

Livre blanc

Des ressources à la résilience : le Canada peut tirer plus de valeur du commerce

Septembre 2026

Perna Sharma, première conseillère économiste, Services économiques d'EDC

Malcolm Fisher, analyste quantitatif associé, Services économiques d'EDC

Table des matières

Table des matières	2
Avant-propos d'Alison Nankivell, présidente et chef de la direction d'EDC	3
Principaux constats	5
La stratégie commerciale du Canada doit mettre l'accent sur la création de valeur	7
De l'importance de renforcer notre position dans les chaînes de valeur mondiales	8
Les pays qui se taillent la part du lion dans les chaînes de valeur mondiales	11
Les raisons de la baisse de la complexité économique du Canada depuis les années 1990	14
Ce que font les exportateurs canadiens pour monter dans la chaîne de valeur	20
Progression du Canada dans la chaîne de valeur : six priorités pour la croissance	22
Conclusion	29
Remerciements	30
Avis de non-responsabilité	31





Avant-propos d'Alison Nankivell, présidente et chef de la direction d'EDC



Depuis des décennies, le programme commercial du Canada est axé sur deux objectifs : faire croître les exportations et diversifier les marchés. Ces objectifs demeurent essentiels, mais aujourd'hui le Canada a la possibilité de tirer parti de ces domaines où il se démarque pour concrétiser une autre ambition qui s'inscrit dans ces visées : accroître la part de la valeur canadienne dans les chaînes de valeur mondiales et augmenter la complexité de l'économie nationale.

Le Canada s'engage dans cette voie dans une position très favorable. Il possède une économie parmi les plus axées sur le commerce de la planète, d'abondantes ressources naturelles, une main-d'œuvre très scolarisée et des centres de recherche de calibre mondial, autant d'éléments prisés par les investisseurs internationaux. En 2025, l'investissement direct étranger à destination de Canada a atteint les 93 milliards de dollars, un sommet depuis 2007, et avoisiné les 26 milliards de dollars au deuxième trimestre de 2026, une bonne partie étant dirigée vers le secteur de la fabrication. L'ampleur de ces investissements témoigne de la confiance grandissante dans les fondamentaux économiques, les capacités industrielles et le potentiel de croissance à long terme du Canada.

Le Canada bénéficie de l'attraction gravitationnelle exercée par les États-Unis. Grâce à la proximité du pays avec la plus grande et la plus dynamique économie du globe, les entreprises canadiennes peuvent accéder à des chaînes d'approvisionnement avantageuses partout sur le continent nord-américain. Toutefois, son avantage concurrentiel ne se limite pas à cette région du monde.

Le Canada possède de puissantes sources de gravité économique au sein même de ses frontières : d'abondantes ressources naturelles, des institutions de recherche de premier ordre, des entreprises

innovantes, une main-d'œuvre très qualifiée et un climat d'investissement stable. À l'échelle nationale, ces atouts génèrent une puissante force d'attraction capable de soutenir le développement de secteurs sophistiqués, d'approfondir les liens dans les chaînes d'approvisionnement et de créer une plus grande valeur, ici même au pays.

À ce chapitre, la différence de résultats pour les entreprises canadiennes est spectaculaire. En exportant des matières premières plutôt que des produits transformés plus complexes, les entreprises passent à côté de gains considérables. Si nous développons ces capacités à grande échelle pour fabriquer des produits uniques et complexes procurant au Canada un avantage concurrentiel, nous pourrions générer des retombées concrètes pour l'économie : d'abord, une augmentation de près de 100 milliards de dollars du produit intérieur brut (PIB) en valeur actuelle d'ici la prochaine décennie; puis, un renforcement des capacités et de la productivité. Et il s'agit là d'une estimation prudente puisque notre capacité à exporter des produits plus complexes génère des bénéfices qui s'accumulent au fil du temps.

Alors, que pouvons-nous faire pour que ce scénario devienne réalité?

Il faudra maintenir le cap sur la création de valeur à l'ensemble des chaînes d'approvisionnement mondiales et, par conséquent, instaurer les conditions permettant à nos entreprises de se doter des capacités pour progresser dans la chaîne de valeur. Pour ce faire, le Canada devrait définir plusieurs priorités stratégiques :

1. Notre approche de diversification commerciale doit s'inscrire dans le cadre du commerce d'intégration. En clair, nous devons aller au-delà de la simple diversification de nos marchés d'exportation et nous inspirer du mode de fonctionnement des entreprises sur le terrain : à savoir, mettre à profit les investissements et les liens au sein de la chaîne de valeur afin de conserver une plus grande part de la valeur au Canada.
2. Nous devons inciter les acteurs de notre écosystème de financement à prendre des risques afin que nous puissions récolter des retombées concrètes de nos ressources naturelles, de nos activités de recherche et développement, et notre capital humain.
3. Nous devons constituer un bassin de talents qualifiés, le tout en mettant l'accent sur l'acquisition des capacités entrepreneuriales et managériales indispensables à l'expansion des entreprises.
4. Nous devons prêter main-forte au secteur canadien des services et à notre florissant écosystème d'innovation de manière à ouvrir des voies favorisant la commercialisation de notre propriété intellectuelle (PI) au Canada.
5. Nous devons faire le pont entre nos investissements dans l'infrastructure de facilitation du commerce et notre objectif de gravir les échelons de la chaîne de valeur et de rester concurrentiels sur le plan des coûts. Notre infrastructure doit faire le lien entre tous les maillons de la chaîne d'approvisionnement à valeur ajoutée du Canada – de l'extraction à la fabrication, en passant par les corridors d'exportation –, tout en restant abordable et accessible.
6. Enfin, nos entreprises doivent pouvoir [diversifier leurs exportations sur plusieurs marchés](#). Il ne s'agit pas simplement d'augmenter le nombre de partenaires commerciaux, mais aussi de viser une participation plus active à des activités complexes et axées sur le savoir afin d'accroître la part du Canada dans la création de valeur.

Le Canada possède déjà bon nombre des éléments pour développer des secteurs industriels capables de rivaliser sur la scène mondiale. Notre pays doit saisir la balle au bond : tirer parti de ses atouts, attirer des investissements, étoffer ses capacités et créer les conditions qui aideront les entreprises canadiennes à recueillir plus de valeur des idées, ressources et innovations qui font rayonner le Canada dans le monde.



Alison Nankivell

Présidente et chef de la direction

Exportation et développement Canada (EDC)

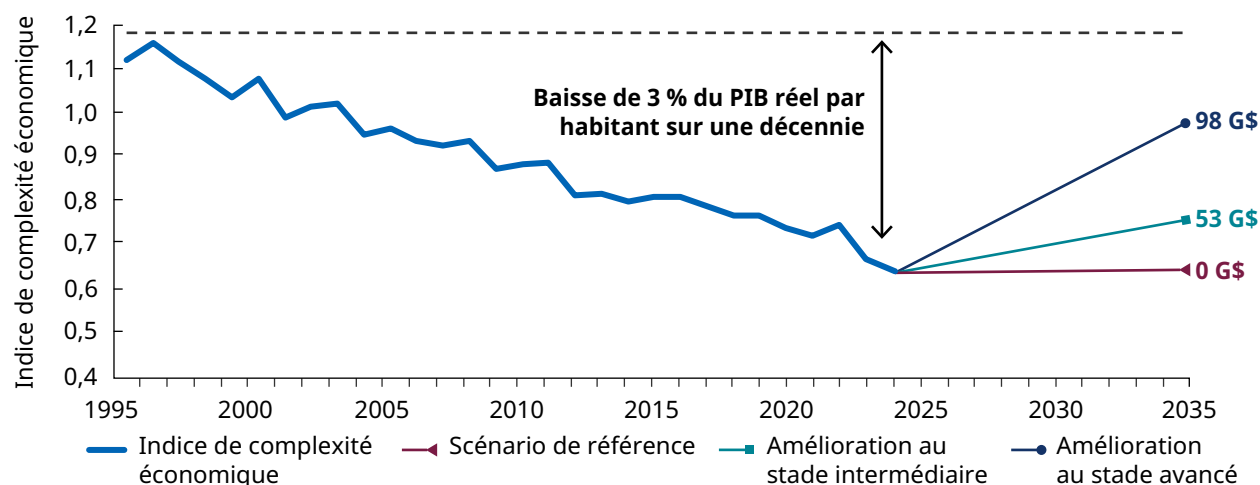


Principaux constats

- La prospérité à long terme du Canada dépendra moins du volume de ses échanges commerciaux que de la valeur qu'il parvient à en tirer. Les pays qui réussissent à se positionner plus avantageusement dans les chaînes de valeur mondiales réalisent des marges plus élevées et une croissance plus forte de leur revenu national au fil du temps.
- Progresser dans la chaîne de valeur est un cheminement complexe qui demande du temps. Les produits à forte valeur ajoutée exigent un vaste éventail de capacités, que les pays peuvent développer moyennant des conditions favorables.
- La complexité économique permet de saisir la notion de « création de valeur ». Les économies qui produisent des biens et des services différenciés et axés sur le savoir ont tendance à être plus prospères et mieux à même de conserver un avantage concurrentiel.
- Le Canada ne s'est pas engagé dans la bonne voie. Depuis le milieu des années 1990, la complexité économique du Canada a diminué, tandis que des pays tels que le Japon, l'Allemagne, la Chine et la Corée du Sud ont développé les capacités pour se tourner vers des activités à plus forte valeur ajoutée.
- Cette baisse s'accompagne de coûts mesurables. Le recul de la complexité économique du Canada depuis 1996 a contribué à faire chuter la productivité et à diminuer d'environ 3 % la croissance du PIB réel par habitant en dix ans.

- L'amélioration de la complexité économique permettrait de renforcer considérablement la trajectoire de croissance canadienne. Si le Canada s'oriente durablement vers des produits et des activités plus sophistiqués, le PIB pourrait, d'ici 2035, être jusqu'à 98 milliards de dollars supérieur à ce qu'il serait dans une trajectoire stagnante, grâce à des capacités accrues favorisant une meilleure productivité. Cela équivaut à peu près à un revenu supplémentaire de 2 500 dollars par personne.

Rapport entre les gains du PIB et l'augmentation de la complexité économique



Sources : [Haver Analytics](#); [Harvard Atlas of Economic Complexity](#); Services économiques d'EDC

- Pour le Canada, l'enjeu n'est pas tant de miser sur ses ressources, mais plutôt de se doter des capacités à tirer parti de ses atouts existants en se tournant vers les secteurs en aval et en intégrant des services, des technologies et des activités axées sur la propriété intellectuelle.
- Pour améliorer notre complexité économique, il sera impératif de créer des conditions favorables et coordonnées : un commerce d'intégration englobant les biens, les services et les investissements; des écosystèmes efficaces en matière de capitaux et de financement; une commercialisation renforcée de l'innovation et de la propriété intellectuelle (PI); un développement ciblé des compétences; des infrastructures concurrentielles de facilitation du commerce; et une diversification favorisant la modernisation plutôt qu'un simple changement de marchés.
- Harmonisées, ces conditions se renforcent mutuellement et permettent aux entreprises de se développer, de consolider leurs capacités et leurs réseaux, et de progresser dans la chaîne de valeur.
- Nous constatons des progrès dans bon nombre de secteurs de l'économie canadienne, et notamment chez nos clients qui investissent pour se doter de nouvelles capacités, développer des activités à plus forte valeur et renforcer leur position sur les marchés mondiaux. Leur ambition et leur sens de l'innovation aident le Canada à gagner en productivité, en résilience et en compétitivité.
- Les Services économiques d'EDC continueront d'examiner bon nombre de ces thèmes, y compris le rôle des services, de l'investissement, de la productivité et de l'innovation comme leviers de la compétitivité à long terme du Canada.

La stratégie commerciale du Canada doit mettre l'accent sur la création de valeur

La stratégie commerciale du Canada s'articule autour de deux objectifs essentiels : augmenter les exportations et diversifier les marchés. Un troisième mérite désormais la même attention : accroître la part du Canada dans la création de valeur dans les chaînes de valeur mondiales et renforcer les capacités productives qui sous-tendent la complexité économique. Notons que ces objectifs se renforcent mutuellement. La diversification multiplie les possibilités de se lancer dans des activités à plus forte valeur ajoutée, tandis que la création d'une plus grande valeur au sein des chaînes de valeur mondiales rehausse la productivité et la compétitivité, sans compter qu'elle contribue à la bonne tenue des exportations dans un horizon à long terme. Ensemble, ces objectifs ouvrent la voie à une économie canadienne plus forte et plus résiliente.

Le présent document présente un cadre permettant de comprendre la situation économique actuelle du Canada dans l'optique du concept de complexité économique. Bon nombre des idées à la base du système commercial de l'après-guerre sont aujourd'hui remises en cause par les rivalités géopolitiques, la concurrence technologique, la fragmentation des chaînes d'approvisionnement et un ordre fondé sur des règles moins prévisibles. Face à cette nouvelle donne, les pays adoptent de plus en plus une approche mieux coordonnée qui harmonise des éléments comme le commerce, l'investissement, l'innovation, les compétences, l'infrastructure et les capitaux pour renforcer les capacités nationales et obtenir un avantage stratégique.

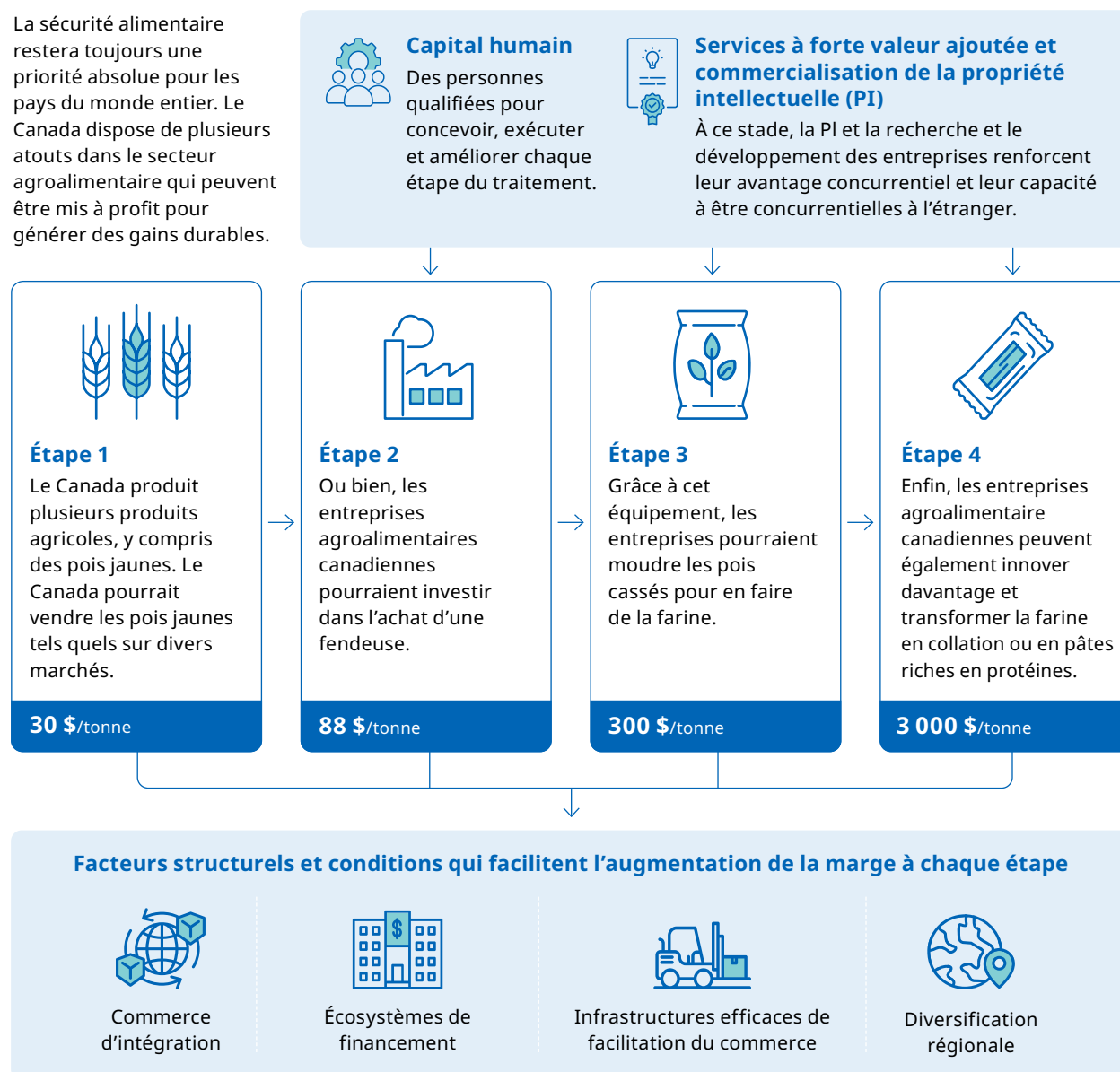
En tenant compte de ce contexte, le document se penche sur les conditions de facilitation pouvant aider le Canada à rehausser son degré de complexité économique, à s'implanter dans des segments à plus forte valeur ajoutée au sein des chaînes de valeur mondiales ainsi qu'à tirer davantage parti de ses ressources naturelles, de ses talents, de son innovation et de ses investissements. L'architecture commerciale du Canada a été dans une large mesure conçue pour répondre à l'élan de la mondialisation. Cependant, l'environnement actuel exige une approche plus réfléchie, mieux coordonnée et axée sur les capacités.



De l'importance de renforcer notre position dans les chaînes de valeur mondiales

La prospérité économique à long terme repose sur le renforcement des atouts dans les maillons de la chaîne où les marges sont plus élevées et les capacités plus importantes. Les gains économiques les plus substantiels ne sont pas obtenus en exploitant les ressources, mais plutôt en acquérant les capacités nécessaires pour gravir les échelons de la chaîne de valeur. Prenons l'exemple des pois jaunes (**graphique 1**). Chaque étape de la transformation, des pois à la farine en passant par la confection de collations, est génératrice de savoir, de propriété intellectuelle (PI) et de valeur économique.

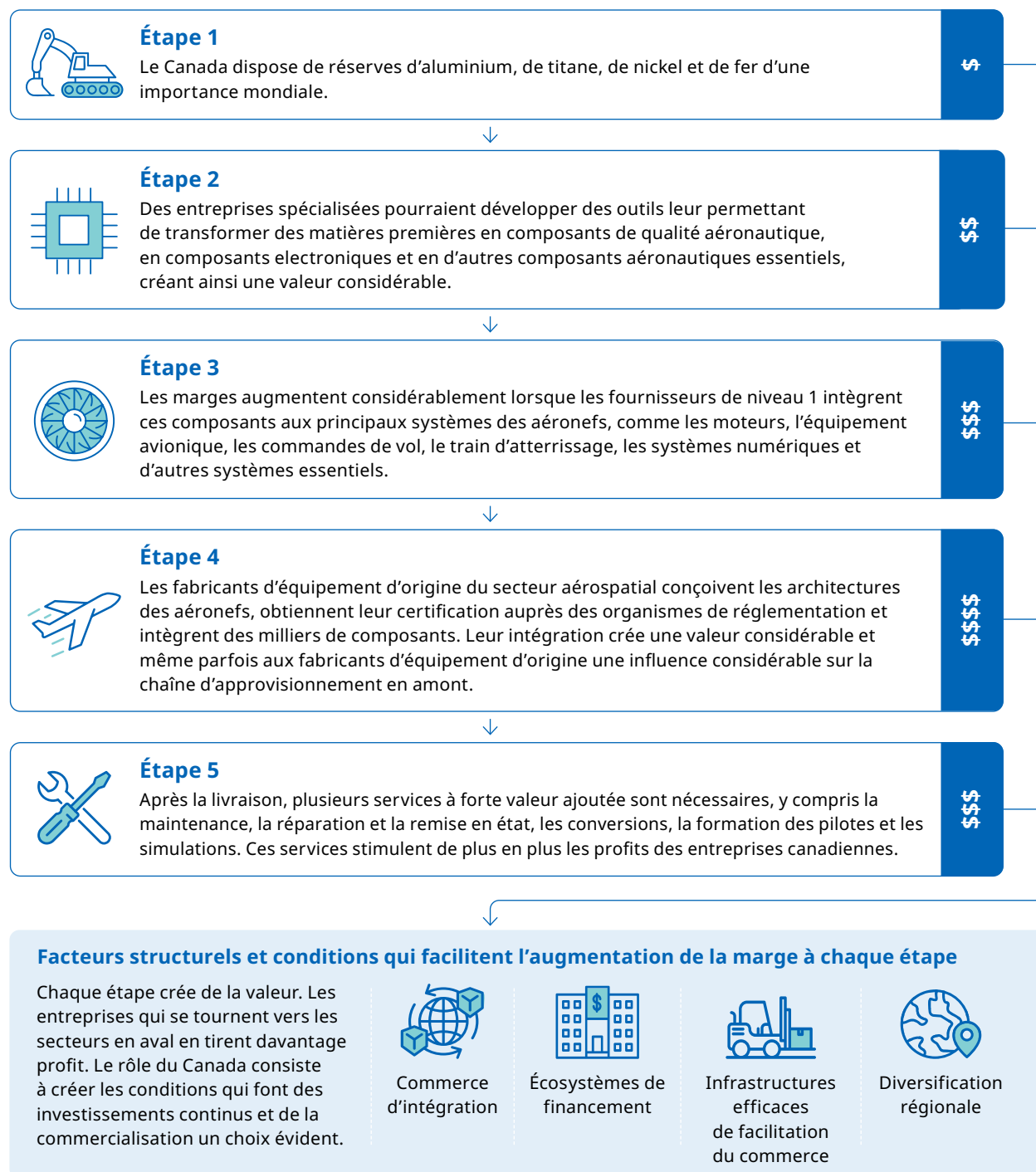
Graphique 1 : Progression dans la chaîne de valeur pour augmenter la marge à chaque étape



Source : Services économiques d'EDC

La même logique s'applique au [secteur de l'aéronautique](#), où chaque étape – de l'extraction des ressources ou des matières premières en passant par la création de produits et services – accroît la marge, le savoir et la valeur économique. Ce principe s'applique à tous les secteurs canadiens, notamment forestier, pétrogazier et des métaux industriels.

Graphique 2 : Progression dans la chaîne de valeur pour augmenter la marge à chaque étape



Source : Services économiques d'EDC

Tableau 1 : Progression dans la chaîne de valeur dans certains secteurs

Ressources	Intrant traité	Composant	Exportations complexes
Cuivre, acier et silicium	Acier électrique et conducteurs spéciaux	Composants de transformateurs et équipements électriques	Réseaux, centres de données et systèmes d'infrastructure d'IA
Uranium	Combustible nucléaire	Composants du réacteur et systèmes de contrôle	Systèmes d'énergie nucléaire et services liés au cycle de vie
Bois	Produits de bois d'ingénierie	Éléments de bâtiments préfabriqués	Systèmes complets du bâtiment
Canola	Huile de canola et matières premières pour biocarburants	Aliments de spécialité et ingrédients industriels	Produits de consommation et carburants durables

Source : Services économiques d'EDC

Certes, passer d'un produit de base (une matière première) à un produit doté d'une plus forte valeur ajoutée ne se fait pas du jour au lendemain. Progresser au sein de plusieurs chaînes de valeur mondiales représente un défi encore plus grand, qui nécessite un vaste éventail de capacités. Ces capacités sont le produit de conditions favorables, notamment les suivantes : commerce d'intégration, écosystèmes de financement solides, innovation, services, capital humain qualifié, infrastructures commerciales efficaces et diversification régionale. Au fil du temps, la convergence et l'interaction de ces conditions favorables peuvent générer de puissants effets cumulatifs. Les écosystèmes nationaux compacts, au sein desquels les talents, les financements, les intrants et les institutions se renforcent mutuellement, contribuent à réduire les obstacles à l'innovation et permettent un renforcement cumulatif des capacités, comme en témoignent les grappes de réussite observées dans les économies avancées. Ensemble, ces conditions élargissent la production d'une économie, consolident les capacités au fil du temps et préparent la voie à des activités à plus forte valeur ajoutée pour les entreprises.

Les pays qui se taillent la part du lion dans les chaînes de valeur mondiales

L'[indice de complexité économique \(ECI\)](#) offre un moyen simple et efficace de comprendre quels pays réussissent généralement mieux à produire et à commercialiser des produits plus sophistiqués, qui leur procurent un avantage concurrentiel considérable et un levier stratégique. Bien qu'ils ne soient pas explicitement inclus dans le cadre relatif à l'indice, les services modernes servent de fondements à tous les aspects des réseaux de production mondiaux et offrent des possibilités de spécialisation. Compte tenu de ce rôle, le rapport attribue aux services un rôle crucial dans le renforcement des capacités.

Qu'est-ce que la complexité économique et en quoi est-elle importante pour le Canada?

Le concept de complexité économique exprime la capacité d'une économie à transformer son savoir et son savoir-faire en exportations concurrentielles. Le degré de complexité économique du pays est défini par ses capacités sous-jacentes – la combinaison des compétences, des expertises, des facteurs de production, des infrastructures et des institutions – qui permettent aux entreprises de se spécialiser et de produire des biens plus sophistiqués vers les marchés mondiaux. La complexité économique se définit d'habitude par les deux concepts suivants :

- **la diversité** : l'éventail des produits fabriqués par une économie
- **l'ubiquité** : la notoriété des produits

Les études ont systématiquement démontré que les pays présentant une plus grande complexité économique sont plus prospères, plus résistants aux chocs et acquièrent des avantages concurrentiels durables. Voilà pourquoi le Canada peut et doit améliorer sa complexité économique. D'ailleurs, l'inaction à ce chapitre pourrait être lourde de conséquences.

Graphique 3 : Le cadre de complexité économique

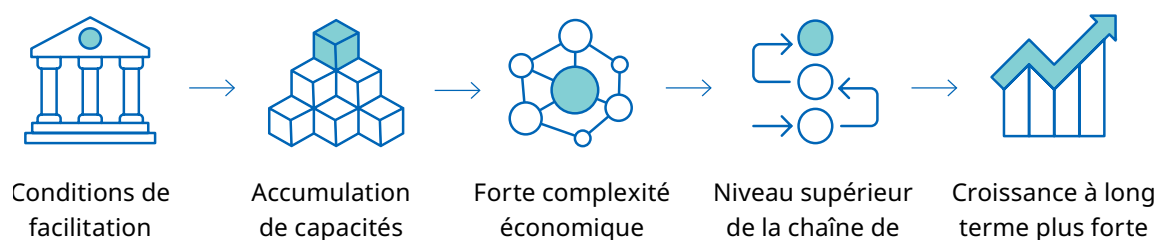


Tableau 2 : Les pairs du Canada suivent des trajectoires différentes en matière de complexité économique – Classements de l'ICE, base annuelle

Année	Canada	Chine	France	Allemagne	Italie	Japon	Suède	États-Unis'	Corée du Sud
1995	17	42	11	4	15	1	2	14	21
2005	25	27	15	5	17	1	7	14	6
2015	30	16	15	5	18	1	9	13	4
2024	35	10	21	6	20	1	13	18	3

Rang de complexité en 1995
 Maintien du rang de complexité
 Diminution du rang de complexité
 Augmentation du rang de complexité

Nota : Les classements reposent sur la classification du SH92.

Sources : [Growth Lab de l'Université Harvard, Projections de croissance et classements en matière de complexité \(2026\)](#)

(En anglais seulement), Services économiques d'EDC

L'examen des [classements de l'ECI](#) des trois dernières décennies fournit des informations utiles sur les pays ayant acquis, conservé ou perdu la capacité de produire des biens complexes. Voici les principales conclusions tirées du **tableau 2**.

- Le Japon domine les classements au cours de la dernière décennie. Il exporte une vaste gamme de produits complexes et axés sur le savoir, que seuls quelques pays sont en mesure de fabriquer. Le Japon dispose d'un [riche capital de connaissances](#) qui est intégré dans les entreprises et les secteurs (par l'intermédiaire des chaînes d'approvisionnement et des licences de recherche et développement [R-D]) ainsi que de solides grappes industrielles et réseaux de chaînes d'approvisionnement (à savoir les « keiretsus »), qui permettent au Japon de maintenir [des activités hautement complexes malgré le repli de la croissance](#).
- Des pays comme la Chine et la Corée du Sud ont réalisé des progrès impressionnants dans le renforcement de leurs capacités de fabrication de produits très complexes grâce à [des politiques industrielles favorables et à la planification au niveau de l'État](#). La Corée du Sud en constitue un parfait exemple. Son essor est le fruit d'une modernisation industrielle progressive dans quelques secteurs de pointe (à savoir, de l'industrie lourde à l'électronique, puis aux semi-conducteurs) et le rôle joué par les grandes entreprises (les « chaebols »), qui coordonnent les investissements en R-D, les investissements directs étrangers (IDE) et l'entrée sur les marchés mondiaux. Pour ce qui est de la Chine, elle a mis à profit la forte impulsion imprimée par le gouvernement – aux étapes de l'assemblage et de la fabrication de produits intermédiaires et de pointe –, ce qui témoigne du renforcement progressif des capacités dans l'ensemble des chaînes de valeur.
- Les économies européennes avancées ont suivi une trajectoire différente. L'Allemagne, par exemple, a conservé sa capacité à produire de manière concurrentielle des biens plus sophistiqués grâce à des spécialisations particulières au sein de grappes de fabrication clés (notamment l'automobile), en misant sur des compétences tacites spécialisées dans les biens à forte intensité d'ingénierie.

- Au milieu des années 1990, la Suède figurait parmi les pays affichant la plus forte complexité économique grâce à sa gamme de produits très diversifiée. Bien que la tenue de son économie demeure relativement satisfaisante, la Norvège constate depuis deux décennies [une diminution progressive de son ECI](#) qui s'explique en grande partie par la réorientation de la Suède vers les exportations de services, qui connaissent une croissance rapide, mais ne sont pas prises en compte dans les indicateurs de l'ECI¹, ainsi que par une concurrence mondiale plus vive dans le domaine des exportations de biens.
- Les États-Unis ont enregistré des progrès modestes au cours des deux dernières décennies, mais ces neuf dernières années, le pays semble avoir perdu une partie de son avantage en matière de complexité économique, peut-être en raison de la délocalisation de la fabrication à l'étranger. Malgré tout, les États-Unis demeurent un cas particulier digne de mention. Les capacités d'innovation du pays de calibre mondial sont fortement concentrées dans les services à forte valeur ajoutée, qui ne sont pas pleinement pris en compte dans l'ICE.
- Depuis trois décennies, le Canada a vu sa complexité économique diminuer; en d'autres termes, le pays a produit moins de biens sophistiqués de manière concurrentielle. Les exportations canadiennes, fortement axées sur les ressources naturelles, faussent son indice de complexité, car de nombreux pays peuvent exporter des matières premières et ces produits sont généralement moins axés sur le savoir que les produits fabriqués ou les services. Le Canada compte également moins de grappes de fabrication denses que certains pays, comme l'Allemagne, et s'est moins orienté vers les produits connexes très complexes que la Corée du Sud ou la Chine. De ce fait, les retombées (compétences, technologies et savoir) intersectorielles sont moins nombreuses.

La voie à suivre pour le Canada : Les politiques industrielles menées par le Japon, la Corée du Sud et la Chine ont été façonnées par des conditions économiques et géopolitiques qui n'existent plus et qui ne peuvent tout simplement pas être reproduites au Canada. La leçon à tirer pour le Canada n'est pas de reprendre leurs politiques, mais plutôt d'adopter la même vision à long terme : renforcer de manière stratégique ses capacités et sa complexité économique dans les secteurs où il dispose déjà d'atouts concurrentiels. Une approche typiquement canadienne consiste à mettre en commun nos atouts dans les secteurs des services, de la fabrication de pointe et des industries axées sur les ressources naturelles afin de produire des exportations à forte valeur ajoutée et d'établir des entreprises concurrentielles à l'échelle mondiale.

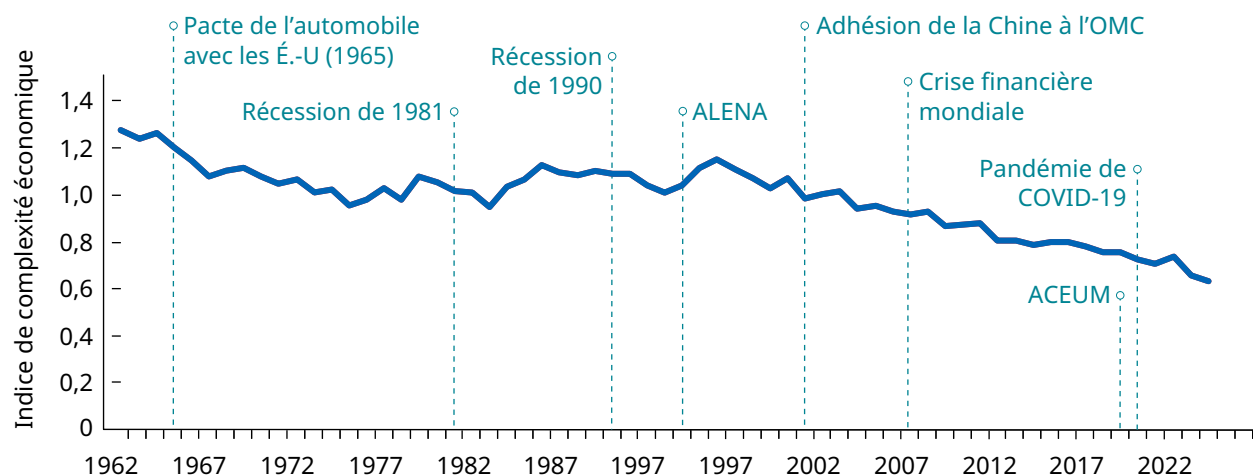
¹ Les services sont de plus en plus complexes et occupent une place centrale dans le commerce mondial, mais en raison des limites liées aux données, ils ne sont pas pleinement pris en compte dans les modèles standard de complexité économique. Le présent rapport considère les services comme un complément essentiel aux capacités nécessaires pour passer à une production à plus forte valeur ajoutée et plus complexe, mais n'intègre pas les services dans les calculs du modèle économique mentionnés ci-dessous.

Les raisons de la baisse de la complexité économique du Canada depuis les années 1990

La complexité économique du Canada est en recul depuis les années 1960. Les années 1980 ont été marquées par une légère reprise de la capacité du Canada à produire des biens sophistiqués de façon concurrentielle. Cependant, depuis 1996, la complexité économique du Canada s'oriente à la baisse.

Par rapport aux décennies précédentes, le Canada se trouve dans une position moins favorable. Toutefois, on note des signes encourageants de relance. Les initiatives visant à augmenter la compétitivité, attirer les investissements, développer des chaînes d'approvisionnement d'une importance vitale et favoriser l'innovation font émerger des débouchés pour les entreprises canadiennes. Et cette évolution fait ressortir une réalité importante : le Canada possède les capacités nécessaires pour bâtir une économie plus complexe. En examinant l'évolution chronologique de la complexité économique au pays, nous souhaitons mettre en lumière les possibilités pour le Canada de tirer parti de ses atouts.

Graphique 4 : Indice de complexité économique du Canada (1962 à 2024) et événements marquants, au Canada et dans le monde



Sources : [Growth Lab de l'Université Harvard, Projections de croissance et classements en matière de complexité \(2026\)](#)
(En anglais seulement), Services économiques d'EDC

Voici quelques hypothèses pouvant expliquer le recul observé depuis trois décennies.

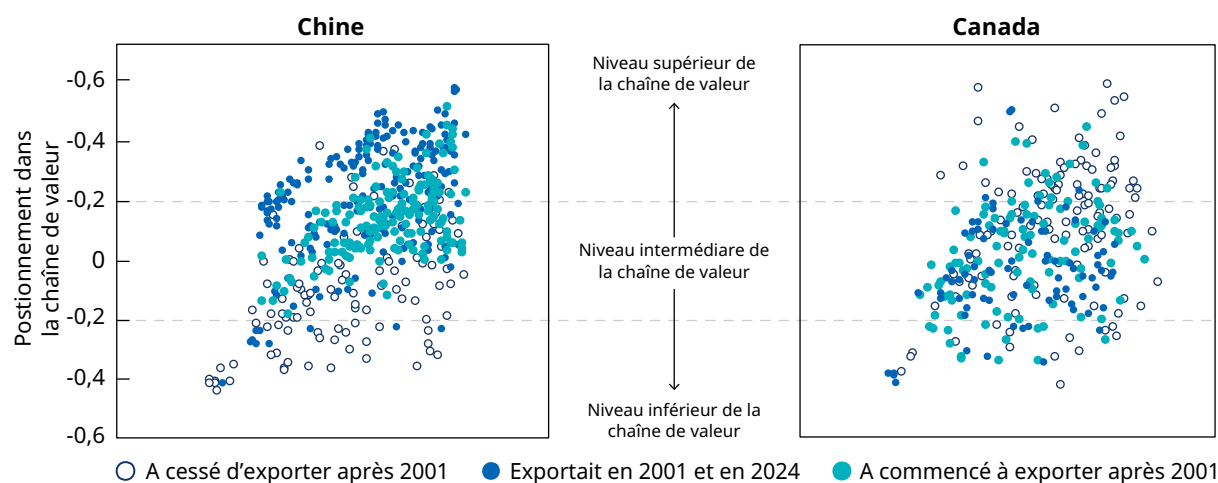
- **Le Canada peine à former des champions mondiaux** : Jadis chefs de file mondiaux en matière d'innovation, les champions canadiens ont souvent eu du mal à conserver leur position face à des concurrents internationaux qui ont intensifié leurs activités, investi de manière plus dynamique et conquis des marchés clés. Cette tendance met en évidence non seulement des difficultés au niveau des entreprises, mais aussi des lacunes plus générales dans l'écosystème. Les champions mondiaux de premier plan émergent généralement dans des écosystèmes bien coordonnés et soutenus par ces derniers. Bon nombre des pays en tête du classement sur le plan de la complexité comptent de grandes entreprises qui font office de centres de capacités. Ces entreprises mettent en place des réseaux de fournisseurs, forment les travailleurs, aident à la diffusion des technologies et ancrent les écosystèmes d'innovation.

Par exemple, les chefs de file américains dans le domaine de la technologie bénéficient de réseaux étroitement intégrés associant capital de risque, universités de recherche et bassins de talents spécialisés, qui privilégient les compétences managériales et entrepreneuriales (comme c'est le cas dans la Silicon Valley). Les entreprises chinoises ont connu une croissance rapide grâce à un soutien important de l'État, à la profondeur du marché intérieur et à une politique industrielle coordonnée. Le Canada compte moins d'entreprises d'envergure mondiale et encore moins de grappes industrielles à la fine pointe de l'innovation.

- **« Le piège des produits de base »** transparaît clairement dans les faibles ICE du Canada et de l'Australie. Les exportations des économies abritant d'abondantes ressources naturelles demeurent concentrées dans un ensemble restreint de produits de base. En l'absence d'efforts délibérés de modernisation, [la fermeté de la demande mondiale de matières premières](#) risque de renforcer cette tendance au fil du temps plutôt que de favoriser le développement de capacités plus vastes. Pour une économie riche en ressources, comme celle du Canada, la solution ne consiste pas à tourner le dos à ce secteur, mais d'en tirer davantage de valeur grâce à la transformation en aval, aux technologies liées aux ressources et aux services axés sur le savoir.
- **Gravité économique et attrait pour les États-Unis** : Les pays plus imposants sur le plan économique et géographique – et culturellement plus proches – ont tendance à entretenir des échanges commerciaux plus intenses. Le Canada a comme voisin de l'économie la plus importante et la plus dynamique du monde, ce qui s'est avéré à la fois une bénédiction et une malédiction. Une bénédiction, parce que les entreprises canadiennes peuvent vendre facilement leurs produits à une vaste clientèle et de s'intégrer dans les chaînes d'approvisionnement nord-américaines, ce qui représente une valeur considérable. Parallèlement, le manque de dynamisme a conduit le Canada à donner la priorité à l'extraction efficace des matières premières au détriment du développement de capacités permettant de les transformer et de générer davantage de valeur grâce à des produits plus complexes.
- **Les approches de libre concurrence** au Canada (et dans de nombreuses économies avancées) ont permis d'obtenir des avantages à court terme, notamment une baisse des prix et une augmentation du pouvoir d'achat. Or, cela s'est fait au détriment de la production nationale et des capacités industrielles. En se concentrant sur le respect des règles du marché libre, le Canada a peut-être perdu de vue l'objectif principal : créer de la richesse et renforcer sa puissance économique.
- Les économies de marché sont puissantes, certes, mais pas infaillibles. Toutes les économies prospères se sont appuyées sur **l'intervention stratégique de l'État pour remédier aux défaillances du marché** et créer des avantages concurrentiels à long terme. Voilà l'occasion pour le Canada de se montrer plus déterminé en adoptant des politiques industrielles ciblées et, s'il y a lieu, en prenant des mesures non tarifaires afin d'aider les secteurs prometteurs à se développer pour devenir concurrentiels à l'échelle mondiale. Par exemple, les secteurs émergents comme les technologies quantiques peuvent nécessiter un soutien et un accompagnement temporaires jusqu'à ce qu'ils atteignent l'envergure et la maturité nécessaires pour affronter la concurrence internationale.

- **L'ascension de la Chine** : Les politiques industrielles de la Chine, qui visent à cerner et à subventionner de manière stratégique les produits situés à l'extrémité supérieure de la chaîne de valeur, ont évincé des entreprises et freiné l'innovation dans les économies avancées. La Chine s'est progressivement orientée vers des produits situés à l'extrémité supérieure de la chaîne de valeur (**graphique 5**). Le Canada, en revanche, a perdu en compétitivité dans le segment le plus avancé de la chaîne de valeur, tout en ajoutant des produits de complexité modérée (surtout dans la partie centrale du graphique ci-dessous). Les résultats en deçà des attentes du Canada s'expliquent en partie par l'absence d'une stratégie industrielle cohérente pour renforcer sa position dans les chaînes de valeur mondiales.

Graphique 5 : Évolution de la Chine et du Canada vers la production de biens à différents segments de la chaîne de valeur



Nota – Chaque point représente un produit différent (CTCI, niveau à 4 chiffres) dans le panier d'exportations de chaque pays.

Source : [Growth Lab de l'Université Harvard, Projections de croissance et classements en matière de complexité \(2026\)](#)

(en anglais seulement); Services économiques d'EDC

Quelles seront les conséquences d'une amélioration de la complexité économique pour l'économie canadienne?

La croissance économique ne dépend pas uniquement de la participation aux chaînes de valeur mondiales, mais aussi du rang occupé au sein de celles-ci. Les activités à forte valeur ajoutée – comme la R-D, la conception, l'image de marque et les services de pointe – génèrent une part démesurée des bénéfices et des retombées économiques dans le commerce mondial. Au fil du temps, la [participation à ces segments](#) permet de développer les capacités, les compétences, les technologies et le savoir-faire qui sont les fondements de la productivité, de la compétitivité et de la prospérité à long terme.

Pour le Canada, l'objectif est alors double :

1. fabriquer des produits uniques et différenciés où nous disposons d'un certain pouvoir de fixation des prix;
2. se lancer dans des activités plus sophistiquées et à forte valeur ajoutée, et pas seulement dans l'exploitation des ressources en amont ou l'assemblage dans le secteur intermédiaire.

Quelques observations sur la croissance

Nous avons élaboré un modèle de croissance (voir [l'annexe technique](#) pour plus de détails) afin de montrer comment la complexité économique module la croissance à long terme du Canada. Notre modèle met en évidence la corrélation suivante : les pays ayant un niveau de complexité économique plus élevé connaissent une croissance plus rapide.

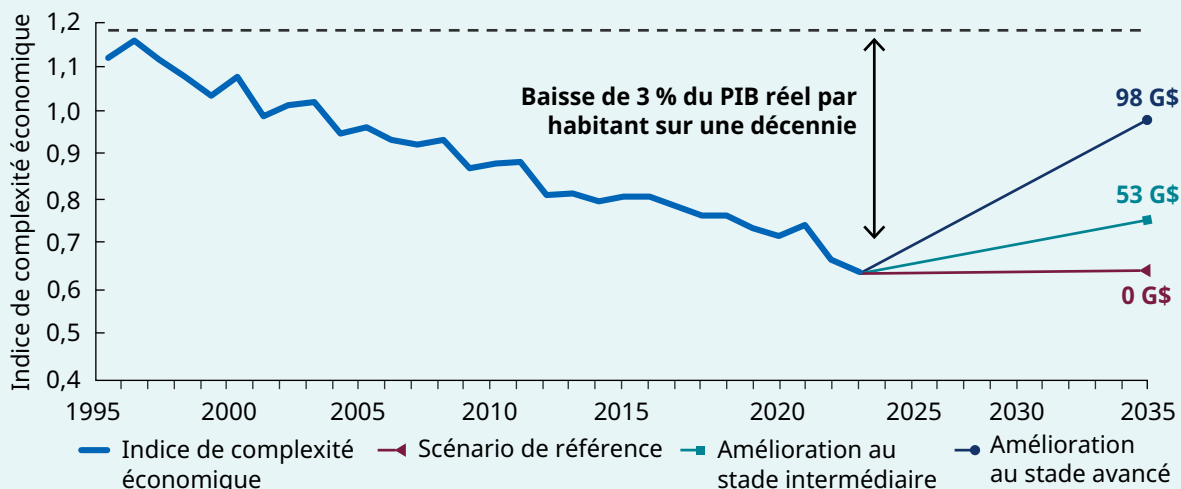
- Une augmentation de la complexité d'un écart-type est associée à une hausse d'environ 0,8 point de pourcentage de la croissance annuelle réelle (c'est-à-dire corrigée de l'inflation) du PIB par habitant au cours de la décennie suivante.

La trajectoire du Canada s'oriente dans la direction opposée :

- Le recul de la complexité économique du Canada depuis 1996 va de pair avec une baisse de la productivité nationale, soit une diminution d'environ 3 % de la croissance du PIB réel par habitant en dix ans. Cela représente une baisse de 1 500 à 2 000 dollars par année pour le Canadien moyen au cours de cette période, ce qui constitue une perte importante de revenu pour les ménages.

Si le Canada déployait des efforts concertés pour progresser dans la chaîne de valeur en produisant et vendant des produits plus sophistiqués (voir le Scénario hypothétique ci-dessous), son PIB en 2035 pourrait être supérieur de 53 à 98 milliards de dollars à ce qu'il serait si la complexité économique du pays restait au même niveau. **(Graphique 6)²**

Graphique 6 : La complexité économique peut stimuler la croissance du PIB



Scénario de référence : L'indice de complexité économique (ICE) du Canada se maintient au niveau de 2024. Aucun progrès supplémentaire n'a donc été réalisé.

Scénario d'amélioration au stade intermédiaire : Le Canada ajoute des produits de plus grande complexité à son panier d'exportation, ce qui permettra d'augmenter le produit intérieur brut (PIB) d'environ 53 milliards de dollars d'ici 2035. Ces produits viendraient s'ajouter à ceux que le Canada exporte déjà, ce qui semble indiquer que le pays dispose déjà de la plupart des capacités nécessaires à leur fabrication.

Scénario d'amélioration au stade avancé : Le Canada ajoute davantage de produits de plus grande complexité à son panier d'exportation, ce qui permettra d'augmenter le PIB de 98 milliards de dollars d'ici 2035. Ces produits résultent des capacités dont dispose déjà le Canada, ainsi que sur celles développées dans le cadre du scénario d'amélioration au stade intermédiaire.

Sources : [Growth Lab de l'Université Harvard, Projections de croissance et classements en matière de complexité \(2026\)](#) (en anglais seulement) ; Services économiques d'EDC

2 Pour plus de détails sur notre modèle économétrique, veuillez consulter [l'Annexe technique](#). Notre variable dépendante est la croissance (taux de croissance annuel composé [TCAC]) du PIB réel par habitant, corrigé en parité de pouvoir d'achat (PPA), au cours des 10 années suivantes. Ces variables indépendantes comprennent le niveau initial du PIB réel par habitant, l'indice de complexité économique (ECI), un indice des perspectives en matière de complexité (dont les valeurs élevées sont associées à un ECI futur plus élevé), le capital humain (calculé en fonction du nombre d'années d'études et de la rentabilité de l'éducation) ainsi que des effets fixes temporels permettant de tenir compte des variations au fil du temps.

Scénario hypothétique

Les pays ne se lancent pas au hasard dans de nouveaux secteurs. De manière générale, ils s'appuient sur leurs connaissances existantes pour se diversifier vers des produits qui exigent des compétences, des intrants et des capacités similaires. Ce cheminement permet une évolution logique vers la valorisation : commencer par les occasions connexes qui présentent moins de risques. Il s'agit de développer peu à peu les capacités pour faire la transition vers des activités plus complexes et à plus forte valeur ajoutée.

Ce que cela signifie pour le Canada

Pour illustrer ce à quoi cela pourrait ressembler, nous avons élaboré un modèle de faisabilité simple fondé sur la composition des exportations du Canada en 2024. Ce modèle intègre de nouveaux produits d'exportation, se situant plus haut dans la chaîne de valeur, en donnant la priorité à ceux qui sont à la fois réalisables et susceptibles de renforcer les capacités du Canada. Après chaque ajout, nous évaluons dans quelle mesure le potentiel de croissance du Canada s'améliore et les nouvelles occasions sont plus faciles à saisir par la suite.

Quels gains le Canada peut-il réaliser?

Voici les gains envisagés en nous fondant sur la situation actuelle du Canada, notre modèle de croissance et notre scénario de valorisation en amont :

- Un scénario de référence et une valorisation aux premières étapes n'entraîneraient qu'une croissance limitée du PIB réel par habitant. En l'absence de changements structurels plus profonds, le Canada devrait donc continuer à suivre une trajectoire de croissance relativement stable, avec une contribution minime au PIB.

Cependant, l'amélioration de la complexité économique peut modifier considérablement ces perspectives :

- Si nous passons à la prochaine catégorie d'exportations de produits présentant des scores ICE plus élevés, le PIB pourrait augmenter d'environ 53 milliards de dollars d'ici 2035.
- Si nous franchissons une nouvelle étape en exportant des produits plus complexes, caractérisés par des scores ECI plus élevés, le PIB pourrait augmenter d'environ 98 milliards de dollars d'ici 2035. Une amélioration des capacités se traduirait par des gains de productivité. À titre indicatif, pour un Canadien moyen, ces gains représentent environ 2 500 dollars par année, soit l'équivalent d'un mois de loyer, d'une mensualité d'un prêt hypothécaire ou de plusieurs mois d'emplettes à l'épicerie.

Compte tenu des effets cumulés liés au développement de la complexité économique, ces chiffres constituent probablement des estimations prudentes.

Concrètement, ces résultats donnent à penser que, si des améliorations progressives de la structure productive du Canada n'apportaient que des gains limités, une progression marquée dans la chaîne de valeur, grâce à un renforcement soutenu des capacités, pourrait améliorer de manière notable de la trajectoire de croissance à long terme du Canada.

Ce que font les exportateurs canadiens pour monter dans la chaîne de valeur

En collaborant avec des entreprises canadiennes et des partenaires internationaux, nous sommes aux premières loges pour constater comment ces entreprises parviennent à créer davantage de valeur grâce à l'innovation, à la transformation, à la fabrication de pointe, à la commercialisation et à l'intégration mondiale. Voici quelques exemples de témoignages de clients.



1. Investir dans la fabrication de pointe et la production

Les fabricants canadiens investissent dans des équipements et des technologies de production de pointe afin de concevoir des produits plus sophistiqués et d'affronter la concurrence sur les marchés mondiaux spécialisés. Par exemple, certaines entreprises du secteur des produits de bois d'ingénierie réalisent d'importants investissements dans des systèmes de fabrication de pointe qui leur permettent d'atteindre une plus grande précision, de favoriser l'innovation et de percer des segments de marché à plus forte valeur ajoutée. Fortes de ces investissements, les entreprises sont en mesure d'être concurrentielles à l'échelle mondiale en misant sur la qualité et les capacités techniques plutôt que sur les seuls coûts. La fabrication de pointe est l'un des principaux moteurs de la productivité au Canada; elle fait le lien entre les ressources naturelles, la technologie et les marchés d'exportation.

Constat d'EDC

Pour progresser dans la chaîne de valeur, il faut souvent investir dans de nouvelles capacités avant que la croissance ne soit au rendez-vous.



2. Passer des produits de base aux produits à valeur ajoutée

Certaines entreprises agroalimentaires canadiennes sont passées de la vente de produits agricoles primaires à la fabrication de produits alimentaires transformés et de marque, ce qui leur a permis de conserver une part plus importante de la création de valeur. D'autres ont investi dans des technologies exclusives et des capacités de production afin de soutenir leur croissance à long terme. Le Canada possède une solide base de ressources agricoles et profite d'une réputation mondiale en matière de sécurité alimentaire, ce qui fait de l'agroalimentaire un secteur bien placé pour générer de la valeur ajoutée.

Constat d'EDC

La création de valeur provient de plus en plus de la manière dont les entreprises exploitent les ressources et les idées une fois celles-ci générées. La transformation, le développement de produits, l'image de marque et la commercialisation sont souvent les domaines où se réalisent les gains les plus substantiels en termes de revenus et de compétitivité à l'exportation.



3. Mettre en place des chaînes de valeur pour les minéraux critiques

Les entreprises canadiennes vont de plus en plus au-delà de l'extraction et [investissent dans des capacités de transformation et de raffinage des minéraux critiques](#) tels que les éléments de terres rares, le graphite et le lithium. Ces activités permettent de créer des produits à forte valeur ajoutée qui soutiennent les véhicules électriques, la fabrication de pointe, les technologies numériques et les chaînes d'approvisionnement du secteur de la défense. Les minéraux critiques, la défense et l'aéronautique sont [des secteurs où le potentiel de création de valeur est élevé](#).

Constat d'EDC

C'est souvent en se tournant vers les secteurs en aval, tels que la transformation, le raffinage et la production de matériaux de pointe, que l'on tire les plus grands bénéfices économiques, plutôt qu'en se contentant d'exporter des matières premières brutes.



4. Participer aux systèmes mondiaux de technologies propres

Les entreprises canadiennes participent à [des projets internationaux de grande envergure dans le domaine des technologies propres](#) qui associent les énergies renouvelables, la transformation des minéraux critiques et la fabrication de pointe. Ces [projets relient les entreprises canadiennes](#) aux chaînes d'approvisionnement mondiales et créent des possibilités d'exportation de technologies, d'expertise et de produits spécialisés.

Constat d'EDC

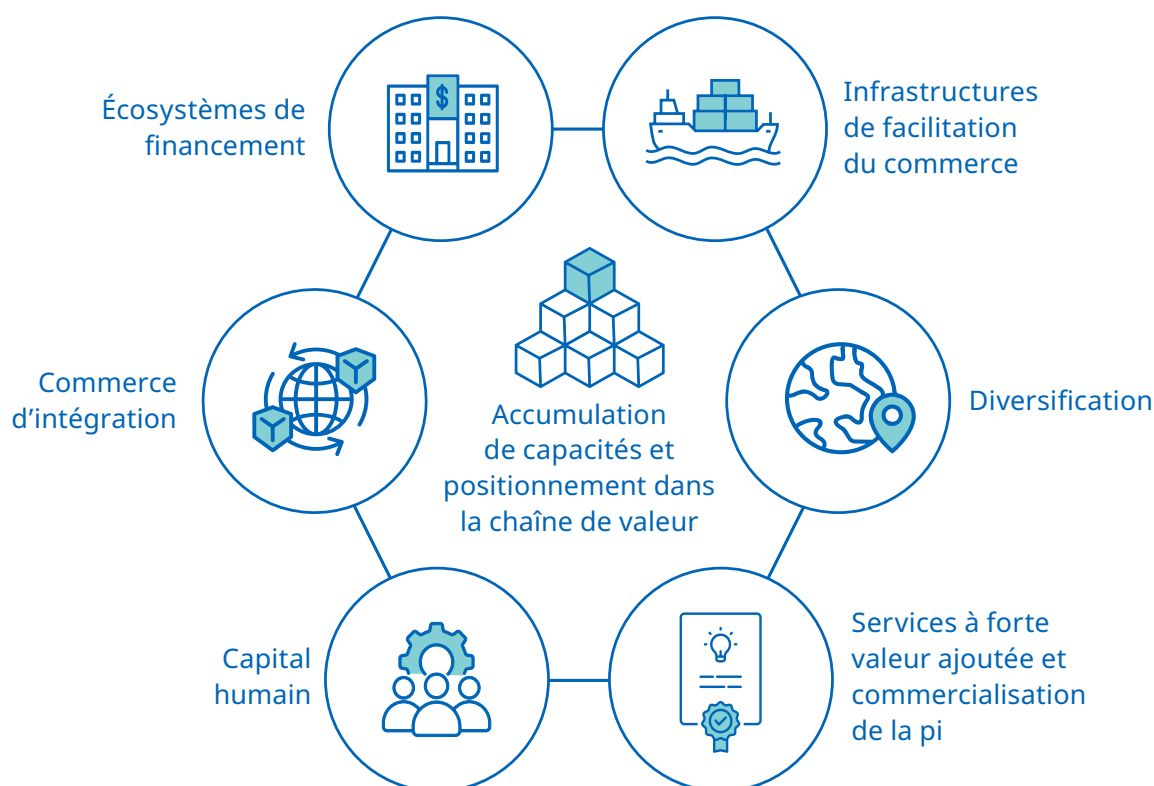
L'intégration de solutions issues des technologiques propres dans des secteurs clés est une stratégie gagnante pour le Canada, qui dispose d'atouts stratégiques en matière d'[exportation de technologies propres](#).

Progression du Canada dans la chaîne de valeur : six priorités pour la croissance

Les capacités reposent sur des conditions favorables essentielles telles que l'accès au financement, une main-d'œuvre qualifiée, l'innovation, les infrastructures, la diversification de la clientèle et les composantes du commerce d'intégration. Lorsque ces éléments sont réunis, ils se renforcent mutuellement et aident ainsi les entreprises à se développer, à innover et à se lancer dans des activités à plus forte valeur ajoutée au fil du temps.

Il est encourageant de constater que ces conditions sont de plus présentes au Canada grâce à des initiatives ayant pour but de soutenir l'investissement, l'innovation, le développement des compétences et des infrastructures ainsi que la diversification commerciale. Conjugués, ces efforts contribuent à créer les conditions pour rendre l'économie canadienne plus productive et plus résiliente.

Graphique 7 : Conditions favorables



Source : Services économiques d'EDC

1. Comment le commerce d'intégration aide le Canada à créer davantage de valeur

L'approche du Canada en matière de commerce devrait reposer sur un objectif clair : accroître la valeur que les Canadiens tirent du commerce mondial. Pour y parvenir, il faudra élaborer un cadre pour le **commerce d'intégration** qui ne se limite pas aux exportations de biens, mais qui englobe l'écosystème dans son ensemble, y compris les services, les importations et les investissements.

- **Les services** représentent une part croissante de la valeur ajoutée dans les secteurs de la fabrication et les secteurs axés sur le savoir.
- **Les importations** favorisent l'innovation et la productivité en permettant aux entreprises d'accéder aux technologies et aux intrants mondiaux.
- **L'investissement direct canadien à l'étranger (IDCE)** aide les entreprises canadiennes à [s'implanter sur les marchés étrangers](#) et à participer plus activement aux chaînes de valeur mondiales. L'investissement direct étranger (IDE) au Canada génère des retombées sur les plans du capital, de la technologie, de la main-d'œuvre et de la productivité.

Ensemble, ces flux renforcent les capacités de production qui permettent aux entreprises de se développer, d'être concurrentielles à l'échelle mondiale et de s'orienter vers des segments de l'économie à plus forte valeur ajoutée. Le récent rapport d'EDC intitulé [L'investissement direct canadien à l'étranger compte plus que jamais](#) a révélé qu'en moyenne, chaque dollar d'IDCE investi à l'étranger génère environ 0,77 dollar de revenus supplémentaires au Canada sur cinq ans. Les prochains rapports d'EDC mettront en évidence la manière dont les IDE au Canada, [les ventes des sociétés étrangères affiliées \(SEA\)](#) et les importations contribuent à renforcer l'économie canadienne, lorsqu'ils sont mis à profit de manière stratégique au service d'une politique industrielle globale.

Politiques d'origine extérieure en Corée du Sud et à Taïwan : La Corée du Sud et Taïwan illustrent la manière dont les gouvernements peuvent tirer parti des investissements étrangers pour soutenir la modernisation industrielle. Dans les deux cas, l'État a joué un rôle proactif dans le développement de secteurs stratégiques comme l'industrie lourde, l'électronique et la machinerie, tout en veillant à ce que les entreprises puissent se procurer les intrants importés essentiels. Ce faisant, les entreprises ont l'occasion d'acquérir des capacités au fil du temps, d'apprendre de leurs partenaires internationaux et de passer peu à peu à des étapes de production à plus forte valeur ajoutée. Par exemple, le soutien apporté très tôt par le gouvernement à la filière de l'électronique en Corée du Sud a contribué à jeter les bases de son secteur des semi-conducteurs, qui est concurrentiel à l'échelle mondiale.

Conséquences pour le Canada : il faut renforcer les capacités grâce au commerce d'intégration

La stratégie du Canada axée sur le commerce d'intégration devrait maximiser la valeur générée au Canada par le commerce et les investissements. Les investissements étrangers devraient être orientés vers des activités favorisant la diffusion du savoir, la R-D, le transfert de technologie et la commercialisation, afin de garantir que les entreprises internationales implantent au Canada des fonctions à forte valeur ajoutée. Par ailleurs, les investissements à l'étranger devraient soutenir la croissance des multinationales canadiennes en aidant les entreprises à accéder à de nouveaux marchés, à de nouvelles technologies, à de nouveaux talents et à des actifs stratégiques, tout en conservant au Canada les activités à forte valeur ajoutée, les processus décisionnels et la génération de revenus.

2. Comment le capital de croissance peut favoriser l'émergence d'un plus grand nombre de champions mondiaux canadiens

Le développement de la complexité économique est un cheminement à long terme qui nécessite d'importants investissements. Faute d'accès à des capitaux patients et tolérants au risque, les entreprises ont tendance à se limiter à des activités familières et moins complexes. Des écosystèmes de financement solides sont d'une importance primordiale pour aider les entreprises à devenir des champions mondiaux à la pointe de l'innovation et de la compétitivité mondiale. Des réserves importantes de capitaux privés nationaux peuvent favoriser le renforcement des capacités, l'innovation et la compétitivité à long terme.

Bureaux de gestion de patrimoine au sein de l'Union européenne (UE) : L'Europe du Nord offre au Canada une leçon utile : dans cette région, les bureaux de gestion de patrimoine, les fondations industrielles et les fonds d'investissement souverains sont devenus d'importantes sources de capital à long terme tolérant au risque. Dans des pays tels que la Suède et le Danemark, les organisations liées aux groupes Wallenberg, LEGO (KIRKBI) et A.P. Møller ont joué un rôle qui va bien au-delà de la simple préservation du patrimoine en apportant des capitaux stables destinés à l'innovation, à la modernisation industrielle, à la croissance des entreprises et à leur expansion à l'international. Ces institutions investissent souvent dans des horizons de plusieurs décennies et aident ainsi les entreprises à conserver leur autonomie, à commercialiser leur propriété intellectuelle et à s'imposer comme des champions mondiaux.

Conséquences pour le Canada : il est vital de mobiliser les capitaux pour se mondialiser

Les entreprises canadiennes sont confrontées à un défi de taille : l'accès limité à des capitaux à long terme et tolérants au risque, en particulier pour celles qui souhaitent étendre leurs activités au-delà du marché américain. Voici les principaux obstacles à surmonter :

- de nombreuses entreprises ne disposent pas de la taille, des réseaux et de l'expérience nécessaires pour se développer sur des marchés plus complexes ;
- les marchés financiers canadiens sont souvent moins tolérants au risque relativement à l'expansion sur des marchés émergents ou aux modèles d'affaires non traditionnels;
- On compte relativement peu [d'investisseurs nationaux](#) disposant de l'appétit et de l'expertise nécessaires pour soutenir une croissance internationale à grande échelle.

Ces éléments posent des contraintes en matière de financement et de structuration, ce qui limite la capacité des entreprises à dénicher des débouchés à l'étranger et à développer des capacités à plus forte valeur ajoutée. Lorsqu'une entreprise canadienne spécialisée dans les logiciels, l'intelligence artificielle, l'ingénierie ou les services numériques est rachetée par une société mère non canadienne, ses revenus futurs, sa propriété intellectuelle, les revenus provenant de ses licences et les décisions stratégiques à son sujet sont gérés hors du Canada, ou s'intègrent dans des structures multinationales, au lieu d'apparaître comme une croissance indépendante des exportations du secteur canadien des services.

Pour remédier à la situation, il faut renforcer l'écosystème du capital de croissance, notamment par des mécanismes favorisant les horizons d'investissement à long terme, un partage accru des risques et une expertise plus approfondie de l'expansion sur les marchés mondiaux.

Opérations de sortie dans le secteur canadien des technologies : Les acquéreurs américains sont très actifs dans les opérations de sortie dans le secteur canadien des technologies. Selon Fasken, entre 2019 et 2024, les acquéreurs américains ont participé à 47 % des opérations de sortie dans le secteur canadien des technologies; 82 % des opérations étaient liées à des acquéreurs stratégiques et 77 % des sorties se situaient dans une fourchette comprise entre 50 et 500 millions de dollars.

3. Comment les services et la propriété intellectuelle (PI) favorisent la complexité économique

Si les cadres de complexité économique se sont traditionnellement concentrés sur les exportations de biens, ils ne rendent pas pleinement compte du rôle joué par les services dans la complexité et la création de valeur. Les biens modernes constituent, à bien des égards, des ensembles de produits et de services. Les services jouent un rôle central dans la valorisation des produits et, dans de nombreux cas, les services à forte valeur ajoutée tels que la R-D, la PI, l'ingénierie, les services professionnels et le conseil technique renforcent la [compétitivité des biens](#) tout en générant des connaissances exclusives pouvant être développées à plus grande échelle.

C'est le cas de la fabrication de pointe. Elle s'appuie de plus en plus sur des services numériques tels que les logiciels, les données, les services d'ingénierie et l'intégration des systèmes. En réalité, de nombreuses technologies modernes tirent une grande partie de leur valeur des brevets et du savoir-faire technique, plutôt que des seuls biens ou composants physiques. Ces services valorisent les produits, renforcent la différenciation et favorisent le développement de capacités qui accentuent la complexité économique. En ce sens, les services sont indissociables de la complexité économique; ils constituent un mécanisme important participant à la création et la monétisation de cette complexité.

Un article de recherche à paraître examinera le rôle essentiel des services dans l'économie canadienne, en particulier dans les segments à forte valeur ajoutée. D'autres recherches porteront sur l'écosystème d'innovation du Canada et son lien avec la compétitivité commerciale sur la scène internationale.

Conséquences pour le Canada : il est crucial de promouvoir les exportations de services à forte valeur ajoutée et d'instaurer des normes mondiales

Les services sont devenus un pilier de plus en plus important du commerce canadien, représentant plus de 20 % des exportations. Toutefois, les résultats récents laissent penser que la dynamique sous-jacente de ce secteur pourrait être plus faible que ne le laissent supposer les chiffres globaux, la croissance étant surtout concentrée dans les secteurs des voyages, des dépenses liées à l'éducation et des effets de prix. Pour le Canada, il ne s'agit pas tant d'augmenter les exportations de services, mais plutôt de tirer parti des services axés sur le savoir, des actifs incorporels et de la propriété intellectuelle afin d'accroître la création de valeur à l'ensemble de l'économie. Des activités telles que la R-D, l'ingénierie, les logiciels, la conception, l'analyse de données et la commercialisation peuvent renforcer les atouts traditionnels du Canada dans les secteurs des ressources naturelles et de la fabrication, permettant ainsi aux entreprises de se positionner sur des segments à plus forte valeur ajoutée des chaînes de valeur mondiales et de conserver une part plus importante des retombées économiques.

Cependant, pour tirer de la valeur de ces services axés sur le savoir, il faut pouvoir compter sur de solides voies de commercialisation, d'un accès aux marchés et de la capacité d'influencer les règles qui régissent l'adoption des technologies à l'échelle mondiale. Le Canada devrait donc renforcer son rôle dans l'élaboration des normes internationales, en particulier dans le domaine des produits liés aux technologies de l'information et de la communication (TIC), dont [on a prouvé la capacité de créer de la valeur ajoutée nette au fil du temps](#)³. Les normes déterminent souvent la manière dont les technologies interagissent sur les marchés mondiaux et peuvent influencer là où se crée la valeur au sein d'une chaîne de valeur. Les pays qui participent à l'élaboration des normes sont mieux placés pour intégrer les technologies de leurs champions émergents dans les systèmes mondiaux, renforcer leur accès aux marchés et créer des débouchés commerciaux grâce à l'innovation et à la propriété intellectuelle.

Conséquences pour le Canada : il est capital d'établir un modèle coordonné de recherche et de commercialisation⁴

Le Canada devrait renforcer à la fois la recherche axée sur des missions et la commercialisation grâce à un modèle d'innovation mieux coordonné qui établit des liens plus étroits entre la recherche et l'industrie. Bien que le Canada dispose d'institutions de recherche de calibre mondial et bénéficie d'un soutien public important en faveur de l'innovation, le pays peine toujours à transformer la création de connaissances en résultats commerciaux. Plusieurs indicateurs mettent en évidence ces défis :

- En 2024, les dépenses des entreprises canadiennes en R-D (BERD) s'élevaient à environ 1 % du PIB, contre une moyenne de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) d'environ 2 %.
- Au cours de la dernière décennie, le Canada a accusé un déficit de financement de la R-D estimé à 160 milliards de dollars par rapport à l'OCDE⁵.
- Le Canada demeure un importateur net de propriété intellectuelle, avec un déficit commercial estimé à 71 milliards de dollars au cours des dix dernières années⁶.
- Plus de 50 % de la PI développée au Canada est [détenue par des entités étrangères](#).
- De nombreuses entreprises canadiennes à la recherche de talents, de financements, d'expertise et de leadership à l'international (notamment aux États-Unis) finissent par décider de s'implanter à l'étranger afin d'accéder à des écosystèmes de croissance plus dynamiques.

Banque coréenne de la propriété intellectuelle (KIBO) : Cette banque aide les petites et moyennes entreprises à commercialiser leurs innovations en s'appuyant sur leur technologie et leur PI pour obtenir des financements. En 2025, la KIBO a accordé plus de 29 500 milliards de wons (environ 27 milliards de dollars) de garanties, permettant ainsi aux entreprises possédant une propriété intellectuelle de valeur d'accéder à des capitaux, de se développer et de conserver leur autonomie.

3 Les entreprises qui définissent les normes intègrent souvent leurs propres technologies brevetées dans les chaînes de valeur mondiales, ce qui leur permet d'obtenir des revenus de licence à l'échelle mondiale.

4 Un autre rapport de recherche portant sur l'écosystème d'innovation canadien et son incidence sur le commerce international sera publié sous peu.

5 Calculs effectués par les Services économiques d'EDC à partir des données de la Banque mondiale.

6 Calculs effectués par les Services économiques d'EDC à partir des données de la Banque mondiale.

Bien que le Canada dispose d'institutions solides et de centres d'innovation sectoriels, l'écosystème demeure fragmenté et gagnerait à assurer une meilleure coordination et une intégration accrue de l'industrie. Des modèles internationaux éprouvés montrent comment des organisations intermédiaires attirées peuvent faire le point entre la recherche et l'industrie, harmoniser les priorités des secteurs public et privé et accélérer la commercialisation.

Les instituts Fraunhofer en Allemagne : Ces [instituts](#) jouent le rôle d'intermédiaires entre les universités et l'industrie. Ils s'appuient sur des travaux de recherche prometteurs, trop orientés vers la pratique pour les universités et trop risqués pour les entreprises privées, puis contribuent à les transformer en technologies, produits et procédés prêts à être commercialisés.

4. Comment les compétences et les capacités de gestion favorisent la croissance

Si l'éducation et les compétences élargissent l'éventail des activités que les travailleurs peuvent exercer, la spécialisation et la division du travail s'accroissent à mesure que les compétences s'approfondissent. Cela aide les entreprises à développer les capacités nécessaires pour produire des résultats plus complexes.

Conséquences pour le Canada : il est primordial de renforcer la productivité de la main-d'œuvre et de combler les lacunes en matière de capacités managériales

Les atouts du Canada en matière de capital humain sont indéniables. C'est le pays qui compte la [plus forte proportion d'adultes en âge de travailler parmi les pays du G7](#) titulaires d'un diplôme d'études postsecondaires. Pourtant, des lacunes persistantes subsistent dans des domaines essentiels à l'innovation et à la modernisation industrielle.

- Par exemple, le nombre de titulaires d'un certificat d'apprenti en âge de travailler [a stagné ou diminué](#) dans les principaux domaines de métiers au Canada depuis 2016. Dans le même temps, les postes vacants dans ces domaines de métiers ont [bondi pour atteindre des sommets records](#), creusant ainsi l'écart entre la demande de main-d'œuvre et l'offre de main-d'œuvre qualifiée.
- Le Canada affiche la [productivité de la main-d'œuvre la plus faible](#) parmi les pays du G7, ce qui reflète un éventuel décalage entre le [capital humain et la manière dont il est mis à profit dans l'économie](#)^{7, 8}.
- L'un des principaux défis auxquels fait face le Canada est la pénurie d'entreprises disposant de l'envergure nécessaire pour développer et diffuser des capacités en matière d'entrepreneuriat, de gestion et de commercialisation dans l'ensemble de l'économie. À cet égard, l'[OCDE](#) constate que les pratiques de gestion, le capital organisationnel et les compétences de la main-d'œuvre sont étroitement liés à la productivité et à une meilleure adoption des technologies.

Le Canada devrait donc adopter une stratégie plus globale en matière de capital humain. Un programme qui complète la formation technique et en sciences, en technologies, en ingénierie et en mathématiques (STIM) par l'acquisition des compétences entrepreneuriales, managériales et de commercialisation nécessaires pour créer et développer des entreprises concurrentielles à l'échelle mondiale. Une étude à paraître analysera les tendances en matière de productivité des exportateurs au Canada et définira les moyens de stimuler la productivité dans la sphère commerciale.

7 La faible productivité du Canada est notamment aggravée par la baisse de la formation de capital fixe.

8 Un article sur la productivité des exportateurs paraîtra sous peu.

5. Comment les infrastructures commerciales renforcent la compétitivité du Canada

[Les infrastructures de facilitation du commerce](#) appuient à la fois le mouvement des marchandises et l'expansion des exportations de services. Les infrastructures physiques et numériques sont toutes deux essentielles pour permettre aux entreprises de s'intégrer dans des chaînes de valeur plus complexes et à plus forte marge. Une infrastructure efficace de facilitation du commerce permet également de réduire les coûts à chaque étape de la chaîne de valeur, ce qui augmente les résultats escomptés par chaque entreprise menant des activités au Canada.

Politiques de l'Australie en matière d'infrastructures : L'Australie offre un exemple édifiant de la manière dont les infrastructures peuvent servir d'instrument de stratégie économique. Grâce à son programme de recyclage des actifs, l'Australie a monétisé des actifs arrivés à maturité, tels que des ports, des réseaux électriques et des routes à péage, et a réinvesti les recettes ainsi générées dans de nouvelles infrastructures visant à améliorer la productivité. Cette approche a permis de mobiliser des milliards de dollars pour les corridors de fret, les réseaux logistiques et les corridors d'exportation, tout en créant un portefeuille d'actifs investissables attractifs pour les caisses de retraite et les capitaux institutionnels à long terme. Il en a résulté un cercle vertueux dans lequel les infrastructures existantes ont financé les infrastructures futures, aidant ainsi l'Australie à renforcer sa compétitivité commerciale sans dépendre exclusivement de l'emprunt public.

Conséquences pour le Canada : il faut renforcer les infrastructures canadiennes de facilitation du commerce

L'aménagement d'infrastructures continue de peser sur la capacité du Canada à développer ses activités à valeur ajoutée et à s'intégrer dans des chaînes de valeur complexes. Les systèmes conçus pour les marchandises en vrac sont moins adaptés au commerce de produits à forte valeur ajoutée, qui repose sur la rapidité, la flexibilité et la coordination entre les [modes](#). Voici un portrait de la situation au Canada :

- les systèmes de transport ne sont pas entièrement adaptés aux nouvelles tendances industrielles ni aux besoins de production;
- les chaînes d'approvisionnement à valeur ajoutée nécessitent une logistique multimodale, notamment des réseaux de desserte reliant la production aux marchés internationaux, qui restent encore limités;
- les retards dans les ports, le faible niveau de numérisation et l'automatisation limitée constituent autant d'obstacles qui nuisent à la compétitivité.

De là, nous constatons la nécessité d'élaborer une stratégie prospective et intégrée en matière d'infrastructure, qui harmonise tous les réseaux de transport (ferroviaire, routier, portuaire et par pipelines) avec l'évolution de la structure industrielle du Canada et ses ambitions de créer et conserver des activités commerciales à valeur ajoutée. L'objectif devrait être de créer des projets susceptibles d'attirer des investissements et de mobiliser les capitaux privés nationaux.

6. La diversification comme levier de la valeur commerciale

La diversification du commerce régional est également un volet crucial. L'ouverture à un plus vaste éventail de marchés oblige les entreprises à respecter des normes plus strictes, à s'adapter aux différents besoins des clients et à apprendre de leurs concurrents internationaux. Ces exigences incitent les entreprises à améliorer leurs produits et leurs processus. [L'approche stratégique du Canada en matière de diversification du commerce](#) devrait aller au-delà de la simple augmentation du nombre de destinations d'exportation. L'objectif devrait être d'[améliorer la position du Canada dans les segments à forte valeur ajoutée](#) au sein d'un plus grand nombre de chaînes de valeur mondiales (CVM). Pour l'atteindre, il faudra une plus grande intégration avec les marchés qui exigent des capacités de pointe et qui permettent aux entreprises canadiennes de s'intégrer dans des segments à forte valeur ajoutée au sein de plusieurs CVM.

Conséquences pour le Canada : il est essentiel de diversifier le commerce à valeur ajoutée

L'objectif du Canada n'est pas simplement d'intensifier ses échanges commerciaux avec différents partenaires, mais de participer davantage à des activités complexes et axées sur le savoir, et ce, afin d'accroître la part du Canada dans la création et la rétention de valeur. Les efforts de diversification qui ne s'accompagnent pas d'une amélioration de la qualité risquent d'entraîner l'exportation des mêmes produits à faible valeur ajoutée vers différents marchés.

Conclusion

La bonne tenue de l'économie canadienne dépendra du volume de ses échanges commerciaux et des interactions avec ses partenaires, mais aussi de la valeur tirée de ces échanges. À ce chapitre, les données sont révélatrices : les pays qui réussissent dans les chaînes de valeur mondiale développent de solides capacités et se positionnent dans des segments à forte valeur ajoutée où le savoir, l'innovation et la spécialisation sont des facteurs déterminants de rentabilité. Dans une économie mondiale en pleine mutation, le Canada peut mettre à profit plusieurs de ses atouts et même accélérer sa progression dans ces domaines.

Voilà pourquoi l'amélioration de la complexité économique devrait être considérée comme un objectif économique fondamental, de portée nationale, et la voie à suivre pour augmenter la croissance dans un horizon à long terme. Pour saisir cette occasion, il faudra adopter une approche assurant la coordination de multiples volets : commerce d'intégration, financement, innovation, capital humain, infrastructure et diversification. Réunies, ces conditions permettront aux entreprises de se développer, d'innover et de recueillir plus de valeur au sein des chaînes de valeur mondiales.

EDC aide les entreprises canadiennes à tirer davantage de valeur du commerce et à rivaliser sur les marchés mondiaux offrant une forte valeur ajoutée en mettant à leur disposition des [renseignements sur les marchés](#), des [solutions financières](#) et des [services consultatifs](#) pour soutenir leur croissance, leurs capacités d'innovation et leur expansion internationale. Découvrez les outils et les ressources d'EDC pour renforcer votre compétitivité, gérer les risques et saisir de nouvelles occasions d'exportation.

Remerciements

La publication de ce livre blanc n'aurait pas été possible sans la contribution de nombreux collègues et partenaires. Nous souhaitons d'abord exprimer notre reconnaissance à Jean Victor pour ses conseils d'expert sur les concepts économétriques de base, les clés de voûte du présent document. Nous tenons également à adresser nos remerciements à Stuart Bergman, Meena Aier, Geoff Stone, Marina Malcheva, Ross Prusakowski, Jean-François Côté, Hassan Goreja, Adam Parwana Hasham, Janet Wilson, Karen Turner, Janemary Banigan et Leah Gilbert-Morris et les autres membres des Services économiques d'EDC. Leur expertise analytique, leur soutien à la recherche ainsi que leurs commentaires pertinents ont considérablement enrichi ce travail.

Nos collègues d'EDC, qui n'ont pas hésité à nous mettre en relation avec des clients et à nous faire part de leurs points de vue éclairants sur l'expérience des exportateurs, ont aussi joué un rôle de premier plan dans la rédaction de ce document. Grâce à leur collaboration, cette recherche demeure résolument ancrée dans les réalités auxquelles font face les entreprises canadiennes.

Enfin, nous tenons à exprimer toute gratitude aux organisations et aux dirigeants qui ont généreusement fait don de leur temps et partagé leurs connaissances : notamment Stephen Poloz, Peter Hall, Stephen Tapp, AGT Foods, Investissements RPC, Bell Textron, Bombardier et le Conseil canadien des innovateurs. Leurs perspectives ont été d'une valeur inestimable et nous ont aidés à mieux appréhender les défis et les occasions qui se présentent aux entreprises canadiennes dans le contexte mondial.

Avis de non-responsabilité

This document is also available in English.

Le présent document offre simplement un tour d'horizon. Il ne vise pas à donner des conseils précis et ne devrait pas être consulté dans cette optique. Il serait malavisé d'agir ou de prendre une décision sans avoir fait une recherche indépendante approfondie et obtenu les conseils d'un spécialiste sur le sujet traité.

Bien qu'Exportation et développement Canada (EDC) ait déployé des efforts commercialement raisonnables pour s'assurer de l'exactitude des renseignements contenus dans le présent document, elle ne garantit d'aucune façon leur exactitude, leur actualité ou leur exhaustivité. Les informations présentées pourraient se périmier, en tout ou en partie, à n'importe quel moment. Il incombe donc aux lecteurs de vérifier les renseignements avant de s'en servir. EDC n'est aucunement responsable des pertes ou dommages découlant d'une inexactitude, d'une erreur ou d'une omission dans le présent document. Le présent document ne vise aucunement à donner des avis juridiques ou fiscaux et ne doit pas servir à cette fin. Pour obtenir des conseils en la matière, veuillez consulter un professionnel qualifié. EDC est propriétaire de marques de commerce et de marques officielles. Toute utilisation d'une marque de commerce ou d'une marque officielle d'EDC sans sa permission est strictement interdite. Toutes les autres marques de commerce figurant dans ce document appartiennent à leurs propriétaires respectifs. Les renseignements présentés peuvent être modifiés sans préavis. EDC n'assume aucune responsabilité en cas d'inexactitudes dans le présent document.

© Exportation et développement Canada, 2026. Tous droits réservés.