juillet 2010.
- COOKE, P., BOEKHOLT, P. et TÖDTLING F. 2000. *The governance of innovation in Europe*. London, Pinter

- CÔTÉ L. 2008. *La création d'un nouvel ensemble urbain*. En ligne. < En ligne. <<http://www.ville.quebec.qc.ca/apropos/portrait/histoire/1945-2000.aspx>>. Consulté le 31 octobre 2008.
- COTE S. 2001. « L'enjeux de l'innovation pour les régions québécoise », Le Mouvement Territoire et Développement, *Le développement des territoires : nouveaux enjeux*, Rimouski, UQAR-GRIDEQ, pp. 95-105, p. 132.
- COTE S. 2005. « Vers un modèle de soutien à l'innovation pour les entreprises québécoises », dans *Territoires et fonctions Tome 2 : Des pratiques aux paradigmes : les systèmes régionaux et dynamiques d'innovation en débats*, sous la direction de JEAN B. et LAFONTAINE D. Rimouski, Éditions du GRIDEQ et Éditions du CRDT, pp. 25-40.
- CÔTÉ S. et LAVERTUE R. 1992. *Régions et interrelations économiques au Québec*, Collection Dossiers de développement régional, Québec, p. 216.
- COURLET C. et PECQUEUR B. 1992. « Les systèmes industriels localisés en France : un nouveau modèle de développement », dans *Les régions qui gagnent*, BENKO G. et LIPIETZ A. PUF, Paris, pp. 81-102.
- CREVOISIER O. 1993. *Industrie et régions : les milieux innovateurs de l'Arc jurassien*, EDeS, Neuchâtel.
- CREVOISIER O. 2006. « L'approche par les milieux innovateurs : état des lieux et perspectives », dans *Milieux innovateurs, Théorie et politiques*, sous la direction de CAMAGNI R. et MAILLAT D. Economica/Anthrops, pp. 154-169.
- CREVOISIER O., FRAGOMIKELAKIS M., HAINARD F. et MAILLAT D. 1996. *La dynamique des savoir-faire industriels*, Seismo, Zürich.
- DANSEREAU F. et POLÈSE M. 1977. *Étude du tertiaire privé dans les agglomérations de l'Abitibi – Témiscamingue. Dossier d'inventaire et d'analyse*, Coll. : les schémas régionaux, Édité par l'Office de planification et de développement du Québec, p. 205
- DARHOUANI L. 2005. *Les technologies de l'information et de la communication. TIC) comme moteur de l'innovation dans les économies territoriales*, Thèse de doctorat, Université du Québec à Chicoutimi.
- DATAR. 1997. *Grandes entreprises et appui au développement économique local*, Paris, La Documentation Française, Coll. Informations et Analyses, p. 141.
- DE LA MOTHE, P. et PAQUET G. 1998. *Local and regional systems of innovation*. Amsterdam, Kluwer Academics Publishers.

- DE LA VILLAMOIS O., TONDEUR H. ET VÂN H. T. N. 2004. *L'externalisation de la fonction comptable et financière : définition et facteurs explicatifs*, Lille, p. 15. En ligne. <www.eac.int>. Consulté le 12 juillet 2010.
- DECOSTER É., MATTEACCIOLI A., PEYRACHE V. et TABARIÉS M. 2006. « Les réseaux d'innovation en région parisienne : micro-milieus en émergence », dans *Milieus innovateurs, Théorie et politiques*, sous la direction de CAMAGNI R. et MAILLAT D. Paris, Economica/Anthrops, pp. 219-260, p. 502.
- DEJARDIN M. et FRIPIAT B. 1998. *Une description a priori de facteurs de développement économique local et régional*, p. 11.
- DELAUNAY J. C. et GADREY J. 1987. *Les enjeux de la société de service*, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Paris, p. 329.
- DELGADO A.P. 1995. "Producer Services Demand by Manufacturing Firms in The Northwest Region of Portugal", *Regional Science Association*, 35th European Congress, Odense. Denmark. 22-25 August.
- DIAMOND D.W. et DYBVIK P.H. 1983. "Bank Runs, Deposit Insurance and Liquidity", *Journal of Political Economy*, 91, p. 401-419.
- DJELLAL F. 1995. *Les entreprises de conseil en technologie de l'information, comme agents d'un paradigme sociotechnique*, l'Harmattan, p. 239.
- DJELLAL F. et GALLOUJ C. 2007. *Introduction à l'économie des services*, PUG.
- DOLOREUX D. 2003. "Regional innovation systems in the periphery: The case of the Beauce in Québec. Canada)". *International Journal of Innovation Management*. 7. 1. pp. 67-94.
- DOLOREUX D. 2004. « Regional innovation systems in Canada, a comparative study », *Regional Studies* 38, pp .479-492.
- DOLOREUX D. 2005. « L'approche des systèmes régionaux d'innovation : une innovation manquée? Enseignement à partir d'expériences canadiennes et suédoises comparées », dans *Des pratiques aux paradigmes : les systèmes régionaux et les dynamiques d'innovation en débat*, sous la direction de JEAN B. et LAFONTAINE D. Territoires et fonctions, Tome 2, pp. 1-23.
- DOLOREUX D. et DIONNE S. 2007. *Évolution d'un système local d'innovation en région rurale. Le cas de La Pocatière dans une perspective historique. 1827-2005*. Rimouski, Éditions du GRIDEQ et du CRDT, p. 202.
- DOSI G. et al. 1988. *Technical Change and Economic Theory*. London, Pinter.

- DUSSAULT C., CELEBRIN A., DUFLECHE G. ET DELLYS J. 2000. *Le marché du conseil en contrôle de gestion*, p. 34. En ligne. <<http://www.stephanehaefliger.com/campus/biblio/011/ccdg.pdf>>. Consulté le 6 juillet 2010.
- EDQUIST C. 1997. *Systems of Innovation: technologies, institutions and organizations*. London, Pinter.
- FAO. 2009. *Stratégie d'appui à l'agriculture urbaine et per-urbaine de la ville de Kigali (AUP)*, FAO-TCP/RWA/3101, p. 98
- FÉDÉRATION DES CHAMBRES IMMOBILIÈRES DU QUÉBEC. 2010. *Nouvelles économiques, Le retour de la croissance économique au Québec se confirme*, 26 mars, p.2. En ligne. <<http://www.fcicq.ca>>. Consulté le 16 juillet 2010.
- FISCHER A. 1934. *The clash of progress and security*, Economic Record, Londres. trad. 1947, Progrès économique et sécurité sociale, Librairie de Médicis, Paris.
- FISCHER A. 1939. *Primary, Secondary, Tertiary Production*, Economic Record, n° 21.
- FISSET L, et al. 2004. *Tableau de bord des systèmes régionaux d'innovation du Québec*, MDRR-RST, Québec, p. 82.
- FONDEUR Y. ET SAUVIAT C. 2003. *Les services informatiques aux entreprises : un marché de compétence*, p. 18. En ligne. <<http://logicacmg.cfdt.free.fr/ArticleSSII.pdf>>. Consulté le 1 juillet 2010.
- FONDS D'EMPRUNT DU QUÉBEC. 2010. « Services » dans *Fonds d'Emprunt du Québec*. En ligne. <<http://web.fonds-emprunt.qc.ca>>. Consulté le 11 octobre 2010.
- FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL. 2004. *Republic of Mozambique : Financial System Stability Assessment Including Report on the Observance of Standards and Codes on the following topics: Banking Supervision, Payment Systems, and Anti-Money Laundering and Combating the Financing of Terrorism*, IMF Country Report 04/52, FMI.
- FONTAINE C. 1988. « Le développement des activités de S.E. et dans les entreprises », *Revue d'Économie Industrielle*, n° 43, pp. 6-19.
- FORTIN B. 2002. *Les enjeux de l'économie souterraine*, Centre interuniversitaire de recherche en analyse et organisation, Montréal, p. 16.
- FORTIN B., GARNEAU G., LACROIX G., LEMIEUX T. ET MONTMARQUETTE C. 1996. *L'économie souterraine au Québec : Mythes et réalités*, Québec : Les Presses de l'Université Laval.

- FREEMAN C. 1982. *The Economics of Industrial Innovation*, Frances Pinter, London.
- FRIEDMANN J. and WEAVER C. 1979. *Territory and Function*, E. Arnold, London
- FUCHS V.R. 1968. *The Service Economy*, New York, Columbia University Press, p. 199.
- GADREY J. 1989. « L'organisation de la grande entreprise et son mode de recours aux services de conseil », *Revue d'économie industrielle*, Vol. 49, n°1, p. 34-50.
- GADREY J. 1992. *L'économie des services*, Repères, La Découverte, Paris, 1^{re} édition, p. 125.
- GADREY J., GALLOUJ C., GALLOUJ F., MARTINELLI F., MOULLAERT F. et TORDOIR P. 1992. *Manager le conseil. Stratégies et relations des consultants et de leurs clients*, Ediscience international, Paris, p. 222.
- GAGNON, C. 1994. « Développement local viable: approches, stratégies et défis pour les communautés », *Coopératives et développement*, 26, no 2, pp. 61-82.
- GALLOUJ C. 1989. « La demande des services rendus aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais : vers une reprise en mains régionale du marché », *Cahiers lillois d'économie et de sociologie*, n° 14, 2^e semestre.
- GALLOUJ C. 1993. *Les enjeux et dynamiques du développement des marchés régionaux de S.E. : le cas du Nord-Pas-de-Calais*, Thèse de doctorat, Université de Lille 1, 363 p.
- GALLOUJ C. 1997. *Services et développement régional : les voies de la mutation dans le Nord-Pas-de Calais*, texte non publié, Université de Lille 1.
- GALLOUJ C. 2006. « Incitations et politiques de développement des services : une approche historique et typologique », dans *Services aux Entreprises et développement régional : bilan et perspectives*, sous la direction de GALLOUJ C. et al., Éditions de Boeck Université, Bruxelles, pp. 109-158.
- GALLOUJ C. et GALLOUJ F. 1996. *L'innovation dans les services*, Economica, Paris, pp. 112.
- GALLOUJ C., LELOUP F., MÉRENNE-SCHOUMAKER B. et MOYART L. dir.. 2006. *Services aux Entreprises et développement régional : bilan et perspectives*, Éditions de Boeck Université, Bruxelles, p. 429.
- GALLOUJ F. 1994. *Économie de l'innovation dans les services*, L'Harmattan, Paris, p. 255.
- GAROFOLI G. ed.. 1992. *Endogeneous development and Southern Europe*, Aldershot, Avebury.

- GENDRON, C. 2005. « Le Québec à l'heure du développement durable », *Options politiques*, Juillet-août, pp. 20-25.
- GERA S. et GU W. 2004. « L'effet de l'innovation organisationnelle et de la technologie de l'information et de la communication sur le rendement des entreprises », *International Productivity Monitor*, n° 9, pp. 44-57. En ligne. <http://www.csls.ca/ipm/9/gera_gu-f.pdf>. Consulté le 17 mai 2009.
- GERSHUNY J. 1978. *After Industrial Society, the Emerging Self Service Economy*, McMillan, London, p. 181.
- GERSHUNY J.I. et Miles J. 1983. *New Service Economy: The Transformation of Employment in Industrial Society*, Frances Pinter, London, p. 283.
- GIRARD L. 2009. *Le parc technologique du Québec métropolitain*, Conférencier au congrès de l'International association of science parks, communiqué de presse, PTQM, 29 avril. En ligne. <<http://parctechno.com>>. Consulté le 18 juillet 2010.
- GJELLAL F. et GALLOUJ C. 2006. « Services aux entreprises, innovation et développement régional » dans *Services aux Entreprises et développement régional : bilan et perspectives*, sous la direction de GALLOUJ C. *et al.*, Éditions de Boeck Université, Bruxelles, pp. 365-396.
- GORDON R. 1991. *Structural change, strategic alliances and the the spatial reorganization of Silicon Valley's semiconductor industry*, colloque du GREMI, Milan.
- GREENWOOD J. et JOVANOVIC B. 1990. "Financial Development, Growth, and the Distribution of Income", *Journal of Political Economy*, 98, pp. 1076-1107.
- GREMI. 1989. *Innovative milieux and transnational firm networks. Towards a new theory of spatial development*, International Workshop EADA, Barcelona.
- GU W. et WANG W. 2003. « ICTs and Productivity Growth in Canadian Industries », document présenté à l'assemblée annuelle de l'Association canadienne d'économique, à l'Université Carleton, Ottawa. Ontario. 30 mai au 2 juin.
- HABIMANA P. 2003. *Impacts des facteurs environnementaux sur la performance des coentreprises internationales au Rwanda*, Mémoire de Maîtrise, Université de Moncton, Moncton, p. 103.
- HAMDOUCH A. et SAMUELIDES E. 2000. *Nature et dynamique des innovations dans les entreprises de services : une analyse à partir des innovations organisationnelles et commerciales dans les services de télécommunications mobiles en France*, p. 33. En ligne. < : <http://matisse.univ-paris1.fr/doc2/mse019.pdf>, consulté le 17 mai 2009.
- HANSEN, N. 1994. "The Strategic Role of Producer Services in Regional Development", *International Regional Science Review*, vol. 16, n° 1 et 2, pp. 187-195.

- HARRINGTON J.W. et LOMBARD J.R. 1989. "Producer Service Firms in a Declining Manufacturing Region", *Environment and Planning*, A, vol. 21, pp. 65-79.
- HAUKNES J., 2002. « L'innovation sous l'angle des services : faut-il créer de nouveaux concepts ? » dans *Nouvelle économie des services et innovation*, sous la direction de DJELLAL F. et GALLOUJ F., L'harmattan.
- HILLIER J., MOULAERT F. et NUSSBAUMER J. 2004. « Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial », dans *Géographie Économie Société*, Vol. 6, pp. 129-152.
- HOLMES R. K., FEULNER J. R., O'GRADY M. A. 2008. *2008 Index of Economic Freedom*, Washington, p.410
- ILLERIS S. 1996. *The Service Economy: A Geographical Approach*, Wiley, p. 236.
- ILLERIS S. 2006. « Quels rôles pour les services dans le développement régional? », dans *Services aux Entreprises et développement régional : bilan et perspectives*, sous la direction de GALLOUJ C. et al., Éditions de Boeck Université, Bruxelles, pp. 47-64.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. 2003. *Population selon la connaissance des langues officielles, régions administratives du Québec, 2001*. En ligne. <http://www.stat.gouv.qc.ca/regions/lequebec/langue_que/connlangoff20.htm>. Consulté le 21 juin 2010.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. 2005. *L'activité manufacturière au Québec : synthèse*, Québec, p. 10.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. 2007. *Emploi et rémunération de l'industrie des services financiers, Canada et provinces, 1991-2006*, Programme de développement de statistiques sur l'industrie des services financiers au Québec, Québec, p. 168.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. 2008. *Nombre d'emplois par industrie selon les secteurs du SCIAN*. Disponible au site internet : http://www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/region_00/region_00.htm, consulté le 31 octobre 2008.
- ISAKSEN A. 2001. "Building regional innovation systems: Is endogenous industrial development possible in the global economy?" *Canadian Journal of Regional Science*, 24. 1. pp. 101-120.
- JAFFER J. M. ET SOHAIL S. B. 2007. « Les questions de gouvernance d'entreprise dans les entreprises familiales », *Perspectives et réformes économiques*, août, pp. 27-35. En ligne. <http://www.cipe.org/regional/mena/MENA%20CG%20CD/content/cgprogramspart>

- [ners/Corporate_governance_in_the_African_context_french.pdf](#)>. Consulté le 8 juillet 2010.
- JOHNSON, G. ET SCHOLLES, K. 2000. *Stratégique*,. Edition française dirigée par F. Fréry. Paris, Publi Union Editions.
- JOHNSON, G. ET SCHOLLES, K. 2000. *Stratégique*,. Edition française dirigée par F. Fréry. Paris, Publi Union Editions.
- JOUVAUD M. 2000. « S.E. et croissance urbaine : effets multiplicateurs et effets de productivité », dans *Structure des villes, entreprises et marchés urbains*, sous la direction de DERYCKE P.H.,. L'Harmattan, pp. 129-170.
- JUGLAR C. 1862. *Des crises commerciales et de leur retour périodique en France, en Angleterre et aux États-Unis*.
- KLINE L. et ROSENBERG N. 1986. "An Overview of Innovation" dans *The Positive Sum Strategy*, sous la direction de Landau R. et Rosenberg N., Washington, National Academy Press.
- KONDRATIEV N.D. 1926. Traduction nov. 1935, "The long waves in Economic Life", *Review of Economic Statistics*.
- KUTSCHER R.E. 1988. "Growth of Services Employment in the US", dans *Technology in Services: Policies of Growth, Trade and employment*, sous la direction de GUILLE B.R. et QUINN J.B., National Academy Press, Washington DC, pp. 47-75.
- LANDRY R., LAMARI M. et NIMIJEAN R. 2001. « Apprentissage et innovation : une analyse économétrique à partir de données d'enquêtes dans les entreprises des régions de Québec et de Chaudière-Appalaches ». *Canadian Journal of Regional Science*, 24, pp. 57-80.
- LE ROY A. 1997. *Les activités de services : une chance pour les économies rurales*, Paris, L'Harmattan.
- LEDUC G. A. ET RAYMOND M. 2000. *L'évaluation des impacts environnementaux, un outil d'aide à la décision*, Édition Multimondes, Québec, p. 403.
- LEFEBVRE P. 2002. « Offre de travail au noir et effet de voisinage », Mémoire de maîtrise, département d'économique, Université Laval.
- LEFILLEUR. 2009. « Financer les PME dans un contexte de forte asymétrie d'information », *Le financement des PME en Afrique Subsaharienne*, La Revue de Proparco, Secteur Privé et Développement, numéro 1, mai 2009, Paris, p. 26, pp. 14 – 16. En ligne. <<http://www.proparco.fr/jahia/webdav/site/proparco/users/bverdeaux/public/Secteur>

- [prive developpement/PDF/RevueSPD-version1-FR.pdf](#)>. Consulté le 22 juillet 2010.
- LETOURNEL J. 2004. «Les délocalisations d'activités tertiaires dans le monde et en France», *Économie et Prévision* 2004/5, n° 166, pp. 137-144.
- LEVY S. M. 1996. *Build, Operate, Transfer : Paving the Way for Tomorrow's Infrastructure*. John Wiley & Sons, Inc., USA.
- LIEFOOGHE C. 2006. « Système territorial et sous-développement des services aux entreprises : analyse des freins au développement des S.E. dans l'ancien bassin minier du Nord-Pas-de-Calais », dans *Services aux Entreprises et développement régional : bilan et perspectives*, sous la direction de GALLOUJ C. *et al.*, Éditions de Boeck Université, Bruxelles. pp. 210-234.
- LIPPIT G.L. et LIPPIT R. 1978. *The Consulting Process in Action*, La Jolla, Cal. University Associates.
- LUNDEVALL B. A. 1992. *National systems of innovation: towards a theory of innovation and interactive learning*. London, Pinter.
- M. AMITI et WEI S.-J. 2004. «Fear of service outsourcing: is it justified? », *IMF Working Paper*.
- MAGNAN M.-O., GAUTHIER M. ET CÔTÉ S. 2006. « La migration des jeunes au Québec. Résultats d'un sondage auprès des anglophones de 20-34 ans », *Observatoire, Jeunes et Société*, Institut national de la recherche scientifique, Urbanisation, Culture et Société, Montréal, mars, p. 169. En ligne. <<http://www.obsjeunes.qc.ca/pdf/RapportAnglophones.pdf>>. Consulté le 28 juillet 2010.
- MAILLAT D. 1987. *Régions industrielles et dynamique territoriale de l'innovation*, Dossier de l'IRER, n° 21, Université de Neuchâtel.
- MAILLAT D. 1991. "The innovation processus and the role of milieu", dans E. BERGMAN, G. MAIER, F. TÖDTLING. éd. *Regions Reconsidered*. London, Mansell.
- MAILLAT D. 1995. « Territorial Dynamic, Innovative Milieu and Regional Policy », *Entrepreneurship and Regional Development*, n° 7, pp. 157-165.
- MAILLAT D. 2006. « Du district industriel au milieu innovateur, contribution à une analyse des organisations productives territorialisées », dans *Milieus innovateurs, Théorie et politiques*, sous la direction de CAMAGNI R. et MAILLAT D., *Économica/Anthrops*, pp. 129-153.

- MAILLAT D. et VASSEROT J.-Y. 1986. « Les milieux innovateurs, le cas de l'Arc jurassien suisse », in AYDALOT Ph. éd. *Milieux innovateurs en Europe*, GREMI, Paris, pp. 217-246.
- MAILLAT D., CREVOISIER O. et LECOQ B. 1993. « Réseaux d'innovation et dynamique territoriale : le cas de l'Arc jurassien » dans *Réseau d'innovation et milieux innovateurs : un pari pour le développement régional*, sous la direction de MAILLAT D., QUÉVIT M. et SENN L., GREMI, Institut de Recherches Économiques et Régionales, EDES Neuchâtel, pp. 17-50.
- MAILLAT D., CREVOISIER O. et LECOQ B. 1994. « Innovation, Networks and Territorial Dynamic : A Tentative Typology », dans *Patterns of a Network Economy*, sous la direction de JOHNSON B., KARLSSON C. AND WESTIN L., Springer Verlag, Berlin, pp. 33-52.
- MAILLAT D., QUÉVIT M. et SENN L. 1993. « Réseaux d'innovation et milieu innovateurs », *Réseau d'innovation et milieux innovateurs : un pari pour le développement régional*, sous la direction de MAILLAT D., QUÉVIT M. et SENN L., GREMI, Institut de Recherches Économiques et Régionales, EDES Neuchâtel.
- MAILLAT D., QUÉVIT M. et SENN L. éd.. 1993. *Réseaux d'innovation et Milieux innovateurs : un pari pour le développement régional*, GREMI, EDES, Neuchâtel.
- MARCHALL J. N., ET BACHTLER J. 1987. "Service and Regional Policy", *Regional Studies*, vol.25-1, pp. 471-475.
- MARSHALL J.N, DAMESICK P. et Wood P. 1987. "Understanding the Location and the Role of P.S. in the United Kingdom", *Environment and Planning A*, vol. 19, n° 5, pp. 575-595
- MARSHALL J.N. ed. 1988. *Service and Uneven Development*, Oxford University Press.
- MARTIN F. 1986. « Le rôle du secteur tertiaire dans la stratégie de développement économique », in Savoie D. J. et Raynauld A., (eds), *Essais sur le développement régional*, Presses de l'Université de Montréal, Montréal, pp. 123-134.
- MARTINELLI F. 1991. "Branch Plants and Service Underdevelopment in Peripheral Regional: the Case of Southern Italy", dans DANIELS P. W. et MOULAERT F. eds. *The Economic Geography of Advanced Producer Services*, London, Bellhaven, p. 151-176.
- MARTINELLI F. 1991. « Services aux producteurs et développement régional », *Espaces et Société*, L'Harmattan, n° 66-67, p. 185-216.
- MARTINIELLI F. 1983. *Producer Services in a Dependent Economy*, Berkeley.

- MATTEACCIOLI A. 2006. « Les milieux innovateurs : caractéristiques structurelles et organisationnelles et émergence de leurs capacités innovatrices à la lumière des systèmes complexes » dans *Milieux innovateurs. Théorie et politiques*, sous la direction de CAMAGNI R. ET MAILLAT D., Économica/Anthrops, pp. 289-319.
- MCKINSEY GLOBAL INSTITUTE. 2003. *Offshoring: Is it a win-win game?*
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, LOISIR ET SPORT DU QUÉBEC. 2007. *Établissements de la région 03*. En ligne. <<http://www.mels.gouv.qc.ca/administ/pagesregions/region03.htm>>. Consulté le 15 juin 2010.
- MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE DU QUÉBEC. 2008. *Trouver une entreprise*. En ligne. <<http://imt.emploi.quebec.net>>. Consulté en novembre 2008.
- MINISTÈRE DE LA RECHERCHE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE. 2001. *La Politique québécoise de la science et de l'innovation, savoir changer le monde*. Québec, p. 169. En ligne. <http://www.mdeie.gouv.qc.ca/mdercontent/000021780000/upload/publications/pdf/science_technologie/fr/pqsi/mrst_savoirchanger.pdf>. Consulté le 02 mars 2007.
- MINISTÈRE DES FINANCES DU QUÉBEC. 2005. « L'évasion fiscale au Québec : sources et ampleur », *Études économiques, fiscales et budgétaires, Le secteur de la politique budgétaire et de l'économie*, volume 1, p. 6. En ligne. <http://www.finances.gouv.qc.ca/documents/EEFB/fr/eeff_vol1_no1.pdf>. Consulté le 28 juillet 2010.
- MINISTÈRE DES TERRES, DE L'ENVIRONNEMENT, DES FORÊTS, DE L'EAU ET DES MINES DU RWANDA. 2005. Communication nationale initiale relative à la convention cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, juin, p. 120. En ligne. <<http://unfccc.int/resource/docs/natc/rwanc1f.pdf>>. Consulté le 11 novembre 2010.
- MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, ENVIRONNEMENT ET PARCS DU QUÉBEC. 2008a. *Article 53 du Règlement sur la qualité de l'eau potable*. En ligne. <<http://www.mddep.gouv.qc.ca/eau/potable/reglement/index.htm>>. Consulté le 15 juillet 2010.
- MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, ENVIRONNEMENT ET PARCS DU QUÉBEC. 2008b. *Règlement sur le captage des eaux souterraines en bref*, p. 26. En ligne. <<http://www.mddep.gouv.qc.ca/eau/souterraines/regcaptbref.pdf>>. Consulté le 15 juillet 2010.

- MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, INNOVATION ET EXPORTATION DU QUÉBEC. 2006. *Portrait socioéconomique des régions du Québec*, Québec, p. 111.
- MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, INNOVATION ET EXPORTATION DU QUÉBEC. 2008. *Portrait socioéconomique des régions*. Économètres, Québec, p. 98. En ligne. <http://www.mdeie.gouv.qc.ca/fileadmin/sites/internet/documents/publications/pdf/developpement_regional/fr/regions/portr_socio_econ.pdf>. Consulté le 6 octobre 2008.
- MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, INNOVATION ET EXPORTATION DU QUÉBEC. 2010. *Industrie des services – conseils, Microprofil industriel*, Québec, p. 10. En ligne. <<http://www.mdeie.gouv.qc.ca>>. Consulté le 6 juillet 2010.
- MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, INNOVATION ET EXPORTATION DU QUÉBEC. 2011. Capitale-National. Portrait régional. p. 12.
- MOATI P. 2001. *L'avenir de la grande distribution*, Odile Jacob, 392 p.
- MONNOYER-LONGÉ M. C. 2008. *Innovation dans les S.E. et le développement local*, p.16. En ligne. <<http://hal.inria.fr/docs/00/26/30/82/PDF/2006-11-22-1048.pdf>>. Consulté le 17 mai 2009.
- MORIN H. 1993. *Théorie de l'échantillonnage*, Sainte-Foy, Presses de l'Université de Laval, p. 178.
- MOULAERT F. et DJELLAL F. 1993. "Information Consultancy Firms: Agglomeration Economies in Wide Area Networks", *Urban Studies*, vol. 32, pp. 105-122.
- MOUSRIJ A., GZIRI H. ET EI KIHHEL E.B. 2007. *Contrôle des processus de fabrication pour une meilleure qualité du produit*, p. 13.
- MOUVEMENT DES CAISSES DESJARDINS. 2009. *Études régionales, Région Métropolitaine de Québec, Sulvol de la situation économique*, volume 1, numéro 1, juin, p. 15. En ligne. <http://www.bcn.gouv.qc.ca/publications/pdf/BCN_etudes_regionales_metropolitaine.pdf>. Consulté le 16 juillet 2010.
- MOYART L. 2003. « La diffusion spatiale des S.E. et ses dynamiques : application aux régions urbaines belges », *Économie et Société, série EGS*, n° 5-11, pp. 2043-2066.
- MOYART L. 2006a. « De la croissance tertiaire à la croissance des S.E.: une synthèse des théories et modèles explicatifs », dans *Services aux Entreprises et développement*

régional : bilan et perspectives, sous la direction de GALLOUJ C. *et al.*, Éditions de Boeck Université, Bruxelles, pp. 17-45.

- MOYART L. 2006b. « Le rôle des services aux entreprises dans le développement régional : quelles leçons en tirer pour les villes moyennes en Belgique? », dans *Services aux Entreprises et développement régional : bilan et perspectives*, sous la direction de GALLOUJ C. *et al.*, Éditions de Boeck Université, Bruxelles, pp. 161-187.
- NAGY E. 2006. « Développement régional et essor du secteur des services avancés aux entreprises dans une économie de marché émergente », dans *Services aux Entreprises et développement régional : bilan et perspectives*, sous la direction de GALLOUJ C. *et al.*, Éditions de Boeck Université, Bruxelles, pp. 289-318.
- NATIONAL INSTITUTE OF STATISTICS OF RWANDA. 2010. En ligne. <<http://statistics.gov.rw>>. Consulté le 20 juillet 2010.
- NIJKAMP P., 1985, « Spatial Aspects of innovation and employment: Dutch results », workshop *Technological Change and Employment, regional and urban dimensions, Zandvoort*.
- NIJKAMP P., RIETVELD P. et SNICKARS F. 1986. “Regional and Multiregional Economics Models: a Survey”, dans *Handbook of Regional and Urban Economics*, sous la direction de NIJKAMP P. , vol. I, Amsterdam, North-Holland.
- NORTH D. 1990. *Institution, institutional change, and economic performance*. Cambridge, Cambridge University Press.
- NOYELLE T.J. et STANBACK T. 1984. *The Economic Transformation of American Cities*, Totawa, Rowman et Allanheld.
- O’FARRELL P.N. et HITCHENS D.M. 1990. “Producer Services and Regional Development: A Review of some Major Conceptual and Research Issues”, *Environment and Planning, A*, vol. 22-1, pp. 141-154.
- O’HUALLACHAIN B. 1991. “Sectoral Clustering in American Metropolitan Areas”, *Regional Studies*, vol.25-5, pp. 411-426.
- OFFICE DE L’OMBUDSMAN DU RWANDA. 2010. « A propos de l’Office de l’Ombudsman », dans *Office de l’Ombudsman du Rwanda*. En ligne. <www.ombudsman.gov.rw>. Consulté le 9 octobre 2010
- OFFICE RWANDAIS D’ATTRIBUTION DES MARCHÉS PUBLICS. 2010. « *Procedures* » dans *The Rwanda Public Procurement Authority*. En ligne. <www.rppa.gov.rw>. Consulté le 9 octobre 2010

- ORGANISATION DE COOPERATION ET DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUES.
1997. *Manuel d'Oslo*.
- ORGANISATION DE COOPERATION ET DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUES.
1999a. *Les services stratégiques aux entreprises*, Éditions de l'OCDE, Paris, p. 254.
- ORGANISATION DE COOPERATION ET DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUES.
1999b. « Synthèses, Pour l'ouverture des marchés : les avantages de la libéralisation des marchés et de l'investissement », *L'Observatoire*, octobre, p. 12. En ligne. <<http://www.oecd.org/dataoecd/18/50/1948784.pdf>>. Consulté le 12 juillet 2010.
- ORGANISATION DE COOPERATION ET DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUES.
2002a. *Manuel de Frascati, Méthode type proposée pour les enquêtes sur la recherche et le développement expérimental*, Paris, p. 293. En ligne. <http://www.belspo.be/belspo/stat/pdf/Frascati2002_finalversion_f.pdf>. Consulté le 29 juin 2010.
- ORGANISATION DE COOPERATION ET DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUES.
2002b. *Organisational Change and Firm Performance*, DSTI/DOC. Paris.
- ORGANISATION DE COOPERATION ET DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUES.
2004. « L'économie minière au Kivu et ses implications régionales ». *Initiatives pour l'Afrique Centrale*, version française, Kinshasa, juillet, 30 p.
- ORGANISATION DE COOPERATION ET DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUES.
2005. « Rwanda », *Perspectives économiques en Afrique*, pp. 426-438. <http://www.oecd.org/dataoecd/21/7/34883921.pdf>, consulté le 14 juillet 2010.
- ORGANISATION DES NATIONS UNIES. 2005. *Social indicators*. En ligne. <<http://unstats.un.org/unsd/demographic/products/socind/hum-sets.htm>>. Consulté le 30 septembre 2008.
- ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL. 2006. *Application de l'Accord régissant la coopération avec le Programme des Nations Unies pour le développement : Rapport intérimaire du directeur général*, Genève, juin, p. 6. En ligne. <http://www.unido.org/fileadmin/import/51818_idb31_8f.pdf>. Consulté le 14 juillet 2010.
- OSEO. 2006. « PME et innovation technologique : pour une relation plus naturelle », *Regards sur les PME*, n° 10, Observatoire des PME, OSEO services, p. 242.
- PAULRÉ B. 1997. « Évolutionnisme contemporain et auto-organisation », dans *Économie Appliquée*, tome L, n° 3, ISYS-METIS, Université de Paris I.

- PAVITT K. 1992. « Vers une théorie de la grande firme innovante », dans *Culture d'entreprise et innovation*, sous la direction de BERNARD P.J. et DAVIET J.P., Presses du CNRS, Paris, pp. 79-89.
- PERRIN J.-C., 2006, « Apprentissage collectif, territoire et milieu innovateur : un nouveau paradigme pour le développement », dans *Milieus innovateurs, Théorie et politiques*, sous la direction de CAMAGNI R. et MAILLAT D., *Économica/Anthrops*, pp. 99-128.
- PERROUX F. 1969. *L'économie du XXème siècle*, P.U.F., Paris. 3^{ème} éd.)
- PETIT P. 1986. « La croissance tertiaire », dans *Slow Growth and Service Economy*, Frances Pinter, London, version française : *Economica*, 1988.
- PEYRACHE-GADEAU V. 1995. *Dynamismes différenciés des économies territoriales : apports des analyses en termes de districts industriels et de milieux innovateurs*, Thèse de doctorat, Université PMF Grenoble 2.
- PEYRACHE-GADEAU V. 2006. « Les milieux innovateurs : apports pour une socio-économie territoriale », dans *Milieus innovateurs, Théorie et politiques*, sous la direction de CAMAGNI R. et MAILLAT D., *Économica/Anthrops*, pp. 320-344.
- PHILIPPE J., Leo P.Y. et BOULIANNE L.M., 1998. *Services et métropoles: formes urbaines et changement économique*, L'Harmattan, Collection villes et entreprises.
- PLANQUE B. 1991. « Note sur la notion de réseau d'innovation : réseaux contractuels et réseaux « conventionnels » », *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n° 3/4, pp. 295-320.
- PLUNKETT. J. D. 2008. Diversification des exportations au Rwanda : promotion des ventes des produits de l'artisanat et de l'horticulture, CNUCED, p. 63.
- POLÈSE M. 1974. « Le secteur tertiaire et le développement économique régional : vers un modèle opérationnel des activités motrices », *L'actualité économique*, pp. 475-490.
- PROULX M.-U. 2002. *L'économie des territoires au Québec : Aménagement, gestion, développement*, Les presses de l'Université du Québec, Québec, p. 364.
- PROULX M.-U. 2006. « Les mouvements géoéconomiques et les territoires de soutien à l'innovation », dans *La compétitivité urbaine à l'ère de la nouvelle économie : enjeux et défis*, sous la direction de TREMBLAY D.-G. et TREMBLAY R., Études d'économie politique, Québec, pp. 41-55.
- QUEVIT M. 2006. « Trajectoires technologiques régionales et politiques européennes de recherche et de développement technologique. RDT) », dans *Milieus innovateurs, Théorie et politiques*, sous la direction de CAMAGNI R. et MAILLAT D., *Économica/Anthrops*, pp. 397-427.

- RAO S. et TANG J. 2001. « La contribution des TIC à la croissance de la productivité au Canada et aux États-Unis dans les années 90 », *Observateur international de la productivité*, numéro 3, automne, pp. 3-18.
- RATTI, R. 1992. *Innovation technologique et développement régional. Base théorique et étude de cas*. Presses Universitaires de Lyon, Lyon, p. 148.
- REFERENCE MANUAL. 1994. Chrysler Corporation, Ford Motor Company et General Motor Corporation, "Quality System Requirement – QS9000", Reference manual, 3rd edition.
- REMON D. 2007. *La R&D pour les entreprises agricoles règle-t-elles les problèmes récurrents, favorise-t-elle l'accroissement des parts de marché ou est-elle un centre de profits?*, CRAAQ, Colloque sur la pomme de terre 2007, Saint-Hyacinthe, p. 5. En ligne. <http://www.agrireseau.qc.ca/pdt/documents/Remon_Denis.pdf>. Consulté le 29 juin 2010.
- RESSOURCES HUMAINES ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DU CANADA. 2004. *Région économique de l'a.-e. de Québec. 2000. Communauté Urbaine de Québec*, p.1. En ligne. <<http://srv129.services.gc.ca/eiregions/fra/pdf.aspx?pdf=quebec23>>. Consulté le 27 septembre 2009.
- REVENU QUÉBEC. 2010. « Lutte contre l'évasion fiscale » dans *Revenu Québec*. En ligne. <www.revenu.gouv.qc.ca>. Consulté le 11 octobre 2010.
- ROLLIN J. 2004. *Monographie du Centre local de développement. CLD) de Gatineau*,. sous la direction de Louis Favreau. Université du Québec en Outaouais, p. 71.
- ROSTOW W. W. 1953. *The Process of Economic Growth*, Oxford University Press, Oxford.
- ROY S.N. 2006. « L'étude de cas », dans GAUTHIER B. dir. *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données*, 4^e édition, Québec, Presses de l'Université du Québec, pp. 159-184.
- RUBALCABA L., 1999. "S.E. dans l'industrie européenne", *Commission européenne*, Bruxelles, p. 496.
- RWANDA DEVELOPMENT GATEWAY. 2005. *Institutions of higher learning education and their respective intake*. En ligne. <http://www.rwandagateway.org/education/article.php?id_article=99>. Consulté le 27 juillet 2010.
- RWANDA REVENUE AUTHORITY. 2008. *SQL Results*.

- SABATIER L.M. 2004. *Réseaux urbains et S.E. en France métropolitaine et à la Réunion, Thèse de doctorat*, Université Paris I Panthéon-Sorbonne, p. 429
- SACERDOTI E. 2009. « Crédit et secteur privé en Afrique : évolution et enjeux », *Le financement des PME en Afrique Subsaharienne*, La Revue de Proparco, Secteur Privé et Développement, numéro 1, mai 2009, Paris, p. 26, pp. 9 – 13. En ligne. <http://www.proparco.fr/jahia/webdav/site/proparco/users/bverdeaux/public/Secteur_prive_developpement/PDF/RevueSPD-version1-FR.pdf>. Consulté le 22 juillet 2010.
- SCHUMPETER A.J. 1934. *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung* ; Théorie de l'évolution économique, 1935.
- SCHUMPETER A.J. 1935. *Business cycles : a theoretical historical and statistical analysis of the capitalist process*, New York.
- SEBAGABO B. 2002. « La réforme de la fonction publique rwandaise et la nouvelle gouvernance », *Séminaire sur la gestion du changement et de la planification stratégique dans le secteur public avec l'accent sur la réforme administrative et la nouvelle gouvernance*, Cotonou. Bénin. Septembre, p.13.
- SEERS D. 1980. "The cultural law in economics", in PAJESTKA J. et FEINSTEIN C. eds. *The relevance of economic theories*, St.-Martin's Press, New York, p. 3-16.
- SIMARD M. 2003. *La fragilité de l'espace rural québécois. Le cas des petites localités du Bas-Saint-Laurent : enjeux et perspectives d'avenir*, Thèse doctorale, Université du Québec à Rimouski, p. 964.
- SOCIETE D'HABITATION DU QUEBEC. 2005. *L'habitation au Québec. Profil statistique de l'habitation. Capitale-Nationale*, Québec, p. 94. En ligne. <www.habitation.gouv.qc.ca>. Consulté le 02 octobre 2008.
- SOLIDALITÉ RURALE DU QUÉBEC. 2004. *Les études post-secondaires, une nécessité pour la ruralité*, Mémoire remis au ministère de l'Éducation dans le cadre du Forum sur l'avenir de l'enseignement collégial, Nicolet, mai, p. 9.
- SOMBART W. 1907. "Das Begriff der Stadt und das Wesen der Städtebildung", *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik*, p. 1-9.
- SPANNENBERG J., et BONNIOT O. 1998. "Sustainability indicators", *a compass on the road towards sustainability*, Wuppertal, Paper n°81.
- STAKE M. 2006. « Paysage régional des services dans les PECO », dans GALLOUJ C. et al. dir. *S.E. et développement régional : bilan et perspectives*, Éditions de Boeck Université, Bruxelles, p. 269-288.

- STATISTIQUE CANADA. 2001a. *Recensement du Canada*
- STATISTIQUE CANADA. 2001b. *Les Technologies de l'Information et de la Communication au Canada, Un profil statistique du secteur des TIC, Canada*, p. 29.
- STATISTIQUE CANADA. 2007. *Enquête sur la population active*. En ligne. <http://www.stat.gouv.qc.ca/regions/profils/profil17/societe/marche_trav/indicat/tra_industrie17.htm>. Consulté le 31 octobre 2008
- STORPER, M. 1997. *The Regional World*. New York, The Guilford Press.
- TÖDTLING F. et TRAXLER J. 1995. "The Changing Location of Advanced Producer Services in Austria", *Progress in Planning*, vol. 43, part 2-3, pp. 185-204.
- TSCHETTER. 1987. "Producer Services Industries: Why are they Growing so Rapidly", *Monthly Labour Review*, vol. 110, pp.31-40.
- TSHITENGE L. M.K. 2007. « La capitale voit s'implanter un nombre croissant d'établissements d'enseignement supérieur qui concurrence l'Université nationale de Butare » *L'embaras du choix*, Jeune Afrique, 22 octobre. En ligne. <http://www.jeuneafrique.com/Article/LIN221071embaxiohcu0/l-embaras-du-choix.-Actualite_Info.html>. Consulté le 26 juillet 2010.
- UNESCO. 2006. *Statistiques de la S-T de l'ISU: Aperçu des données de l'Afrique*. Atelier sur les statistiques de la science et de la technologie pour l'Afrique francophone, Dakar, p. 38. En ligne. <www.uis.unesco.org>. Consulté 31 octobre 2008.
- VALENDUC, G. et WARRANT F. 2001. « Innovation technologique au service du développement durable : working paper n°1, aspects conceptuels », *Programme Leviers du développement durable*, p.1-26.
- VERNA G. 1989. *Tiers-Monde : Exporter et réaliser des projets*. Québec, Fischer Presses.
- ville de Kigali. 2008. *Site Officiel de la ville de Kigali*. En ligne. <<http://www.kigalicity.gov.rw>>. Consulté en octobre et novembre 2008.
- VILLE DE QUEBEC. 2008. *Portrait du territoire : le potentiel agroforestier*, p. 11.
- VILLE DE QUÉBEC. 2010. *Accessibilité*. En ligne. <http://www.ville.quebec.qc.ca/gens_affaires/accessibilite>. Consulté le 20 juin 2010.
- WEAVER C. 1983. « Le développement par la base : vers une doctrine du développement territorial », PLANQUE B. coord. *Le développement décentralisé, dynamique spatiale de l'économie et planification régionale*, Litec, Paris.

WORLD BANK INSTITUTE. 2009. Governance Matters 2009, Worldwide Governance Indicators 1996 - 2008, En ligne. <<http://info.worldbank.org/governance/wgi/pdf/c188.pdf>>. Consulté le 19 juillet, 2010.

ZULIANI J.M. 1995. « Les S.E. dans une métropole à forte composante de recherche-développement : Toulouse », *5^e Conférence Annuelle du RESER*, Air-En-Provence, pp. 14-15 septembre.

