



NOTE DOCUMENTAIRE

CCE 2011 - 0153

Étude sur la compétitivité du secteur belge
des services aux entreprises

CCE
Conseil Central de l'Economie
Centrale Raad voor het Bedrijfsleven
CRB



Étude sur la compétitivité du secteur belge des services aux entreprises

Personne de contact :
Stephen Renders
stere@ccecrb.fgov.be

Table des matières

Introduction	5
1 Description du secteur belge des services aux entreprises.....	7
1.1 Classification des services aux entreprises	7
1.2 Description du secteur des services aux entreprises = NACE 74	8
1.2.1 Indicateurs clés	8
1.2.2 Caractéristiques structurelles	14
1.3 Description des sous-secteurs.....	29
1.3.1 Indicateurs clés	29
1.3.2 Caractéristiques structurelles	35
2 La compétitivité du secteur belge des services aux entreprises suivant le cadre d'analyse de Michael Porter	46
2.1 Le cadre d'analyse de Porter	46
2.1.1 Le déterminant « Offre »	48
2.1.2 La demande	49
2.1.3 Industries amont et apparentées	49
2.1.4 Stratégie, rivalité et structure des entreprises	49
2.1.5 Le contexte au sens large	50
2.2 Description de l'environnement concurrentiel du secteur des services aux entreprises via une analyse PEST	50
2.3 Analyse de la dynamique concurrentielle du secteur des services aux entreprises.....	56
2.3.1 La dynamique concurrentielle du secteur des services aux entreprises.....	56
2.3.2 Conseil et assistance fournis aux entreprises	60
2.3.3 Sélection et fourniture de personnel.....	67
2.3.4 Publicité.....	72
3 Identification des défis stratégiques du secteur des services aux entreprises au moyen d'une analyse par confrontation	76
4 Défis politiques.....	81
5 Résumé	82
Annexe 1 : Indicateurs des prestations et de la structure du secteur belge des services aux entreprises	87
Annexe 2 : Les conséquences économiques de la directive Services en Belgique	98
Bibliographie	100

Liste des tableaux

Tableau 1-1 :	Activités des prestataires de services aux entreprises selon NACE-BEL 2003.....	7
Tableau 1-2 :	Entrées et sorties du secteur belge des SE en 2005.....	8
Tableau 1-3 :	Évolution des performances des entreprises en fonction de leurs activités d'exportation.....	14
Tableau 1-4 :	Croissance et niveau de la PVA dans les entreprises qui réalisent des activités de R&D et d'exportation entre 1997 et 2005	14
Tableau 1-5 :	Évolution de la valeur ajoutée en volume et de ses principaux déterminants, moyenne annuelle 1995-2005	16
Tableau 1-6 :	Comparaison internationale de l'intensité en capital TIC et non-TIC en 1997 et en 2005 (USA = 1)	17
Tableau 1-7 :	Consommations intermédiaires du secteur belge des SE en 2000 et 2005	19
Tableau 1-8 :	Part et croissance de l'emploi et de la valeur ajoutée dans les entreprises.....	20
Tableau 1-9 :	Répartition de l'emploi selon la classe de taille de l'employeur en 1997 et 2007	20
Tableau 1-10 :	Diminution et augmentation de l'emploi par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2005	21
Tableau 1-11 :	Diminution et augmentation de la productivité réelle dans le secteur des SE par catégorie d'entreprises durant la période 1997-2005*	22
Tableau 1-12 :	Consommations intermédiaires de services aux entreprises au sein de l'économie en 2000 et 2005*	28
Tableau 1-13 :	Part et croissance de l'emploi dans les entreprises exportatrices 1997-2005	33
Tableau 1-14 :	Part et croissance de la valeur ajoutée dans les entreprises exportatrices 1997-2005	34
Tableau 1-15 :	Productivité dans les entreprises exportatrices en % de la productivité moyenne dans le secteur des SE en 2005.....	34
Tableau 1-16 :	Consommations intermédiaires de la NACE 741 « Conseil et assistance fournis aux entreprises » en 2000 et 2005.....	35
Tableau 1-17 :	Consommations intermédiaires de la NACE 745 « Sélection et fourniture de personnel » en 2000 et 2005.....	36
Tableau 1-18 :	Consommations intermédiaires de la NACE 744 « Publicité » en 2000 et 2005	37
Tableau 1-19 :	Part et croissance de l'emploi et de la valeur ajoutée dans les entreprises locales et multinationales (NACE 741), 1997-2005	37
Tableau 1-20 :	PVA des entreprises locales et multinationales dans des secteurs sélectionnés	38
Tableau 1-21 :	Classe de taille des employeurs dans une sélection de sous-secteurs (part dans l'emploi total)	39
Tableau 1-22 :	Diminution et augmentation de l'emploi par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2005	40
Tableau 1-23 :	Diminution et augmentation de la productivité réelle dans la NACE 741 « Conseil et assistance fournis aux entreprises » par catégorie d'entreprises durant la période 1997-2005	40
Tableau 1-24 :	Diminution et augmentation de la productivité réelle dans la NACE 745 « Sélection et fourniture de personnel » par catégorie d'entreprises durant la période 1997-2005	41
Tableau 1-25 :	Diminution et augmentation de la productivité réelle dans la NACE 744 « Publicité » par catégorie d'entreprises durant la période 1997-2005.....	41
Tableau 1-26 :	Consommations intermédiaires de la NACE 741 « Conseil et assistance fournis aux entreprises » au sein de l'économie en 2000 et 2005*	42

Tableau 1-27: Consommations intermédiaires de la NACE 745 « Sélection et fourniture de personnel » au sein de l'économie en 2000 et 2005*	43
Tableau 1-28: Consommations intermédiaires de la NACE 744 « Publicité » au sein de l'économie en 2000 et 2005*	45
Tableau 2-1 : ndicateur de réglementation des marchés de produits dans le secteur des SE	51
Tableau 2-2 : Indice de réglementation de Paterson, Fink et Ogus (2003)	51
Tableau 3-1 : Quelques défis stratégiques à relever par le secteur belge des services aux entreprises	80

Liste des graphiques

Graphique 1-1 : Contributions des secteurs des services à la valeur ajoutée et à l'emploi	9
Graphique 1-2 : Évolution de la valeur de production, de la valeur ajoutée et de l'emploi.....	10
Graphique 1-3: PVA dans le secteur des services aux entreprises	11
Graphique 1-4 : Part des SE dans les exportations totales de services	12
Graphique 1-5 : Indice de spécialisation SE BE / UE-6+USA*	13
Graphique 1-6 : Stock de capital par heure travaillée (prix de 2000)	15
Graphique 1-7 : Investissements en % de la valeur ajoutée.....	16
Graphique 1-8: Consommation intermédiaire (en millions d'euros) dans le secteur des SE	18
Graphique 1-9 : Consommation intermédiaire (en millions d'euros) dans l'industrie	18
Graphique 1-10 : Part des dépenses de R&D en valeur ajoutée	23
Graphique 1-11 : Part des dépenses de R&D intra-muros en valeur ajoutée en 2006	24
Graphique 1-12 : Nombre d'innovateurs selon le type d'innovation entre 2002 et 2004.....	25
Graphique 1-13 : Effets de l'innovation dans le secteur des SE entre 2002 et 2004	26
Graphique 1-14 : Importance et nature de la collaboration en matière d'innovation dans le secteur des SE entre 2002 et 2004	27
Graphique 1-15 : Part des SE dans la demande intérieure en 2007	29
Graphique 1-16 : Part des sous-secteurs dans l'emploi total et la valeur ajoutée des SE en 2005.....	30
Graphique 1-17 : Évolution de la valeur ajoutée réelle par travailleur et emploi 1997-2005 dans les sous-secteurs du secteur des SE.....	31
Graphique 1-18: Spécialisation des sous-secteurs du secteur des SE en 2007, comparaison BE/UE-3 (taille bulle = part dans l'emploi du secteur des SE en BE).....	32
Graphique 1-19: Comparaison de la croissance de l'emploi et de la valeur ajoutée Belgique/ UE-3, 2000-2007 (taille bulle = part dans l'emploi du secteur belge des SE en 2007)	33
Graphique 1-20 : Dépenses de publicité et PIB par habitant en 2008, comparaison internationale.....	46

Liste des figures

Figure 2-1 : Le modèle du losange de Porter ou le processus interactif de création d'avantages compétitifs.....	47
Figure 2-2 : Quelques-unes des interactions entre les différentes sources de compétitivité du secteur belge des SE.....	58

Introduction

Cette étude a pour objet de dresser le portrait le plus fidèle possible de la structure et du fonctionnement du secteur belge des services aux entreprises (ci-après dénommés SE). Dans cette optique, il a été convenu de travailler dans un cadre aussi cohérent que possible, à savoir celui de la comptabilité nationale, qui est également utilisé dans le rapport rédigé par le CCE en vertu de la loi du 26 juillet 1996 relative à la promotion de l'emploi et à la sauvegarde préventive de la compétitivité. À cette source d'information s'ajoutent des données sectorielles détaillées issues de la base de données EU KLEMS de la Commission européenne, de la Centrale des bilans, de la base de données VIO, d'Eurostat et de Comtrade, ainsi que diverses informations quantitatives et qualitatives recueillies auprès d'autres sources, comme des rapports d'experts, des notes sectorielles, des études de cas et des enquêtes.

Notre analyse entend plus précisément s'attacher à mieux comprendre le fonctionnement et (les sources de) la compétitivité du secteur belge des SE. Cette étude s'inscrit dans le cadre d'une série d'études réalisées en collaboration avec la Vlerick School et analysant la compétitivité d'autres secteurs belges¹. L'objectif est de mieux inscrire les activités du CCE, telles que l'élaboration du Rapport technique du secrétariat relatif aux marges maximales disponibles pour l'évolution du coût salarial, dans la dynamique concurrentielle dans laquelle s'opèrent les développements sectoriels et macro-économiques. Les études adressent aux entreprises des secteurs étudiés, aux décideurs politiques et à d'autres acteurs concernés une série de pistes pouvant les aider à réaliser leurs objectifs. Nous ne nous prononçons cependant pas sur les fins à poursuivre.

Pour deux raisons, la productivité occupe une position clé dans notre étude. Au niveau (sous-)sectoriel, la productivité est le principal déterminant de la compétitivité. Elle détermine en effet la capacité d'une entreprise à verser des salaires suffisamment élevés pour attirer des travailleurs qualifiés et à écouler ses produits à des prix compétitifs. En outre, la contribution de chaque secteur à la productivité moyenne de l'économie est déterminante pour le revenu national et pour la réalisation d'autres objectifs éventuels (création d'emploi, développement durable, lutte contre la pauvreté, ...).

Dans la première partie, nous décrivons la situation du secteur des SE (chapitre 1). Nous nous interrogerons au moyen d'une série d'indicateurs clés sur la taille de ce secteur et sur son degré de compétitivité. À l'aide d'indicateurs structurels, nous nous attellerons ensuite à décrire l'organisation du secteur. Les facteurs qui sont à la base de la compétitivité peuvent toutefois fortement varier d'un sous-secteur à l'autre, voire même d'une entreprise à une autre au sein du même sous-secteur. C'est d'autant plus vrai dans le contexte de spécialisation croissant, de diffusion technologique et de sous-traitance de l'économie mondialisante. Derrière les chiffres agrégés des comptes nationaux et de la base de données EU KLEMS, par exemple, peuvent dès lors se cacher des vérités microéconomiques différentes. C'est pourquoi nous décrivons le secteur des SE aussi bien au niveau sectoriel que sous-sectoriel.

Cette description du secteur nous permettra d'exposer le positionnement actuel du secteur des SE. Il ne s'agit toutefois que d'un instantané qui ne reflète ni la dynamique du secteur ni les opportunités et les défis qui s'annoncent dans les années à venir. Nous compléterons dès lors les informations fournies par les indicateurs statiques au moyen d'une analyse plus étendue.

¹ Il s'agit des secteurs du textile, de la chimie, de la distribution, de l'alimentation et de l'industrie graphique.

Dans la deuxième partie, nous définirons tout d'abord le cadre d'analyse sur lequel s'appuie cette étude approfondie de la compétitivité du secteur belge des SE (chapitre 2.1). À cet égard, nous prendrons comme point de départ le modèle microéconomique utilisé par Michael E. Porter pour expliquer la compétitivité des industries dans l'ouvrage intitulé « The Competitive Advantage of Nations ». Cette méthode explique la compétitivité d'un pays ou d'une région via les secteurs dans lesquels ils sont performants. Il importe dès lors d'analyser avec un maximum de détails les différents facteurs de compétitivité du secteur des SE. Comme nous le verrons, Porter distingue quatre facteurs compétitifs qui, ensemble, déterminent la compétitivité d'une entreprise : la demande, les facteurs de production, la rivalité et les relations avec les entreprises amont et apparentées.

Il ne suffit cependant pas de décrire les différentes caractéristiques d'un sous-secteur pour comprendre sa compétitivité. Ainsi, le modèle de Porter est par essence un modèle dynamique. C'est l'interaction entre les quatre facteurs compétitifs qui détermine comment une entreprise réagira à des circonstances externes et qui, partant, forme la base de sa compétitivité. Pour comprendre le comportement du secteur des SE, il convient par conséquent d'analyser comment l'environnement des SE a évolué ces dernières années. Nous nous y attelons à l'aide d'une analyse PEST (chapitre 2.2).

Lorsque nous aurons appréhendé le fonctionnement du modèle de Porter et les changements macroéconomiques auxquels les prestataires de services aux entreprises ont été confrontés ces dernières années, nous pourrons débiter l'analyse de la dynamique concurrentielle du secteur belge des SE (chapitre 2.3). Nous identifierons dans un premier temps la forme endossée par les quatre facteurs compétitifs au sein des sous-secteurs du secteur des SE avant d'analyser l'interaction de ces facteurs. Nous nous concentrerons sur les sous-secteurs que nous avons identifiés dans la première partie comme étant les plus et les moins compétitifs, car ces segments sont les plus appropriés pour cerner les forces et les faiblesses du secteur belge des SE.

Grâce à l'analyse de la dynamique concurrentielle du secteur des SE, nous pourrons examiner quel sera l'impact des développements actuels du paysage concurrentiel sur la compétitivité des prestataires belges de services aux entreprises. Ainsi, au chapitre 3, nous exposerons les principaux défis stratégiques posés au secteur des SE au moyen d'une analyse par confrontation et des conclusions des chapitres précédents. N'oublions cependant pas que les autorités publiques exercent elles aussi une influence importante sur la compétitivité des SE. C'est la raison pour laquelle nous concluons l'étude par une brève description des défis que devront relever les décideurs politiques (chapitre 4).

1 Description du secteur belge des services aux entreprises

Afin de comprendre les facteurs qui déterminent la compétitivité du secteur belge des SE, il est important d'examiner quelles sont les performances du secteur et comment il est structuré. C'est pourquoi nous débuterons ce chapitre par une classification de la production du secteur des SE pour ensuite présenter les principaux indicateurs du secteur. En fin de compte, ce sont les entreprises qui doivent être compétitives sur le marché. Une description agrégée du secteur dresse par conséquent un portrait incomplet de la compétitivité et de la structure de chaque entreprise. En effet, les différents sous-secteurs sont caractérisés par des structures divergentes et soumis à des environnements concurrentiels différents. Pour cette raison, en plus de décrire le secteur dans son ensemble, cette première partie examinera également les caractéristiques sous-jacentes des sous-secteurs.

1.1 Classification des services aux entreprises

Le secteur des SE couvre un large spectre d'activités. Il englobe aussi bien les services de consultance spécialisés que l'architecture, l'aide au marketing, le recrutement de personnel, le nettoyage, la sécurité, etc. Cette diversité témoigne des nombreuses fonctions que les prestataires de services sont amenés à remplir au sein d'une entreprise. L'une des caractéristiques est que les prestataires de services aux entreprises ont pour objectif de renforcer la compétitivité de leurs clients (CE, 1998).

De nombreuses entreprises peuvent être retenues dans cette classification. Dans cette étude, nous nous limiterons principalement aux entreprises qui relèvent de la catégorie 74 dans la nomenclature NACE-BEL 2003 (Tableau 1-1). Nous optons pour cette catégorie car elle constitue une bonne approche des SE. Comme nous le verrons plus loin, les entreprises de la NACE 74 se sont bien développées. Elles fournissent une part importante de la valeur ajoutée belge. Il s'avère dès lors intéressant d'examiner plus en détail la compétitivité de ces entreprises.

Tableau 1-1 : Activités des prestataires de services aux entreprises selon NACE-BEL 2003

Code NACE-BEL 2003	Intitulé	Code NACE-BEL2008
74.1	Conseil et assistance fournis aux entreprises	64.2; 69.1; 69.2; 70.1; 70.2; 74.9
74.2	Activités d'architecture et d'ingénierie	71.1; 74.1; 74.2 en 74.9
74.3	Activités de contrôle et analyses techniques	71,2
74.4	Publicité	73.1; 74.1
74.5	Sélection et fourniture de personnel	78.1; 78.2; 78.3
74.6	Enquêtes et sécurité	74.9; 80.1; 80.2; 80.3
74.7	Nettoyage industriel	81,2
74.8	Services divers fournis principalement aux entreprises	59.2; 63.9; 74.1; 74.2; 74.9; 77.4; 78.1; 82.1; 82.3; 82.9

Ces segments présentent de toute évidence des caractéristiques très divergentes. La catégorie NACE 74.5 (sélection et fourniture de personnel), en particulier, est difficile à définir. Tous les travailleurs qui trouvent un emploi via des services de placement sont affectés à ce segment, ce qui inclut donc les travailleurs engagés par l'intermédiaire d'agences d'intérim ou via des titres-services. Or, étant donné que le salaire moyen de ces travailleurs se situe en dessous de la moyenne belge et que ce segment est très intensif en main-d'œuvre, cette catégorie tire vers le bas la productivité du travail dans le

secteur des SE. La distorsion est considérable en Belgique, puisque ce segment représentait en 2005 36 % de l'emploi sectoriel, ce qui correspond à la troisième place au sein de l'UE-27.

En raison de la diversité des activités réalisées par les prestataires de services aux entreprises, il est malaisé de définir des caractéristiques communes. Les prestataires de services aux entreprises entretiennent des liens étroits avec leurs clients, prenant régulièrement à leur charge certains maillons de la chaîne de valeur ajoutée. Souvent, leurs activités comportent en outre une importante composante créative.

Tableau 1-2 : Entrées et sorties du secteur belge des SE en 2005

	millions d'euros	% du total
Production totale des Services aux entreprises en Belgique	70.083	100%
production intérieure	61.567	88%
importations	8.516	12%
Destinée à la consommation intermédiaire intérieure	55.938	80%
production intérieure	47.853	68%
importations	8.085	12%
Destinée à la consommation finale intérieure	1.677	2%
production intérieure	1.618	2%
importations	59	0%
Destinée à la formation brute de capital fixe	1.873	3%
production intérieure	1.500	2%
importations	373	1%
Destinée à l'exportation	10.595	15%
vers l'UE	9.195	13%
hors UE	1.400	2%

Source : Tableau entrées-sorties 2005, Bureau fédéral du Plan (2010)

Le Tableau 1-2 présente une ventilation de l'origine et de la destination des services aux entreprises produits en Belgique. Le premier constat est qu'en 2005, 88 % de la valeur ajoutée totale des services aux entreprises en Belgique était produite à l'intérieur du pays et principalement (85 %) destinée au marché local. Le secteur des SE représentait toutefois en 2008 28,9 % du total des exportations de services de la Belgique². 80% de la production a servi de consommation intermédiaire pour d'autres entreprises en Belgique et seulement 2 % était destinée à la consommation finale en Belgique. Ceci confirme le rôle d'appui des SE à la production d'autres entreprises.

1.2 Description du secteur des services aux entreprises = NACE 74³

1.2.1 Indicateurs clés

Emploi, valeur ajoutée et production

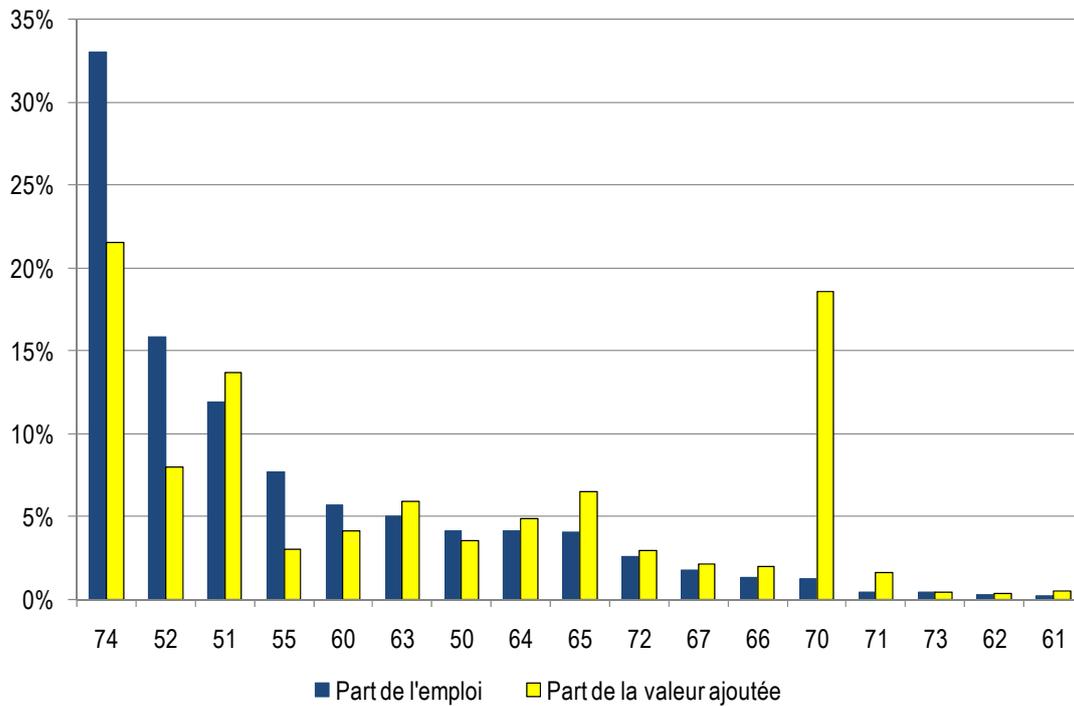
Tant en termes d'emploi que de valeur ajoutée, le secteur des SE est le plus grand secteur en Belgique. En 2008, il représentait 15,7 % de l'emploi total et produisait 11,5 % de la valeur ajoutée

² Source : OCDE, International Trade in Services, <http://stats.oecd.org/Index.aspx?DatasetCode=TISP>

³ Une liste des variables et des indicateurs pertinents utilisés pour cette analyse est disponible à l'annexe 1.

brute en Belgique. Le Graphique 1-1 montre clairement que la valeur ajoutée produite par travailleur est sensiblement inférieure à la moyenne dans les services marchands. Comme indiqué plus haut, ceci s'explique par le fait que les travailleurs engagés via des services de placement tirent vers le bas la productivité moyenne au sein du secteur des SE.

Graphique 1-1 : Contributions des secteurs des services à la valeur ajoutée et à l'emploi dans l'ensemble des services marchands belges en 2008 (NACE Rév. 1)



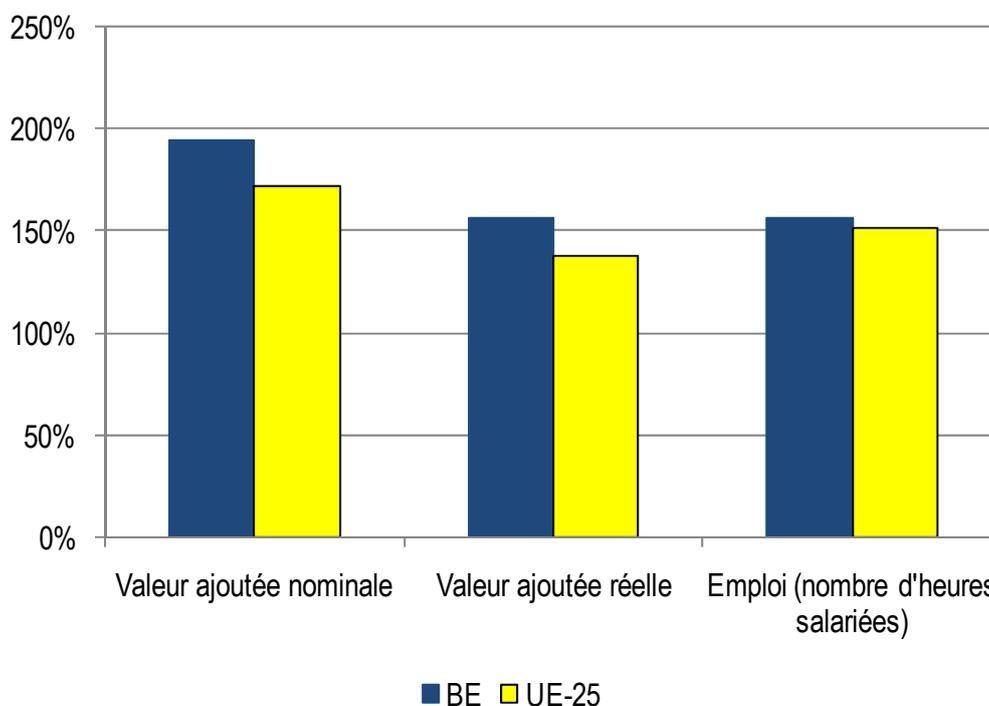
Source : ICN

Dans l'UE-25 également, le secteur des SE est le secteur de services de loin le plus important. Il représentait en 2005 22,2 % du nombre de personnes occupées et 15,5 % de la valeur ajoutée du secteur européen des services. Toujours en 2005, les SE contribuaient en Belgique pour 10,5 % du PIB total, contre 7,4 % au sein de l'UE-25. La part des SE dans l'économie nationale est donc 1,4 fois plus grande en Belgique que dans l'UE-25, ce qui indique que la Belgique s'est spécialisée dans ce secteur. La très forte spécialisation de Bruxelles dans les SE est encore plus marquante. En 2005, 27,7 % de l'emploi bruxellois dans les services marchands non financiers se situait dans le secteur des SE. De ce fait, Bruxelles est, après Londres, la région de l'UE la plus spécialisée dans les SE (Alajääskö, 2008, p. 4).

La valeur ajoutée nominale dans le secteur des SE a augmenté de 94,6 % en Belgique et de 71,4 % dans l'UE-25 entre 1995 et 2005 (Graphique 1-2). La valeur ajoutée réelle tient compte de l'influence de l'évolution des prix. Elle indique donc l'évolution de la valeur ajoutée en volume. La valeur ajoutée réelle a également connu une hausse plus nette en Belgique que dans l'UE-25 (resp. +56,2 % et +37,9 %). L'écart est moins prononcé au niveau du nombre d'heures travaillées (+55,8 % en Belgique contre +51,4 % dans l'UE-25). En tant que grand secteur de services affichant une forte croissance, le secteur des SE apporte une contribution importante à la croissance totale de l'économie. Ainsi, entre 1998 et 2008, la croissance réelle de la valeur ajoutée du secteur a par exemple correspondu à 5 % du PIB total en 1998 et le nombre de travailleurs s'est accru de 229 000 unités, soit 5,8 % de l'emploi

intérieur total en 1998. À titre de comparaison : au cours de la même période, le PIB total a augmenté de 23,9 % et l'emploi intérieur de 12,1 %.

Graphique 1-2 : Évolution de la valeur de la production, de la valeur ajoutée et de l'emploi dans les secteurs belge et européen des SE entre 1995 et 2005 (1995 = 100 %)



Source : EUKLEMS et calculs propres

Bien que la productivité en valeur ajoutée nominale du secteur belge des SE soit inférieure à la moyenne des services marchands, elle excédait en 2005, avec 32,6 %, celle de l'UE-25⁴. Les prestataires belges de services aux entreprises parviennent à accroître leur avance sur leurs concurrents européens en matière de productivité en valeur ajoutée (ci-après dénommée PVA), tant en termes nominaux (c.-à-d. non corrigée des écarts de prix) qu'en termes réels. Sauf mention contraire, l'évolution de la valeur ajoutée et de la PVA sera dorénavant exprimée en termes réels. Cette approche décrit les variations en volume (par travailleur)⁵, ce qui permet d'indiquer de manière plus précise dans quelle mesure le pouvoir d'achat augmente au sein de l'économie. Au final, l'important est de savoir quel volume de biens et de services les consommateurs peuvent acheter, et non quel montant ils peuvent dépenser. En outre, il est important pour une entreprise de pouvoir produire un volume aussi élevé que possible par facteur de production, étant donné que cela lui permettra, si rien ne change par ailleurs, de conquérir des parts de marché au détriment de concurrentes moins efficaces. En revanche, une hausse de la PVA (nominale) qui découle non pas d'une augmentation de l'efficacité mais

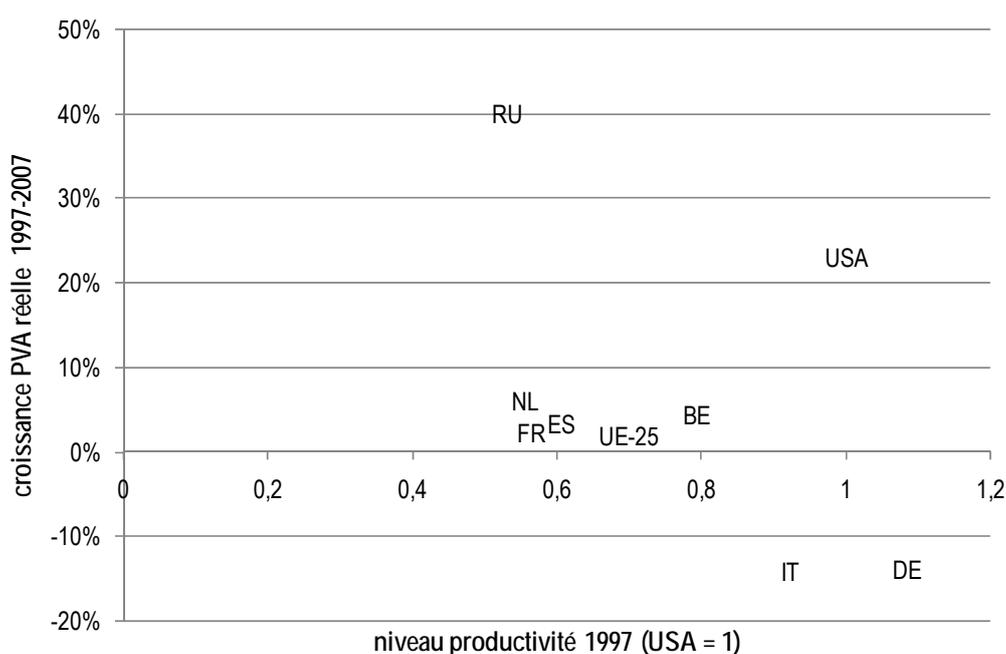
⁴ Source : EUKLEMS

⁵ Une hausse de la PVA signifie donc que la productivité physique en valeur ajoutée par heure travaillée augmente, par exemple à la suite d'innovations dans les processus de production. La PVA nominale s'accroîtra également si la quantité de valeur ajoutée par produit augmente, par exemple en raison d'une amélioration de la qualité, d'une plus grande puissance sur le marché (p.ex. via le marketing), du recours à des facteurs de production moins coûteux, ou de services supplémentaires.

uniquement de variations de prix ne renforcera pas la compétitivité de cette entreprise, même si elle pourra accroître ses bénéfices à court terme. Le plus grand inconvénient de l'approche « en termes réels » est qu'elle ne tient pas suffisamment compte de l'impact des changements de qualité. Lorsqu'une amélioration de la qualité entraîne une hausse de prix, elle ne sera pas enregistrée comme un accroissement du volume produit. On pourrait pourtant considérer qu'un produit de qualité supérieure a plus de valeur (à l'usage) et, partant, qu'il représente une amélioration « réelle » de la production. Les améliorations de la qualité ne donneront lieu à un accroissement de la production réelle qu'à partir du moment où elles généreront une augmentation des ventes des produits améliorés, et elles n'auront aucune influence directe sur la PVA réelle.⁶

Une comparaison de la PVA des SE en Belgique avec celle d'une série de pays de référence (Graphique 1-3) révèle que le secteur belge des SE est relativement productif. Ces dernières années, la PVA réelle a enregistré une augmentation plus ou moins équivalente en Belgique et dans la plupart des pays de référence. On notera tout particulièrement que le niveau et la croissance de la PVA sont nettement plus élevés aux États-Unis que dans les pays européens.

Graphique 1-3 : PVA dans le secteur des services aux entreprises*

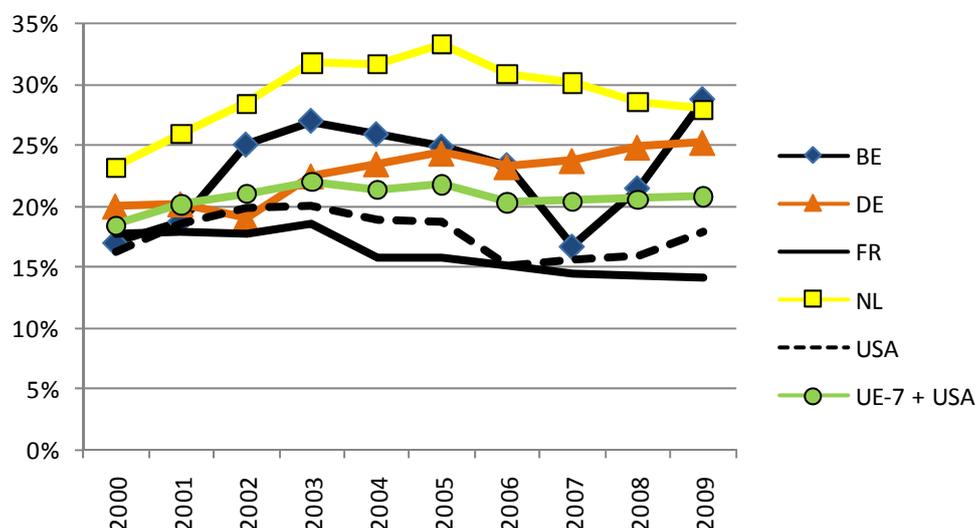


*Il s'agit ici des catégories NACE 71 à 74
Source : GGDC et EUKLEMS

⁶ Dans le secteur des services, la mesure de la PVA réelle est particulièrement problématique, car la nature complexe et immatérielle complique la détermination de la production exacte (en unités). Le lien étroit entre les aptitudes des travailleurs et la prestation du service rend en outre plus complexe le calcul de la PVA par catégorie de travailleurs. Le recours à la technologie, par exemple les TIC, entrave également la mesure de la PVA réelle. Étant donné que les prestataires de services aux entreprises occupent une place importante dans la chaîne de valeur ajoutée de leurs clients, il s'avère également malaisé de déterminer leur influence sur la productivité de ces clients (EC, 2004b, p. 73).

Exportations

Graphique 1-4 : Part des SE dans les exportations totales de services*



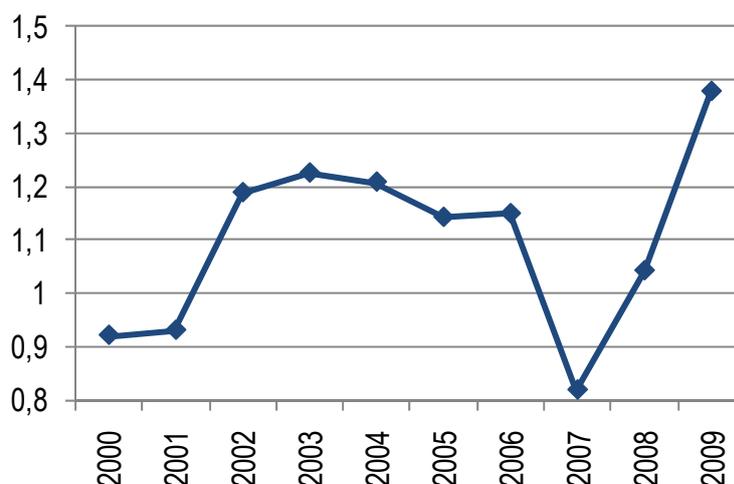
*Il s'agit de la catégorie 273 de la « Classification élargie des services de la balance des paiements »

Source : ITC – International Trade in Services Statistics

Dans le Graphique 1-4, on voit que la part des SE dans les exportations totales de services de la Belgique a atteint un niveau plancher en 2007 avant de croître fortement par la suite. En 2009, le secteur des SE représentait 28,7 % des exportations totales de services. Afin de déterminer si les SE sont plus importants pour les exportations de services en Belgique que dans les autres pays, et d'obtenir ainsi un bon indicateur de la spécialisation belge dans les SE, nous calculons l'indice de spécialisation du secteur belge des services aux entreprises. Nous examinons plus précisément si la part des SE dans les exportations belges de services est supérieure à celle des SE dans les exportations de services des 6 plus grands marchés de l'UE (DE, ES, FR, IT, NL, RU ; ci-après dénommés UE-6) et des États-Unis. Calculé au Graphique 1-5, cet indice révèle qu'en 2009, la part des SE dans les exportations de services était plus grande de 38 % en Belgique que dans l'UE-6 et aux États-Unis, nouvelle preuve que la Belgique est spécialisée dans les SE. La part des services dans les exportations totales de la Belgique (18 %) était plus élevée qu'aux Pays-Bas (15,8 %) et en Allemagne (17 %), mais plus faible qu'aux États-Unis (32 %), qu'en France (23,6 %) et qu'en moyenne dans le monde (21,7 %)⁷. Toutefois, les exportations incluant également le transit de marchandises, la part réelle des services dans les exportations totales est sous-estimée en Belgique en raison des nombreux mouvements de transit qui s'y opèrent. Bien que le secteur belge des SE soit nettement plus performant que la moyenne européenne, on observe qu'aux Pays-Bas, la part des SE dans l'emploi national est plus grande et le taux de couverture augmente ces dernières années, tandis qu'il reste constant en Belgique (Annexe 1 : Indicateurs des prestations et de la structure du secteur belge des services aux entreprises). C'est une indication que le potentiel des SE en Belgique n'est pas encore pleinement exploité. Nous nous pencherons par conséquent dans cette étude sur les possibilités de développement du secteur.

⁷ Source : International Trade Centre.

Graphique 1-5 : Indice de spécialisation SE BE / UE-6+USA*



*Il s'agit de la catégorie 273 de la « Classification élargie des services de la balance des paiements »
Source : ITC – International Trade in Services Statistics

L'influence des SE sur la balance commerciale est un autre indicateur intéressant en matière d'exportations. Si un secteur exporte davantage qu'il n'importe, il occupe une position compétitive et cela permet à un pays d'importer des produits d'autres secteurs sans contracter de dettes extérieures. Affichant un excédent de la balance commerciale de 2,65 milliards d'USD en 2009, soit 35,7 % de l'excédent de l'ensemble des secteurs de services, le secteur belge des services aux entreprises⁸ est particulièrement performant dans ce domaine. En 2009, les exportations belges de SE étaient de 12,8 % plus élevées que les importations, la Belgique se plaçant à un niveau comparable à celui de l'Allemagne (voir aussi Annexe 1 : Indicateurs des prestations et de la structure du secteur belge des services aux entreprises).

Le Tableau 1-3 montre que le secteur des SE compte moins de travailleurs actifs dans des entreprises exportatrices (30 % de l'emploi total) qu'en moyenne dans les services marchands (53 %)⁹. Ce constat illustre que les prestataires de services aux entreprises sont très imbriqués dans l'économie locale et que la proximité physique vis-à-vis du marché est importante dans ce secteur. Cependant, entre 1997 et 2005, l'emploi et la valeur ajoutée ont augmenté davantage dans les entreprises exportatrices du secteur des SE (resp. +71 % et +53 % contre +19 % et +26 %). Il ressort du tableau que, contrairement à la situation observée dans les services marchands, les prestataires de services aux entreprises qui exportent ont connu une plus forte croissance que ceux qui opèrent uniquement sur le marché local. Ces données sont difficilement comparables avec celles du Graphique 1-4, compte tenu du fait qu'elles concernent des périodes différentes et que la base de données VIO se base sur la réalisation ou non d'activités d'exportation par une entreprise tandis que l'ITC examine la valeur des services exportés.

⁸ Y compris les activités liées au commerce et les services de location-exploitation.

⁹ Les chiffres de l'emploi de la base de données VIO sont toujours calculés en équivalents temps plein.

Tableau 1-3 : Évolution des performances des entreprises en fonction de leurs activités d'exportation
entre 1997 et 2005

Type		Emploi		Valeur ajoutée		Nombre d'entreprises	
		Part 1997	Croissance	Part 1997	Croissance	Part 1997	Croissance
Services aux entreprises	Non exportatrices	72%	52%	61%	52%	86%	12%
	Exportatrices	28%	71%	39%	53%	14%	-10%
	Total	100%	57%	100%	52%	100%	9%
Services marchands	Non exportatrices	44%	32%	32%	43%	72%	3%
	Exportatrices	56%	19%	68%	26%	28%	-13%
	Total	100%	25%	100%	31%	100%	-2%

Source : base de données VIO et calculs propres¹⁰

En dépit de leur importance croissante pour l'emploi et la valeur ajoutée, le nombre d'entreprises exportatrices a reculé de 10 % dans le secteur des SE entre 1997 et 2005, leur part dans le nombre total des prestataires de services aux entreprises retombant de 14 % en 1997 à 11 % en 2005 (contre respectivement 28 % et 25 % dans les services marchands). Cette part de 11 % a généré 30 % de l'emploi sectoriel et 39 % de la valeur ajoutée sectorielle. Il s'agit donc d'entreprises qui sont en moyenne plus grandes et plus productives que leurs concurrentes non exportatrices du secteur. Ce constat est confirmé au Tableau 1-4, qui établit une comparaison entre la productivité totale et la productivité des entreprises exportatrices. Ce tableau montre également à quel point le secteur 745 (sélection et fourniture de personnel) tire vers le bas la productivité moyenne dans le secteur des SE.

Tableau 1-4 : Croissance et niveau de la PVA dans les entreprises qui réalisent des activités de R&D et d'exportation entre 1997 et 2005

Secteur	Total		Exportations		R&D et exportations	
	croissance	niveau en 1997*	croissance	niveau en 1997*	croissance	niveau en 1997*
74	-4,0%	45,8	-10,2%	64,3	55,9%	51,6
74 sans 745	-0,5%	60,9	0,4%	68,5	57,9%	50,3
Services marchands	5,4%	60,3	5,7%	73,1	-1,0%	83,3

Le déflateur utilisé est le déflateur de la valeur ajoutée EUKLEMS au niveau NACE-2

*Milliers d'euros par an en ETP

Source : base de données VIO et calculs propres

1.2.2 Caractéristiques structurelles

Capital

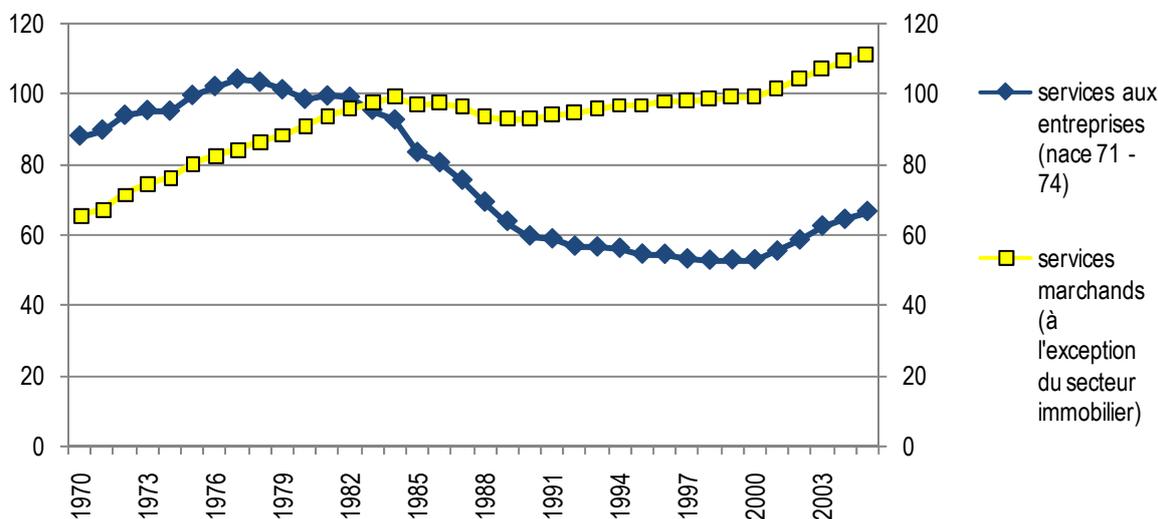
Dans une étude récente¹¹, le Bureau fédéral du Plan a calculé que la quantité de capital par travailleur dans le secteur belge des services avait dépassé en 1981 l'intensité capitaliste dans le secteur européen des services pour s'établir en 2005 à plus de 10 % au-dessus du niveau dans l'UE-15. Si les SE (au sens large) ont semblé dans un premier temps suivre cette tendance, on peut voir au Graphique 1-6 que le stock de capital par heure travaillée n'a cessé de baisser dans le secteur à partir de la fin

¹⁰ Les entreprises « exportations et R&D » sont les entreprises qui ont réalisé des activités de R&D et/ou d'exportation durant la période 1997-2005. La croissance est calculée en divisant la hausse ou la baisse du nombre d'emplois pour les différentes catégories (p.ex. les entreprises exportatrices) par le nombre d'emplois dans cette catégorie en 1997. Il s'agit donc ici de l'évolution au sein de cette catégorie.

¹¹ Bureau fédéral du Plan (2009), « Alternative assessment of Belgian competitiveness », <<http://www.plan.be/admin/uploaded/200909231243020.wp200909.pdf>>.

des années 70 pour atteindre un niveau plancher en 1998. Depuis lors, l'intensité capitaliste est repartie à la hausse. En 2005, l'intensité capitaliste du secteur belge des SE ne représentait que 60 % de la moyenne du secteur des services.

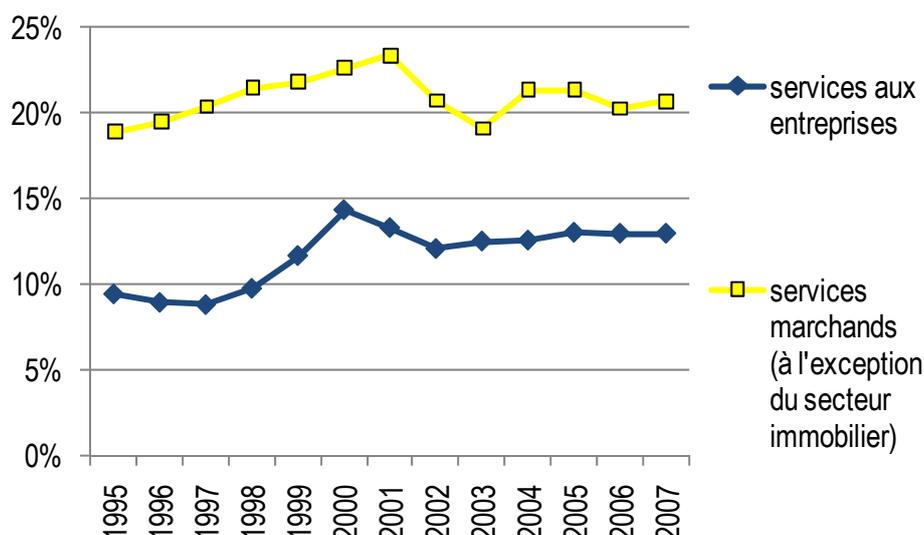
Graphique 1-6 : Stock de capital par heure travaillée (prix de 2000)



Source : Bureau fédéral du Plan

Puisque le stock de capital dans les SE est inférieur à la moyenne du secteur des services, le niveau d'investissement est également plus bas, sauf en cas de mouvement de rattrapage. D'une part, un stock de capital plus faible témoigne en effet d'un moindre taux d'investissement dans le passé et, d'autre part, les investissements nécessaires pour maintenir à niveau le stock de capital sont aujourd'hui moins importants. Le niveau d'investissement relativement faible dans le secteur des SE est confirmé au Graphique 1-7. On y observe une dichotomie, avec une hausse des investissements dans les SE jusqu'en 2000, puis une stagnation à ce niveau plus élevé. Il en résulte une augmentation du stock de capital à partir de cette année-là. C'est probablement le reflet de l'introduction des TIC dans les SE.

Graphique 1-7 : Investissements en % de la valeur ajoutée



Source : BNB

Un dernier indicateur de l'importance du capital et du travail au sein du secteur des SE est la contribution qu'il fournit à la croissance de la valeur ajoutée. Le Tableau 1-5 montre la contribution des différents facteurs de production à la croissance de la valeur ajoutée dans les SE au sens large au cours de la période 1995-2005¹².

Tableau 1-5 : Évolution de la valeur ajoutée en volume et de ses principaux déterminants, moyenne annuelle 1995-2005¹³

NACE 71-74	BE	FR	DE	NL	USA	UE-15
Valeur ajoutée	5,04%	2,99%	2,13%	3,65%	4,72%	4,00%
Heures travaillées	3,63%	2,22%	2,13%	2,46%	1,60%	2,81%
Qualification de la main-d'oeuvre	0,09%	0,33%	-0,06%	0,55%	0,47%	0,28%
Capital TIC	1,69%	0,73%	1,85%	0,83%	2,03%	1,27%
Capital non-TIC	0,47%	0,88%	2,26%	0,78%	0,83%	1,29%
Productivité totale des facteurs	-0,87%	-1,21%	-4,06%	-0,94%	-0,23%	-1,66%

Le « capital TIC » regroupe le matériel informatique, l'équipement de communication et les logiciels

Source : EUKLEMS, BNB

Il ressort avant tout clairement de ce tableau qu'entre 1995 et 2005, la valeur ajoutée des SE s'est accrue davantage en Belgique que dans les autres pays examinés. Ceci s'explique en premier lieu par la forte croissance du nombre d'heures travaillées (contribution de 3,6 % en moyenne à la croissance annuelle). La qualification moyenne de la main-d'œuvre ne s'est que très légèrement améliorée dans le secteur belge des SE, ce facteur contribuant donc plus faiblement que dans la plupart

¹² Comme le montre le Graphique 1-1, la majeure partie de la valeur ajoutée et de l'emploi au sein de ces trois secteurs est imputable à la catégorie NACE 74.

¹³ Dans l'hypothèse d'économies d'échelle constantes, la croissance de la valeur ajoutée ($\Delta \ln V$) est calculée comme suit : $\Delta \ln V = w_k \Delta \ln K + w_l \Delta \ln L + \Delta \ln A$, où w_k est la part moyenne du capital et w_l la part moyenne du travail dans les intrants totaux pendant la période de début et de fin. $\Delta \ln A$ est un facteur résiduel qui représente la contribution de la productivité multifactorielle à la croissance de la valeur ajoutée.

des autres pays à la croissance du secteur. On relève toutefois des investissements considérables dans le capital TIC, qui ont contribué à la croissance de la valeur ajoutée à hauteur de 1,7 % par an en moyenne. Seuls l'Allemagne et les États-Unis ont enregistré de meilleurs résultats. Ceci peut expliquer la récente augmentation du stock de capital dans le secteur (Graphique 1-6). L'accroissement du capital non-TIC n'a en revanche apporté qu'une modeste contribution de 0,5 % à la croissance annuelle. Enfin, on observe que la productivité totale des facteurs a baissé dans tous les pays, la Belgique enregistrant les résultats les moins défavorables après les États-Unis. La contribution négative de la productivité totale des facteurs signifie que la valeur ajoutée n'a pas progressé autant que le nombre de facteurs de production employés ne le laissait supposer.

La forte contribution du capital TIC à la croissance de la valeur ajoutée entre 1995 et 2005 peut résulter tant d'un mouvement de rattrapage que d'une utilisation accrue des TIC au sein du secteur belge des SE. Le Tableau 1-6, qui compare l'intensité capitaliste dans le secteur belge des SE avec celle d'une série de pays de référence, nous donne des informations plus précises en la matière. En Belgique, le secteur présentait en 1997 une intensité en capital TIC inférieure à la moyenne européenne, mais grâce à des investissements massifs dans les TIC, le secteur belge des SE utilisaient davantage les TIC en 2005 que dans tous les autres pays de référence. En ce qui concerne l'intensité en capital non-TIC, le secteur belge des SE était en 1997 en avance sur les États-Unis, mais cette avance s'est progressivement effritée au cours des années suivantes. Néanmoins, en 2005, le secteur belge, ainsi que celui de la plupart des autres pays européens, recourait davantage au capital non-TIC que le secteur nord-américain.

Tableau 1-6 : Comparaison internationale de l'intensité en capital TIC et non-TIC en 1997 et en 2005 (USA = 1)

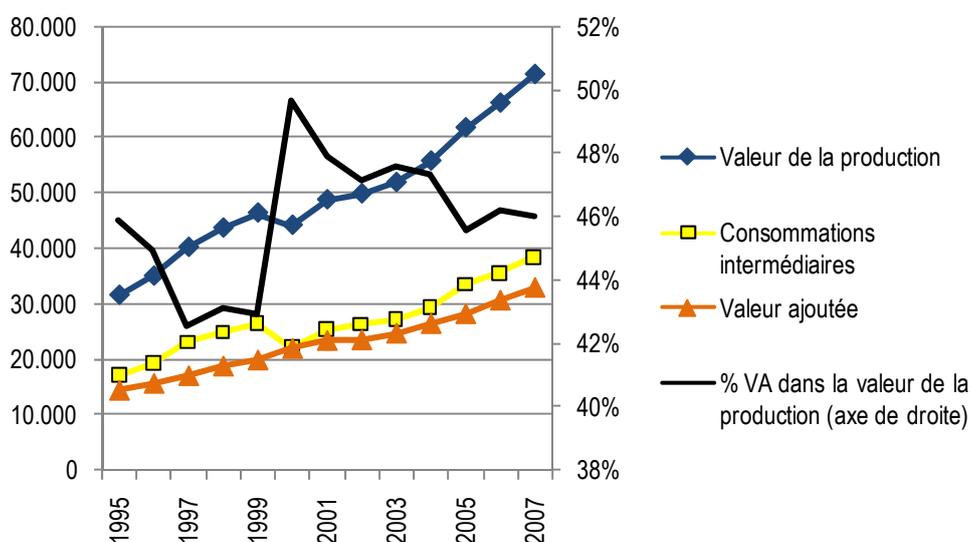
NACE 71- 74	Capital TIC par heure travaillée		Capital non-TIC par heure travaillée	
	1997	2005	1997	2005
BE	0,79	1,18	2,96	1,71
FR	1,48	0,53	2,23	1,72
DE	1,58	0,96	3,85	2,69
NL	0,58	0,40	1,37	1,20
UE-15	1,02	0,59	2,33	1,59

Source : GGDC

Sous-traitance, automatisation, suppression et création d'entreprises

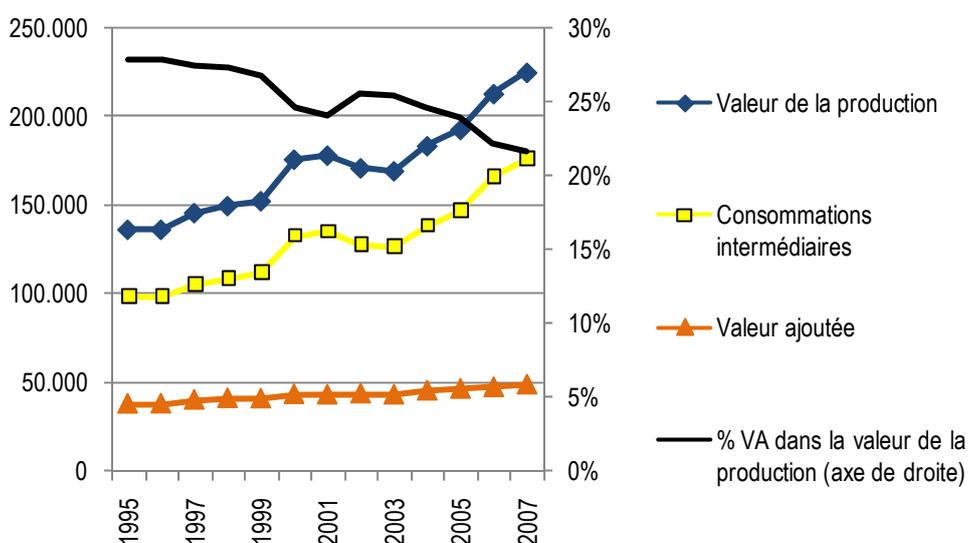
Le Graphique 1-8 et le Graphique 1-9 montrent la part de la valeur de la production qui est produite sans intermédiaire par les producteurs dans le secteur des SE et dans l'industrie totale. Dans le secteur des SE, la part de la valeur ajoutée (nominale) dans la valeur de la production est restée assez constante au cours de la période 1995-2007, tandis qu'elle a sensiblement baissé dans l'industrie. Cela indique que les entreprises industrielles se sont spécialisées durant cette période.

Graphique 1-8: Consommations intermédiaires (en millions d'euros) dans le secteur des SE



Source : BNB

Graphique 1-9 : Consommations intermédiaires (en millions d'euros) dans l'industrie



Source : BNB

On notera tout particulièrement que les consommations intermédiaires se sont accrues nettement plus vite dans l'industrie que dans le secteur des SE. Cette évolution peut s'expliquer par une hausse plus marquée des prix des biens intermédiaires dans l'industrie par rapport au secteur des SE. On peut également en déduire que l'augmentation de la valeur de la production dans l'industrie est essentiellement attribuable à la sous-traitance, notamment à des prestataires de services aux entreprises, ce qui contribuerait à expliquer la forte hausse de la valeur ajoutée dans le secteur des services. Enfin, il apparaît que la part de la valeur ajoutée dans la valeur de la production est beaucoup plus élevée dans le secteur des SE que dans l'industrie (46,1 % contre 21,7 % en 2007).

Le Tableau 1-7 présente la composition des consommations intermédiaires des prestataires de services aux entreprises. La plus grande part des consommations intermédiaires du secteur des SE provient des homologues sectoriels (67,8 % en 2005). Il y a donc une intense collaboration entre les prestataires de services aux entreprises, ce qui indique un réseautage sectoriel. Cette collaboration s'est aussi considérablement accrue, sauf dans le segment de la publicité. Par ailleurs, les prestataires de services aux entreprises se sont procuré leurs consommations intermédiaires dans toute une série d'autres secteurs. Nous invitons cependant à la prudence au moment de comparer les tableaux entrées-sorties de 2000 et 2005 présentés dans cette étude. Ils s'appuient en effet sur différentes versions des comptes nationaux.

Tableau 1-7 : Consommations intermédiaires du secteur belge des SE en 2000 et 2005

Nace	Total			Production intérieure			Importation		
	millions d'euros en 2005	% en 2005	% en 2000	millions d'euros en 2005	% en 2005	% en 2000	millions d'euros en 2005	% en 2005	% en 2000
Total des consommations intermédiaires	32.670	100,0%	100,0%	26.714	81,8%	77,1%	5.956	18,2%	22,9%
74 Services fournis principalement aux entreprises	22.141	67,8%	42,1%	18.437	56,4%	34,0%	3.704	11,3%	8,1%
74B Conseil pour les affaires et la gestion, activités de gestion et d'administration de holdings et de centres de coordination	10.679	32,7%	18,5%	7.676	23,5%	12,3%	3.003	9,2%	6,1%
74A Activités juridiques, et comptables, experts-comptables et conseillers fiscaux, études de marché et sondages	5.518	16,9%	7,6%	5.211	16,0%	6,8%	307	0,9%	0,8%
74F Enquêtes et sécurité, nettoyage industriel et services divers fournis principalement aux entreprises	2.169	6,6%	3,8%	2.099	6,4%	3,6%	70	0,2%	0,1%
74C Activités d'architecture et d'ingénierie, activités de contrôle et analyses techniques	1.463	4,5%	2,6%	1.220	3,7%	1,9%	243	0,7%	0,7%
74D Publicité	1.372	4,2%	7,5%	1.327	4,1%	7,2%	45	0,1%	0,3%
74E Sélection et fourniture de personnel	939	2,9%	2,3%	904	2,8%	2,2%	35	0,1%	0,1%
64 Postes et télécommunications	819	2,5%	6,4%	721	2,2%	5,7%	98	0,3%	0,7%
92 Activités récréatives, culturelles et sportives	805	2,5%	3,2%	710	2,2%	2,5%	95	0,3%	0,7%
65 Intermédiation financière, à l'exclusion des assurances et des caisses de retraite	715	2,2%	1,2%	537	1,6%	0,3%	177	0,5%	0,9%
63 Services auxiliaires des transports; agences de voyages	707	2,2%	0,2%	433	1,3%	0,2%	273	0,8%	0,0%
22 Edition, imprimerie, reproduction	687	2,1%	10,3%	604	1,8%	9,1%	83	0,3%	1,1%
70 Activités immobilières	665	2,0%	2,6%	664	2,0%	2,6%	2	0,0%	0,0%
67 Auxiliaires financiers et d'assurance	645	2,0%	3,6%	571	1,7%	3,1%	74	0,2%	0,4%
60 Transports terrestres	631	1,9%	1,1%	481	1,5%	0,9%	150	0,5%	0,2%
71 Location de machines et de matériel sans opérateur et d'autres biens mobiliers	598	1,8%	3,7%	505	1,5%	3,3%	93	0,3%	0,4%
55 Hôtels et restaurants	490	1,5%	3,5%	170	0,5%	2,1%	320	1,0%	1,4%
51 Commerce de gros et intermédiaires du commerce, à l'exclusion du commerce en véhicules automobiles et motocycles	427	1,3%	5,1%	414	1,3%	2,0%	13	0,0%	3,1%
72 Activités informatiques	394	1,2%	4,2%	327	1,0%	3,2%	67	0,2%	0,9%
21 Fabrication de pâte à papier, de papier et d'articles en papier	345	1,1%	0,7%	200	0,6%	0,1%	144	0,4%	0,7%
Autres secteurs	2.603	8,0%	7,3%	1.941	5,9%	4,3%	662	2,0%	3,0%

Source : Tableau entrées-sorties pour 2000 et 2005, Bureau fédéral du Plan (2004 et 2010)

L'« offshoring », c'est-à-dire la sous-traitance d'activités de production à des fournisseurs étrangers, représente 18,2 % des consommations intermédiaires totales. En 2005, 9,2 % des consommations intermédiaires totales étaient importées du sous-secteur 74B « Conseil pour les affaires et la gestion, activités de gestion et d'administration de holdings et de centres de coordination ».

Avec 5 % de l'emploi sectoriel et 5 % de la valeur ajoutée, les entreprises multinationales (EMN) belges avaient en 2007 un rôle restreint dans le secteur belge des SE (Tableau 1-8). En revanche, 47 % des travailleurs du secteur travaillent pour une EMN étrangère et génèrent ensemble 52 % de la valeur ajoutée sectorielle. Ainsi, leur influence au sein des SE est plus grande que dans l'ensemble des services marchands. Il s'agit aussi de la catégorie enregistrant la croissance la plus rapide en matière d'emploi (+66 % entre 1997 et 2005), sa part dans l'emploi ayant atteint 49 % en 2005. Les EMN ont donc, davantage encore que dans d'autres services marchands, un rôle très important et grandissant au sein du secteur belge des SE. Dans ce secteur, le nombre de filiales d'entreprises multinationales implantées en Belgique (7 % du nombre total de prestataires de services aux entreprises) est supérieur au nombre d'homologues sectorielles belges ayant une filiale à l'étranger (3 %), et ces EMN étrangères génèrent en moyenne plus d'emploi et de valeur ajoutée en Belgique que les EMN nationales. On peut s'interroger sur les raisons pour lesquelles il existe une telle différence entre les EMN étrangères (performantes) et les EMN belges (moins significatives).

Tableau 1-8 : Part et croissance de l'emploi et de la valeur ajoutée dans les entreprises locales et multinationales (1997-2005)

		Part dans le secteur en 1997			Croissance (réelle) 1997 - 2005		
		Pas EMN	EMN BE	Pas EMN BE	Pas EMN	EMN BE	Pas EMN BE
Emploi	74	48%	5%	47%	54%	10%	66%
	Services marchands	54%	5%	40%	22%	39%	26%
Valeur ajoutée	74	43%	4%	52%	48%	93%	52%
	Services marchands	43%	12%	46%	28%	25%	36%
Nombre d'entreprises	74	90%	3%	7%	8%	18%	19%
	Services marchands	92%	2%	5%	-3%	-4%	11%

Source : Base de données VIO et calculs propres

La part des EMN dans l'emploi (52 % en 1997) étant nettement plus élevée que la part des exportateurs (28 %, Tableau 1-3), nous pouvons conclure qu'une présence sur le marché local est souvent nécessaire pour réaliser des activités dans ce secteur.

Dans le secteur des SE, la part de l'emploi dans les grandes entreprises est plus élevée que dans le secteur des services. Ainsi, fin 2007, 56,6 % des travailleurs étaient occupés dans une entreprise qui employait en Belgique plus de 200 travailleurs, contre 44,5 % dans le secteur des services. C'est peut-être une indication de l'existence d'économies d'échelle ou de barrières à l'entrée au sein du secteur des SE. Kox et Rubalcaba révèlent que les prestataires de services aux entreprises génèrent effectivement des économies d'échelle en matière de connaissances et de compétences. La croissance des SE implique donc que les économies d'échelle réalisées auparavant dans d'autres secteurs se concentrent aujourd'hui dans le secteur des SE. Autrement dit, en réalisant eux-mêmes des économies d'échelle via la concentration de connaissances et d'autres compétences, les prestataires de services aux entreprises réduisent les économies d'échelle, et par conséquent les barrières à l'entrée, dans d'autres secteurs. Puisque les prestataires de services aux entreprises peuvent utiliser leurs connaissances dans un plus grand nombre d'entreprises et de secteurs, ils sont en mesure d'affiner leur spécialisation et de générer davantage d'économies d'échelle que leurs clients. Grâce à ces nouvelles possibilités de spécialisation, certaines activités qui, par le passé, ne pouvaient pas générer de bénéfices au sein d'une entreprise individuelle, sont même devenues rentables aujourd'hui (Kox et Rubalcaba, 2007, p. 17).

Tableau 1-9 : Répartition de l'emploi selon la classe de taille de l'employeur en 1997 et 2007

Classe de taille de l'employeur	Nombre de travailleurs dans le secteur des services aux entreprises		Part dans l'emploi total du secteur des services aux entreprises		Part dans l'emploi total du secteur des services marchands
	1997*	2007*	1997*	2007*	2007*
Moins de 10 travailleurs	38.391	48.759	14,7%	12,8%	19,6%
10 - 49	36.311	59.779	13,9%	15,7%	22,3%
50 - 199	31.639	56.485	12,1%	14,9%	13,7%
200 - 499	21.717	33.105	8,3%	8,7%	7,8%
500 et plus	132.394	182.125	50,8%	47,9%	36,6%
TOTAL	260.452	380.253	100,0%	100,0%	100,0%

*Emploi au 31 décembre

Source : ONSS – données centralisées

La taille relativement supérieure des employeurs dans le secteur des SE ne peut pas uniquement s'expliquer par l'existence d'économies d'échelle, mais aussi par la présence d'effets de réputation. Plus spécifiquement, de nombreux services aux entreprises sont confrontés à un problème d'asymétrie de l'information. En effet, en raison de la nature immatérielle et standardisée du produit, les clients de services aux entreprises ne peuvent pas évaluer au préalable la valeur des services offerts. Le marché

est donc peu transparent. Pour évaluer la valeur des services, les clients devront par conséquent analyser les prestations antérieures des fournisseurs de services aux entreprises. La réputation des entreprises établies forment une barrière à l'entrée de nouvelles entreprises, ce qui entraîne une segmentation du marché et une concurrence incomplète (Kox et Rubalcaba, 2007, p. 45). Ces effets de réputation joueront surtout un rôle dans le cadre de services complexes. Sur ce type de marché, il se peut tout à fait que les entreprises réputées et de plus grande taille se livrent concurrence dans des domaines où la réputation revêt une grande importance, et que les entreprises de plus petite taille rivalisent pour d'autres services moins sensibles à la réputation. Cette hypothèse est confortée par le constat empirique de Kox, Van Leeuwen et Van der Wiel, selon lequel les entreprises du secteur des SE sont plutôt en concurrence avec des entreprises de la même taille qu'avec des entreprises de taille différente (2007, p. 8).

Tableau 1-10 : Diminution et augmentation de l'emploi par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2005

	Fermeture	Contraction	Expansion	Création	Total
Services aux entreprises	-25%	-12%	59%	34%	57%
Services marchands	-23%	-14%	36%	26%	25%
Industrie	-19%	-17%	16%	10%	-10%

Source : Base de données VIO et calculs propres¹⁴

Le Tableau 1-10 montre clairement que la hausse de l'emploi plus élevée dans le secteur des SE (+57 %) que dans l'ensemble des services marchands (+25 %) entre 1997 et 2005 est due à une plus grande création d'emplois par les entreprises en expansion et les entreprises débutantes. C'est un signe que ce secteur est en pleine expansion. On constate que les turbulences (fermetures et créations) dans le secteur des SE sont supérieures à la moyenne enregistrée dans les services marchands et dans l'industrie.

Pour connaître le rapport entre ces turbulences et la productivité sectorielle, nous allons examiner dans quelle mesure les entreprises en fermeture et les entreprises en création, ainsi que les entreprises en expansion et les entreprises en contraction, sont plus productives que la moyenne du secteur (Tableau 1-11). Nous ne tenons pas compte ici du sous-secteur peu productif des services de placement (NACE 745).

¹⁴ Les pourcentages indiquent la part de l'emploi total qui a été supprimée ou créée par la fermeture, la contraction, l'expansion et la création d'entreprises. Il n'est pas tenu compte des entreprises qui ont débuté leurs activités après 1997, mais ont fait faillite avant 2005. L'enregistrement des entreprises s'effectue sur la base de leur numéro d'entreprise. Un changement de numéro d'entreprise à la suite d'une fusion ou d'une division est donc enregistré à la fois comme une fermeture et comme une création.

Tableau 1-11 : Diminution et augmentation de la productivité réelle dans le secteur des SE par catégorie d'entreprises durant la période 1997-2005*

	% de la productivité moyenne du secteur en 1997 et 2005		Croissance 1997-2005
	1997	2005	
En fermeture	95,49%	-	-
En contraction	98,93%	113,37%	14,60%
En expansion	101,72%	94,28%	-7,31%
En création	-	107,10%	-
Services aux entreprises	99,73%	100,27%	0,53%
Services marchands	99,81%	105,20%	5,40%

*Sans le sous-secteur 745 « Sélection et fourniture de personnel »

Source : Base de données VIO et calculs propres

Entre 1997 et 2005, la PVA réelle des prestataires belges de services aux entreprises a augmenté d'à peine 0,5 %, contre 5,4 % dans l'ensemble des services marchands (chiffre non corrigé des variations conjoncturelles). Derrière ces pourcentages se cachent quelques développements marquants. Ainsi, en 2005, les entreprises débutantes étaient en moyenne plus productives que leurs homologues sectorielles. Cela tranche avec la situation habituelle, les nouvelles entreprises devant en général attendre quelques années avant de mettre leur PVA à niveau par la réalisation d'effets de levier et d'économies d'échelle. Cela suggère que la création d'une entreprise dans le secteur des SE est mue par des gains de productivité. Les économies d'échelle ne semblent pas être le principal moteur de croissance dans ce secteur, puisque la productivité moyenne des entreprises en expansion a baissé durant la période 1997-2005. L'automatisation et la sous-traitance semblent par contre être à l'origine de gains de productivité, comme en témoigne le fait que les entreprises en contraction ont pu accroître leur productivité de 14,6 %. Nous ne pouvons cependant pas en déduire que les économies d'échelle ne jouent aucun rôle dans le secteur des SE. Kox, Van Leeuwen et Van der Wiel ont trouvé des indices sérieux de rendements croissants au sein du secteur des SE (2007, p. 208). À partir d'une certaine taille, les avantages procurés par cette plus grande échelle ne compensent plus les inefficacités X croissantes¹⁵. Une analyse plus détaillée doit permettre de mieux appréhender les facteurs qui se cachent derrière les développements décrits ci-dessus. Comme l'indique le Graphique 1-1, la productivité moyenne dans les services marchands était en 2005 plus élevée que dans les SE.

Stratégie d'innovation

En 2008, 54,5 % des personnes travaillant dans le secteur des SE en Belgique étaient titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur, contre 35,8 % dans l'ensemble des services marchands¹⁶. C'est une preuve que le secteur des SE est un secteur créatif dans lequel les connaissances constituent un input important. Malgré ce niveau d'instruction élevé, le salaire horaire moyen dans ce secteur ne s'élevait en 2005 qu'à 96 % de la moyenne dans les services marchands. Le niveau inférieur des salaires des travailleurs embauchés via des services de placement joue probablement un rôle en la matière. L'importance des connaissances augmente également, puisque la part des hautement qualifiés s'est accrue de 10 % (ou 5 pp.) dans le secteur des SE entre 1996 et 2008. Un mouvement de

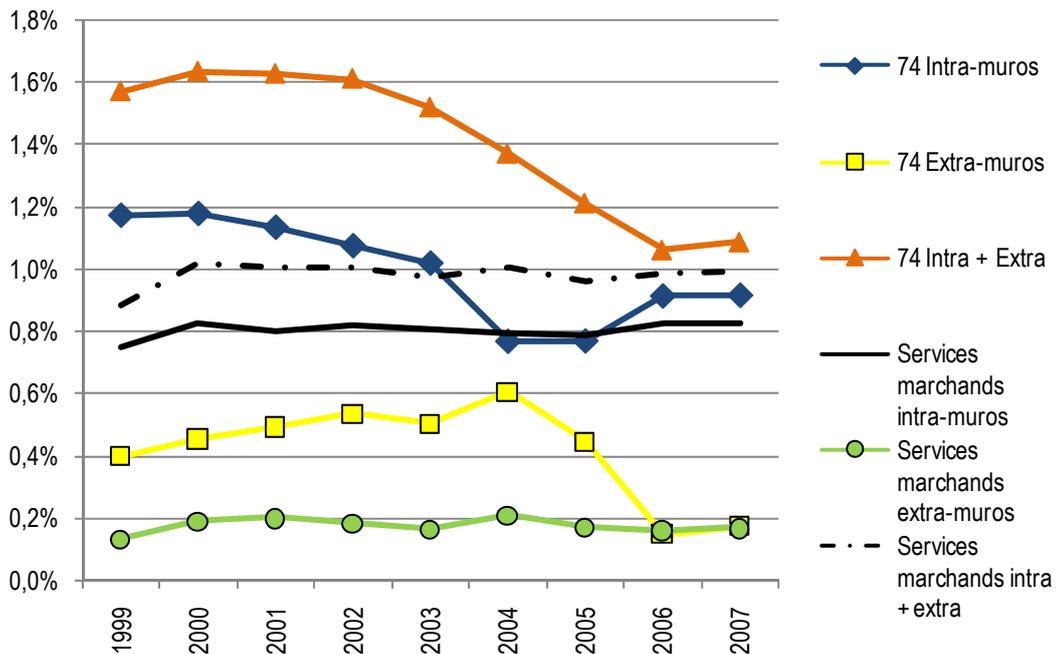
¹⁵ Les sources possibles de ces inefficacités sont la faible pression concurrentielle qui découle de la forte concentration du marché, la stricte réglementation sur les produits ou les coûts d'entrée élevés.

¹⁶ Source : Enquête sur les forces de travail.

rattrapage s'opère dans l'ensemble du secteur des services marchands, le pourcentage de hautement qualifiés y ayant progressé de 35,5 % ou 9,4 pp.

En moyenne, les secteurs de services investissent moins dans la R&D que l'industrie. Toutefois, les prestataires de services aux entreprises investissent davantage dans la R&D que les autres prestataires de services (Graphique 1-10). La part des dépenses de R&D dans la valeur ajoutée a cependant fortement baissé au cours des dernières années, ce qui a fait fondre l'avance que le secteur des SE possédait sur les services marchands.

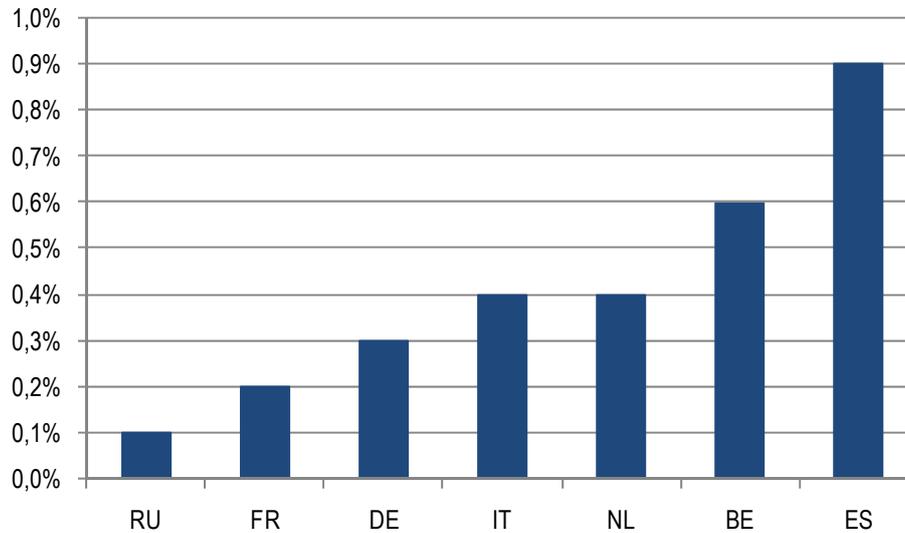
Graphique 1-10 : Part des dépenses de R&D en valeur ajoutée



Source : SPP Politique scientifique

En comparaison avec la plupart des pays de référence, le secteur belge des SE investit davantage dans la R&D (Graphique 1-11).

Graphique 1-11 : Part des dépenses de R&D intra-muros en valeur ajoutée en 2006



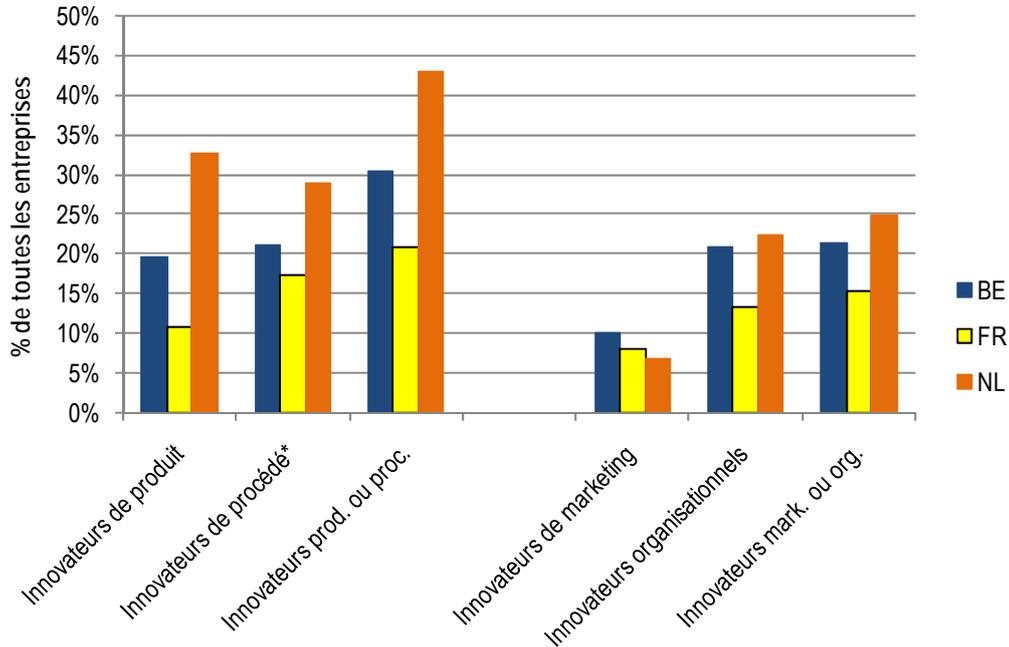
Source : OCDE – Base de données STAN

Un autre indicateur de l'intensité de connaissances des SE est l'effort de formation. Dans le secteur des SE, la part des coûts de formation formelle dans la masse salariale totale était de 0,91 % en 2008. Ce taux est inférieur à celui de l'ensemble des entreprises non financières (1,10 %). La situation a peu évolué depuis 1997 (resp. 0,67 % et 1,00 %). Si l'on tient également compte des formations informelles, les entreprises du secteur des SE investissent toutefois une plus grande proportion de la masse salariale dans les formations (1,64 % en 2008) que l'ensemble des entreprises non financières (1,47 %). Les formations informelles sont donc beaucoup plus importantes dans le secteur des SE que dans d'autres secteurs. Le secteur investit davantage dans les formations, mais il consacre une plus faible proportion des heures travaillées aux formations (0,84 % contre 1,00 % dans les entreprises non financières). Il est à noter que les secteurs industriels sont inclus dans cette comparaison. Compte tenu des autres indicateurs, nous pouvons affirmer que l'intensité de connaissances est plus élevée dans les SE que dans les autres secteurs de services.

L'enquête CIS4¹⁷, qui couvre la période 2002-2004, examine plus en détail les efforts fournis en matière d'innovation et les résultats obtenus. Il ressort du Graphique 1-12 que les prestataires belges de services aux entreprises sont plus actifs dans l'innovation de produit et de procédé qu'en France, mais moins qu'aux Pays-Bas. Les innovations technologiques sont plus importantes que les innovations non technologiques (marketing et organisation). Il convient toutefois de nuancer ces résultats, car l'interprétation du concept d'« innovation » peut varier en fonction des pays et des entreprises. Des études indiquent qu'il existe une complémentarité entre les innovations technologiques et non technologiques dans le secteur des services (Howells et al., 2007, p. 150).

¹⁷ Community Innovation Survey.

Graphique 1-12 : Nombre d'innovateurs selon le type d'innovation entre 2002 et 2004

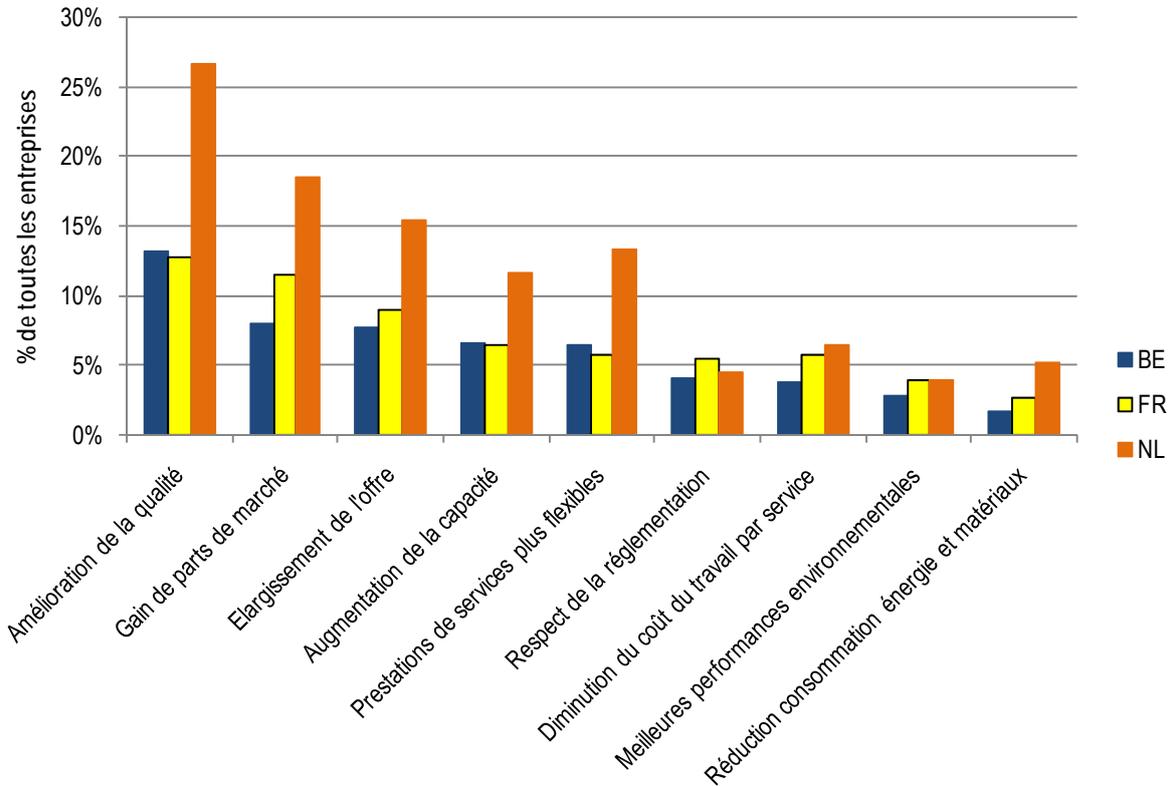


*Il s'agit d'innovations technologiques de procédé. Les innovations non technologiques de procédé sont considérées comme des innovations organisationnelles.

Source : Enquête CIS4

Les innovations réalisées au cours de la période 2002-2004 dans le secteur belge des SE ont eu pour effet principal d'améliorer la qualité des services fournis (Graphique 1-13). Elles ont également permis, dans une moindre mesure, d'accroître les parts de marché et d'élargir la gamme des services proposés. Dans le secteur des SE, l'innovation entraîne moins souvent une réduction de la consommation énergétique et de matériaux, une amélioration des performances environnementales ou une diminution du coût du travail par service.

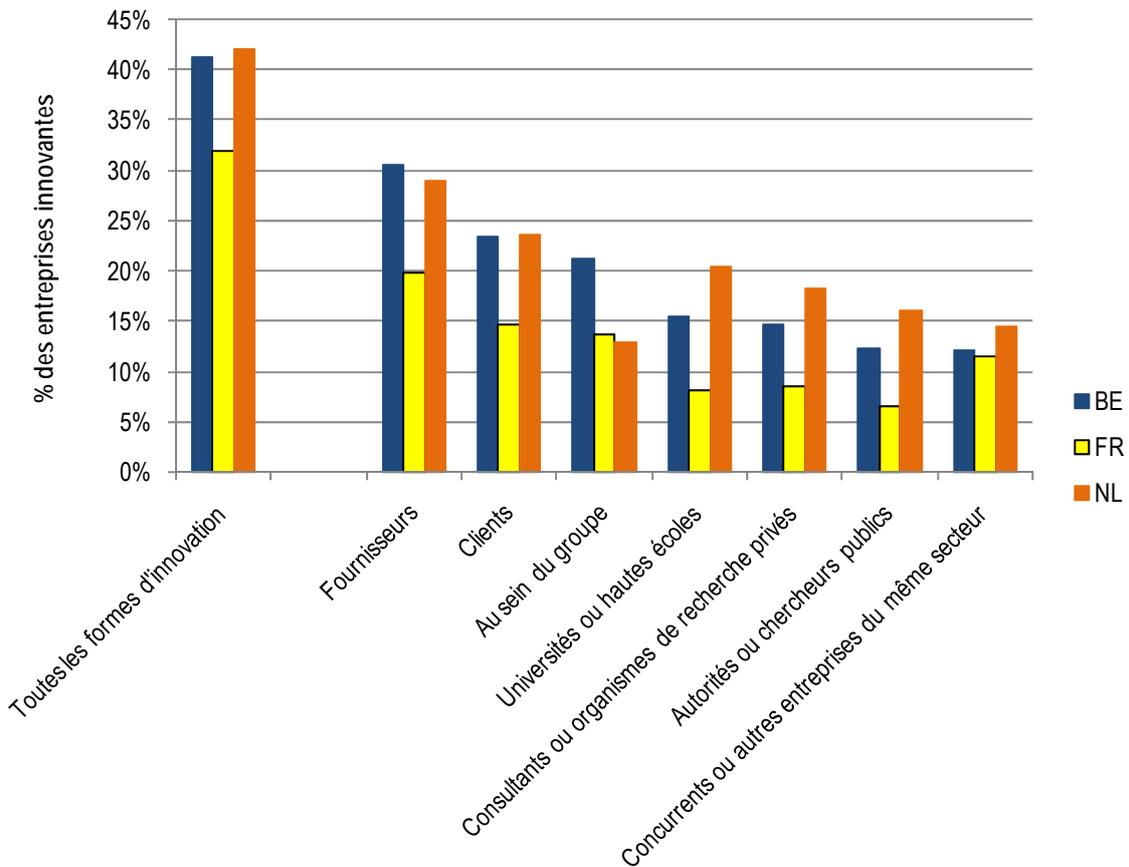
Graphique 1-13: Effets de l'innovation dans le secteur des SE entre 2002 et 2004



Source : Enquête CIS4

En Belgique, la collaboration des prestataires de services aux entreprises avec des partenaires externes dans le cadre de leurs activités d'innovation est aussi intense qu'aux Pays-Bas et plus intense qu'en France (Graphique 1-14). Les principaux partenaires sont les fournisseurs d'équipement, de matériaux ou de logiciels, les clients, et les autres membres du groupe d'entreprises.

Graphique 1-14 : Importance et nature de la collaboration en matière d'innovation dans le secteur des SE entre 2002 et 2004



Source : Enquête CIS4

Stratégie d'innovation

Le Tableau 1-12 donne une vue d'ensemble des principaux clients du secteur des SE. On peut en tirer comme premier constat que pratiquement tous les secteurs belges ont recours à des services aux entreprises comme intrants de leur production. Plus d'un tiers des SE fournis en 2005 ont été destinés à des homologues du secteur et 10,7 % au commerce de gros. Toujours en 2005, 14,5 % des consommations intermédiaires de services aux entreprises en Belgique ont été importés, ce qui est inférieur au pourcentage de services aux entreprises belges ayant été exportés (18,1 %).

Tableau 1-12 : Consommations intermédiaires de services aux entreprises au sein de l'économie en 2000 et 2005*

Code NACE	Total				Production intérieure			Importation		
	millions d'euros en 2005	% SE dans consomm. intermédiaires du secteur concerné	% des consomm. intermédiaires de SE en Belgique en 2005	% des consomm. intermédiaires de SE en Belgique en 2000	millions d'euros en 2005	% SE dans consomm. intermédiaires du secteur concerné	% des consomm. intermédiaires de SE en Belgique en 2005	millions d'euros en 2005	% SE dans consomm. intermédiaires du secteur concerné	% des consomm. intermédiaires de SE en Belgique en 2005
Au sein de l'économie	55.938	15,9%	100,0%	100,0%	47.853	85,6%	83,9%	8.085	14,5%	16,1%
74 Autres services fournis principalement aux entreprises	22.141	67,8%	39,6%	22,8%	18.437	33,0%	18,4%	3.704	6,6%	4,4%
51 Commerce de gros	5.972	24,2%	10,7%	15,1%	5.062	9,0%	12,5%	910	1,6%	2,6%
52 Commerce de détail	2.112	25,3%	3,8%	4,4%	1.858	3,3%	3,7%	254	0,5%	0,7%
72 Activités informatiques	1.909	35,5%	3,4%	3,2%	1.568	2,8%	2,5%	341	0,6%	0,7%
45 Construction	1.837	6,2%	3,3%	4,0%	1.551	2,8%	3,3%	286	0,5%	0,7%
15 Industries alimentaires	1.639	7,7%	2,9%	3,7%	1.465	2,6%	3,3%	174	0,3%	0,3%
24 Chimie	1.490	5,3%	2,7%	3,9%	1.290	2,3%	3,2%	200	0,4%	0,7%
63 Services auxiliaires des transports	1.328	8,9%	2,4%	2,6%	1.199	2,1%	2,3%	130	0,2%	0,3%
67 Auxiliaires financiers et d'assurance	1.182	19,8%	2,1%	2,5%	1.039	1,9%	2,1%	143	0,3%	0,3%
55 Horeca	1.123	16,5%	2,0%	1,8%	989	1,8%	1,6%	133	0,2%	0,2%
85 Santé et action sociale	1.100	10,2%	2,0%	1,6%	1.050	1,9%	1,5%	50	0,1%	0,1%
70 Activités immobilières	1.071	13,7%	1,9%	1,5%	911	1,6%	1,2%	161	0,3%	0,2%
50 Commerce de véhicules automobiles	991	18,6%	1,8%	3,6%	905	1,6%	3,0%	86	0,2%	0,6%
64 Postes et télécommunications	853	14,4%	1,5%	1,9%	744	1,3%	1,5%	109	0,2%	0,3%
75 Administration publique	825	16,8%	1,5%	1,2%	761	1,4%	1,1%	64	0,1%	0,1%
92 Activités récréatives, culturelles et sportives	818	19,5%	1,5%	1,3%	735	1,3%	1,2%	83	0,1%	0,2%
40 Production et distribution d'électricité, de gaz et de chaleur	804	18,0%	1,4%	1,3%	671	1,2%	1,0%	133	0,2%	0,4%
66 Assurances et caisses de retraite	802	20,2%	1,4%	1,4%	719	1,3%	1,1%	83	0,1%	0,2%
65 Banques	801	16,8%	1,4%	2,0%	690	1,2%	1,9%	111	0,2%	0,1%
71 Location de machines et de matériel sans opérateur et d'autres biens mobiliers	646	22,2%	1,2%	2,7%	548	1,0%	2,1%	97	0,2%	0,6%
22 Edition, imprimerie, reproduction	637	17,4%	1,1%	1,7%	570	1,0%	1,5%	66	0,1%	0,2%
Autres secteurs	5.858	5,1%	10,5%	16,0%	5.090	9,1%	13,9%	767	1,4%	2,2%

*Seules les consommations intermédiaires de SE (NACE 74) en Belgique sont prises en considération, pas l'utilisation de SE dans le cadre d'investissements ni la consommation finale de ceux-ci.

Source : Tableaux entrées-sorties pour 2000 et 2005, Bureau fédéral du Plan (2004, 2010)

La première place du classement des secteurs dans lesquels les SE représentent une grande part des consommations intermédiaires est occupée par le secteur des SE lui-même (cf. supra). L'importance considérable et croissante des SE en tant qu'intrants du secteur des SE s'observe également dans d'autres pays d'Europe (occidentale). C'est une indication du renforcement de la fragmentation verticale et de la spécialisation du secteur des SE, qui résulte d'un accroissement de l'intensité de connaissances, les prestataires de services aux entreprises transférant des connaissances à leurs clients (Kox et Rubalcaba, 2007, p. 20). Les secteurs industriels ont relativement moins recours aux SE. On peut probablement l'expliquer par le fait que le capital, les matières premières et l'énergie constituent des intrants plus importants dans ces secteurs. En raison de la très grande consommation intermédiaire de l'industrie (cf. Graphique 1-9), celle-ci reste toutefois en termes absolus un client important de SE. Ainsi, nous avons calculé que 12 % de la production intérieure de services aux entreprises étaient destinée en 2005 au secteur industriel¹⁸. Nous sommes même allés un peu plus loin en examinant dans quelle mesure les autres clients de SE écoulaient leurs produits dans l'industrie¹⁹. Il en ressort que 10,9 % de la production domestique de SE est fournie à l'industrie via d'autres secteurs, l'industrie représentant donc plus d'un cinquième de la demande intérieure de SE. Une comparaison avec différents pays européens a révélé que le secteur de la chimie, compte tenu de son utilisation indirecte (c'est-à-dire les consommations intermédiaires totales de SE dans toute la filière de

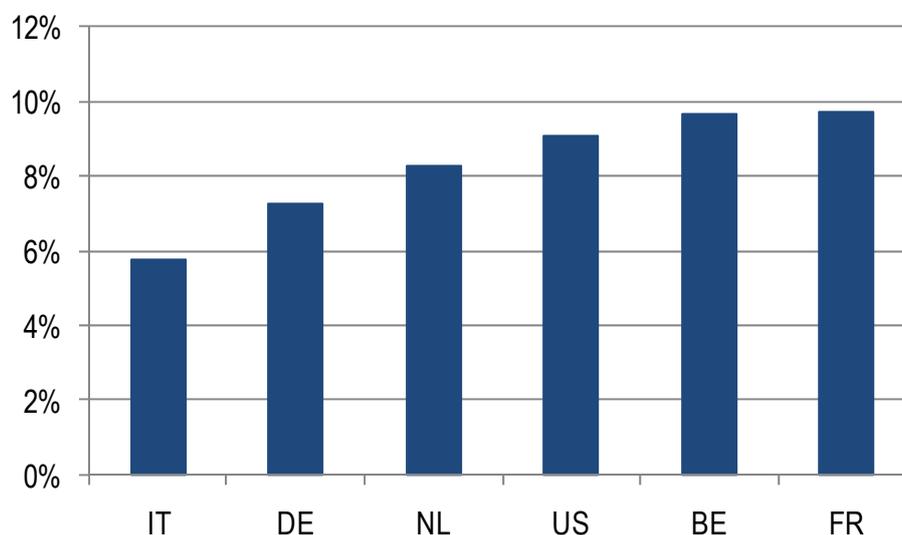
¹⁸ Il n'a pas été tenu compte de la demande de SE à des fins d'investissements, car nous ne connaissons pas la part de l'industrie dans celle-ci.

¹⁹ Il s'agit d'un angle d'approche, puisque nous avons seulement examiné la consommation (pondérée) de SE des fournisseurs de l'industrie, et pas celle des fournisseurs indirects.

production), était un utilisateur assidu de SE (Bakker, 2007, p. 104). Signalons également l'étroite collaboration entre les secteurs de la distribution et de l'informatique et le secteur des SE.

Le Tableau 1-2 montrait déjà que la majeure partie des services aux entreprises était destinée à la consommation intermédiaire intérieure. Il ressort du Graphique 1-15 que les prestataires belges de services aux entreprises peuvent compter à cet égard sur une demande locale relativement importante, qui s'établissait en 2007 à 9,7 % de la demande intérieure totale. Puisque le secteur des SE est, jusqu'à présent, principalement orienté vers le marché domestique, il s'agit d'un atout majeur. L'importance du marché belge reflète bien sûr en partie la spécialisation de la Belgique dans les SE, puisque ceux-ci en constituent le principal intrant (cf. Tableau 1-7). La croissance du secteur est allée de pair avec une forte croissance de la demande belge de SE, de 8,8 % de la demande totale en 2002 à 9,7 % en 2007. En 2007, la demande intérieure par habitant était plus élevée en Belgique que dans tous les autres pays examinés.

Graphique 1-15 : Part des SE dans la demande intérieure en 2007



Source : OCDE, EUROSTAT

1.3 Description des sous-secteurs

1.3.1 Indicateurs clés

Emploi et valeur ajoutée

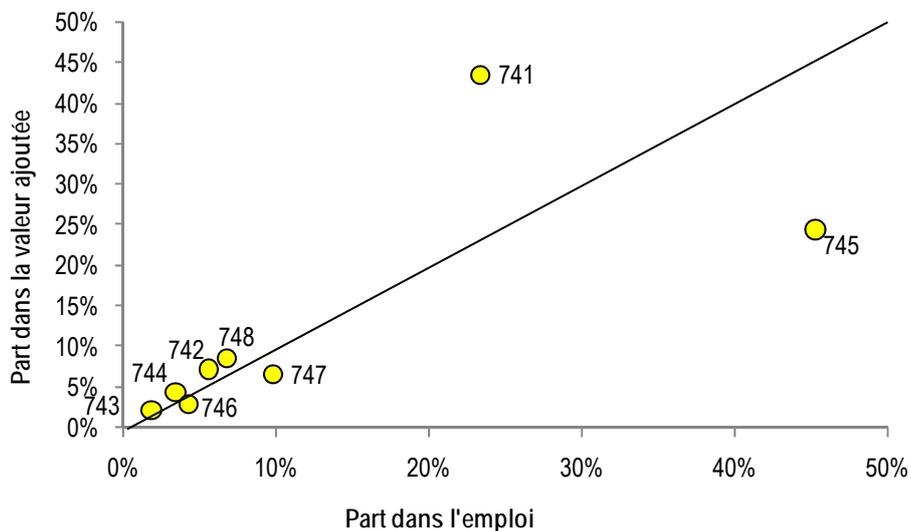
Lien entre l'emploi, la valeur ajoutée et la PVA

Comme nous l'avons déjà souligné, la productivité et l'emploi du sous-secteur « Sélection et fourniture de personnel » (745) ne sont pas comparables avec ceux des autres sous-secteurs. En effet, les travailleurs placés dans d'autres entreprises via des agences d'intérim sont employés par ces agences d'intérim. La valeur ajoutée réalisée par ces travailleurs au sein du segment 745 se limite aux rémunérations et commissions que reçoivent les services de placement en plus du salaire des intérimaires. Pour autant que ces travailleurs réalisent au sein des entreprises dans lesquelles ils sont placés une valeur ajoutée supérieure à la rémunération versée par ces entreprises, celle-ci est imputée

à la valeur ajoutée du donneur d'ordre. En outre, ce segment inclut tous les travailleurs engagés via les titres-services. Or, il s'agit principalement de travail peu productif fourni par des travailleurs faiblement qualifiés. En raison de ces deux facteurs, la part du segment 745 dans l'emploi sectoriel (45,3 % en 2005²⁰) est nettement supérieure à sa part dans la valeur ajoutée (24,5 %), ce qui indique que la PVA dans ce segment est largement en dessous de la moyenne du secteur.

Le deuxième segment du secteur des SE dans le domaine de l'emploi (après le sous-secteur 745 « Sélection et fourniture de personnel ») est occupé par les conseils et l'assistance fournis aux entreprises (741). Il englobe à la fois des services juridiques, comptables et de gestion. Comme l'indique sa position au-dessus de la ligne de 45 degrés dans le Graphique 1-16, la productivité du travail est supérieure à la moyenne dans ce sous-secteur. Les autres segments sont nettement moins vastes. Les sous-secteurs 747 « Nettoyage industriel » et 746 « Enquêtes et sécurité » présentent une PVA relativement faible. Les autres segments ont une productivité moyenne.

Graphique 1-16 : Part des sous-secteurs dans l'emploi total et la valeur ajoutée des SE en 2005

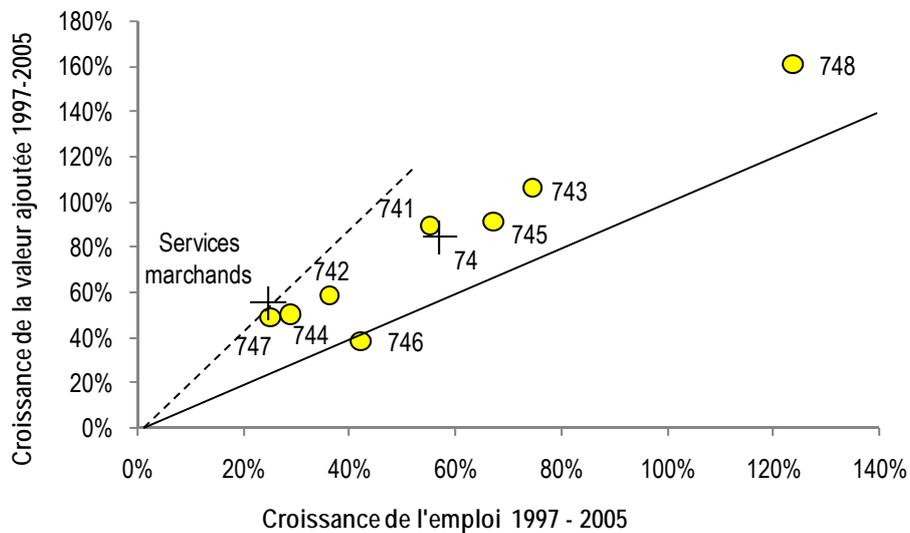


Source : Base de données VIO et calculs propres

Le Graphique 1-17 montre que tous les sous-secteurs du secteur des SE ont enregistré une hausse considérable de l'emploi au cours de la période 1997-2005, avec de fortes variations d'un segment à l'autre. Si ce n'est pour les services d'enquête et de sécurité, la valeur ajoutée a progressé davantage que l'emploi dans tous les segments, ce qui indique un accroissement de la PVA. Il est préoccupant de constater que le surplus de valeur ajoutée générée par travailleur supplémentaire est plus faible dans tous les segments du secteur des SE que dans les services marchands, tel qu'il ressort de leur positionnement à droite de la ligne pointillée. Il semblerait que le secteur des services aux entreprises rencontre plus de difficultés que les autres secteurs de services pour accroître la VA. Comme le suggérait déjà le Tableau 1-5, c'est aussi une indication que, plus encore que dans les autres services marchands, la valeur ajoutée dans le secteur des SE s'accroît davantage par augmentation de l'offre de travail que par extension du capital.

²⁰ Source : Base de données VIO ; voir Annexe 1 pour une description détaillée de l'emploi par sous-secteur.

Graphique 1-17 : Évolution de la valeur ajoutée réelle par travailleur et emploi 1997-2005 dans les sous-secteurs du secteur des SE²¹



Source : Base de données VIO et calculs propres

Les graphiques ci-dessus donne une vue d'ensemble des rapports entre les différents sous-secteurs, mais une comparaison avec les concurrents sectoriels étrangers est plus indiquée pour se faire une idée plus précise de la spécialisation et de la compétitivité des différents segments. Nous utilisons pour ce faire les données d'EUROSTAT.

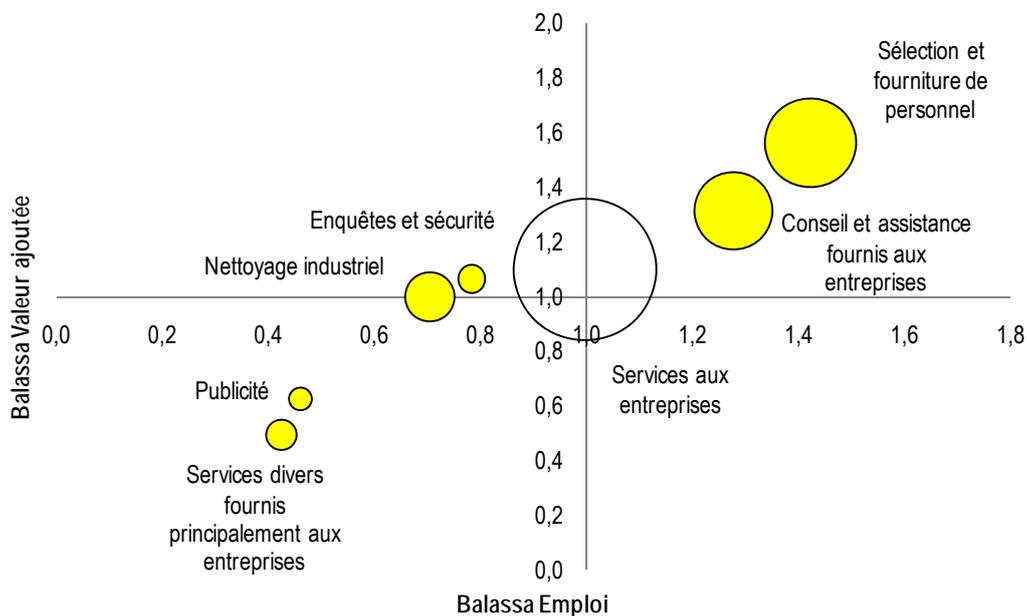
Comparaison avec les trois pays voisins

Dans le Graphique 1-18, l'axe horizontal compare la part du secteur des SE et de ses sous-secteurs dans l'emploi des services marchands en Belgique avec celle des trois pays voisins (UE-3²²) en 2007. L'axe vertical établit la même comparaison sur la base de la valeur ajoutée. Lorsque le poids d'un secteur dans l'emploi ou la valeur ajoutée des services marchands est plus grand en Belgique que dans l'UE-3 (Balassa supérieur à 1), il y a spécialisation dans ce secteur. On observe ainsi que la part du segment « Sélection et fourniture de personnel » dans l'emploi et la valeur ajoutée des services marchands belges est respectivement 1,4 et 1,6 fois plus élevée que dans l'UE-3. La part du sous-secteur « Conseil et assistance fournis aux entreprises » dans l'emploi et la valeur ajoutée du secteur des services était en 2007 1,3 fois plus grande en Belgique que dans l'UE-3. Nous pouvons donc affirmer que le secteur belge des SE est spécialisé dans les services de placement et les services de conseil et d'assistance. Nous sommes nettement moins spécialisés dans les autres sous-secteurs, plus restreints, puisque ceux-ci représentent en Belgique une part de l'emploi dans les services marchands inférieure à celle enregistrée dans l'UE-3.

²¹ L'évolution de la valeur ajoutée réelle par travailleur a été calculée via le déflateur de la valeur ajoutée au niveau NACE 2. Selon que l'évolution des prix dans les sous-secteurs de la NACE 74 est supérieure ou inférieure à la moyenne du secteur, il en résultera respectivement une surestimation ou une sous-estimation de l'évolution de la productivité réelle.

²² DE ; FR ; NL.

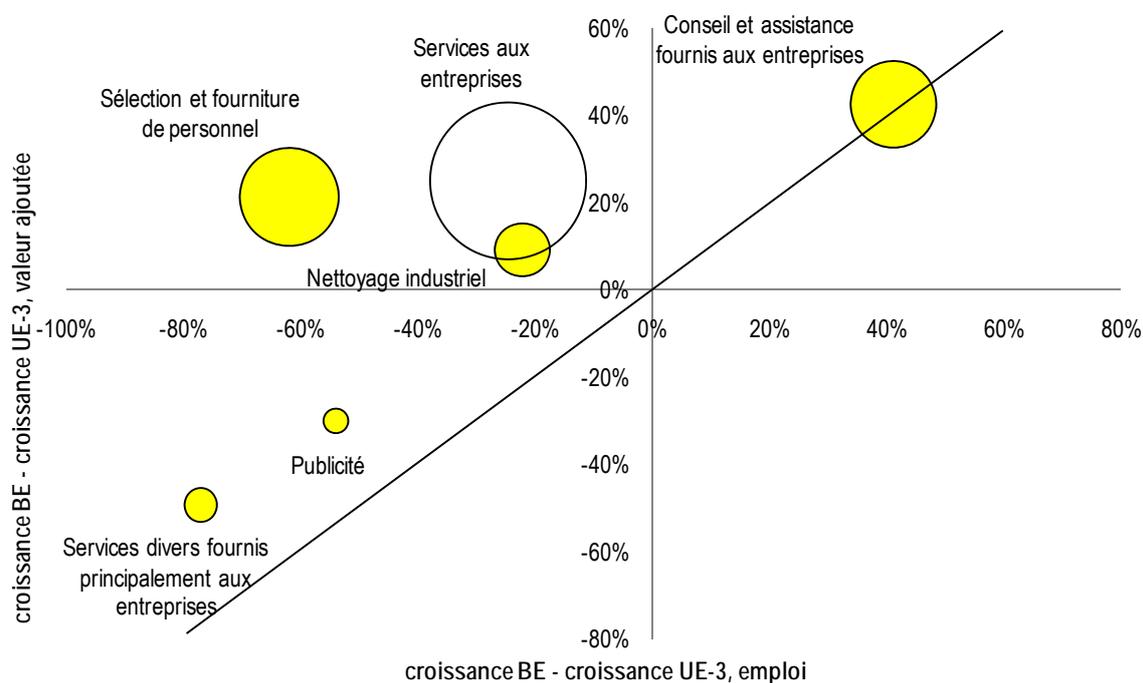
Graphique 1-18 : Spécialisation des sous-secteurs du secteur des SE en 2007, comparaison BE/UE-3 (taille bulle = part dans l'emploi du secteur des SE en BE)



Source : EUROSTAT – Structural Business Statistics

Pour mieux comparer les performances des différents sous-secteurs en Belgique avec celles de leurs concurrents étrangers, et examiner ainsi si leur avance ou leur retard augmente, nous comparons également la croissance de l'emploi et de la valeur ajoutée en Belgique par rapport à l'UE-3. Le Graphique 1-19 montre qu'entre 2000 et 2007, la valeur ajoutée dans les trois principaux sous-secteurs du secteur des SE a connu une plus forte croissance en Belgique que dans l'UE-3 (non corrigée des variations saisonnières). Toutefois, seul le sous-secteur 741 « Conseil et assistance fournis aux entreprises » a également vu s'accroître ses chiffres d'emploi. Il est à noter que, par rapport à l'UE-3, la valeur ajoutée a progressé davantage que l'emploi dans chaque segment du secteur belge des SE. Cela suggère que les activités en expansion dans le secteur belge des SE sont en moyenne plus productives que dans l'UE-3.

Graphique 1-19 : Comparaison de la croissance de l'emploi et de la valeur ajoutée Belgique/UE-3, 2000-2007 (taille bulle = part dans l'emploi du secteur belge des SE en 2007)



Source : EUROSTAT – Structural Business Statistics

Exportations

Tableau 1-13 : Part et croissance de l'emploi dans les entreprises exportatrices 1997-2005

Secteur	Part en % des services aux entreprises 2005		Part en % sous-secteur 2005		Croissance (1997 - 2005)	
	Total	Exportations	Exportations	Total	Exportations	
741	23%	9%	38%	55%	40%	
742	6%	2%	42%	36%	41%	
743	2%	1%	46%	75%	71%	
744	3%	1%	40%	29%	24%	
745	45%	8%	17%	67%	252%	
746	4%	2%	58%	42%	10%	
747	10%	4%	42%	25%	74%	
748	7%	3%	37%	124%	94%	
74	100%	30%	30%	57%	71%	
Services marchands	100%	53%	53%	25%	19%	

Source : Base de données VIO et calculs propres

Nous avons vu que les entreprises exportatrices génèrent moins d'emploi et de valeur ajoutée dans le secteur belge des SE que dans l'ensemble des services marchands. Le Tableau 1-13 révèle que c'est le cas pour tous les segments, à l'exception du 746 « Enquêtes et sécurité ». Dans le sous-secteur 745 « Sélection et fourniture de travail », la part de l'emploi et de la valeur ajoutée dans les entreprises exportatrices est remarquablement faible (17 %, Tableau 1-14). En revanche, dans presque tous les segments du secteur des SE, l'emploi et la valeur ajoutée générés par les entreprises exportatrices

enregistrent une plus forte croissance que dans les services marchands, le sous-secteur 745 « Sélection et fourniture de travail » affichant même des résultats exceptionnels.

Tableau 1-14 : Part et croissance de la valeur ajoutée dans les entreprises exportatrices 1997-2005

Secteur	Part en % des services aux entreprises 2005		Part en % sous-secteur 2005		Croissance (1997 - 2005)	
	Total	Exportations	Exportations	Exportations	Total	Exportations
741	44%	21%	47%	47%	55%	50%
742	7%	3%	44%	44%	30%	33%
743	2%	1%	48%	48%	69%	68%
744	4%	2%	44%	44%	23%	15%
745	24%	4%	17%	17%	57%	159%
746	3%	1%	50%	50%	13%	-24%
747	7%	3%	43%	43%	22%	70%
748	9%	4%	46%	46%	113%	104%
74	100%	39%	39%	39%	51%	53%
Services marchands	100%	65%	65%	65%	31%	26%

Source : Base de données VIO et calculs propres

Le Tableau 1-15 montre clairement que les exportateurs sont beaucoup plus productifs que les entreprises non exportatrices dans chaque segment du secteur des SE, à l'exception des services de sécurité. Il est toutefois difficile d'évaluer dans quelle mesure ces entreprises ont pu réaliser des exportations grâce à leurs meilleurs résultats ni dans quelle mesure leurs meilleurs résultats sont imputables à leurs activités d'exportation.

Tableau 1-15 : Productivité dans les entreprises exportatrices en % de la productivité moyenne dans le secteur des SE en 2005

	Total	Exportateurs
741	186,9%	233,8%
742	129,3%	135,9%
743	121,9%	126,7%
744	130,7%	144,4%
745	54,1%	56,5%
746	69,3%	59,1%
747	68,7%	70,7%
748	126,5%	156,9%
74	100,0%	131,4%
Services marchands	144,7%	175,9%

Source : Base de données VIO et calculs propres

Il ressort clairement des données ci-dessus que le secteur belge des SE est spécialisé dans les sous-secteurs 741 (Conseil et assistance fournis aux entreprises) et 745 (Sélection et fourniture de personnel). Il s'agit également des deux plus grands segments et ils ont tous deux connu une forte croissance de l'emploi et de la valeur ajoutée au cours de ces dernières années. Nous nous interrogerons par conséquent plus en détail, dans le deuxième chapitre, sur les sources de la compétitivité de ces deux sous-secteurs. Nous avons également vu que le sous-secteur de la publicité était peu développé et présentait une faible croissance. Afin de mieux identifier les points faibles du secteur belge des SE, nous analyserons également ce secteur de façon plus précise. Nous commençons ci-dessous par une description plus détaillée de ces trois segments.

1.3.2 Caractéristiques structurelles

Sous-traitance, automatisation, fermeture et création d'entreprises

En 2005, la part des consommations intermédiaires dans la valeur de la production s'établissait à 52,9 % dans le sous-secteur 741 « Conseil et assistance fournis aux entreprises », à 81,3 %²³ dans le segment 744 « Publicité », et à 11,5 % seulement dans le sous-secteur 745 « Sélection et fourniture de personnel ». Dans ce dernier segment, les consommations intermédiaires ont donc un rôle limité dans le processus de production. Le travail y occupe en revanche une place beaucoup plus importante, puisque la rémunération des travailleurs représente 88,9 % de la valeur de la production, contre 11,6 % dans les services de conseil et d'assistance et 24,2 % dans l'ensemble de l'économie. C'est une nouvelle preuve de la forte intensité de main-d'œuvre qui caractérise le secteur des services de placement.

Le Tableau 1-16 indique l'origine sectorielle des consommations intermédiaires des prestataires belges de services de conseil et d'assistance en 2005. Un premier constat est que ce segment importe depuis l'étranger plus d'un cinquième de ses inputs. Une collaboration intense et accrue s'est développée entre les entreprises de ce segment, puisqu'une grande part des inputs provient d'entreprises appartenant à la même catégorie NACE (741). En raison du niveau très élevé et de la très forte croissance de la sous-traitance intra-sectorielle, le poids des autres secteurs fournisseurs est relativement faible et en baisse. Les secteurs des services financiers ou de transport sont les plus importants de ces fournisseurs. La part des TIC, qui faisaient encore partie en 2000 des principaux facteurs de production, a nettement diminué. La baisse des prix dans ce secteur en est probablement à l'origine.

Tableau 1-16 : Consommations intermédiaires de la NACE 741
« Conseil et assistance fournis aux entreprises » en 2000 et 2005

Code NACE	Total			Production intérieure			Importation		
	millions d'euros	% des consommations intermédiaires de 741		millions d'euros	% des consommations intermédiaires de 741		millions d'euros	% des consommations intermédiaires de 741	
	2005	2005	2000	2005	2005	2000	2005	2005	2000
Au sein de l'économie	18.688	100,0%	100,0%	14.843	79,4%	73,4%	3.845	20,6%	26,6%
74B Conseil pour les affaires et la gestion, activités de gestion et d'administration de holdings et de centres de coordination	8.597	46,0%	27,1%	6176	33,0%	18,2%	2422	13,0%	9,0%
74A Activités juridiques, et comptables, experts-comptables et conseillers fiscaux, études de marché et sondages	4.778	25,6%	12,9%	4517	24,2%	11,6%	261	1,4%	1,3%
63 Services auxiliaires des transports; agences de voyages	640	3,4%	0,3%	373	2,0%	0,2%	267	1,4%	0,0%
67 Auxiliaires financiers et d'assurance	533	2,9%	7,3%	472	2,5%	6,4%	61	0,3%	0,9%
65 Intermédiation financière, à l'exclusion des assurances et des caisses de retraite	504	2,7%	2,4%	378	2,0%	0,6%	126	0,7%	1,8%
74F Enquêtes et sécurité, nettoyage industriel et services divers fournis principalement aux entreprises	476	2,5%	0,7%	457	2,4%	0,7%	19	0,1%	0,0%
60 Transports terrestres	411	2,2%	1,0%	316	1,7%	0,9%	95	0,5%	0,2%
55 Hôtels et restaurants	357	1,9%	5,2%	125	0,7%	3,2%	232	1,2%	2,0%
70 Activités immobilières	324	1,7%	3,5%	323	1,7%	3,5%	1	0,0%	0,0%
74D Publicité	272	1,5%	2,0%	263	1,4%	1,9%	9	0,0%	0,1%
64 Postes et télécommunications	200	1,1%	4,0%	172	0,9%	3,6%	27	0,1%	0,4%
15 Industries alimentaires	196	1,0%	0,0%	168	0,9%	0,0%	28	0,2%	0,0%
Autres secteurs	1.401	7,5%	33,6%	1.103	5,9%	10,9%	297	1,6%	22,7%

Source : Tableaux entrées-sorties pour 2000 et 2005, Bureau fédéral du Plan (2004, 2010)

²³ Valeur de la production au prix de base. Source : Tableaux entrées-sorties pour 2005, Bureau fédéral du Plan (2010).

Les possibilités d'« offshoring » des services de placement sont plus limitées, puisque 14,3 % seulement des consommations intermédiaires provenaient de l'étranger en 2005 (Tableau 1-17). Les fournisseurs importants sont issus du sous-secteur 74B et du secteur immobilier. Ce segment recourt également beaucoup aux TIC.

Tableau 1-17 : Consommations intermédiaires de la NACE 745 « Sélection et fourniture de personnel » en 2000 et 2005

Code NACE	Total			Production intérieure			Importation		
	millions d'euros	% des consommations intermédiaires de 74E		millions d'euros	% des consommations intermédiaires de 74E		millions d'euros	% des consommations intermédiaires de 74E	
	2005	2005	2000	2005	2005	2000	2005	2005	2000
Au sein de l'économie	603	100,0%	100,0%	517	85,7%	87,8%	87	14,3%	12,2%
74B Conseil pour les affaires et la gestion, activités de gestion et d'administration de holdings et de centres de coordination	134	22,1%	19,5%	97	16,1%	13,2%	37	6,1%	6,4%
64 Postes et télécommunications	83	13,7%	16,6%	76	12,7%	15,2%	6	1,0%	1,4%
70 Activités immobilières	68	11,2%	18,9%	67	11,2%	18,9%	0	0,0%	0,0%
65 Intermédiation financière, à l'exclusion des assurances et des caisses de retraite	38	6,3%	0,0%	29	4,8%	0,0%	9	1,5%	0,0%
71 Location de machines et de matériel sans opérateur et d'autres biens mobiliers	35	5,8%	6,9%	30	4,9%	6,4%	6	0,9%	0,5%
74D Publicité	30	4,9%	5,7%	29	4,8%	5,5%	1	0,2%	0,2%
74F Enquêtes et sécurité, nettoyage industriel et services divers fournis principalement aux entreprises	28	4,6%	4,8%	26	4,3%	4,6%	1	0,2%	0,2%
72 Activités informatiques	27	4,5%	5,7%	22	3,7%	4,8%	5	0,9%	0,9%
22 Edition, imprimerie, reproduction	22	3,6%	0,3%	20	3,4%	0,3%	2	0,3%	0,0%
67 Auxiliaires financiers et d'assurance	21	3,5%	0,0%	18	3,1%	0,0%	2	0,4%	0,0%
92 Activités récréatives, culturelles et sportives	15	2,5%	0,0%	14	2,2%	0,0%	2	0,3%	0,0%
45 Construction	15	2,5%	1,0%	15	2,5%	1,0%	0	0,0%	0,0%
74A Activités juridiques, et comptables, experts-comptables et conseillers fiscaux, études de marché et sondages	14	2,4%	3,6%	14	2,3%	3,3%	1	0,1%	0,3%
74E Sélection et fourniture de personnel	11	1,8%	7,6%	11	1,8%	7,4%	0	0,1%	0,2%
51 Commerce de gros et intermédiaires du commerce, à l'exclusion du commerce en véhicules automobiles et motocycles	9	1,5%	0,1%	9	1,4%	0,1%	0	0,0%	0,0%
40 Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'eau chaude	8	1,4%	2,1%	6	0,9%	2,0%	3	0,4%	0,2%
66 Assurances et caisses de retraite, à l'exclusion des assurances sociales obligatoires	7	1,2%	0,6%	7	1,1%	0,5%	0	0,1%	0,1%
80 Education	6	1,0%	0,1%	6	1,0%	0,1%	0	0,0%	0,0%
21 Fabrication de pâte à papier, de papier et d'articles en papier	6	1,0%	0,0%	5	0,8%	0,0%	1	0,2%	0,0%
Autres secteurs	27	4,5%	25,9%	18	2,9%	17,8%	10	1,6%	8,1%

Source : Tableaux entrées-sorties pour 2000 et 2005, Bureau fédéral du Plan (2004, 2010)

Les consommations intermédiaires du sous-secteur de la publicité représentent 81,3 % du chiffre d'affaires, ce qui indique que ce segment est très dépendant d'autres secteurs pour son fonctionnement. Le Tableau 1-18 révèle que la collaboration s'effectue avec un nombre restreint de secteurs. Les cinq principaux secteurs fournisseurs représentaient en 2005 83,5 % des consommations intermédiaires totales du segment de la publicité. À l'exception des autres entreprises du secteur et des prestataires de services de conseil et holdings, tous les fournisseurs importants font partie des médias²⁴. Les consommations intermédiaires provenant du segment des services de conseil et holdings ont fortement augmenté entre 2000 et 2005. Ici aussi, les possibilités d'« offshoring » sont limitées, puisque 10,8 % seulement des consommations intermédiaires étaient importées de l'étranger en 2005.

²⁴ Le sous-secteur 92 « Activités récréatives, culturelles et sportives » inclut les activités cinématographiques, vidéo et de radio et télévision ; le sous-secteur 74F « Enquêtes et sécurité, nettoyage industriel et services divers fournis principalement aux entreprises » inclut les activités photographiques.

Tableau 1-18 : Consommations intermédiaires de la NACE 744 « Publicité » en 2000 et 2005

Code NACE	Total			Production intérieure			Importation		
	millions d'euros	% des consommations intermédiaires de 74D		millions d'euros	% des consommations intermédiaires de 74D		millions d'euros	% des consommations intermédiaires de 74D	
	2005	2005	2000	2005	2005	2000	2005	2005	2000
Au sein de l'économie	3.895	100,0%	100,0%	3.475	89,2%	88,6%	420	10,8%	11,4%
74D Publicité	1.020	26,2%	34,1%	986	25,3%	32,8%	34	0,9%	1,4%
92 Activités récréatives, culturelles et sportives	750	19,3%	15,4%	659	16,9%	12,0%	92	2,4%	3,4%
74B Conseil pour les affaires et la gestion, activités de gestion et d'administration de holdings et de centres de coordination	615	15,8%	5,3%	445	11,4%	3,7%	170	4,4%	1,7%
22 Edition, imprimerie, reproduction	558	14,3%	20,4%	504	12,9%	18,6%	54	1,4%	1,8%
74F Enquêtes et sécurité, nettoyage industriel et services divers fournis principalement aux entreprises	310	7,9%	8,0%	298	7,6%	7,8%	12	0,3%	0,3%
74A Activités juridiques, et comptables, experts-comptables et conseillers fiscaux, études de marché et sondages	222	5,7%	2,8%	211	5,4%	2,4%	12	0,3%	0,4%
91 Activités associatives diverses	72	1,8%	0,4%	72	1,8%	0,4%	0	0,0%	0,0%
64 Postes et télécommunications	59	1,5%	1,3%	51	1,3%	1,2%	8	0,2%	0,1%
74E Sélection et fourniture de personnel	55	1,4%	2,5%	53	1,4%	2,5%	2	0,1%	0,1%
51 Commerce de gros et intermédiaires du commerce, à l'exclusion du commerce en véhicules automobiles et motocycles	45	1,2%	1,0%	45	1,2%	1,0%	0	0,0%	0,0%
65 Inter médiation financière, à l'exclusion des assurances et des caisses de retraite	40	1,0%	0,6%	31	0,8%	0,2%	10	0,3%	0,4%
Autres secteurs	148	3,8%	8,1%	121	3,1%	6,2%	27	0,7%	1,9%

Source : Tableaux entrées-sorties pour 2000 et 2005, Bureau fédéral du Plan (2004, 2010)

Outre l'origine des consommations intermédiaires, la présence d'EMN est une autre donnée structurelle importante. Le Tableau 1-19 révèle que la part des EMN dans l'emploi et la valeur ajoutée du sous-secteur 741 est comparable à la moyenne dans les services marchands. La présence supérieure à la moyenne des EMN étrangères est en effet compensée par la position défavorable des EMN nationales. Le mouvement de rattrapage opéré par les EMN belges entre 1997 et 2005 n'a pas suffi à combler ce retard. Le sous-secteur 744 est caractérisé par la présence abondante d'entreprises locales. Les EMN, qui ne représentent que 32 % de l'emploi et 40 % de la valeur ajoutée, ont enregistré entre 1997 et 2005 une croissance à peine supérieure à celle des entreprises locales. Dans le sous-secteur 745, l'importance des EMN pour l'emploi et la valeur ajoutée dépasse en revanche largement la moyenne des services marchands. Ceci s'explique exclusivement par la présence dominante d'EMN étrangères, qui s'est en outre fortement accrue entre 1997 et 2005.

Tableau 1-19 : Part et croissance de l'emploi et de la valeur ajoutée dans les entreprises locales et multinationales (NACE 741), 1997-2005

		Part dans secteur en 1997			Croissance (réelle) 1997 - 2005		
		Pas EMN	EMN BE	Pas EMN BE	Pas EMN	EMN BE	Pas EMN BE
Emploi	741	53%	4%	42%	52%	86%	56%
	744	68%	4%	28%	29%	-6%	33%
	745	43%	5%	52%	64%	-62%	81%
	74	48%	5%	47%	54%	10%	66%
	Services marchands	54%	5%	40%	22%	39%	26%
Valeur ajoutée	741	42%	3%	55%	49%	242%	51%
	744	60%	3%	37%	24%	44%	24%
	745	33%	2%	64%	66%	-8%	57%
	74	43%	4%	52%	48%	93%	52%
	Services marchands	43%	12%	46%	28%	25%	36%
Nombre d'entreprises	741	89%	4%	7%	14%	31%	21%
	744	91%	2%	7%	-18%	-23%	2%
	745	85%	2%	13%	36%	33%	55%
	74	90%	3%	7%	8%	18%	19%
	Services marchands	92%	2%	5%	-3%	-4%	11%

Source : Base de données VIO et calculs propres

En 1997, les EMN étrangères du sous-secteur 741 étaient beaucoup plus productives que les EMN belges. La PVA des EMN belges a ensuite fortement augmenté pour dépasser en 2005 le niveau des

EMN étrangères (Tableau 1-20). Tout comme dans l'ensemble des services marchands, les EMN de ce segment affichent une productivité nettement supérieure à celle des entreprises locales.

Tableau 1-20 : PVA des entreprises locales et multinationales dans des secteurs sélectionnés

	Productivité en 1997 (% de 74 en 1997)			Croissance (réelle) 1997 - 2005		
	Pas EMN	EMN BE	Pas EMN BE	Pas EMN	EMN BE	Pas EMN BE
741	141%	147%	231%	-2%	84%	-3%
744	116%	91%	176%	-4%	54%	-7%
745	43%	30%	68%	1%	143%	-14%
74	89%	90%	112%	-4%	75%	-8%
Services marchands	105%	284%	150%	5%	-10%	8%

Source : Base de données VIO et calculs propres

L'évolution a été très similaire dans les sous-secteurs 744 et 745, puisque les EMN étrangères étaient également beaucoup plus productives que les EMN belges en 1997, avant qu'un mouvement de rattrapage ne s'opère entre 1997 et 2005. Tel qu'il ressort du Tableau 1-19, la part des EMN belges dans l'emploi sectoriel a toutefois sensiblement baissé durant la même période. L'écart de productivité considérable entre les EMN étrangères et les entreprises locales suggère que les investissements directs étrangers sont stimulés par une plus grande compétitivité.

La pluralité du secteur des SE induit une grande diversité de tailles d'entreprise au sein des différents sous-secteurs (Tableau 1-21). Dans le secteur des services de conseil et d'assistance, la taille des entreprises est inférieure à la moyenne des services marchands, mais la taille moyenne des entreprises a augmenté entre 1997 et 2007. Dans le segment de la publicité, les entreprises étaient déjà plus petites que la moyenne des services marchands en 1997 et leur taille s'est ensuite réduite de façon spectaculaire, puisque 3/4 de l'emploi se situait en 2007 dans des entreprises de moins de 50 travailleurs. Dans le secteur des services de placement, les entreprises ont une taille moyenne largement supérieure à la moyenne du secteur des services, et on observe une diminution de la taille moyenne des entreprises durant la période considérée. La grande taille des entreprises dans ce segment peut s'expliquer par les nombreux emplois au sein des agences d'intérim, dont l'activité consiste à engager du personnel et à le prêter à d'autres entreprises. La baisse sensible de la taille moyenne des entreprises peut être due, compte tenu de la forte croissance de l'emploi dans ce segment, soit à la création d'agences d'intérim plus modestes soit par l'importance croissante d'autres formes de services de placement, par exemple la sélection et le placement de travailleurs à l'intention de l'employeur potentiel.

Tableau 1-21 : Classe de taille des employeurs dans une sélection de sous-secteurs (part dans l'emploi total)

Classe de taille de l'employeur		Moins de 10 travailleurs	10 - 49	50 - 199	200 - 499	500 et plus	TOTAL (Nombre de travailleurs)
741 Conseil et assistance fournis aux entreprises	1997*	45,1%	27,4%	15,7%	6,0%	5,8%	52.391
	2007*	38,1%	24,4%	16,4%	11,8%	9,3%	76.662
7411 Activités juridiques	1997*	76,3%	17,3%	4,8%	1,6%	0,0%	12.686
	2007*	65,5%	26,0%	7,2%	1,4%	0,0%	16.427
7412 Activités comptables	1997*	54,4%	21,2%	13,5%	10,8%	0,0%	15.879
	2007*	50,3%	17,2%	10,2%	19,1%	3,3%	16.751
7413 Etudes de marché et sondages	1997*	31,9%	39,6%	18,0%	0,0%	10,6%	5.810
	2007*	25,2%	37,9%	23,5%	13,4%	0,0%	3.963
7414 Conseil pour les affaires et la gestion	1997*	34,9%	21,0%	13,9%	3,0%	27,2%	7.013
	2007*	35,4%	27,3%	17,0%	7,4%	12,8%	15.670
7415 Activités de gestion et d'administration de holdings et de centres de coordination	1997*	9,3%	45,5%	31,4%	9,0%	4,8%	11.003
	2007*	14,7%	24,0%	25,6%	16,4%	19,2%	23.851
744 Publicité	1997*	26,5%	29,3%	13,7%	8,0%	22,6%	10.704
	2007*	27,4%	45,8%	24,5%	2,3%	0,0%	8.859
745 Sélection et fourniture de personnel	1997*	0,3%	0,9%	4,7%	3,6%	90,5%	108.666
	2007*	0,9%	7,4%	11,1%	6,6%	74,0%	177.856
74 Services aux entreprises Services marchands	2007*	12,8%	15,7%	14,9%	8,7%	47,9%	380.253
	2007*	19,6%	22,3%	13,7%	7,8%	36,6%	1.468.999

*Situation au 31 décembre

Source : ONSS – données centralisées

Le Tableau 1-22 montre que le nombre d'emplois supprimés a été beaucoup plus élevé dans le sous-secteur 741 « Conseil et assistance fournis aux entreprises » que dans les autres catégories examinées. Dans le même temps, de nombreux emplois ont été créés par des entreprises nouvelles et en expansion. Il en résulte une croissance nette de l'emploi de 55 %. La forte croissance de l'emploi chez les prestataires de conseil et d'assistance cache donc de grandes turbulences. Le sous-secteur de la publicité n'a en revanche été soumis qu'à de très modestes turbulences, ce qui explique que l'emploi total y soit resté pratiquement inchangé durant la période examinée. Dans la NACE 745 « Sélection et fourniture de personnel », les pertes d'emploi dues à la fermeture et la contraction d'entreprises ont été nettement inférieures à la moyenne sectorielle. La génération de nouveaux emplois par la création ou l'expansion d'entreprises s'est située dans la moyenne des services marchands, l'emploi total dans ce segment progressant de 29 % entre 1997 et 2005. Il n'a pas été tenu compte à cet égard des effets conjoncturels, qui ont généralement un impact considérable sur l'emploi dans le secteur de l'intérim²⁵. Ceci confirme notre présomption antérieure selon laquelle les sous-secteurs les plus productifs du secteur des SE connaissent les turbulences les plus importantes (cf. Tableau 1-11).

²⁵ Le PIB belge a augmenté de 3,9 % en 1997 et de 2,0 % en 2005.

Tableau 1-22 : Diminution et augmentation de l'emploi par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2005

	Fermeture	Contraction	Expansion	Création	Total
Conseil et assistance fournis aux entreprises	-37%	-12%	43%	61%	55%
Publicité	-2%	-1%	1%	2%	1%
Sélection et fourniture de personnel	-5%	-6%	33%	29%	29%
Services aux entreprises	-25%	-12%	59%	34%	57%
Services marchands	-23%	-14%	36%	26%	25%
Industrie	-19%	-17%	16%	10%	-10%

Source : Base de données VIO et calculs propres

Le Tableau 1-23 montre que les entreprises en fermeture et en expansion du sous-secteur 741 présentaient en 1997 la plus faible PVA, la deuxième catégorie citée ayant ensuite enregistré une nette croissance de la productivité. Ce constat révèle que la vive concurrence au sein de ce segment, illustrée par les turbulences importantes, contraint les entreprises les moins productives soit à fermer, soit à accroître leur PVA via l'automatisation ou d'autres restructurations permettant des économies de main-d'œuvre. Les entreprises qui affichaient en 1997 la productivité la plus élevée ont vu leur emploi continuer à croître, mais sans que cela ne s'accompagne d'un gain de productivité. Une PVA élevée est donc très importante dans ce segment pour la survie et l'expansion des entreprises, mais les économies d'échelle y sont moins importantes. Les économies d'apprentissage jouent par contre un rôle, comme en témoigne la PVA relativement faible des nouvelles entreprises.

Tableau 1-23 : Diminution et augmentation de la productivité réelle dans la NACE 741 « Conseil et assistance fournis aux entreprises » par catégorie d'entreprises durant la période 1997-2005

	% de la productivité moyenne du secteur en 1997 et 2005		Croissance 1997-2005
	1997	2005	
En fermeture	173,74%	-	-
En contraction	168,59%	220,33%	30,69%
En expansion	196,89%	185,02%	-6,03%
En création	-	173,55%	-
Services aux entreprises	101,54%	98,46%	-3,04%
Services marchands	135,18%	142,48%	5,40%

Source : Base de données VIO et calculs propres

La même situation s'observe dans le segment des services de placement (Tableau 1-24). Les entreprises qui présentaient en 1997 la PVA la plus faible ont été contraintes à fermer ou à accroître leur productivité en se contractant, tandis que les entreprises en expansion, dont la PVA était plus élevée en 1997, enregistrent une forte baisse de leur PVA. Les économies d'apprentissage semblent ici moins importantes, la PVA des nouvelles entreprises se situant en 2005 au-dessus de la moyenne du secteur.

Tableau 1-24 : Diminution et augmentation de la productivité réelle dans la NACE 745 « Sélection et fourniture de personnel » par catégorie d'entreprises durant la période 1997-2005

	% de la productivité moyenne du secteur en 1997 et 2005		Croissance 1997-2005
	1997	2005	
En fermeture	47,24%	-	-
En contraction	44,03%	84,82%	92,67%
En expansion	66,20%	46,91%	-29,14%
En création	-	66,98%	-
Services aux entreprises	101,54%	98,46%	-3,04%
Services marchands	135,18%	142,48%	5,40%

Source : Base de données VIO et calculs propres

Dans les services de placement, une augmentation de la productivité (nominale) du travail peut se faire de trois façons. Les agences d'intérim peuvent accroître leur PVA nominale en donnant du travail à des intérimaires mieux payés, ce qui revient principalement à placer de la main-d'œuvre plus qualifiée et spécialisée. Une deuxième possibilité consiste à sélectionner et à mettre à disposition un plus grand nombre de travailleurs par agence. Enfin, les services de placement peuvent également demander des primes plus élevées en rémunération de leur rôle, par exemple s'ils parviennent à améliorer la qualité de leurs services.

La baisse de la PVA des entreprises en expansion pourrait indiquer que, généralement, les entreprises de ce segment, dans une première phase, attirent des travailleurs mieux rémunérés ou obtiennent des primes plus élevées mais aussi que, dans une deuxième phase, elles placent des travailleurs moins rémunérés ou reçoivent des primes plus modestes. En revanche, les entreprises en contraction semblent plutôt se concentrer sur la sélection et la fourniture de travailleurs mieux rémunérés, ou alors elles réalisent leurs activités avec un nombre plus restreint de travailleurs.

Dans le secteur de la publicité, tant les entreprises en fermeture que les nouvelles entreprises ont une PVA similaire à la moyenne du secteur (Tableau 1-25). Les turbulences minimes observées dans ce segment indiquent que les nouvelles entreprises qui stimulent des gains de productivité y sont rares. Une faible productivité semble toutefois susciter une contraction des activités.

Tableau 1-25 : Diminution et augmentation de la productivité réelle dans la NACE 744 « Publicité » par catégorie d'entreprises durant la période 1997-2005

	% de la productivité moyenne du secteur en 1997 et 2005		Croissance 1997-2005
	1997	2005	
En fermeture	135,62%	-	-
En contraction	97,93%	108,80%	11,10%
En expansion	162,51%	141,95%	-12,65%
En création	-	116,49%	-
Services aux entreprises	101,54%	98,46%	-3,04%
Services marchands	135,18%	142,48%	5,40%

Source : Base de données VIO et calculs propres

Demande

Le Tableau 1-26 montre qu'un large éventail de secteurs de l'économie belge emploient comme inputs les services de conseil et d'assistance. Les prestataires de services de conseil et d'assistance sont les principaux clients de ces services en Belgique. Vient ensuite le commerce de gros. Étant donné qu'un cinquième des consommations intermédiaires belges de services de conseil et d'assistance aux entreprises sont importées de l'étranger, on peut conclure que ce segment est fortement exposé à la concurrence internationale. En revanche, les prestataires belges de services de conseil et d'assistance écoulent en 2005 30,7 % de leur production à l'étranger. Ce sous-secteur présentait donc un excédent de la balance commerciale de plus de 1 milliard d'euros. 1,5 % seulement des ventes est destiné à la consommation finale intérieure.

Tableau 1-26 : Consommations intermédiaires de la NACE 741 « Conseil et assistance fournis aux entreprises » au sein de l'économie en 2000 et 2005*

Code NACE	Total				Production intérieure			Importation		
	millions d'euros en 2005	% 741 dans consom. interm. du secteur concerné	% des consom. interm. de 741 en Belgique en 2005	% des consom. interm. de 741 en Belgique en 2000	millions d'euros en 2005	% des consom. interm. de 741 en Belgique en 2005	% des consom. interm. de 741 en Belgique en 2000	millions d'euros en 2005	% des consom. interm. de 741 en Belgique en 2005	% des consom. interm. de 741 en Belgique en 2000
Au sein de l'économie	32.808	9,3%	100,0%	100,0%	26.105	79,6%	75,8%	6.702	20,4%	24,2%
74B Conseil pour les affaires et la gestion, activités de gestion et d'administration de holdings et de centres de coordination	8.201	67,8%	25,0%	8,1%	6.356	19,4%	5,8%	1.846	5,6%	2,3%
74A Activités juridiques, et comptables, experts-comptables et conseillers fiscaux, études de marché et sondages	5.174	78,4%	15,8%	10,6%	4.337	13,2%	8,0%	837	2,6%	2,5%
51 Commerce de gros et intermédiaires du commerce, à l'exclusion du commerce en véhicules automobiles et motocycles	3.360	13,6%	10,2%	17,5%	2.574	7,8%	13,2%	786	2,4%	4,3%
72 Activités informatiques	1.261	23,4%	3,8%	2,9%	983	3,0%	2,2%	278	0,8%	0,8%
74C Activités d'architecture et d'ingénierie, activités de contrôle et analyses techniques	1.205	34,3%	3,7%	3,8%	874	2,7%	2,6%	331	1,0%	1,2%
52 Commerce de détail, à l'exclusion du commerce de véhicules automobiles et motocycles; réparation d'articles domestiques	997	11,9%	3,0%	4,5%	794	2,4%	3,4%	202	0,6%	1,2%
45 Construction	890	3,0%	2,7%	3,8%	679	2,1%	3,0%	210	0,6%	0,8%
74D Publicité	838	21,5%	2,6%	1,6%	656	2,0%	1,2%	182	0,6%	0,4%
67 Auxiliaires financiers et d'assurance	835	14,0%	2,5%	2,7%	703	2,1%	2,2%	132	0,4%	0,6%
24 Fabrication de produits chimiques	770	2,7%	2,3%	3,9%	627	1,9%	2,7%	143	0,4%	1,2%
74F Enquêtes et sécurité, nettoyage industriel et services divers fournis principalement aux entreprises	631	10,6%	1,9%	2,0%	554	1,7%	1,5%	77	0,2%	0,5%
40 Production et distribution d'électricité, de gaz et de chaleur	555	12,4%	1,7%	1,6%	442	1,3%	1,2%	113	0,3%	0,4%
70 Activités immobilières	553	7,1%	1,7%	1,9%	436	1,3%	1,5%	117	0,4%	0,4%
15 Industries alimentaires	529	2,5%	1,6%	1,9%	408	1,2%	1,4%	121	0,4%	0,4%
66 Assurances et caisses de retraite, à l'exclusion des assurances sociales obligatoires	524	13,2%	1,6%	1,8%	466	1,4%	1,5%	58	0,2%	0,4%
65 Intermédiation financière, à l'exclusion des assurances et des caisses de retraite	498	10,4%	1,5%	0,4%	395	1,2%	0,3%	103	0,3%	0,0%
75 Administration publique	453	9,2%	1,4%	1,0%	412	1,3%	1,0%	40	0,1%	0,1%
55 Hôtels et restaurants	423	6,2%	1,3%	1,7%	316	1,0%	1,4%	107	0,3%	0,3%
64 Postes et télécommunications	411	7,0%	1,3%	1,9%	325	1,0%	1,4%	85	0,3%	0,6%
63 Services auxiliaires des transports; agences de voyages	402	2,7%	1,2%	2,2%	314	1,0%	1,6%	88	0,3%	0,6%
71 Location de machines et de matériel sans opérateur et d'autres biens mobiliers	379	13,0%	1,2%	3,6%	299	0,9%	2,6%	81	0,2%	1,0%
50 Commerce, entretien et réparation de véhicules automobiles et de motocycles; commerce de détail de carburants	351	6,6%	1,1%	4,2%	303	0,9%	3,2%	48	0,1%	1,0%
Autres secteurs	3.569	2,7%	10,9%	16,4%	2.850	8,7%	13,0%	719	2,2%	3,3%

*Seules les consommations intermédiaires des services de la NACE 741 par d'autres secteurs sont prises en considération, pas l'utilisation de ceux-ci dans le cadre d'investissements ni la consommation finale de ceux-ci.

Source : Tableaux entrées-sorties pour 2000 et 2005, Bureau fédéral du Plan (2004, 2010)

La demande de services de sélection et de fourniture de personnel est encore plus large que celle des services de conseil et d'assistance (Tableau 1-27). On dénombre 26 secteurs qui représentent chacun plus d'1 % du chiffre d'affaires du secteur. On voit également que la part du sous-secteur 745 dans les consommations intermédiaires d'autres secteurs varie moins que, par exemple, la part du sous-secteur 741. Un secteur seulement retire plus de 10 % de ses inputs dans ce segment. Toutefois, la part des services de placement dans le total des dépenses de personnel révèle de nettes variations par secteur (voir également Annexe 1 : Indicateurs des prestations et de la structure du secteur belge des services aux entreprises). Voici quelques explications possibles de cette diversité :

- Le besoin d'un emploi plus flexible dans des secteurs plus sensibles à la saison et à la conjoncture (possible dans les sous-secteurs 55, 15 et 74D) ;
- Les secteurs employant beaucoup de travailleurs spécialisés font davantage appel à des bureaux de sélection pour attirer du personnel compétent (33 et 24) ;
- L'embauche d'intérimaires permet aux entreprises relevant de commissions paritaires appliquant des échelles de salaire élevées d'échapper aux normes salariales sectorielles, sous réserve de certaines restrictions légales.

Tableau 1-27: Consommations intermédiaires de la NACE 745 « Sélection et fourniture de personnel » au sein de l'économie en 2000 et 2005*

Code NACE	Total				Production intérieure			Importation		
	millions d'euros en 2005	% 745 dans consom. interm. du secteur concerné	% des consom. interm. de 745 en Belgique en 2005	% des consom. interm. de 745 en Belgique en 2000	millions d'euros en 2005	% des consom. interm. de 745 en Belgique en 2005	% des consom. interm. de 745 en Belgique en 2000	millions d'euros en 2005	% des consom. interm. de 745 en Belgique en 2005	% des consom. interm. de 745 en Belgique en 2000
Au sein de l'économie	5.137	1,5%	100,0%	100,0%	4.949	96,4%	97,6%	187	3,6%	2,4%
74F Enquêtes et sécurité, nettoyage industriel et services divers fournis principalement aux entreprises	702	11,8%	13,7%	3,2%	675	13,2%	3,1%	27	0,5%	0,1%
55 Hôtels et restaurants	367	5,4%	7,1%	2,6%	354	6,9%	2,5%	13	0,3%	0,1%
63 Services auxiliaires des transports; agences de voyages	351	2,4%	6,8%	2,8%	339	6,6%	2,7%	13	0,2%	0,1%
85 Santé et action sociale	345	3,2%	6,7%	2,1%	333	6,5%	2,0%	13	0,2%	0,0%
15 Industries alimentaires	322	1,5%	6,3%	11,7%	311	6,1%	11,5%	11	0,2%	0,3%
51 Commerce de gros et intermédiaires du commerce, à l'exclusion du commerce en véhicules automobiles et motocycles	310	1,3%	6,0%	8,8%	298	5,8%	8,6%	11	0,2%	0,2%
45 Construction	277	0,9%	5,4%	2,9%	267	5,2%	2,8%	10	0,2%	0,1%
24 Fabrication de produits chimiques	257	0,9%	5,0%	9,3%	248	4,8%	9,0%	9	0,2%	0,2%
52 Commerce de détail, à l'exclusion du commerce de véhicules automobiles et motocycles; réparation d'articles domestiques	179	2,1%	3,5%	1,4%	172	3,3%	1,3%	7	0,1%	0,0%
67 Auxiliaires financiers et d'assurance	133	2,2%	2,6%	4,7%	128	2,5%	4,5%	5	0,1%	0,1%
29 Fabrication de machines et équipements	120	1,7%	2,3%	4,3%	116	2,3%	4,2%	4	0,1%	0,1%
72 Activités informatiques	114	2,1%	2,2%	2,6%	110	2,1%	2,5%	4	0,1%	0,1%
34 Construction et assemblage de véhicules automobiles, de remorques et semi-remorques	103	0,6%	2,0%	2,7%	99	1,9%	2,6%	4	0,1%	0,1%
60 Transports terrestres	97	1,2%	1,9%	1,7%	94	1,8%	1,7%	4	0,1%	0,0%
74B Conseil pour les affaires et la gestion, activités de gestion et d'administration de holdings et de centres de coordination	94	0,8%	1,8%	0,5%	90	1,8%	0,5%	3	0,1%	0,0%
50 Commerce, entretien et réparation de véhicules automobiles et de motocycles; commerce de détail de carburants	90	1,7%	1,8%	1,2%	87	1,7%	1,2%	3	0,1%	0,0%
28 Travail des métaux	78	1,2%	1,5%	5,7%	75	1,5%	5,6%	3	0,1%	0,1%
92 Activités récréatives, culturelles et sportives	77	1,8%	1,5%	0,3%	74	1,4%	0,3%	3	0,1%	0,0%
25 Fabrication de produits en caoutchouc et en matières plastiques	77	2,1%	1,5%	1,9%	74	1,4%	1,8%	3	0,1%	0,0%
26 Fabrication d'autres produits minéraux non métalliques	76	1,8%	1,5%	1,3%	73	1,4%	1,3%	3	0,1%	0,0%
22 Edition, imprimerie, reproduction	67	1,8%	1,3%	0,7%	65	1,3%	0,7%	2	0,0%	0,0%
74C Activités d'architecture et d'ingénierie, activités de contrôle et analyses techniques	64	1,8%	1,2%	0,5%	62	1,2%	0,5%	2	0,0%	0,0%
65 Inter médiation financière, à l'exclusion des assurances et des caisses de retraite	57	1,2%	1,1%	1,1%	56	1,1%	1,1%	1	0,0%	0,0%
74D Publicité	55	1,4%	1,1%	2,7%	53	1,0%	2,6%	2	0,0%	0,1%
93 Autres services	53	4,6%	1,0%	0,2%	51	1,0%	0,2%	2	0,0%	0,0%
90 Assainissement, voirie et gestion des déchets	51	3,0%	1,0%	0,9%	49	1,0%	0,9%	2	0,0%	0,0%
Autres secteurs	618	0,6%	12,0%	22,4%	596	11,6%	21,9%	22	0,4%	0,5%

*Seules les consommations intermédiaires des services de la NACE 745 en Belgique sont prises en considération, pas l'utilisation de ceux-ci dans le cadre d'investissements ni la consommation finale de ceux-ci.

Source : Tableaux entrées-sorties pour 2000 et 2005, Bureau fédéral du Plan (2004, 2010)

Dans le segment des services de placement, on peut distinguer deux groupes : les entreprises de travail intérimaire et les bureaux de recrutement et de sélection. La première catégorie embauche elle-même du personnel qu'elle prête à des entreprises, tandis que la deuxième catégorie cherche, sélectionne et place du personnel à l'intention de l'employeur potentiel ou du demandeur d'emploi. Un décloisonnement grandissant s'opère toutefois entre ces deux groupes. Une autre évolution concerne la collaboration croissante entre acteurs publics et privés et tierces parties sur le marché du travail (Gevers et al., 2006, p. 12). En 2005, un peu plus de la moitié des entreprises interrogées dans le cadre d'une enquête d'IDEA Consult ont eu recours pour leur recrutement à une agence de travail intérimaire, tandis qu'un peu moins d'un cinquième des entreprises ont collaboré avec un bureau de recrutement et

de sélection (Gevers et al., 2006, p. 22). Une enquête d'Eurofound confirme qu'en 2010, 59,7 % des entreprises de l'industrie et 55,8 % des entreprises des secteurs de services ont fait appel à des intérimaires. Il s'agit du taux de recours à l'intérim le plus élevé en Europe²⁶. La même enquête révèle également que les bureaux de recrutement et de sélection sont plus souvent contactés pour les fonctions de management que pour les postes d'exécution, tandis que les agences de travail intérimaire interviennent davantage pour les postes d'exécution (Gevers et al., 2006, p. 33). Enfin, environ dix pour cent des établissements interrogés ont fait appel à des partenaires externes pour l'accompagnement ou le soutien des flux internes de travailleurs, et ce surtout pour les fonctions de management.

Malgré une légère augmentation depuis 2000, 3,6 % seulement de la sélection et de la fourniture de personnel en Belgique provenait de l'étranger en 2005. Les services de placement établis en Belgique n'ont quant à eux généré que 2,8 % de leur chiffre d'affaires à l'étranger. Ces services sont donc très rarement fournis au niveau international. Nous avons vu précédemment que ce segment était néanmoins caractérisé par une forte présence d'EMN (cf. Tableau 1-19). La concurrence internationale émane donc principalement des investissements directs étrangers et, comme indiqué plus haut, celle-ci semble être stimulée par des gains de productivité. Une entreprise se doit d'être présente localement pour réaliser des activités dans ce segment.

Enfin, dans le secteur de la publicité, les ventes sont concentrées dans un nombre relativement limité de secteurs. Un bon cinquième de ces services sont fournis à des homologues du secteur. En outre, une grande partie est écoulée dans le secteur de la distribution. Le secteur de l'alimentation est également un client important de publicité. La taille restreinte du secteur de la publicité en Belgique et le taux d'importation très faible de la publicité (3,3 % de la consommation de publicité en 2005) indiquent que la demande de publicité en Belgique est orientée vers le marché national et de faible ampleur.

²⁶ Source : European Quality of Life et European Company Survey d'Eurofound.

Tableau 1-28 : Consommations intermédiaires de la NACE 744 « Publicité » au sein de l'économie en 2000 et 2005*

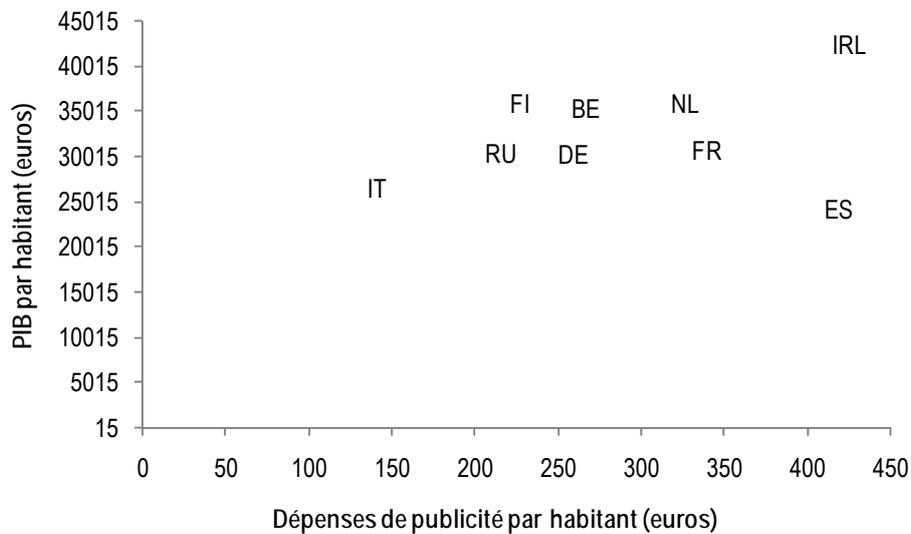
Nace code	Total				Production intérieure			Importation		
	millions d'euros en 2005	% 744 dans consom. interm. du secteur concerné	% des consom. interm. de 744 en Belgique en 2005	% des consom. interm. de 744 en Belgique en 2000	millions d'euros en 2005	% des consom. interm. de 744 en Belgique en 2005	% des consom. interm. de 744 en Belgique en 2000	millions d'euros en 2005	% des consom. interm. de 744 en Belgique en 2005	% des consom. interm. de 744 en Belgique en 2000
Au sein de l'économie	4.696	1,3%	100,0%	100,0%	4.542	96,7%	96,0%	154	3,3%	4,0%
74D Publicité	1.020	26,2%	21,7%	29,1%	986	21,0%	27,9%	34	0,7%	1,2%
51 Commerce de gros et intermédiaires du commerce, à l'exclusion du commerce en véhicules automobiles et motocycles	819	3,3%	17,4%	13,0%	792	16,9%	12,5%	27	0,6%	0,5%
15 Industries alimentaires	365	1,7%	7,8%	5,6%	353	7,5%	5,4%	12	0,3%	0,2%
50 Commerce, entretien et réparation de véhicules automobiles et de motocycles; commerce de détail de carburants	322	6,0%	6,9%	6,2%	311	6,6%	5,9%	11	0,2%	0,3%
52 Commerce de détail, à l'exclusion du commerce de véhicules automobiles et motocycles; réparation d'articles domestiques	265	3,2%	5,6%	6,0%	256	5,5%	5,7%	9	0,2%	0,3%
22 Edition, imprimerie, reproduction	211	5,7%	4,5%	4,7%	204	4,3%	4,5%	7	0,1%	0,2%
92 Activités récréatives, culturelles et sportives	192	4,6%	4,1%	2,5%	186	4,0%	2,4%	6	0,1%	0,1%
74A Activités juridiques, et comptables, experts-comptables et conseillers fiscaux, études de marché et sondages	162	2,5%	3,5%	3,7%	157	3,3%	3,5%	5	0,1%	0,2%
55 Hôtels et restaurants	136	2,0%	2,9%	1,6%	131	2,8%	1,5%	4	0,1%	0,1%
64 Postes et télécommunications	124	2,1%	2,6%	2,3%	120	2,6%	2,2%	4	0,1%	0,1%
74B Conseil pour les affaires et la gestion, activités de gestion et d'administration de holdings et de centres de coordination	110	0,9%	2,3%	0,4%	107	2,3%	0,4%	4	0,1%	0,0%
18 Industrie de l'habillement et des fourrures	99	11,0%	2,1%	0,0%	96	2,0%	0,0%	3	0,1%	0,0%
66 Assurances et caisses de retraite, à l'exclusion des assurances sociales obligatoires	97	2,4%	2,1%	1,2%	94	2,0%	1,1%	3	0,1%	0,0%
67 Auxiliaires financiers et d'assurance	91	1,5%	1,9%	1,4%	89	1,9%	1,4%	3	0,1%	0,1%
65 Intermédiation financière, à l'exclusion des assurances et des caisses de retraite	91	1,9%	1,9%	12,3%	88	1,9%	11,8%	3	0,1%	0,5%
40 Production et distribution d'électricité, de gaz et de chaleur	71	1,6%	1,5%	0,1%	68	1,5%	0,1%	2	0,1%	0,0%
71 Location de machines et de matériel sans opérateur et d'autres biens mobiliers	63	2,2%	1,4%	2,0%	61	1,3%	2,0%	2	0,0%	0,1%
63 Services auxiliaires des transports; agences de voyages	60	0,4%	1,3%	0,2%	58	1,2%	0,2%	2	0,0%	0,0%
70 Activités immobilières	56	0,7%	1,2%	0,6%	54	1,2%	0,5%	2	0,0%	0,0%
24 Fabrication de produits chimiques	53	0,2%	1,1%	0,9%	51	1,1%	0,9%	2	0,0%	0,0%
74F Enquêtes et sécurité, nettoyage industriel et services divers fournis principalement aux entreprises	50	0,8%	1,1%	0,0%	48	1,0%	0,0%	2	0,0%	0,0%
Autres secteurs	240	4,5%	5,1%	6,3%	232	4,9%	6,0%	8	0,2%	0,2%

*Seules les consommations intermédiaires des services de la NACE 744 (Publicité) en Belgique sont prises en considération, pas l'utilisation de ceux-ci dans le cadre d'investissements ni la consommation finale de ceux-ci
Source : Tableaux entrées-sorties pour 2000 et 2005, Bureau fédéral du Plan (2004, 2010)

Selon une autre source, les dépenses de publicité en Belgique se situeraient à un niveau moyen. En 2008, la Belgique occupait la neuvième place parmi les pays européens (en fonction des dépenses de publicité par habitant, Graphique 1-20). Les données du WARC²⁷ indiquent donc que la Belgique a comblé le retard qu'elle accusait aux alentours de l'année 2000 en termes de dépenses moyennes de publicité.

²⁷ World Advertising Research Center.

Graphique 1-20 : Dépenses de publicité et PIB par habitant en 2008, comparaison internationale



Source : Bent (2010)

2 La compétitivité du secteur belge des services aux entreprises suivant le cadre d'analyse de Michael Porter

2.1 Le cadre d'analyse de Porter

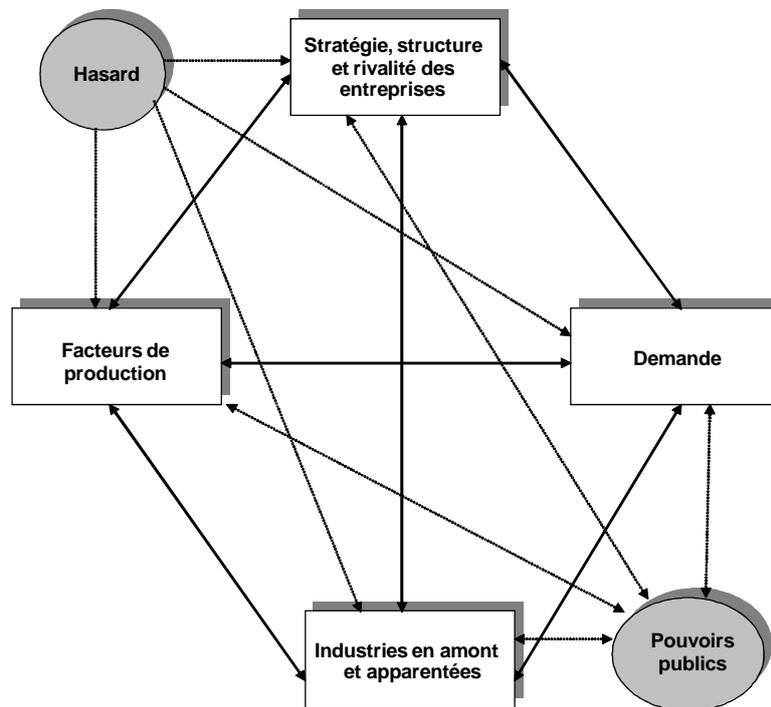
« En matière de concurrence et de commerce international, on rencontre des définitions d'industries extrêmement vastes, comme « secteur bancaire », industrie « chimique » ou « secteur de la machine-outil ». En matière de stratégie, ces définitions ne sont pas pertinentes car, au sein de ces secteurs, la nature de la concurrence et la spécificité des avantages concurrentiels varient grandement. » (Porter, p. 36).

Cette citation met en évidence qu'une analyse macroéconomique n'est pas suffisante pour analyser la compétitivité d'un secteur. Afin de décrire le secteur des SE de manière structurée, nous utilisons par conséquent le cadre d'analyse microéconomique de Porter. Porter identifie quatre facteurs qui jouent un rôle dans la détermination de la compétitivité d'un secteur :

- les facteurs de production ;
- la demande ;
- les industries amont et apparentées ;
- la stratégie, la structure et la rivalité des entreprises.

Les pouvoirs publics et des événements fortuits jouent également un rôle important dans ce cadre d'analyse. Ils ont en effet un impact considérable sur les quatre facteurs déterminant la compétitivité d'un secteur.

Figure 2-1 : Le modèle du losange de Porter ou le processus interactif de création d'avantages compétitifs



Source : Porter, 1993

La Figure 2-1 présente les quatre déterminants de la compétitivité dans un losange symbolisant l'interaction entre ces déterminants. Chaque paramètre, et l'association des quatre, créent le contexte où naissent et s'affrontent les entreprises, c'est-à-dire la disponibilité relative des ressources et des compétences indispensables à l'obtention d'un avantage concurrentiel dans une industrie [les facteurs de production] ; les informations induisant le type d'opportunités qui seront perçues [la demande et les industries amont et apparentées] et les directions dans lesquelles ressources et compétences seront déployées [la stratégie] ; les objectifs des actionnaires, des dirigeants et des salariés impliqués dans la poursuite de la compétitivité [la structure] ; et surtout, la pression incitant les firmes à investir et à innover [la rivalité]. » (Porter, p. 79). Selon Porter, c'est la spécificité d'un ou plusieurs de ces quatre déterminants qui fait en sorte qu'un secteur national devance ou non ses concurrents étrangers.

La mesure dans laquelle les caractéristiques d'une économie composent un « losange » favorable pour un secteur est déterminante pour la compétitivité de ce secteur. La répartition inégale des ressources naturelles, l'existence de modèles de consommation divergents et les grands investissements liés à la création de facteurs de production complexes ont pour effet qu'aucun pays ne peut être compétitif dans chaque secteur. Les secteurs pouvant être constitués de sous-secteurs dans lesquels différents éléments déterminent la compétitivité, il se peut en outre qu'un pays ne soit compétitif que dans certains sous-secteurs d'un secteur.

Parfois, la compétitivité des entreprises peut également être influencée par des facteurs qui dépassent les frontières nationales. Il convient donc de faire preuve de prudence au moment de remplir le « losange » de Porter au niveau national (Brouthers, 1997). Il est en effet plus que probable, en

particulier dans une petite économie ouverte comme la Belgique, où sont actives de nombreuses entreprises internationales, que des facteurs étrangers exercent une influence sur la compétitivité des entreprises sises sur le territoire belge.

Le modèle décrit ici est par essence un modèle microéconomique. La réussite d'un secteur, et par extension d'une économie, est expliquée en recherchant les facteurs déterminants pour le succès de chaque entreprise de ce secteur. La source de la prospérité et de la compétitivité internationale d'un pays se trouve par conséquent dans ses fondements microéconomiques (Porter et al., p. 2). Cette étude ne vise donc pas à identifier les facteurs qui déterminent la compétitivité de la Belgique, mais bien à identifier les facteurs qui sont à la base de la compétitivité des prestataires belges de services aux entreprises.

Comme indiqué précédemment, les sources de la compétitivité sont regroupées en quatre déterminants selon le cadre d'analyse de Porter. Chacun de ces déterminants est ensuite subdivisé par Porter en un certain nombre de facteurs sous-jacents. Pour mieux comprendre la manière dont les facteurs sous-jacents caractérisant une industrie peuvent influencer sa compétitivité, nous proposons ci-après une analyse succincte des quatre déterminants figurant dans le « losange » de Porter : l'offre, la demande, les « clusters » ou grappes, la concurrence.

2.1.1 Le déterminant « Offre »

Parmi les facteurs de production, nous distinguons :

- les ressources humaines ;
- les ressources en savoirs ;
- les ressources en capital ;
- les ressources naturelles ;
- l'infrastructure.

Ces facteurs peuvent à leur tour être divisés en facteurs complexes et en facteurs élémentaires. Les premiers, tels l'infrastructure de communication, les instituts de recherche, les universités et la main-d'œuvre hautement qualifiée, exigent d'importants efforts d'investissements en équipements, formation, recherche et développement ; contrairement aux seconds, tels les ressources naturelles, la géographie, la main-d'œuvre peu ou non qualifiée, qui échoient de façon naturelle ou qui peuvent être obtenus moyennant de faibles investissements privés ou collectifs. Il est clair que les facteurs complexes sont à la base de l'avantage concurrentiel, cependant il est nécessaire de disposer de facteurs élémentaires en quantité et en qualité suffisantes afin de permettre aux facteurs complexes de voir le jour.

Les facteurs de production que l'on peut facilement acheter à l'étranger sont de toute évidence à l'origine d'un avantage compétitif moins durable que les facteurs de production plus spécifiques et spécialisés. Ces derniers exigent des investissements continus et peuvent difficilement être copiés par d'autres pays. Ces dernières années, la mobilité des facteurs de production s'est globalement accrue. Pour la compétitivité des entreprises, il est dès lors devenu plus important de développer des méthodes de production moins mobiles et plus spécifiques en recourant par exemple à des économies d'échelle, à la différenciation de produit ou aux connaissances.

2.1.2 La demande

« Le degré d'exigence de la demande intérieure, qui contraint les firmes locales à viser toujours le niveau le plus élevé en termes de qualité de produit et de richesses de gamme de services » (Porter, p. 99) est à la source de l'avantage concurrentiel car il permet aux entreprises non seulement de se faire une idée de la demande globale mais d'anticiper les besoins de celle-ci.

Une demande exigeante et sophistiquée incite donc les entreprises à innover et à valoriser leur gamme de produits. De fait, une demande domestique forte et précoce ne constituera un avantage que dans la mesure où elle oriente l'industrie concernée vers des produits et des caractéristiques susceptibles de répondre au mieux à la demande internationale.

Une demande intérieure relativement grande peut permettre à une industrie de réaliser des économies d'échelle. Une faible demande intérieure peut en revanche inciter une industrie à exporter davantage. Comme nous l'avons déjà indiqué, il se peut que certains déterminants de la compétitivité d'une industrie belge aient été empruntés à ses partenaires commerciaux. C'est pourquoi il peut s'avérer intéressant, dans le cadre de cette étude, d'examiner la demande étrangère adressée à un secteur.

2.1.3 Industries amont et apparentées

La présence d'industries amont et apparentées peut procurer des avantages concurrentiels si ces firmes sont compétitives et si leurs activités sont coordonnées. La présence de fournisseurs en concurrence sur le plan global ne confèrera un avantage compétitif à l'industrie considérée que dans la mesure où les informations et ressources détenues par les firmes clientes profitent aux efforts d'innovation et de modernisation des fournisseurs. En outre, la proximité, de même que l'identité culturelle, favorisent la libre circulation de l'information entre firmes concurrentes.

La part de la valeur ajoutée réalisée par les entreprises elles-mêmes dans leur production donne une image du degré de sous-traitance des entreprises au sein de leur processus de production. L'évolution de cette part indique également dans quelle mesure les entreprises se consacrent par exemple à leurs activités de base. Ceci s'inscrit dans le cadre du quatrième déterminant du « losange » de Porter, à savoir la stratégie des entreprises.

Puisque la relation entre une entreprise et ses fournisseurs et entreprises apparentées est fortement dépendante de la stratégie et de la structure de cette entreprise, nous analyserons ce déterminant en même temps que celui concernant la stratégie, la rivalité et la structure des entreprises.

2.1.4 Stratégie, rivalité et structure des entreprises

« La rivalité domestique contraint les entreprises à proposer, à innover, à abaisser les coûts, à améliorer la qualité et les services, et à investir dans des méthodes et des nouveaux produits. Elle stimule l'innovation » (Porter, p. 131).

La rivalité entre les entreprises oblige en d'autres termes les entreprises à innover en permanence afin de se différencier de leurs concurrentes et de répondre le mieux possible aux exigences du marché. La dynamique du modèle de Porter souligne l'importance de ce facteur. Selon Porter, chaque avantage compétitif est en effet prédestiné à être adopté à terme par des concurrents tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays. Afin de pouvoir rester compétitive, une entreprise se doit donc de perpétuer ses avantages compétitifs, de revaloriser en permanence ses sources de compétitivité.

Le fait que les entreprises concurrentes parviendront un jour à copier les sources actuelles de compétitivité signifie également qu'une stratégie tournée vers l'innovation constitue une source de compétitivité plus durable qu'une stratégie axée sur l'imitation.

2.1.5 Le contexte au sens large

La forme des quatre déterminants et leur interaction mutuelle déterminent la compétitivité des entreprises dans un secteur. Il n'en reste pas moins que la réussite des entreprises et des secteurs est fortement influencée par des facteurs contextuels plus larges. Il est en effet possible que le « losange de Porter » dans lequel opère une entreprise ne soit plus compétitif en raison de changements intervenus dans l'environnement macroéconomique. En outre, les différents déterminants figurant dans le losange peuvent subir des modifications à la suite de développements fortuits ou politiques. En effet, via par exemple la politique de l'enseignement et la définition des normes des produits, les pouvoirs publics définissent en grande partie la forme des quatre déterminants du « losange de Porter ». Des événements imprévus peuvent placer le « losange » d'une industrie devant des défis et, partant, influencer sa composition. Les industries qui disposent du « losange » le plus favorable seront les mieux à même de transformer les défis externes en avantage compétitif.

Une analyse de la compétitivité du secteur belge des SE doit donc prendre en compte la manière dont le contexte global a donné forme aux déterminants de sa compétitivité. En observant la façon dont les prestataires de services aux entreprises ont réagi aux changements intervenus dans un large contexte, nous pourrions également mieux comprendre la dynamique concurrentielle qui caractérise ces entreprises. C'est pourquoi nous débutons notre analyse de la compétitivité selon la méthode de Porter par une description de l'environnement macroéconomique au moyen d'une analyse PEST. Autrement dit, nous identifierons les développements politiques, économiques, socioculturels et technologiques les plus influents pour le secteur belge des SE.

2.2 Description de l'environnement concurrentiel du secteur des services aux entreprises via une analyse PEST

Cette partie est consacrée à la présentation de l'environnement macroéconomique du secteur des SE. Nous examinerons l'influence exercée ces dernières années par le contexte politique, économique, social et technologique sur les prestataires belges de services aux entreprises et sur le « losange » compétitif dans lequel ils opèrent. En fonction de leur comportement concurrentiel, certaines entreprises y réagissent positivement et d'autres négativement. En analysant comment les différents sous-secteurs ont réagi à ces fluctuations du contexte macroéconomique, nous serons mieux à même de comprendre dans la partie suivante la dynamique concurrentielle des prestataires belges de services aux entreprises.

Contexte politique

Réglementation du marché : Il est très difficile d'évaluer au préalable (et même parfois a posteriori) la qualité de la prestation d'un service complexe. Il y a en d'autres termes un problème d'asymétrie de l'information, qui survient en particulier dans le cadre des services à forte intensité de connaissances. C'est la raison pour laquelle le secteur des SE est très réglementé sur les marchés nationaux. À ce jour, cette réglementation varie encore considérablement d'un pays à l'autre, même au sein de l'UE, avec pour conséquence que les prestataires de services aux entreprises qui souhaitent exporter ou investir à l'étranger se heurtent à des barrières. Étant donné qu'une grande partie des coûts de mise en conformité avec la réglementation d'un pays ne dépendent pas de la taille de l'entreprise, les petites

entreprises rencontrent les plus importants obstacles à l'exportation et à l'investissement international en raison de la réglementation hétérogène au sein de l'UE (Kox et Lejour, 2007, p. 235). Il ressort en outre d'études empiriques qu'un niveau élevé de réglementation freine la croissance de la productivité des prestataires de services aux entreprises. Ainsi, les entreprises implantées dans des pays soumis à une réglementation plus stricte sont moins compétitifs et, partant, exportent moins et réalisent moins d'investissements internationaux (BCE, 2006, p. 71 ; Kox et Lejour, 2007, pp. 240-244).

Un indicateur très répandu de la réglementation des marchés de produits (RMP) pour les services professionnels est publié par l'OCDE. Cet indicateur RMP est constitué à partir d'un questionnaire administré aux autorités nationales, dans lequel 16 sous-indicateurs sont subdivisés en trois catégories : le contrôle public, les obstacles à l'entrepreneuriat et les obstacles au commerce et à l'investissement. Plusieurs indicateurs portent sur des mesures spécifiques aux secteurs, de sorte que l'indicateur RMP peut être relié à certains secteurs de services spécifiques.

Tableau 2-1 : Indicateur de réglementation des marchés de produits dans le secteur des SE

	Services professionnels		Comptabilité		Services juridiques		Architectes	
	1996	2008	1996	2008	1996	2008	1996	2008
Belgique	2,2	2,2	3,5	2,7	2,7	3,8	2,6	2,2
Allemagne	4,2	2,9	5,1	2,4	4,5	3,6	3,3	3,1
France	1,8	2,1	3,0	2,8	2,3	2,8	1,8	2,8
Pays-Bas	1,4	1,2	3,2	1,9	2,0	2,9		
USA		1,1	2,6	1,7	2,9	1,9		0,3

Un indice plus élevé indique une réglementation plus stricte
Source : OCDE

Un deuxième indicateur a été développé par Paterson, Fink et Ogus. Ils ont établi un indice de réglementation des services professionnels sur la base de l'entrée et du comportement des entreprises dans le secteur (BCE, 2006, p. 40). Les deux indicateurs révèlent que la réglementation en vigueur en Belgique est environ aussi stricte qu'en Allemagne et en France, mais plus stricte qu'aux Pays-Bas et aux États-Unis, deux pays où le secteur des SE est très développé. La situation a peu changé entre 1996 et 2008. Alors que la réglementation relative aux comptables et aux architectes s'est assouplie, il semblerait qu'il y ait un durcissement pour les services juridiques, bien qu'il s'agisse probablement d'une erreur dans les données de l'OCDE, qui a considéré à tort que les études avaient été prolongées de 5 à 6 ans.

Tableau 2-2 : Indice de réglementation de Paterson, Fink et Ogus (2003)

	Comptabilité	Services juridiques	Architectes
Belgique	6,3	4,6	3,9
Allemagne	6,1	6,5	4,5
France	5,8	6,6	3,1
Pays-Bas	4,5	3,9	0,0
Zone euro	4,9	5,7	3,3

Un indice plus élevé indique une réglementation plus stricte
Source : BCE, 2006, p. 59

Une série de normes comptables (internationales) ont récemment été introduites, à savoir les normes IAS et IFRS. Celles-ci obligent les entreprises cotées en Bourse à tenir leur comptabilité dans le respect de règles bien définies et d'en confier la vérification à un auditeur indépendant. Les entreprises cotées aux États-Unis doivent également satisfaire aux exigences de la loi Sarbanes-Oxley. Les normes Bâle

Il, qui soumettent les banques à des règles strictes, accroissent également la demande de certification par les prestataires de services aux entreprises. Ces règles sont actuellement remises en cause dans le contexte de la crise financière.

Traitement fiscal des centres de coordination : Classés dans le sous-secteur 741, les centres de coordination avaient pour but d'inciter de grandes entreprises internationales à s'installer en Belgique. Pour autant que les groupes multinationaux utilisaient leurs centres de coordination pour des finalités bien définies (par exemple le financement du groupe), ils pouvaient bénéficier d'un régime fiscal privilégié. À la suite d'une décision de la Commission européenne, ce régime privilégié a été abandonné le 1er septembre 2010 car il représenterait une concurrence déloyale. Les entreprises installées en Belgique depuis 2006 peuvent toutefois déduire fiscalement un intérêt fictif sur leurs capitaux propres. Il reste donc intéressant pour les entreprises (étrangères) de faire passer leurs capitaux par des centres de coordination en Belgique. Cette mesure est toutefois régulièrement remise en cause dans les cercles politiques. D'autres pays également, comme les Pays-Bas, le Luxembourg et la Suisse, redoublent d'efforts pour attirer des centres de coordination.

Titres-services : Le système des titres-services a été introduit début 2004 (voir aussi l'encadré). Ce système permet à des particuliers de disposer en échange d'une somme peu élevée, pour laquelle ils peuvent ensuite demander une déduction fiscale à l'impôt sur les revenus, de travailleurs effectuant quelques tâches bien définies. Ce système a eu pour effet de transférer de nombreux travailleurs faiblement qualifiés du travail au noir vers le circuit officiel. Ces emplois relèvent de la catégorie NACE 745 (Sélection et fourniture de personnel). En 2009, les 2 499 entreprises agréées ayant réalisé des activités cette année-là dans le domaine des titres-services ont distribué 78,56 millions de titres-services, contre 5,6 millions en 2004²⁸. Selon les données de l'ONSS, le segment « Sélection et fourniture de personnel » comptait fin 2007 42 066 travailleurs actifs au sein du système des titres-services, soit 26 289 équivalents temps plein, sur un total de 175 672 travailleurs. Si l'on ne tient pas compte des travailleurs engagés via des titres-services dans l'emploi total de cette catégorie NACE, on constate une hausse de l'emploi de 42 % entre 1997 et 2007. On peut donc en déduire que, même sans l'introduction des titres-services, ce segment aurait enregistré une forte croissance.

Titres-services

Le nouveau système de titres-services est entré en vigueur le 1er janvier 2004. Auparavant, les titres-services dits de « première génération » formaient une matière régionale. Depuis 2004, ils relèvent de la compétence de l'autorité fédérale. Le cadre juridique de ce système est constitué par la loi du 20 juillet 2001 visant à favoriser le développement de services et d'emplois de proximité²⁹ et par l'arrêté royal du 12 décembre 2001 concernant les titres-services³⁰. Les objectifs étaient la création d'emplois et la lutte contre le travail au noir : « Le système des titres-services doit permettre aux chômeurs,

²⁸ Les chiffres détaillés sont disponibles sur le site web de l'ONEM.

²⁹ MB 11 août 2001.

³⁰ MB 22 décembre 2001.

notamment de longue durée, d'entrer sur le marché du travail ; il constituera une alternative au travail au noir ».³¹

Les titres-services sont également mentionnés dans le plan européen pour la relance économique de la Commission européenne du 26 novembre 2008 en tant qu'exemples de solutions innovantes pour « réduire les charges sociales patronales sur les plus bas revenus afin d'améliorer l'aptitude au travail des travailleurs peu qualifiés ». Les États membres devraient envisager l'adoption d'un tel système, qui a déjà été expérimenté avec succès dans certaines régions de l'Union européenne³². Le système des titres-services est ainsi utilisé dans d'autres pays, dont le Danemark, l'Autriche et l'Espagne, tandis que la France et les Pays-Bas ont développé des systèmes similaires pour l'organisation de l'aide ménagère.³³

À la demande du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, une enquête d'évaluation du système de titres-services est réalisée chaque année. Différents aspects du système des titres-services sont traités dans ce rapport d'évaluation, par exemple l'importance et le coût du système, la qualité des emplois créés, la carrière du travailleur titres-services et l'impact de différentes options politiques.

La sixième enquête d'évaluation révèle que le système continue à gagner en importance, bien qu'à un rythme plus lent que les années antérieures³⁴. On notera tout particulièrement que la part des utilisateurs actifs, la part des entreprises de titres-services et la part des travailleurs ont fortement augmenté à Bruxelles, et dans une moindre mesure en Wallonie³⁵, le système des titres-services étant à présent implanté de manière plus ou moins similaire dans toutes les régions.

Le rapport montre en outre que le succès de ce système impose une charge financière non négligeable à l'autorité fédérale. Par conséquent, plusieurs alternatives sont analysées et des options politiques sont proposées afin que l'autorité fédérale soit à même de continuer à financer le système.

Entre 2006 et 2009, la part des nouvelles entreprises de titres-services a augmenté de 73,8 %, tandis que le nombre total d'entreprises débutantes a baissé en 2008 par rapport à 2007. La création d'emplois dans ce secteur est considérable. Il convient toutefois de ne pas oublier que ce succès est surtout attribuable aux subsides publics, dont le secteur est grandement dépendant. Compte tenu du coût budgétaire élevé de ce système pour l'autorité fédérale, et surtout des difficultés budgétaires engendrées par la crise économique et financière, il n'est pas unimaginable que les subsides publics soient réduits à un moment ou à un autre. Il y a donc un risque que ce secteur ne soit plus viable à terme et que l'on voit apparaître un scénario identique à celui de l'industrie du charbon et de l'acier (Pacolet, De Wispelaere et Cabus, 2010).

³¹ Exposé des motifs, Projet de loi visant à favoriser le développement de services et d'emplois de proximité, 1^{er} juin 2001, DOC 50-1281/001, Chambre des représentants de Belgique, p. 8.

³² Communication de la Commission au Conseil européen, Un plan européen pour la relance économique, COM (2008) 800, Bruxelles, 26 novembre 2008, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0800:FIN:fr:PDF>

³³ Pour de plus amples informations, voir PACOLET, J., F. DE WISPELAERE et S. CABUS (2010), Bomen groeien niet tot in de hemel: de werkelijke kostprijs van de dienstencheques, Louvain, Hiva-K.U. Leuven.

³⁴ IDEA Consult (2010), Évaluation du régime des titres-services pour les services et emplois de proximité, Bruxelles.

³⁵ Ainsi, la part des utilisateurs actifs à Bruxelles dans le nombre total des utilisateurs en Belgique a progressé de 7 % en 2008 à 8,1 % en 2009, la part des entreprises de titres-services de 14,8 % en 2008 à 17 % en 2009 et la part des travailleurs de 9,9 % en 2008 à 11,8 % en 2009.

Reclassement professionnel (outplacement) : Ces dernières années, plusieurs CCT ont été conclues en Belgique concernant le reclassement professionnel (c.-à-d. l'accompagnement de travailleurs licenciés dans la recherche d'un nouvel emploi sur le marché du travail). Les CCT 82 et 82 bis (en vigueur depuis 2007) imposent une série d'obligations en matière de reclassement professionnel des travailleurs de 45 ans et plus qui sont licenciés par des employeurs soumis à la loi sur les CCT. Ainsi, l'employeur doit faire une offre de reclassement au travailleur licencié dans un délai de 15 jours après que le contrat de travail a pris fin³⁶. La CCT 51 (qui date de 1992) définit les conditions dans lesquelles un employeur peut organiser « sur base volontaire » dans son entreprise le reclassement professionnel des travailleurs licenciés de moins de 45 ans. Depuis avril 2009, chaque entreprise de plus de 20 travailleurs qui procède à un licenciement collectif doit créer une cellule pour l'emploi à laquelle doivent obligatoirement s'inscrire tous les travailleurs licenciés³⁷. La cellule doit proposer à chaque travailleur au moins une offre de reclassement professionnel. Enfin, le « herplaatsingsfonds » (fonds de remplacement) a été créé en Flandre en 1999. Ce fonds est chargé du remboursement des frais liés aux activités de reclassement professionnel des travailleurs qui ont perdu leur emploi en raison d'une faillite. Selon Federgon, la moitié du reclassement professionnel en Belgique découlait en 2009 de la CCT 82 bis, 16 % de la CCT 51, 26,5 % d'une cellule pour l'emploi et 6,6 % du fonds de remplacement flamand. Les activités de reclassement professionnel étant généralement confiées à des entreprises de recrutement, de recherche et de sélection, cette réglementation accroît la demande de services du sous-secteur 745.

Contexte économique

Internationalisation : La mondialisation, à laquelle contribuent les progrès technologiques et l'élimination des barrières commerciales, a engendré une intensification de la concurrence et une spécialisation internationale poussée, les pays se concentrant toujours plus sur les activités dans lesquelles ils détiennent un avantage compétitif. Pour la Belgique, cela signifie notamment la délocalisation des processus de production (de biens commercialisables) les plus intensifs en main-d'œuvre et standardisés et le renforcement de l'importance des connaissances, de la flexibilité et des services. L'internationalisation croissante, en ce compris l'intégration européenne, accroît également la concurrence entre les prestataires de services aux entreprises dans les différents pays. Ceci concerne surtout les services qui n'exigent aucune compétence (nationale) spécifique et pour lesquels la proximité physique revêt une importance moindre. Les prestataires de services aux entreprises doivent aussi pouvoir opérer de plus en plus souvent dans un contexte multinational. Cette tendance favorise les grandes entreprises et peut contribuer à expliquer l'agrandissement d'échelle dans le secteur des SE (cf. Tableau 1-21).

Bruxelles, capitale de l'Europe : En raison de sa centralité et de la proximité des principaux organes politiques européens, Bruxelles accueille un grand nombre de quartiers généraux régionaux d'EMN ainsi que de nombreuses organisations gouvernementales et non gouvernementales. Le nombre de lobbyistes implantés à Bruxelles aurait par exemple grimpé de 654 en 1985 à plus de 15 000 en 2010. En 2005, l'estimation du chiffre d'affaires annuel du lobby professionnel à Bruxelles oscillait entre 750 millions et 1 milliard d'euros (Dinan et al., 2010, pp. 23-25). En raison de la taille relativement modeste de son administration, la Commission européenne devrait souvent compter sur l'apport d'« experts »

³⁶ À l'exception des travailleurs dont la durée hebdomadaire de travail n'atteint pas la moitié de la durée de travail d'un travailleur à temps plein, des travailleurs licenciés pour raisons impérieuses, et des travailleurs qui, s'ils demandaient des allocations de chômage, ne seraient pas disponibles pour le marché du travail.

³⁷ À l'exception des travailleurs ayant un contrat à durée déterminée, et des travailleurs qui, s'ils demandaient des allocations de chômage, ne seraient pas disponibles pour le marché du travail.

externes. Les services de conseil en matière de réglementation, d'assistance juridique et de RH jouent un rôle important dans la défense des intérêts politiques.

L'attrait de Bruxelles pour les centres décisionnels économiques et politiques est également stimulé par les liaisons de transport avec d'autres villes européennes importantes, par le plurilinguisme de la population et par le prix relativement bon marché des espaces de bureaux. Le secteur financier occupe également une part importante de l'économie bruxelloise. Bruxelles est donc un important carrefour de réseaux économiques et politiques internationaux. Grâce à cette fonction internationale, le secteur bruxellois des SE est beaucoup plus intégré dans les réseaux internationaux que ceux des autres régions de Belgique. Le potentiel de Bruxelles en matière d'accueil de quartiers généraux d'entreprises multinationales reste cependant sous-exploité. Ainsi, 1,7 % seulement du chiffre d'affaires des 500 plus grandes entreprises ayant un quartier général en Europe serait contrôlé depuis Bruxelles (Vandermotten et al., 2009, p. 2).

Contexte socioculturel

Individualisation : Les consommateurs sont de plus en plus à la recherche d'une identité et d'un sens dans leur comportement consumériste (Maenhout et al., 2006). Ils n'achètent plus uniquement des produits, mais aussi des « sensations ». Cette nouvelle tendance accroît considérablement l'importance de la flexibilité, de la créativité et des services au sein de l'économie. On observe dans le même temps une accélération des cycles de vie des produits. En outre, les progrès technologiques ont renforcé l'influence de la culture locale sur la consommation (De Mooij, 2010, p. 8).

Multiculturalité : Grâce à sa fonction de carrefour international, Bruxelles a une population multiculturelle. Cette diversité offre de nombreuses possibilités via l'interaction de pratiques culturelles et économiques d'origine diverse. Cette multiculturalité stimule la capacité créative de l'économie.

Population hautement qualifiée et plurilingue : La Belgique a une population qui dispose de qualifications relativement élevées. En outre, les Belges parlent généralement plusieurs langues, notamment parce que la Belgique (et Bruxelles) se situe au carrefour des cultures romaine et germanique. La fonction internationale de Bruxelles contribue également au plurilinguisme de la population.

Contexte technologique

TIC : Le développement des TIC offre de nouvelles possibilités de sous-traitance et engendre une forte baisse des coûts de transaction de celle-ci, ce qui incite les entreprises de tous les secteurs à sous-traiter davantage d'activités. Les entreprises du segment 741 endossent dans ce contexte un rôle de plus en plus important, car elles peuvent fournir l'assistance et les conseils dont les entreprises ont besoin pour organiser leur production de la manière la plus optimale possible.

Le développement des TIC n'a pas seulement favorisé la sous-traitance, mais aussi l'échange d'informations au sein des organisations et entre celles-ci. Il en résulte de nouvelles possibilités organisationnelles axées sur les connaissances et l'innovation.

Outre les applications stratégiques, de nombreuses applications TIC ont pour but d'automatiser les tâches administratives. Ainsi, le développement de l'internet et des logiciels a fait que les systèmes d'information RH sont largement utilisés dans les organisations (Delmotte et al., p. 25). Pour les prestataires de services aux entreprises qui peuvent se permettre les investissements, les TIC

permettent donc à la fois d'améliorer la gestion interne de l'entreprise et de reprendre et de centraliser efficacement les activités d'autres entreprises.

2.3 Analyse de la dynamique concurrentielle du secteur des services aux entreprises

Comme nous l'avons dit plus haut, la compétitivité d'un secteur résulte selon Porter de l'interaction entre quatre déterminants qui peuvent se renforcer ou s'affaiblir : la demande, les facteurs de production, la rivalité et les contacts avec les entreprises amont et apparentées. Pour chacun de ces quatre déterminants, nous devons donc examiner quels sont les facteurs sous-jacents distinctifs qui permettent aux prestataires belges de services aux entreprises de se différencier en termes de performances et qui, partant, déterminent leur compétitivité.

La forme endossée par chacun des quatre déterminants au sein des différents sous-secteurs est une donnée importante mais, selon Porter, c'est la dynamique de ces quatre déterminants et l'influence de l'environnement institutionnel qui, au bout du compte, font en sorte qu'un secteur peut étendre son avantage compétitif ou le perd. Porter déclare en effet que seul le renforcement permanent des déterminants peut engendrer un avantage compétitif durable. Ce n'est pas tant la dotation en facteurs de production qui importe, mais bien le rythme auquel ces facteurs sont créés et l'efficacité avec laquelle ils sont déployés par les entreprises du secteur afin de s'adapter aux besoins spécifiques de la demande.

Il est donc manifeste que le modèle de Porter est un modèle dynamique dans lequel la compétitivité de chaque prestataire de services aux entreprises est déterminée par ses différentes caractéristiques et par son interaction avec d'autres entreprises et avec le contexte macroéconomique. La dynamique concurrentielle du secteur des SE se manifeste le plus nettement dans les interactions entre les prestataires de services aux entreprises. On a vu en effet que les prestataires de services aux entreprises étaient les principaux clients du secteur des SE, ce qui témoigne de la présence d'effets de réseau au sein du secteur. Pour mieux comprendre le comportement compétitif des entreprises individuelles dans le secteur des SE, nous examinerons donc dans un premier temps la dynamique qui découle de ce réseau de services aux entreprises. Cela nous permettra ensuite d'expliquer, en utilisant le modèle de Porter, quels sont les facteurs à l'origine de la compétitivité des entreprises dans quelques-uns des sous-secteurs du secteur des SE.

2.3.1 La dynamique concurrentielle du secteur des services aux entreprises

Pour comprendre la dynamique concurrentielle qui découle du secteur des SE, nous analyserons ci-après le comportement du secteur dans le contexte des changements politiques, économiques, sociaux et technologiques qui ont marqué ces dernières années.

La libéralisation progressive du commerce international et la diminution des coûts de transport ont engendré ces dernières décennies une intensification considérable de la concurrence internationale dans l'industrie et certains secteurs de services. Les progrès technologiques ont permis une fragmentation accrue des processus de production, la concurrence internationale entraînant la délocalisation des produits et des processus de production les moins compétitifs et une plus grande spécialisation dans des domaines où la Belgique présente un avantage compétitif, à savoir en premier lieu les activités à forte intensité de capital et de connaissances. Les prestataires de services aux entreprises jouent un double rôle en la matière.

Les prestataires de services aux entreprises facilitent la réorganisation d'entreprises existantes grâce aux conseils et à l'assistance qu'ils fournissent en vue d'optimiser la chaîne de valeur de leurs clients. Certains prestataires de services aux entreprises favorisent l'adaptation concurrentielle d'autres entreprises en fournissant eux-mêmes des services que ces dernières produisaient auparavant en interne. Ils utilisent pour ce faire les TIC et peuvent ainsi générer des économies d'échelle et, partant, accroître la PVA de leurs clients.

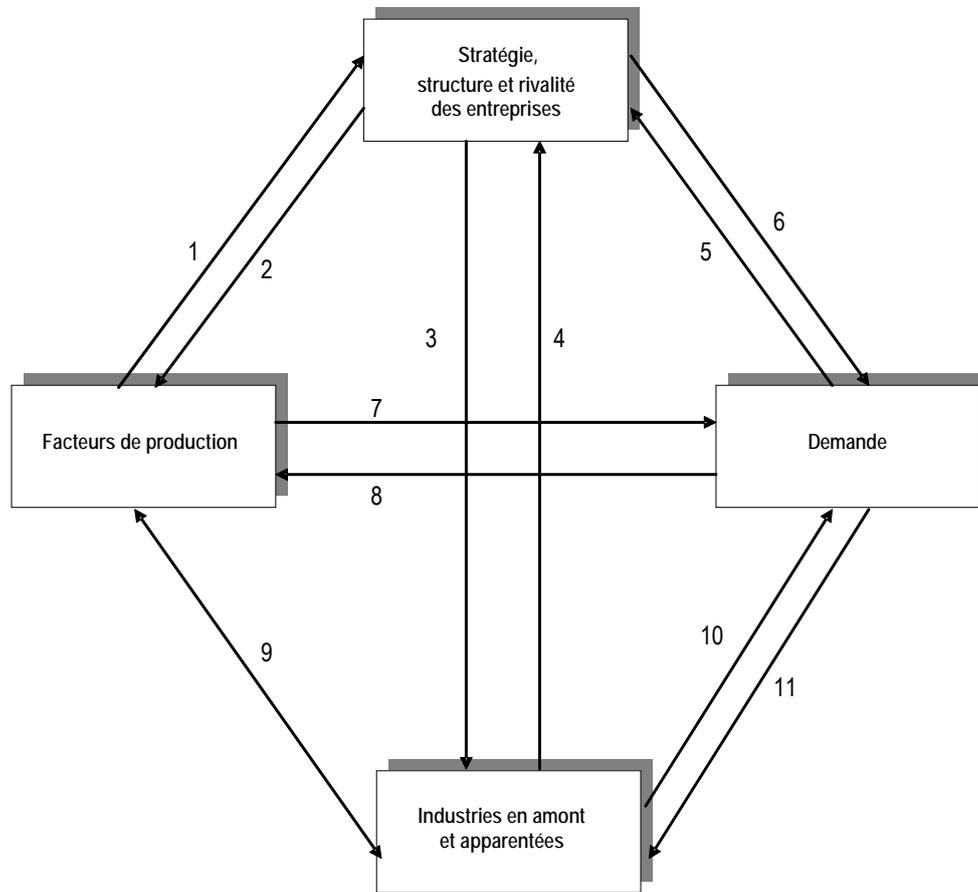
En plus de son rôle dans la réorganisation de la structure de production, le secteur des SE ne cesse de gagner en importance en raison de son rôle crucial au sein de l'économie de la connaissance. En plaçant des travailleurs hautement qualifiés dans différentes entreprises, il représente un important vecteur de connaissances et d'innovations d'une entreprise vers d'autres organisations. Le transfert de connaissances à l'intérieur et entre des entreprises est à nouveau favorisé par les TIC. La nature complexe des services oblige souvent les prestataires de services aux entreprises à collaborer avec des homologues sectoriels, ce qui non seulement renforce l'intensité de connaissances des services, mais aussi intensifie le transfert de connaissances et le potentiel d'innovation du secteur des SE.

La hausse du nombre de prestataires de services aux entreprises dans l'économie belge présente l'avantage d'accroître les formes possibles de collaboration et de création de connaissances tout en renforçant la concurrence au sein du secteur, ce qui incite les entreprises à améliorer leur efficacité et leur différenciation de produit. À partir du moment où les services prestés étaient sous-traités par des entreprises d'autres secteurs, il n'y avait auparavant aucune concurrence directe entre les fournisseurs de ces services.

L'évolution de la demande a également contribué à l'importance croissante du secteur des SE. La flexibilité et la modularité, qui avaient déjà gagné en importance au fur et à mesure de la délocalisation des processus de production les plus standardisés, deviennent en effet des facteurs compétitifs de plus en plus capitaux dans une économie au sein de laquelle les consommateurs sont à la recherche d'identité et de « sensations » et sont par conséquent demandeurs de biens et services individuels et sur mesure. En permettant aux entreprises d'effectuer certaines parties de leur processus de production sur une base ad hoc, les prestataires de services augmentent la flexibilité de leurs clients. Ainsi, les entreprises peuvent augmenter ou diminuer leur production en fonction de l'évolution du marché. Cela permet en outre aux entreprises d'accroître la modularité de leurs produits, puisqu'elles peuvent choisir d'ajouter des services (professionnels) à certains de leurs produits. Enfin, le secteur des SE favorise également une meilleure adaptation de la production à la demande en contribuant à transmettre au producteur le feedback essentiel de la demande (p.ex. via des études de marché).

Afin de mieux illustrer l'intégration de ces développements dans le « losange » de Porter, nous proposons ci-après une représentation schématique de quelques-unes des interactions entre les différents déterminants de ce « losange ».

Figure 2-2 : Quelques-unes des interactions entre les différentes sources de compétitivité du secteur belge des SE



Source : Porter, 1993

1. Les travailleurs hautement qualifiés et les TIC facilitent l'assimilation des connaissances chez les prestataires de services aux entreprises.
2. En raison de l'importance économique des SE, de plus en plus de formations et de TIC sont adaptées aux besoins du secteur.
3. La vive concurrence et la spécialisation croissante au sein du secteur des SE inciteront les fournisseurs à fournir des produits compétitifs et spécialisés. Les nouveaux fournisseurs préféreront s'installer en Belgique que dans des pays où le secteur des services aux entreprises est moins développé.
4. Dans le secteur des SE, de nombreuses innovations, par exemple un élargissement de l'offre de services nouveaux et complexes, voient le jour grâce à la collaboration avec des entreprises sous-traitantes et apparentées.
5. Pour répondre au besoin croissant de flexibilité des clients, les prestataires de services aux entreprises doivent proposer des services ad hoc. Étant donné que les services aux entreprises

deviennent plus complexes et que les négociations se déroulent davantage sur la base de projets, la réputation constitue un facteur concurrentiel de plus en plus important.

6. La concurrence au sein du secteur des services aux entreprises incite au resserrement des prix ; à la différenciation de produit et au marketing, ce qui fait prendre davantage conscience aux entreprises établies des possibilités de ce secteur et rend plus attrayant le recours aux services aux entreprises.
7. Les travailleurs hautement qualifiés et les TIC permettent d'accroître les connaissances que les prestataires de services aux entreprises acquièrent via leurs clients.
8. - La demande de services complexes et spécifiques à des projets contraint les prestataires de services aux entreprises à acquérir les connaissances et technologies requises.

- Les travailleurs d'entreprises clientes postulent auprès de prestataires de services aux entreprises afin de pouvoir commercialiser leur expertise dans plusieurs entreprises.
9. L'intense collaboration entre les prestataires de services aux entreprises et leurs homologues sectoriels ou leurs fournisseurs engendre la création de connaissances et la formation de travailleurs spécialisés employables auprès des différentes parties. Les travailleurs sont parfois détachés, ce qui renforce cette création et ce transfert de connaissances. Les TIC sont utilisées pour faciliter la collaboration. De nombreux travailleurs d'industries apparentées sont issus du secteur des SE et vice versa.
10. Le succès et l'image des partenaires contribuent à la demande de services aux entreprises en améliorant la réputation de la société. Si plusieurs prestataires de services aux entreprises collaborent dans le cadre de la fourniture d'un produit, la réputation d'un partenaire influencera directement la demande pour le produit en question.
- 11.- La demande de services complexes contraint les prestataires de services aux entreprises à collaborer avec des homologues sectoriels et des fournisseurs dans le cadre de projets spécifiques.

- Plus la demande de SE en Belgique s'amplifiera, plus le nombre de produits et services orientés vers le secteur des SE augmentera.

On voit donc que les prestataires de services aux entreprises jouent un rôle majeur dans l'économie belge et que leur croissance s'inscrit dans le cadre d'une transformation plus vaste de l'économie belge. Il y a également de nombreux effets de cluster, la productivité et la diversité des prestataires de services aux entreprises augmentant parallèlement au développement du secteur. Différents segments remplissent une autre fonction au sein du secteur des services aux entreprises. En outre, les différents sous-secteurs ne profitent pas tous dans la même mesure de la dynamique concurrentielle décrite ci-avant. Les moins bonnes performances du secteur de la publicité et du segment « Services divers fournis principalement aux entreprises » indiquent que le contexte belge est moins favorable aux entreprises de ces sous-secteurs. Une analyse plus détaillée de quelques sous-secteurs nous permettra d'obtenir plus d'informations en la matière. Nous examinerons plus précisément la forme endossée par les déterminants de la compétitivité des entreprises au sein de ces sous-secteurs. Comme indiqué précédemment, il n'en résultera qu'une image statique des éléments individuels qui contribuent à la compétitivité des entreprises des sous-secteurs considérés. C'est pourquoi nous examinerons également comment les différents déterminants de la compétitivité

interagissent entre eux. Cela nous permettra de mieux comprendre le comportement des entreprises du secteur des SE sous l'influence de la dynamique concurrentielle sectorielle.

2.3.2 Conseil et assistance fournis aux entreprises

Le sous-secteur « Conseil et assistance fournis aux entreprises » englobe un large éventail d'activités, par exemple les conseils juridiques, la comptabilité, les études de marché et d'autres services de consultance. Un grand nombre de ces activités sont également classées dans la catégorie des « services professionnels ». Le segment « Conseil et assistance fournis aux entreprises » est souvent qualifié de service à forte intensité de connaissances. Les entreprises de ce segment disposent de connaissances spécifiques que leurs clients utilisent dans le cadre de leurs processus de production. Bien que la NACE 741 comprenne également des entreprises qui fournissent des services de nature plutôt opérationnelle, nous nous concentrerons en premier lieu dans cette partie sur les prestataires de services à forte intensité de connaissances et à orientation stratégique. En dépit de la large palette d'activités proposées par ces entreprises, elles se fondent pour l'essentiel sur les mêmes facteurs concurrentiels. Les prestataires de services opérationnels ont davantage de caractéristiques en commun avec le segment « Sélection et fourniture de personnel », que nous évoquerons plus loin.

Demande

Nous pouvons distinguer quatre formes de services de conseil et d'assistance, selon la manière avec laquelle ils contribuent à l'innovation chez leurs clients (OCDE, 2006) :

- les services novateurs, par exemple les conseils en gestion stratégique, contribuent au développement de nouveaux produits et processus de production ;
- les services de routine, par exemple la comptabilité, aident le client à réaliser certaines tâches de manière plus efficace ;
- certains services aident les clients à respecter le cadre réglementaire (légal), par exemple une série de services juridiques et d'activités d'audit ;
- les services de réseau, parmi lesquels les études de marché et les relations publiques, favorisent l'échange d'informations et contribuent à une gestion plus flexible de l'entreprise.

La demande de services de conseil et d'assistance peut donc être suscitée par des besoins divers qui dépendent de nombreux facteurs, tels que le secteur et la taille du client. Les entreprises de plus petite taille feront par exemple appel à des prestataires de services externes pour les aider à accomplir des tâches qu'elles ne sont pas à même de réaliser de manière suffisamment efficace en interne, par exemple la comptabilité ou l'assistance juridique. Les secteurs soumis à un cadre réglementaire plus strict auront quant à eux davantage besoin d'assistance juridique et d'activités d'audit.

Les relations entre les prestataires de services aux entreprises et leurs clients dépendent grandement des services fournis. Lorsque les services sont peu standardisés et adaptés aux besoins spécifiques du client, les deux parties doivent négocier la nature et les conditions du service. Les relations de confiance jouent à cet égard un rôle important. Des effets de réputation interviennent en outre également. Ces interactions dominent dans le cadre de services novateurs. On dénombre également des services constitués de tâches spécialisées dont le client peut parfaitement évaluer le résultat. En l'occurrence, le choix du service souhaité exige une interaction moindre et la formation du prix est plus transparente, même si la réputation et la certification conservent leur importance. Ce type d'interaction

est le plus courant dans le cadre de services juridiques, d'audit et de routine. Enfin, les services aux entreprises peuvent aussi endosser une forme plus standardisée, leur acquisition n'exigeant alors aucune connaissance spécifique. Nous pensons par exemple à des services plus opérationnels. Dans le segment « Conseil et assistance fournis aux entreprises », ces services standardisés sont toutefois moins fréquents. Plus la définition et la réalisation du service exigeront d'interactions avec le client, plus les services de conseil et d'assistance aux entreprises auront d'influence sur les innovations technologiques et organisationnelles (Miles, 2007, p. 53).

En raison de la nature complexe et peu standardisée de leurs services, les prestataires de services de conseil et d'assistance ont des interactions étroites avec leurs clients. Il en résulte généralement un processus de transfert de connaissances qui, dans de nombreux cas, débouche sur des innovations chez les clients. Puisque les services fournis sont en général adaptés aux besoins du client, les prestataires de services à forte intensité de connaissances doivent également acquérir de vastes connaissances concernant leur client, ses processus et ses problèmes. De ce fait, les prestataires de services de conseil et d'assistance se forgeront durant leur mission des acquis qui leur permettront de réaliser leurs propres innovations et qu'ils pourront transmettre à leurs clients futurs. Aussi apparaît-il que les entreprises qui fournissent des services sur mesure à leurs clients innovent plus souvent que celles qui se concentrent sur des services standardisés (Howells et al., 2007, p. 152). Les prestataires de services de conseil actifs sur le plan international se procurent dans ce contexte un avantage compétitif considérable (Miles, 2007, p. 56). Il ressortait déjà du Graphique 1-14 que les clients et fournisseurs constituent une source d'informations importante au sein du secteur des SE. Le fait qu'un grand nombre d'innovations voient le jour au sein même du groupe indique qu'il y a également un transfert (international) de ces connaissances vers d'autres divisions.

Deux évolutions ont engendré une forte hausse de la demande de services de conseil et d'assistance. Tout d'abord la spécialisation (internationale) croissante, dans le cadre de laquelle les producteurs se concentrent de plus en plus sur leurs activités de base. Grâce, entre autres, à l'essor des TIC et des SE, les processus de production sont de plus en plus fragmentables et négociables entre entreprises. Les entreprises se focalisent donc sur leurs compétences de base et sous-traitent d'autres activités à des entreprises qui se sont spécialisées dans ce domaine. Cette évolution accroît la demande pour les activités sous-traitées, constituées pour l'essentiel de services de routine (tant de la NACE 741 que d'autres segments du secteur des SE). La demande d'autres services aux entreprises, par exemple des conseils en gestion stratégique et d'autres services de consultance, s'est également accrue étant donné que de nombreuses entreprises y ont recours dans le cadre d'une restructuration de leurs activités.

La deuxième tendance qui a renforcé le rôle des services de conseil et d'assistance est l'importance croissante de l'innovation ouverte. L'accélération des cycles de vie des produits et la complexité technique toujours croissante des produits obligent les entreprises à recourir de plus en plus à des sources de connaissances externes afin d'être suffisamment compétitives. Grâce à leur expertise et aux contacts qu'ils entretiennent avec des entreprises de différents secteurs, les prestataires de services de conseil et d'assistance forment un maillon important de cette innovation ouverte. Les connaissances apportées par les prestataires de conseil externes peuvent émaner de leurs qualifications universitaires, de leur collaboration avec d'autres entreprises, ou d'études de marché. Ces dernières années, l'idée qu'une innovation réussie est largement dépendante de la mesure avec laquelle elle peut s'appuyer sur

une demande locale acceptable s'est imposée de plus en plus³⁸. Les études de marché et les relations publiques tiennent dans ce cadre un rôle très important. Elles peuvent en effet garantir les retours d'information essentiels à l'entreprise pour cibler davantage le développement et l'amélioration de ses produits. Pour que les clients de prestataires de services aux entreprises puissent remplir ce rôle dans le processus d'innovation, il est indispensable qu'ils disposent d'une capacité d'absorption suffisante.

Le développement de Bruxelles comme carrefour politique et économique international a été un élément déterminant de la forte hausse de la demande de services de conseil et d'assistance en Belgique. Prendre et influencer des décisions politiques et économiques exigent une expertise dans pratiquement tous les domaines politiques, ce qui explique la demande considérable de services de conseil à Bruxelles. Des informations complexes doivent être rapidement disponibles et, pour avoir un impact maximal, le prestataire de services doit savoir exactement comment intégrer ces connaissances dans le processus décisionnel. Les relations publiques constituent aussi un aspect important à cet égard. À Bruxelles, les prestataires de services de conseil et d'assistance doivent par conséquent collaborer ou se concurrencer en permanence afin de pouvoir envoyer les décisions dans les meilleurs délais. La présence à Bruxelles d'une expertise internationale considérable, souvent structurée en réseau avec des centres décisionnels étrangers, fait que cette ville dispose d'un énorme potentiel en termes de création et de transfert de connaissances.

Un autre client important de services de conseil et d'assistance est l'industrie chimique. Ce secteur est un utilisateur relativement intensif de SE (Baker, 2007, p. 102). Le Tableau 1-26 montre que 20 % des consommations intermédiaires de l'industrie pharmaceutique provenaient du segment des services de conseil et d'assistance. La grande spécialisation de la Belgique dans le secteur chimique, et en particulier dans l'industrie pharmaceutique³⁹, crée donc une demande locale élevée de services de conseil et d'assistance. Ces dernières années, l'industrie pharmaceutique a enregistré une très forte croissance. À l'instar du secteur des SE, ce secteur est soumis à des effets de cluster importants (CCE, 2010). On observe donc une clusterisation intersectorielle croissante qui renforce la compétitivité tant de l'industrie pharmaceutique que du secteur des SE.

Facteurs de production

Les prestataires de services à forte intensité de connaissances se distinguent généralement par trois caractéristiques : ils sont intensifs en connaissances, ils présentent une faible intensité capitalistique et disposent d'effectifs professionnalisés (Von Nordenflycht, 2009b). Cette dernière caractéristique signifie que les travailleurs de ce segment possèdent des connaissances particulières, spécialisées. Grâce à ces trois caractéristiques, les travailleurs jouissent d'un pouvoir de négociation élevé. La créativité est un facteur important et les tâches sont rarement standardisables. Les travailleurs ont donc besoin d'un certain degré d'autonomie. Le bon niveau d'instruction et le plurilinguisme de la population belge est l'un des atouts majeurs de notre pays. À Bruxelles, la puissance créative est également stimulée par la multiculturalité (cf. supra).

De toute évidence, les connaissances forment avec le travail un élément essentiel des services de conseil. L'acquisition et l'échange de connaissances s'avèrent par conséquent extrêmement importants. Ce défi induit une utilisation intensive des TIC, comme l'indique l'infrastructure TIC étendue des

³⁸ Amar Bhidé est un chercheur influent dans ce domaine.

³⁹ En 2008, la part de la Belgique dans les exportations mondiales de produits pharmaceutiques s'élevait par exemple à 12,5 %.

entreprises à forte intensité de connaissances du secteur des SE, y compris des petites entreprises (EC, 2004b, p. 57). Chez les prestataires de services de conseil et d'assistance à forte intensité de connaissances, les TIC jouent essentiellement un rôle dans l'accès aux connaissances et l'échange de celles-ci entre leurs utilisateurs. Ces instruments sont indispensables dans les entreprises dont les collaborateurs sont régulièrement amenés à travailler en dehors du site de l'entreprise. En raison du caractère spécifique des services et de l'importance des relations personnelles avec le client, les TIC sont rarement utilisées dans ces entreprises pour vendre des services. Les TIC peuvent également servir à d'autres fins, par exemple le marketing ou l'organisation de cours électroniques, mais vu leurs frais d'entrée élevés, ces cours ne sont pour l'instant réservés qu'aux grandes entreprises.

L'introduction des TIC a grandement simplifié l'accès à l'information et la collaboration entre les prestataires de services aux entreprises, réduisant ainsi considérablement les barrières à l'entrée dans le secteur. D'une part, il est devenu beaucoup plus facile pour les prestataires de services aux entreprises à forte intensité de connaissances de collaborer avec des entreprises partenaires et, d'autre part, les TIC permettent aux entreprises de tous les secteurs de faire appel plus aisément à des prestataires externes de services de conseil et d'assistance afin de les aider dans leur gestion. (EC, 2004b, p. 61). En favorisant les flux de communication internes, les TIC permettent également aux grandes entreprises de diffuser rapidement de nouvelles connaissances au sein de l'organisation et, partant, renforcent les possibilités d'apprentissage. Les TIC facilitent de la sorte l'innovation ouverte tant dans les grandes que dans les petites entreprises.

Industries apparentées, stratégie et rivalité

Nous avons vu au Tableau 1-1 que 71,6 % des consommations intermédiaires des prestataires de services de conseil et d'assistance provenaient en 2005 d'autres entreprises du secteur. 46 % sont issues de la catégorie 74B⁴⁰, qui se compose essentiellement de services à forte intensité de connaissances, et 25,6 % de la catégorie 74A⁴¹, qui comprend surtout des services professionnels. Ces chiffres indiquent qu'il y a une collaboration intense entre les fournisseurs de services de conseil et d'assistance et que celle-ci s'est en outre nettement accrue depuis 2000. En raison de la nature complexe et intensive en connaissances des services fournis, les prestataires de services de conseil et d'assistance collaborent énormément avec leurs homologues sectoriels afin de disposer des connaissances et des compétences nécessaires à la prestation de leurs services. On soulignera également que plus d'un quart des services intermédiaires à forte intensité de connaissances (74B) proviennent de l'étranger, ce qui indique que de nombreuses connaissances viennent de l'étranger. Le degré élevé d'importation de connaissances de la Belgique montre la valeur ajoutée induite par la présence dans plusieurs pays. La part importée est nettement plus faible dans les consommations intermédiaires de services professionnels (74A). En effet, dans ce domaine, les connaissances relatives au marché national et à la réglementation nationale sont beaucoup plus importantes.

Le Tableau 1-21 nous a appris que, dans pratiquement tous les segments du sous-secteur 741, la taille moyenne des entreprises était inférieure à celle observée dans les services marchands et dans l'industrie. Ce constat, ainsi que le niveau de turbulence plus élevé qui ressort du Tableau 1-22, révèle la faiblesse des barrières à l'entrée dans ce sous-secteur.

⁴⁰ Conseil pour les affaires et la gestion, activités de gestion et d'administration de holdings et de centres de coordination.

⁴¹ Activités juridiques, et comptables, experts-comptables et conseillers fiscaux, études de marché et sondages.

Le niveau élevé de turbulence et la forte croissance de la productivité dans les entreprises de services de conseil et d'assistance indiquent que la destruction créatrice y joue un rôle important. Pour les entreprises d'autres secteurs caractérisés par des barrières à l'entrée plus élevées, c'est une incitation importante à faire appel à des prestataires de services de conseil et d'assistance. Les faibles barrières à l'entrée et la concurrence directe entre des activités qui étaient auparavant réalisées au sein d'entités plus grandes engendrent en effet une forte pression concurrentielle qui contraint les entreprises de ce sous-secteur à fournir leurs services plus efficacement que leurs clients. C'est aussi le constat de Kox, Van Leeuwen et Van der Wiel, selon lesquels la productivité du travail est inversement proportionnelle aux coûts d'entrée (2007, p. 208). Bref, les prestataires de services de conseil et d'assistance opèrent dans un environnement plus compétitif et renforcent dès lors la compétitivité de toutes les entreprises avec lesquelles ils collaborent. En sous-traitant à des prestataires de SE, les entreprises d'autres secteurs réduisent les activités de production qu'elles réalisent en interne, ce qui abaisse les barrières à l'entrée et accroît la pression concurrentielle dans ces secteurs.

Un autre avantage peut expliquer la taille réduite des entreprises de services de conseil et d'assistance : son influence positive sur l'innovation ouverte. Dans une petite organisation, la structure est généralement moins formalisée et hiérarchique que dans une grande entreprise, d'où une capacité de réaction plus rapide aux changements qui interviennent dans l'environnement de l'entreprise. En outre, les travailleurs d'une petite entreprise doivent consacrer moins de temps au traitement des connaissances produites au sein de l'organisation, ce qui leur laisse davantage de temps pour acquérir de nouvelles connaissances externes. Cette flexibilité et cette ouverture permettent aux petites entreprises d'absorber plus rapidement les informations transmises par leur environnement et de les intégrer dans leur fonctionnement. Ces entreprises sont donc idéalement placées pour prendre part à un processus d'innovation ouverte. Grâce à leur utilisation intensive des TIC, les grandes organisations disposent d'un plus grand potentiel en matière d'innovation ouverte, puisqu'elles ont davantage de contacts avec le monde extérieur et que les informations recueillies par ce biais sont rapidement diffusables au sein de l'entreprise. Des éléments indiquent que les grandes entreprises prestataires de services de conseil et d'assistance gagnent en compétitivité en Belgique, les importants investissements dans le capital TIC (cf. Tableau 1-5 et Tableau 1-6) allant de pair depuis quelques années avec une hausse considérable de la taille moyenne des entreprises (cf. Tableau 1-21).

Les emplois créés par création d'entreprises (+61 % entre 1997 et 2005) sont sensiblement plus élevés que les emplois perdus à la suite de fermetures d'entreprises (-37 %). Cela s'explique en partie par la croissance du marché des SE engendrée par des changements structurels dans l'économie (cf. supra). C'est également un signe que l'entrepreneuriat dans ce segment entraîne non seulement la compression des entreprises les moins efficaces (destruction créatrice), mais aussi la création de nouvelles activités. Comme l'affirme David Audretsch, au sein de l'économie de la connaissance, l'entrepreneuriat sert de plus en plus à commercialiser des connaissances qui ne sont pas exploitées par les entreprises existantes. En raison de l'existence de filtres des connaissances, telles que les barrières bureaucratiques ou l'incapacité des managers qui définissent la politique de production à évaluer parfaitement quelles connaissances internes à leur organisation sont suffisamment précieuses pour être intégrées dans le processus de production, de nombreuses idées disponibles ne sont pas exploitées par les entreprises. Les travailleurs de ces entreprises, ou d'autres acteurs comme des consultants ou des clients, qui considèrent quant à eux que ces connaissances présentent une valeur suffisante, peuvent commercialiser ces opportunités en créant une nouvelle entreprise relevant de la

NACE 741⁴². Ils sont aidés dans cette entreprise par la faiblesse des barrières à l'entrée dans ce segment.

Cet entrepreneuriat de la connaissance n'est pas uniquement précieux par sa capacité à percer le filtre des connaissances et à valoriser de la sorte les connaissances inexploitées, mais aussi par sa capacité à transférer ces connaissances vers d'autres entreprises qui, dans d'autres circonstances, n'en profiteraient pas. Étant donné que les prestataires de services de conseil et d'assistance peuvent commercialiser leurs connaissances dans différentes entreprises, il est possible que des connaissances qui ne soient pas exploitables de manière suffisamment rentable dans une organisation, par exemple parce que les coûts d'apprentissage sont trop élevés, deviennent rentables lorsqu'elles sont transférées vers d'autres entreprises par des prestataires de services de conseil et d'assistance. Il en résulte de nouvelles possibilités d'entrepreneuriat innovant au sein de la NACE 741.

Plusieurs raisons peuvent donc être évoquées pour montrer que l'importance croissante du secteur des SE dans l'économie n'est pas simplement stimulée par une recherche de spécialisation et d'économies d'échelle, mais peut-être davantage encore par le rôle de ce secteur dans le renforcement du potentiel d'innovation de l'économie. Cette présomption est confirmée par le rôle des TIC chez les prestataires de services de conseil et d'assistance à forte intensité de connaissances. Il est une donnée avérée que la rapide croissance des services à forte intensité de connaissances est étroitement liée à l'émergence de réseaux de TIC en ligne (Hölzl et al., 2007, p. 177). Les services à forte intensité de connaissances utilisent plutôt les TIC dans le cadre de leurs processus internes que dans leurs relations avec l'extérieur (cf. supra). Si ces entreprises se contentaient de fournir des services que leurs clients effectuaient eux-mêmes auparavant, le rôle stimulant des TIC consisterait surtout à faciliter la sous-traitance en réduisant les frais de transaction. Il apparaît cependant que c'est dans le cadre des relations internes des prestataires de services à forte intensité de connaissances que les TIC sont surtout utilisés. Pour comprendre cela, nous renvoyons aux théories récentes qui décrivent les organisations comme un système de « composantes modulaires » (c'est-à-dire un ensemble de tâches et d'activités qui peuvent interagir de différentes façons) au sein duquel le défi consiste à choisir les composantes qu'il est préférable de conserver au sein de l'organisation et de les articuler au maximum les unes aux autres afin d'atteindre la productivité la plus élevée possible (Hölzl et al., 2007, p. 179). Les TIC réduisent aussi bien les coûts de répartition et d'articulation des processus internes que les coûts de délégation et de coordination des activités de l'entreprise avec des partenaires extérieurs. La sous-traitance d'activités peut générer des gains d'efficacité à court terme, mais elle réduit les possibilités de réorganisation d'activités internes, ce qui amoindrit à son tour le potentiel d'innovation à long terme. En revanche, lorsque les TIC sont utilisées pour intégrer de manière innovante des processus internes de l'entreprise, le potentiel d'innovation augmente, ce qui stimule la productivité à long terme (Hölzl et al., 2007, p. 191). Le fait que les services à forte intensité de connaissances remplissent essentiellement cette dernière fonction indique donc que ce secteur crée de la valeur ajoutée en innovant plutôt qu'en réalisant des économies d'échelle et des « économies de gamme » (economies of scope). Il n'en reste pas moins que les TIC facilitent la collaboration ainsi que le transfert au client des innovations des prestataires de services de conseil et d'assistance. Lors de la

⁴² Nous pensons ici aux connaissances qui sont utilisées par les prestataires de services de conseil et d'assistance. Il s'agit donc moins de nouveaux produits que, par exemple, de services novateurs et de routine qui renforcent la compétitivité des entreprises. En effet, les nouvelles entreprises qui introduisent de nouveaux produits se trouvent en général dans d'autres secteurs.

sous-traitance de services opérationnels, il est vraisemblable que le rôle des TIC consiste plutôt à réduire les frais de transaction.

Dynamique concurrentielle

Au sein du segment des services de conseil et d'assistance, on observe une dichotomie entre les petites et les grandes entreprises. La première catégorie est caractérisée, en partie grâce à l'utilisation des TIC, par la faiblesse des barrières à l'entrée, avec pour conséquence que ces entreprises subissent une forte pression concurrentielle et sont donc en permanence à la recherche de gains d'efficacité et de marchés de niche. De nouveaux acteurs apparaissent pour commercialiser des connaissances qui n'étaient pas exploitées dans d'autres secteurs, et des prestataires d'activités qui étaient réalisées au sein d'entités plus grandes entrent maintenant en concurrence directe avec des homologues sectoriels. Ces entreprises augmentent donc la productivité de l'économie belge, puisque leurs services de conseil et d'assistance sont soumis à une concurrence plus vive que si leurs clients réalisaient eux-mêmes ces services. En outre, la croissance macroéconomique augmente grâce à l'introduction dans l'économie de nouvelles activités qui renforcent à leur tour la productivité de leurs clients.

Dans un certain nombre de domaines, les barrières à l'entrée sont plus élevées et on y voit émerger des entreprises de plus grande taille. Ces barrières à l'entrée peuvent s'ériger lorsque la réputation joue un rôle important. Il s'agit avant tout de fournisseurs de services complexes dont la qualité est difficilement évaluable. Une concentration du marché peut en outre s'expliquer par la présence d'économies d'échelle ou de gamme. La principale économie d'échelle est très probablement le potentiel de transfert de connaissances. En raison de l'importance cruciale des connaissances, un prestataire de services de conseil et d'assistance acquerra un avantage compétitif majeur si les nouvelles connaissances peuvent être diffusées rapidement au sein de l'organisation. Les entreprises multinationales disposent en la matière d'un avantage considérable, En effet, un réseau international favorise grandement les possibilités d'apprentissage. Pour les entreprises locales du secteur, il s'agit donc surtout de se rapprocher de ces acteurs internationaux. Une source importante de connaissances et d'innovation émane de l'interaction avec les clients, et les possibilités d'innovation induites par cette interaction sont liées à la complexité du service fourni : plus le service est complexe, plus la collaboration avec le client est étroite et plus le potentiel d'innovation est élevé. Cette collaboration induisant l'échange d'informations sensibles, l'établissement de bonnes relations de confiance avec les clients est très important au sein du segment des services de conseil et d'assistance. Outre la fourniture de services plus efficaces et le lancement de nouvelles activités, la propagation de connaissances et d'innovations dans l'économie est donc le troisième moyen par lequel les services de conseil et d'assistance accroissent la compétitivité des entreprises belges. Des effets de richesse négatifs peuvent toutefois se produire si la sous-traitance à des prestataires de services de conseil et d'assistance limite les possibilités d'innovation dans l'entreprise qui sous-traite ou si de grandes inefficacités X apparaissent en raison d'une situation de monopole.

Il ressort de l'analyse ci-dessus que le segment des services de conseil et d'assistance est caractérisé par de puissants effets de réseau. Plus le nombre d'acteurs dans le secteur est élevé, plus il y a de possibilités de collaboration et plus la flexibilité et le potentiel d'innovation augmentent dans chaque entreprise. La demande considérable de services de conseil et d'assistance, qui s'explique par la présence à Bruxelles de centres de décision politiques et économiques, par le secteur de la chimie, et par une population plurilingue au niveau d'instruction élevé, a stimulé la création de ce cluster en Belgique. La compétitivité de ce cluster est renforcée par la diversité de la population, qui augmente sa capacité créative. Le segment des services de conseil et d'assistance à Bruxelles est par conséquent très développé et jouit, notamment grâce aux nombreuses ramifications internationales, d'une forte

compétitivité. On ne peut cependant pas manquer de constater que ce cluster est dominé par des EMN étrangères (cf. Tableau 1-19). Cela s'explique en partie par l'attrait exercé par Bruxelles, en raison de sa fonction politique, sur les groupes d'intérêt étrangers. Mais cela indique également que les prestataires belges de services de conseil et d'assistance ne parviennent que rarement à exploiter les avantages compétitifs de la Belgique pour se développer sur le plan international. La réglementation trop stricte en est une raison possible. L'accès insuffisant au capital pourrait également entraver le développement des prestataires belges de services aux entreprises (cf. infra). Autre obstacle potentiel : la concurrence étouffante des EMN étrangères. Celle-ci pourrait s'expliquer par le nombre relativement limité de sièges d'entreprises internationales implantés en Belgique. Les prestataires de services belges disposent par conséquent d'un pouvoir de négociation moins privilégié avec ces entreprises, ce qui se traduit par un désavantage compétitif vis-à-vis de leurs concurrents étrangers qui accèdent plus aisément aux sièges des entreprises.

2.3.3 Sélection et fourniture de personnel

Le segment « Sélection et fourniture de personnel », également appelé « services de placement », permet aux entreprises de recruter du personnel via l'intervention de partenaires externes. Le rôle d'intermédiaire peut englober la recherche d'un nouvel emploi pour des salariés licenciés (« reclassement professionnel ») ou l'organisation de formations. Les services de placement peuvent également intervenir dans la recherche et le placement de cadres dirigeants (« chasseurs de tête »). Une autre de leurs fonctions stratégiques consiste à placer des managers intérimaires dans des entreprises qui en ont besoin. Ils se chargent aussi de mettre d'autres collaborateurs à la disposition de leurs clients. Cette dernière catégorie (agences d'intérim et emploi temporaire) représentait fin 2007 trois quarts de l'emploi total dans le segment des services de placement. Remarquons cependant que la majorité de ces travailleurs sont engagés dans d'autres secteurs, à savoir ceux dans lesquels ils ont été placés. Le développement considérable de l'emploi temporaire en Belgique suggère que le contexte institutionnel belge incite les entreprises implantées chez nous, davantage que dans d'autres pays, à recourir à des travailleurs intérimaires. Nous vous donnerons ci-après quelques éléments d'explication potentiels, par exemple le niveau élevé des coûts salariaux et le manque de flexibilité du marché du travail. Une analyse complémentaire s'avérerait toutefois nécessaire pour avoir une idée plus précise de l'impact du contexte institutionnel belge. Bien que les services de placement remplissent également des missions de consultation, leur première tâche consiste à fournir des services opérationnels. C'est pourquoi notre analyse du segment concernera essentiellement cette fonction. Nous verrons toutefois que les services de placement assument de plus en plus de fonctions stratégiques, d'où l'intérêt que nous porterons à des tâches moins opérationnelles. Dans la mesure où les services de placement fournissent des conseils, la dynamique concurrentielle de ce sous-secteur coïncidera avec la dynamique que nous avons décrite pour le segment des services de conseil et d'assistance.

Demande

Au cours des deux dernières décennies, le recours à des prestataires externes de services RH n'a cessé d'augmenter en Belgique et dans l'UE (Van den Berghe, 2007, p. 26). Cette évolution peut être attribuée au besoin grandissant de flexibilité, à la spécialisation croissante de l'économie, à l'orientation plus stratégique de la politique RH et à la complexité de la législation RH.

Dans le contexte de l'internationalisation et de l'accélération des cycles de vie des produits, la flexibilité est devenue un facteur compétitif de plus en plus important au cours de ces dernières années. La demande de travailleurs temporaires s'est par conséquent fortement accrue. D'une part, les travailleurs temporaires présentent l'avantage de permettre à une entreprise de réagir plus rapidement à l'évolution de la demande. D'autre part, ils représentent une économie en matière

de coût, puisque les travailleurs temporaires ne doivent être rémunérés que lorsque la demande est suffisante⁴³. Nous pouvons supposer que le recours à des travailleurs temporaires a débuté plus tôt en Belgique que dans les pays voisins parce que le pays a une économie très ouverte et que le coût de la main-d'œuvre y est relativement élevé. Un marché du travail plus rigide, sur lequel une modification des effectifs permanents génère des coûts plus élevés, peut également inciter les entreprises implantées en Belgique, davantage qu'ailleurs, à recourir à des travailleurs temporaires en vue d'accroître la flexibilité de leur production et de minimiser leurs coûts. Pour deux raisons, il est indiqué pour une entreprise de recruter ces travailleurs par l'intermédiaire d'un partenaire externe. Tout d'abord, les frais de recrutement sont variables et en moyenne inférieurs. En effet, les agences d'intérim réalisent des économies d'échelle en réduisant sensiblement les frais de recherche et d'administration, ceux-ci étant répartis sur un nombre important de travailleurs temporaires. En outre, le recrutement externe de travailleurs temporaires contribue à l'orientation stratégique de la politique RH. Lorsqu'une entreprise organise elle-même le recrutement, l'attention des membres du personnel des RH est détournée de leurs tâches principales (stratégiques). Cette motivation est confirmée par des études empiriques, réalisées sur la base de données du PASO de 2003, recueillies par Delmotte et Sels, qui indiquent que l'externalisation des activités RH est fortement liée à la stratégie en matière de GRH (2005, p. 33). Autrement dit, les activités RH sont davantage externalisées dans les entreprises où la GRH joue un rôle stratégique majeur. L'externalisation d'activités de routine, par exemple l'administration des salaires ou le recrutement de travailleurs temporaires, est donc un instrument important dans les entreprises où le service du personnel occupe une position stratégique majeure. Par conséquent, il est clair que le besoin croissant de flexibilité a grandement stimulé la demande de services de placement, et en particulier d'agences d'intérim. L'orientation plus stratégique de la GRH au cours des dernières années (Delmotte et al., 2005, p. 37) renforce l'externalisation de ce type de tâches opérationnelles.

Plus l'économie se spécialise et se transforme sous la pression de la concurrence internationale et la modification des modèles de consommation, plus les entreprises ont besoin de travailleurs du savoir spécialisés. On observe par ailleurs pour certains métiers, par exemple les informaticiens, les chimistes ou les ingénieurs, une pénurie croissante de main-d'œuvre sur le marché du travail. En raison de ces deux évolutions, les entreprises rencontrent davantage de difficultés à trouver et à engager elles-mêmes des travailleurs qualifiés, d'où la hausse sensible de la demande enregistrée au sein du sous-secteur « Sélection et fourniture de personnel ». On constate qu'une grande part de cette demande provient du secteur des services aux entreprises, qui, en raison de sa forte intensité de connaissances, a lui-même besoin de nombreux travailleurs spécialisés⁴⁴. L'augmentation du nombre de fonctions critiques accroît également le besoin de formations. La demande de formations et d'autres formes de guidance professionnelle s'amplifie également en raison de l'activation de plus en plus systématique des demandeurs d'emploi.

En Belgique, la demande de services de placement a également été stimulée par le fait qu'une série de CCT obligent depuis quelques années les entreprises à prévoir le reclassement professionnel de certains travailleurs licenciés (cf. supra). De plus, le succès considérable des titres-services a favorisé le développement des services de placement. Fin 2009, 89 466 travailleurs étaient actifs dans ce système. Le recours à l'externalisation des formations a été encouragé par des systèmes d'incitation,

⁴³ Ne perdons cependant pas de vue qu'un recours trop fréquent aux travailleurs temporaires, peut avoir un impact négatif, en raison de l'insécurité qu'il génère, sur la satisfaction au travail et la productivité (Delmotte et al., 2005, p. 27).

⁴⁴ Ainsi, 11 % des postes vacants reçus par le VDAB en 2009 pour des fonctions critiques provenaient du secteur des services aux entreprises.

par exemple celui des chèques-formation. En outre, la législation et la réglementation des RH ont atteint un tel niveau de complexité que pas mal d'entreprises sont obligées d'organiser leurs RH en collaboration avec des prestataires de services spécialisés (Delmotte et al., 2005, p. 23).

Facteurs de production

Nous avons vu que le segment « Sélection et fourniture de personnel » était un secteur à très forte intensité de main-d'œuvre. L'une des activités principales du secteur consiste en effet à « placer » des travailleurs chez les clients. Le capital utilisé par ces travailleurs durant ce « placement » appartient au client. Le stock de capital de l'agence d'intérim se limite par conséquent au capital utilisé dans le cadre même de l'activité de placement. Le principal facteur de production des agences d'intérim est donc constitué par les intérimaires. Le fait que l'industrie emploie davantage d'intérimaires que le secteur des services (cf. supra) indique que la flexibilité est un aspect important pour les clients. En effet, en raison de la vive concurrence internationale, la flexibilité revêt une plus grande importance dans l'industrie que dans les services. La présence d'un nombre relativement élevé d'ouvriers dans l'industrie explique en partie qu'une majorité des intérimaires soient des ouvriers⁴⁵. Le nombre élevé d'ouvriers intérimaires peut également s'expliquer par le fait que ceux-ci disposent en général de connaissances moins spécialisées et que, partant, les employeurs voient moins la nécessité de donner un contrat fixe à ces travailleurs. Selon une enquête réalisée par IDEA Consult en 2009 auprès de 4 880 intérimaires belges, 31,6 % des travailleurs interrogés étaient demandeurs d'emploi avant leur mission d'intérim, ce qui indique que c'est souvent par nécessité que les personnes se tournent vers l'intérim. C'est ce qui ressort également du constat selon lequel, pour 80 % des répondants, sortir du chômage était une motivation importante à très importante à faire de l'intérim. Les possibilités de tremplin vers un emploi fixe constituaient également un motif important pour une grande part des répondants (72 %), et 79,5 % des travailleurs intérimaires en activité principale sont à la recherche d'un emploi fixe. Le travail intérimaire est donc rarement considéré comme une alternative valable à un emploi fixe. C'est préoccupant, puisque l'intérim représentait l'activité principale de 81,6 % des répondants. Heureusement, des motivations plus positives, par exemple la flexibilité de l'emploi du temps et la diversité des fonctions, gagnent en importance (IDEA Consult, 2010). Nous pouvons toutefois conclure que l'image du travail intérimaire est globalement assez négative, d'où le nombre relativement restreint de profils très demandés qui sont employés par ce biais. Pourtant, la majeure partie des intérimaires interrogés (78 %) se déclarent satisfaits de travailler dans l'intérim.

Une grande part des consommations intermédiaires proviennent de l'immobilier, des services postaux et de la publicité (Tableau 1-17). Il s'agit d'investissements évidents dans le cadre de la sélection de personnel. Le recours intensif aux services de conseil indique toutefois que la sélection et la fourniture de personnel exigent un volume considérable de connaissances. On peut supposer que ces connaissances sont surtout nécessaires pour des tâches moins opérationnelles. Le recours intensif aux TIC révèle d'une part l'importance de cet instrument pour échanger des informations avec les clients et d'autre part l'utilisation massive d'applications IT intégrées pour améliorer la gestion interne de l'entreprise. Ces applications ne permettent pas uniquement d'optimiser la gestion administrative, mais aussi de soutenir le rôle de partenaire stratégique (EC, 2004b, p. 47 ; Delmotte et al., 2005, p. 39).

Il semble donc que l'on puisse établir une distinction, au sein du segment des services de placement, entre les travailleurs polyvalents et les travailleurs spécialisés à forte intensité de connaissances. La première catégorie englobe principalement les intérimaires et les travailleurs embauchés via les titres-

⁴⁵ Selon le fichier administratif du Fonds social pour les intérimaires, en 2009, 57,8 % des travailleurs étaient ouvriers.

services. Ils y ont souvent recours par nécessité. La deuxième catégorie se situe au sein du groupe de l'interim management ; des formateurs ou agents de placement. Nous pouvons également distinguer un groupe de travailleurs professionnels, tels que les consultants en intérim. Pour cette dernière catégorie, comme pour les interim managers, les TIC constituent un outil important.

Industries apparentées, stratégie et rivalité

Comme chez les prestataires de services de conseil et d'assistance, la concurrence entre les fournisseurs de services du personnel crée un environnement compétitif qui incite à une efficacité des services fournis plus grande que lorsque ceux-ci sont réalisés en interne dans une entreprise. Ainsi, l'externalisation de formations engendre souvent des économies de coût, car le grand nombre de fournisseurs présents sur le marché exerce une pression sur les prix (Delmotte et al., 2005, p. 53). Ces dernières années ont également été marquées par une intensification de la concurrence dans le secteur. Lorsque les services sont plus spécialisés et spécifiques à une entreprise, la concurrence est moins intense. On observe toutefois un effacement progressif de la frontière entre les activités des différents types de prestataires. Ainsi, les prestataires de services de placement spécialisés rencontrent aussi une concurrence de plus en plus vive (Van den Berghe, 2007, p. 22).

Nous avons déjà mis en évidence que les services de placement pouvaient réaliser des économies d'échelle à l'égard de leurs clients en fournissant des services sur une base régulière à différents clients. Ces économies d'échelle se consolident encore s'ils étendent leurs activités, car ils peuvent répartir certains coûts, par exemple les frais de publicité, d'immobilier et de personnel administratif, sur un plus grand nombre d'activités. Dans le même temps, l'extension des activités génère des économies de gamme. En d'autres termes, lorsqu'un seul prestataire de services de placement peut offrir plusieurs services (p.ex. la (pré)sélection de candidats à l'embauche, la mise à disposition de personnel, la formation ...), la gamme des services fournis est plus large.

Les prestataires de services de sélection et de fourniture de personnel peuvent aussi fournir des services moins standardisés, par exemple des services de conseil. Bien que les économies d'échelle jouent ici un moindre rôle, les prestataires externes présentent l'avantage de disposer d'une expertise généralement plus grande, puisqu'il s'agit de leur activité principale. Un nombre croissant de prestataires de services de conseil se spécialisent dans des secteurs ou des groupes de professions spécifiques (Van den Berghe, 2007, p. 22). Les prestataires de services de placement ont donc une double stratégie : d'une part, ils continuent à se spécialiser dans des marchés de niche, ce qui leur permet d'acquérir une plus grande expertise en la matière et d'être moins exposés à la concurrence ; d'autre part, ils offrent sur ces marchés une large gamme de services afin de générer un maximum d'économies d'échelle et de gamme. La stratégie de spécialisation a atteint son paroxysme au cours de ces dernières années, le Tableau 1-21 montrant que la taille moyenne des entreprises du segment « Sélection et fourniture de personnel » a baissé.

De nombreux services de placement exigent des connaissances spécialisées. Pensons par exemple à l'interim management ou au placement de membres de direction. Les consommations intermédiaires du secteur révèlent à cet égard une intense collaboration avec des prestataires de services externes. Le renforcement du rôle des connaissances et de la mise en place de réseaux avec des travailleurs du savoir externes s'explique également par le rôle de plus en plus stratégique des RH et par la spécialisation croissante des prestataires de services de placement et la multiplication du nombre des tâches qu'ils prennent en charge.

On constate à nouveau que l'instauration de rapports de confiance durables constitue un facteur important dans les relations avec la clientèle. Souvent, la fourniture d'un service de personnel fait en

effet intervenir des informations confidentielles. Étant donné les coûts très élevés que peut engendrer un changement de fournisseur, les clients doivent pouvoir compter sur la qualité à long terme des services de leur fournisseur. En outre, une bonne connaissance de la culture de l'entreprise et de l'orientation stratégique du client est souvent nécessaire pour aboutir à un bon résultat. Il arrive donc que des entreprises aient recours à des prestataires de services de placement « in-house », c'est-à-dire que les collaborateurs de l'agence travaillent sur le site même du client. Cela présente également l'avantage de raccourcir la chaîne de communication avec le client (Delmotte et al., 2005, p. 51). L'importance de la communication directe dans le segment « Sélection et fourniture de personnel » peut être une raison de la faible proportion des travailleurs actifs dans des entreprises exportatrices (cf. Tableau 1-14). La faiblesse des exportations de services de placement s'explique aussi par la forte ségrégation nationale des marchés du travail. En raison de différences culturelles et juridiques, l'UE est caractérisée par une très faible mobilité internationale de la main-d'œuvre.

Dynamique concurrentielle

Les services de sélection et de fourniture de personnel englobent une diversité de services parmi lesquels une distinction importante doit être établie entre les activités d'intérim, qui font intervenir des travailleurs polyvalents, et les services à forte intensité de connaissances plus spécialisés. Pour diverses raisons, les deux groupes gagnent en importance. Les entreprises font de plus en plus souvent appel à la première catégorie de travailleurs en raison de l'intérêt accru pour la flexibilité et des éventuelles économies de coût que permettent des effectifs variables. La demande de services de placement spécialisés est également en hausse, parce qu'il est de plus en plus difficile d'attirer les profils adéquats et que le rôle stratégique des RH ne cesse de se renforcer dans les entreprises. En plus d'accroître la demande de services de conseil en RH, cette orientation stratégique mène aussi à l'externalisation de services du personnel plus opérationnels, par exemple les formations. En règle générale, les prestataires de services de placement fournissent ces services opérationnels de manière plus efficace grâce à la concurrence qu'ils se livrent entre eux et aux économies d'échelle et d'apprentissage qu'ils réalisent.

Les prestataires de services de placement tirent profit de ces deux tendances en proposant un éventail plus large de services. Ainsi, en plus du placement de travailleurs intérimaires, ils misent par exemple sur la sélection de candidats appropriés en vue d'une embauche. Cela leur permet de réduire le coût moyen, d'élargir l'assortiment de services et, dans le même temps, d'améliorer l'image des agences d'intérim en renforçant les perspectives d'emploi fixe ouvertes par celles-ci. Afin de se forger une valeur ajoutée vis-à-vis de leurs concurrents et d'améliorer leur expertise, dont l'importance s'accroît au fur et à mesure de l'élargissement de la gamme des services fournis, les prestataires de services de placement se spécialisent dans certains segments. On assiste donc à un effacement progressif des frontières entre les activités d'intérim assez standardisées et les services plus spécialisés à forte intensité de connaissances. Pour acquérir les connaissances nécessaires, une collaboration intense se développe également avec des prestataires de services externes.

Le développement précoce du segment « Sélection et fourniture de personnel » en Belgique (cf. Graphique 1-18) peut s'expliquer par la vive concurrence internationale, le coût élevé de la main-d'œuvre et un marché du travail relativement rigide, qui ont rapidement incité les entreprises à se tourner vers des travailleurs temporaires. Tandis que d'autres pays évoluent aujourd'hui dans cette direction, avec à la clé une forte hausse de l'emploi sectoriel, la Belgique enregistre un mouvement de spécialisation accrue dans des activités à haute valeur ajoutée. Il en résulte une plus faible croissance de l'emploi et une croissance plus élevée de la valeur ajoutée que dans les pays voisins (cf. Graphique 1-19) ainsi qu'une baisse de la taille moyenne des entreprises en Belgique. Si les activités d'intérim

standard offrent peu de possibilités d'exportation en raison de la segmentation internationale des marchés du travail, on peut s'attendre à ce que les possibilités d'exportation augmentent au fur et à mesure que les services répondront à un objectif plus stratégique et placeront de la main-d'œuvre spécialisée (plus mobile sur le plan international). En raison de l'importance des relations de confiance pour l'échange d'informations confidentielles et la bonne compréhension du service souhaité, les possibilités d'exportation demeurent cependant limitées.

2.3.4 Publicité

Le secteur de la publicité fournit des informations sur des produits et services à des clients potentiels dans le but d'en stimuler la consommation. C'est une composante de la politique de marketing, qui vise à harmoniser au mieux la production et l'offre et s'occupe donc également, en plus de la promotion, du positionnement sur le marché via la politique des produits et des prix. Fin 2007, 75,4 % de l'emploi dans le secteur de la publicité se trouvait dans les agences de publicité⁴⁶. Celles-ci englobent aussi bien des entreprises qui produisent des campagnes de publicité (via les médias traditionnels ou via des actions promotionnelles directes) que des centres médias, qui déterminent les médias qui sont les plus appropriés (plan média) et achètent des espaces publicitaires (« media buying ») dans les médias choisis (Lambrechts, 2003, p. 2). Par ailleurs, 22,9 % de l'emploi sectoriel se situait dans des entreprises de gestion de supports de publicité. Enfin, une très modeste partie des travailleurs du secteur sont étalagistes.

Demande

Les produits différenciés font l'objet d'annonces publicitaires plus nombreuses que les produits plus standardisés (Horsky et al., p. 12). La demande de publicité s'inscrit donc dans une stratégie de différenciation de produit, les entreprises essayant de maximiser leur part de marché et leur marge bénéficiaire en créant (la perception d') un produit unique et supérieur. La demande de publicité provient donc surtout des grandes entreprises, qui disposent des moyens suffisants pour créer leur propre nom de marque. Les grandes entreprises font plus souvent appel au secteur de la publicité pour une autre raison également : elles internalisent moins souvent la publicité que les entreprises de plus petite taille. Cela s'explique par le fait que les économies d'échelle de la sous-traitance sont plus importantes tandis que les frais de transaction sont moins élevés (Horsky et al., p. 23). Ce sont surtout les grandes agences de publicité qui peuvent attirer ces grands clients, car elles réalisent des économies d'échelle plus élevées, en particulier grâce à la coordination plus efficace de leur capital humain dans le cadre de grands projets, et aussi parce qu'elles peuvent acheter des espaces publicitaires à moindre coût (cf. infra). Il y a donc une forte corrélation entre la taille des agences de publicité et la taille de leurs clients (von Nordenflycht, 2009a, p. 7).

Dans le contexte de la mondialisation, les grandes agences de publicité et les holdings sont également favorisés par l'internationalisation accrue des activités des publicitaires. Celle-ci contraint les entreprises publicitaires à être à leur tour plus actives sur le plan international afin de rester compétitives (Quadrani et al., 2009, p. 65). Ainsi, de nombreuses EMN préfèrent confier leur plan média (c'est-à-dire l'identification des médias qui peuvent transmettre le message au client de la manière la plus efficace et la moins coûteuse) à une seule et unique agence de publicité régionale car ce serait bénéfique pour l'image et le positionnement du produit. L'une des principales tendances dans le secteur de la publicité est par conséquent la demande croissante de services de marketing intégrés

⁴⁶ Source : ONSS, statistiques décentralisées

et de cohérence transnationale dans les communications liées à la marque (Silk et al., 2003, p. 10). Le marché belge de la publicité est ainsi dominé par quelques grands acteurs, pour la plupart internationaux, à l'image de Procter & Gamble, Reckitt & Benckiser, Danone, PSA Peugeot, etc. Le faible développement des agences de publicité belges peut par conséquent s'expliquer par la demande insuffisante de grands projets en provenance des entreprises belges, qui atteignent rarement le statut de grands acteurs internationaux⁴⁷. L'un des points faibles du segment des services de conseil et d'assistance, à savoir l'absence de centres décisionnels belges, semble également émerger ici. C'est l'une des raisons pour lesquelles, comme indiqué au Tableau 1-19 et au Tableau 1-21, il n'existe aucune grande agence de publicité belge.

On dénombre donc de plus en plus de produits mondiaux, stimulés par des campagnes de marketing qui cherchent à créer des marques mondiales. Bien que ces campagnes exigent une approche transnationale, la communication doit être adaptée à la culture locale. La technologie et la croissance économique ont même eu pour effet, ces dernières années, d'accroître l'influence de la culture sur le comportement des consommateurs (De Mooij, p. 4 ; 10). Par conséquent, selon Marc Fauconnier, le PDG de l'agence de publicité belge indépendante Famous, la plupart des EMN décident pratiquement pays par pays avec quelle agence de publicité elles souhaitent travailler. Même les filiales d'agences internationales réalisent 70 à 80 pour cent de missions locales. C'est donc avant tout la qualité sur le marché local qui détermine la compétitivité. Ainsi, en Belgique, le rapport de force est passé ces 15 à 20 dernières années des agences de publicité internationales vers des agences locales indépendantes qui peuvent attirer plus de talent et, dès lors, de plus gros clients⁴⁸. L'importance de la position et de la focalisation des agences de publicité belges sur le marché local est aussi confirmée par la domination des entreprises locales au sein du secteur de la publicité en Belgique (cf. Tableau 1-19). La focalisation du secteur belge de la publicité sur le marché local explique d'emblée la petite taille moyenne des entreprises du secteur. Cet aspect est renforcé par les différences culturelles entre la Flandre et la Wallonie.

Facteurs de production

Le secteur de la publicité est un secteur créatif caractérisé par une utilisation intensive de main-d'œuvre spécialisée. En raison du rôle central du capital humain, les coûts de personnel représentent entre deux tiers et trois quarts des coûts totaux des agences de publicité (Horsky et al., 2008, p. 10). Il est crucial pour ces agences de pouvoir attirer des talents créatifs. Florida et Tinagli ont défini quelques bons indicateurs de créativité au sein d'une population (2004). Il ressort de leur analyse que la Belgique est le premier pays européen en ce qui concerne la part de la population active qui travaille dans un secteur créatif. C'est une indication de la présence dans notre pays de nombreux talents créatifs. En ce qui concerne la « tolérance » au sein de la société⁴⁹, la Belgique enregistre toutefois un score inférieur à la moyenne européenne. Ce dernier facteur est pourtant fortement lié à la capacité à attirer les talents créatifs. Il semble que la Belgique dispose de suffisamment de talents créatifs, mais que le climat ne soit pas optimal pour attirer de nouveaux talents. Le manque de talent ne semble cependant pas à la base des performances du secteur belge de la publicité.

⁴⁷ Dans la liste des 2 000 plus grandes entreprises mondiales publiée en 2005 par le magazine Forbes, il y avait par exemple 12 entreprises belges contre 33 néerlandaises, 37 suisses, 62 françaises, 63 allemandes, 140 britanniques et 711 nord-américaines.

⁴⁸ Source : Interview dans le quotidien « De Tijd » du 4 novembre 2010.

⁴⁹ Résultats d'une enquête examinant l'ouverture de la population à l'égard des minorités (immigrants, femmes et homosexuels) ainsi que son attitude vis-à-vis de la religion, de la liberté d'opinion et d'autres libertés individuelles.

La réalisation de campagnes publicitaires exige une bonne connaissance de la publicité, mais aussi du client. De nombreux accords sont donc conclus avec le secteur des services de conseil et d'assistance, dans lequel le capital humain et l'étroite collaboration avec le client sont très importants pour la qualité du service fourni. Malgré l'importance cruciale de ces facteurs de production immatériels, le capital financier jouerait également un rôle majeur dans la publicité (von Nordenflycht, 2009a, pp. 14-16). Tout d'abord, un capital financier suffisant est nécessaire pour garantir la liquidité dans le secteur. Les entrepreneurs du secteur de la publicité doivent en effet avoir accès à des moyens financiers pour pouvoir valoriser leur part dans les entreprises de publicité⁵⁰. En outre, les agences publicitaires ont également besoin de capital financier pour pouvoir diversifier suffisamment leurs activités. Plus précisément, les entreprises de publicité doivent étendre leur champ d'action à un maximum de médias et à plusieurs pays afin de pouvoir réaliser les économies d'échelle et de gamme nécessaires. Comme nous le verrons ci-après, les holdings jouent à cet égard un rôle très important.

Industries apparentées, stratégie et rivalité

Alors que la plus grande part du budget publicitaire était autrefois consacrée aux médias traditionnels (TV, radio, journaux et magazines), on observe aujourd'hui une diversification croissante des canaux publicitaires. Une raison évidente est l'émergence d'Internet, qui représente une part toujours plus grande des dépenses publicitaires. Ce canal a également renforcé considérablement l'importance de la publicité personnalisée.

Le besoin de diversification des agences de publicité n'est pas nouveau. Ainsi, différentes études montrent qu'aux États-Unis, le secteur de la publicité est déjà caractérisé depuis des décennies par des économies d'échelle et de gamme (mesurées par la part des différents médias dans les ventes totales). Ces économies sont toutefois limitées et sont réalisées dès que l'entreprise atteint une taille relativement modeste (Silk et al., 2003, p. 34). Dans le même temps, les agences de publicité font face à des barrières à la croissance en raison des possibilités limitées de regrouper des services et de fournir des services de publicité à des entreprises concurrentes. Elles peuvent remédier à ce problème en créant des holdings (Quadrani et al., p. 45). Puisque les économies d'échelle et de gamme sont déjà largement réalisées au niveau des agences publicitaires individuelles, ces holdings ne réaliseraient toutefois que très peu d'économies d'échelle. Le constat empirique de Silk et Berndt, à savoir que les holdings internationaux du secteur de la publicité ne peuvent pas générer de grandes économies d'échelle, indique également qu'il règne une vive concurrence au sein de ce secteur à faibles coûts fixes (Silk et al., 2003, p. 36). La raison pour laquelle les holdings gagnent tellement en importance depuis les années 80 au sein du secteur mondial de la publicité⁵¹ résiderait plutôt dans leur rôle d'intermédiaires financiers. Von Nordenflycht (2009a) explique que l'expertise financière des holdings, combinée à leurs connaissances spécialisées dans le domaine de la publicité, leur permet de retirer plus d'argent de marchés publics et d'investir celui-ci de façon rentable dans des agences de publicité. Ils évitent ainsi les obstacles majeurs qui empêchent les agences de publicité individuelles de rassembler des capitaux en vue d'assurer leur croissance, leur liquidité ou leur diversification, ces

⁵⁰ L'estimation de la valeur d'une agence publicitaire est compliquée par sa nature essentiellement immatérielle.

⁵¹ Ainsi, la part de marché mondiale (en chiffre d'affaires) des quatre plus grands holdings du secteur de la publicité est passée de 11 % en 1971 à 38 % en 2001. La part de marché des quatre plus grandes agences de publicité a augmenté durant la même période de 11 % à 19 % (Von Nordenflycht, 2009a, p. 38).

obstacles étant par exemple les risques considérables⁵² et la difficulté à estimer la valeur (immatérielle) de l'agence.

Dans le secteur de la publicité, les holdings sont donc de plus en plus importants pour mobiliser et investir des capitaux là où ils peuvent générer la rentabilité la plus élevée. Il est très probable que les agences de publicité belges retirent peu d'avantages de cette mobilisation de capitaux en raison du faible développement du marché (public) des capitaux en Belgique⁵³. C'est l'une des raisons pour lesquelles les agences de publicité belges se sont peu développées entre 1997 et 2005. Von Nordenflycht (2009a, p. 27) suggère du reste que, pour des raisons similaires, le segment des services de conseil et d'assistance peut également avoir besoin d'intermédiaires financiers spécialisés, ce qui pourrait contribuer à expliquer le nombre très limité de multinationales belges dans ce segment (cf. supra).

Les agences de publicité sont non seulement avantagées lorsque leur taille est suffisamment grande, mais aussi lorsqu'elles sont localisées au sein d'un « cluster » du secteur de la publicité. En effet, nous avons vu que plus d'un quart des inputs des agences de publicité provenaient de leurs homologues sectorielles et que plus d'un cinquième de leurs ventes étaient réalisées auprès d'homologues sectorielles (Tableau 1-18 et Tableau 1-28). Ceci témoigne de la présence d'effets de réseau au sein du secteur. Ce constat est confirmé par le fait qu'environ deux tiers de l'emploi dans le secteur de la publicité est concentré à Bruxelles⁵⁴. Ainsi, la collaboration entre les agences de publicité peut favoriser une meilleure intégration des différents maillons de la production, à savoir la conception, le plan média et l'achat d'espaces publicitaires, la production de la campagne publicitaire et la planification stratégique (c'est-à-dire la recherche d'informations sur une marque ou un produit afin de développer une stratégie de communication et de publicité adaptée) (Lambrechts, 2003, pp. 13-17). En raison de la petite taille du secteur belge de la publicité, il est peu probable que celui-ci puisse bénéficier d'avantages de cluster considérables.

Dynamique concurrentielle

Bien qu'il y ait suffisamment de talent créatif en Belgique, le secteur belge de la publicité fait face à une série d'obstacles qui freinent son développement. Ainsi, la demande de publicité émane en premier lieu de grands producteurs de produits différenciés. Or ceux-ci sont peu nombreux en Belgique, de sorte qu'il n'y a pas de demande locale significative pour le développement de grandes campagnes publicitaires transnationales. La demande de publicité en Belgique est donc surtout axée sur le marché belge. Les campagnes publicitaires doivent en effet être adaptées à la culture locale, d'où la difficulté des agences de publicité belges, parmi lesquelles il convient en outre d'établir une distinction entre les cultures francophone et néerlandophone, à développer des publicités pour le marché étranger. Les

⁵² Ceux-ci découlent essentiellement de problèmes d'aléa moral, qui induisent le départ crucial de capital humain après la vente d'une agence, ou de la perte potentielle d'un gros client.

⁵³ Voici quelques indicateurs à ce sujet : la capitalisation boursière sur les marchés secondaires d'actions s'élevait en 2000 à 0,2 % du PIB en Belgique contre 36,9 % aux États-Unis, 1,7 % en France, 6 % en Allemagne et 0,2 % aux Pays-Bas ; le volume de capital risque pour expansions d'entreprises s'élevait en 2005 à 0,017 % du PIB en Belgique contre 0,147 % aux États-Unis, 0,055 % en France, 0,043 % en Allemagne et 0,096 % aux Pays-Bas ; au cours de la période 1978-2003, les encours de crédits privés s'élevaient en moyenne à 78 % du PIB en Belgique contre 146 % aux États-Unis, 87 % en France, 118 % en Allemagne et 142 % aux Pays-Bas (sources : *Science, technology and industry. Venture capital: trends and policy recommendations* de l'OCDE et *Private Credit in 129 countries* par Djankov, McLiesh et Shleifer, *Journal of Financial Economics*, mai 2007).

⁵⁴ Source : CEFORA.

agences de publicité belges pourraient remédier à ce problème en créant des divisions à l'étranger, mais le contexte belge y impose également des limitations. En effet, en raison de leur nature immatérielle et complexe, les agences publicitaires ont besoin d'intermédiaires financiers spécialisés, idéalement via une structure holding, pour attirer des capitaux. Or le marché financier belge ne semble pas en mesure de remplir ce rôle intermédiaire. La difficulté à attirer des capitaux et la petite taille du marché sont probablement à la base de la très faible dynamique des entreprises dans le secteur (cf. Tableau 1-22), ce qui explique également pourquoi les agences de publicité en Belgique sont exposées à une concurrence peu féroce qui ne les contraint pas à accroître en permanence leur compétitivité.

On voit donc que le nombre insuffisant d'EMN belges, la taille limitée des communautés culturelles belges et le faible développement du marché des capitaux forment des obstacles majeurs au développement des agences de publicité belges. Ces dernières années, la taille est même devenue un facteur encore plus important pour attirer les commandes publicitaires. L'internationalisation ayant favorisé l'émergence d'un nombre croissant de produits mondiaux, on observe une augmentation de la demande de campagnes publicitaires internationalement intégrées pour des marques mondiales. En raison de la petite taille des agences de publicité belges et de l'absence de cluster compétitif, le secteur belge de la publicité ne parvient que rarement à décrocher ces commandes. Il y a donc un fossé entre le secteur de la publicité peu développé en Belgique et les grandes agences publicitaires de l'étranger, dont la taille et les connaissances sont adaptées à la mise en œuvre de projets publicitaires internationaux. Les agences de publicité belges se consacrent dès lors surtout à des missions locales. Étant donné que la culture locale conserve une grande influence sur le comportement des consommateurs, la publicité devra toujours être communiquée à un niveau local et la survie du secteur belge de la publicité n'est donc pas réellement menacée.

3 Identification des défis stratégiques du secteur des services aux entreprises au moyen d'une analyse par confrontation

Les chapitres précédents ont permis de cerner les caractéristiques essentielles du secteur des SE et les changements qui s'opèrent dans l'environnement où il évolue. Grâce à l'analyse de ces facteurs, nous avons expliqué le succès du secteur et des principaux sous-secteurs. Le présent chapitre a pour objectif de mettre en lumière, compte tenu des points forts et des points faibles du secteur, les défis stratégiques qu'engendrent les facteurs d'environnement changeants qui ont et auront au cours des prochaines années un impact sur le secteur. L'identification des défis stratégiques reposera sur une analyse par confrontation. À partir de l'information contenue dans les chapitres précédents, nous énumérerons d'abord les principaux points forts et points faibles du secteur belge des SE et de ses sous-secteurs. Nous décrirons ensuite les éléments propices et les menaces que le secteur rencontrera dans ce contexte et dont on peut penser qu'ils subsisteront durant les prochaines années. Enfin, nous examinerons la façon dont ces potentialités et dangers externes se convertissent en défis stratégiques en étudiant les possibilités de recours aux points forts pour tirer profit des occasions propices et en identifiant les points faibles qui requièrent une attention particulière en fonction des menaces externes. Ce faisant, nous devrions pouvoir appréhender les principaux problèmes à neutraliser et les possibilités de croissance des entreprises du secteur des SE.

Points forts

Réseaux internationaux : Grâce notamment à sa position centrale et au plurilinguisme de sa population, la Belgique a une économie très internationalisée. Les prestataires belges de services aux entreprises

sont dès lors bien placés pour acquérir des connaissances sur les marchés internationaux. La plus grande part de l'emploi et de la valeur ajoutée du secteur se situe dans des EMN (cf. Tableau 1-19). Cette facilité d'accès à l'intelligence économique internationale constitue un avantage compétitif important.

Adapté à la concurrence : Des facteurs comme la concurrence internationale et le rôle politique de Bruxelles ont induit une spécialisation précoce de la Belgique dans les SE. Dès lors, ce secteur est soumis en Belgique à une vive pression concurrentielle, depuis des années déjà, avec pour conséquence qu'il s'est adapté très tôt aux nouveaux contextes concurrentiels et que les prestataires belges de services aux entreprises peuvent collaborer avec un réseau étendu de prestataires de services (aux entreprises) spécialisés. De ce fait, les prestataires belges de services aux entreprises ont une longueur d'avance sur leurs concurrents installés dans des pays où les SE ne se sont développés que plus tardivement. Ainsi observe-t-on que les prestataires belges de services de placement se sont spécialisés et diversifiés plus rapidement. En d'autres termes, grâce à la présence d'un secteur des services aux entreprises développé, les prestataires de SE actifs en Belgique ont acquis une plus grande expertise que leurs homologues sectoriels étrangers et sont à même de s'adapter plus rapidement aux nouveaux contextes concurrentiels. En outre, l'environnement compétitif oblige les prestataires belges de services aux entreprises à s'adapter, ce qui leur permet de se procurer des avantages compétitifs sur leurs concurrents étrangers et leur ouvre des possibilités d'internationalisation.

Personnel plurilingue hautement qualifié : Les prestataires de services aux entreprises disposent dans le contexte belge d'un réservoir considérable de travailleurs hautement qualifiés et plurilingues. Cela facilite la communication avec les partenaires étrangers et renforce les réseaux internationaux des prestataires belges de services aux entreprises.

Points faibles

Dépendance vis-à-vis de centres décisionnels étrangers : Environ la moitié des SE en Belgique sont fournis par des EMN étrangères. Les décisions stratégiques importantes, par exemple la destination d'investissements internationaux, sont donc prises à l'étranger. Les intérêts belges y jouent un rôle limité, ce qui rend le développement du secteur très dépendant d'atouts locaux comme une demande relativement grande de services aux entreprises ou un régime fiscal avantageux. Si ces atouts disparaissent, une spirale négative peut rapidement se mettre en place, la disparition de quelques prestataires de services aux entreprises tirant vers le bas la compétitivité des homologues sectoriels encore en activité ainsi que l'attractivité du marché belge. La question se pose également de savoir dans quelle mesure les filiales belges de services aux entreprises disposent de l'autonomie suffisante pour adapter leur structure aux besoins du marché local.

Opportunités

Directive Services : Le 27 décembre 2006, la directive 2006/123/CE du Parlement européen et du Conseil du 12 décembre 2006 relative aux services dans le marché intérieur (ci-après dénommée « directive Services ») a été publiée (voir aussi l'annexe 2). Cette directive a pour objectif de créer un cadre juridique afin d'éliminer les obstacles à la libre circulation des services au sein de l'Union européenne et de réaliser d'ici 2010 un véritable marché intérieur pour les services. Les États membres devaient avoir assuré la transposition de la directive Services pour le 28 décembre 2009. Outre des dispositions visant à éliminer les obstacles injustifiés à la liberté d'établissement et à la liberté de fournir des services au sein de l'UE, la directive Services comporte également un volet « Simplification administrative ». Ainsi, les procédures ou formalités applicables à l'accès à des activités de service et à

leur exercice doivent être simplifiées dans la mesure du possible. Il convient d'examiner si certaines procédures ne peuvent pas être simplifiées ou supprimées en utilisant de façon optimale les données déjà disponibles. Concernant les autorisations, les États membres doivent examiner la possibilité de les remplacer par des autorisations tacites. Les États membres doivent également veiller à ce qu'un prestataire de services ait la possibilité d'accomplir auprès d'un guichet unique toutes les procédures et formalités requises pour accéder à ses activités de services et d'y introduire toutes les demandes d'autorisation nécessaires à l'exercice de ces activités. En outre, les États membres doivent fournir un accès rapide, via un guichet unique et par voie électronique, aux informations suivantes : les exigences imposées aux prestataires de services établis sur leur territoire, les coordonnées des autorités compétentes, les voies de recours, les coordonnées des associations ou organisations auprès desquelles les prestataires ou les destinataires d'un service peuvent obtenir une assistance pratique... En abaissant les barrières d'accès, cette directive pourrait donner à partir de 2010 un coup de fouet aux exportations et investissements directs étrangers du secteur des SE au sein de l'UE. Selon une estimation de Kox et Lejour, les exportations de services augmenteraient de 30 à 62 % au sein de l'UE, tandis que les investissements directs étrangers intracommunautaires passeraient de 18 à 36 % dans le secteur des services (2007, p. 247). Il en résultera un accroissement de la pression concurrentielle dans le secteur des SE, avec pour conséquence éventuelle l'élimination du marché des prestataires de services peu compétitifs.

Besoin croissant de flexibilité : en raison de la spécialisation internationale constante et de l'accélération des cycles de vie des produits, on peut partir du principe que la flexibilité continuera à gagner en importance sur le marché du travail au cours des années à venir. Une enquête réalisée par Federgon auprès d'entreprises et d'autres employeurs confirme cette prévision (Van den Berghe, 2007, p. 16). On prévoit également un assouplissement de la législation relative au travail intérimaire. Par exemple, à l'heure actuelle, les travailleurs temporaires peuvent uniquement être engagés en remplacement d'un travailleur permanent, en cas de surcroît temporaire de travail ou afin d'assurer l'exécution d'un travail exceptionnel. Il est également envisageable que, contrairement à aujourd'hui, les pouvoirs publics aient recours à l'avenir au travail intérimaire.

Pénurie sur le marché du travail : Le vieillissement démographique et le besoin croissant de main-d'œuvre spécialisée engendreront une augmentation des pénuries sur le marché du travail. Les employeurs partagent ce point de vue également (Van den Berghe, 2007, p. 16). Cette évolution renforcera le besoin d'entreprises de services de placement pour recruter du personnel qualifié. En revanche, il deviendra de plus en plus compliqué pour les prestataires de services aux entreprises de recruter eux-mêmes du personnel qualifié.

Émergence de l'économie de la connaissance : Dans l'environnement international très compétitif, les produits sont déjà très rapidement standardisés et fabriqués à faible valeur ajoutée sur des sites à bas coûts, principalement dans des pays à bas salaire. Pour maintenir un PIB élevé dans ce contexte, les pays plus riches doivent développer des clusters productifs et se spécialiser dans des produits novateurs présentant une forte valeur ajoutée. Ce faisant, ils doivent aussi attacher suffisamment d'importance aux processus de production respectueux de l'environnement. En Belgique, la concurrence est par conséquent de plus en plus axée sur l'innovation, avec un rôle croissant pour les processus créateurs : l'internationalisation, l'entrepreneuriat et l'innovation. Comme nous l'avons déjà indiqué, le secteur des SE est un acteur majeur dans ces trois domaines, et son importance ne pourra donc que s'accroître dans les prochaines années.

Menaces

Renforcement de la concurrence : Il est à prévoir que le développement du secteur des SE s'accompagne d'une augmentation de la concurrence au sein de ce secteur. Les prestataires de services de placement en sont notamment fermement convaincus (Van den Berghe, 2007, p. 23). Bien qu'il puisse accroître la productivité moyenne du secteur, ce renforcement de la concurrence mettra sous pression les marges de vente des entreprises individuelles. Nous avons vu que le marché des SE était segmenté, les petites entreprises entrant rarement en concurrence directe avec leurs homologues de plus grande taille. Une trop vive concurrence entre les petits acteurs pourrait entraver le développement de ces entreprises et leur compétitivité vis-à-vis des plus grandes entreprises.

Disparition de la fonction de carrefour de Bruxelles : Bien que le rôle de Bruxelles en tant que capitale politique de l'UE ne soit pas remis en cause à l'heure actuelle, il est probable que cette ville jouera un rôle moins central au cours des années à venir. L'élargissement de l'UE à l'Est fait en effet glisser vers la droite le cœur géographique et économique de l'UE. Les États membres se livrent également à un lobbying intense pour accueillir chez eux de nouvelles organisations politiques, par exemple l'Office européen des brevets ou l'Agence européenne des produits chimiques. Par ailleurs, il n'est pas invraisemblable que la stabilité de Bruxelles soit compromise par les incertitudes politiques qui entourent la structure de l'État belge et le rôle joué en son sein par Bruxelles, réduisant la capacité de cette ville à attirer des quartiers généraux politiques et économiques. Les incertitudes relatives à la déduction des intérêts notionnels pourraient également diminuer l'attrait économique de Bruxelles (et de la Belgique).

Il se peut toutefois également que le rôle international de Bruxelles s'accroisse au cours des prochaines années. En raison de l'élargissement de l'UE, un grand nombre de nouveaux citoyens européens s'installent dans la capitale. L'élargissement explique aussi en partie pourquoi les institutions européennes réalisent actuellement des investissements immobiliers considérables à Bruxelles, ce qui confirme leur intention de rester dans notre capitale. Si Bruxelles parvient à renforcer son profil international, cette ville pourrait rattraper son retard en matière d'attrait de sièges sociaux mondiaux.

Désindustrialisation : Le secteur des SE est très dépendant du secteur industriel. Bien que la part de l'industrie dans l'emploi belge et dans le PIB ait sensiblement baissé, sa valeur de production totale a continué à s'accroître considérablement (cf. Graphique 1-9). Une grande partie de la valeur de production industrielle est générée par les prestataires de services aux entreprises, via des services opérationnels fournis à des entreprises industrielles ou sous la forme d'une assistance juridique ou de services de conseil en vue d'activités d'innovation. Comme nous l'avons vu, cette intervention des prestataires de services aux entreprises dans la production industrielle a également été stimulée par leur rôle dans l'accroissement de la flexibilité (p.ex. via les travailleurs intérimaires) ou de la capacité d'innovation. Bien que sa taille ne l'indique pas immédiatement, l'industrie conserve donc une place très importante dans l'économie belge, avec une dépendance croissante vis-à-vis des entreprises sous-traitantes. Le récent déclin de quelques secteurs industriels importants, notamment en raison de la crise mondiale qui, en Belgique, a principalement touché les secteurs industriels, menace donc également de réduire fortement la demande de SE. Nous pensons par exemple aux secteurs de l'automobile ou du textile. Stimulée notamment par l'industrialisation de la Chine, la concurrence internationale ne cesse entretemps de s'accroître. Afin de pouvoir tenir le coup dans cet environnement à risque, les entreprises industrielles et prestataires de services aux entreprises doivent miser en permanence sur les marchés, produits et niches dans lesquels ils sont les plus compétitifs.

Médias numériques : En Belgique, les médias numériques, et en particulier la télévision numérique, ont donné un nouvel élan à la publicité (télévisuelle). Selon le CIM, la télévision numérique est présente en 2010 dans plus d'un ménage belge sur deux. Ce format télévisuel constitue dans le même temps une menace pour la publicité à la télévision, puisqu'il offre la possibilité de « passer » les publicités. En raison du passage à la télévision numérique, la publicité pourrait par exemple être moins diffusée via les chaînes classiques, mais plutôt intégrée dans les médias numériques. Il se pourrait par conséquent que la publicité soit de plus en plus souvent développée non plus par des agences de publicité, mais directement par les médias (p.ex. via le placement de produits) ou les opérateurs (Berte, 2010, p. 198), comme c'est déjà régulièrement le cas de la publicité sur Internet (p.ex. dans les résultats de recherche de Google). La technologie numérique élargit en outre l'offre de médias, ce qui contraint les annonceurs à s'adresser à davantage de canaux pour atteindre le public visé. Dans le même temps, les médias numériques offre de nouvelles possibilités en permettant aux annonceurs d'adapter plus facilement leurs publicités au profil de l'utilisateur. Enfin, les médias numériques présentent également un degré d'interactivité important.

Défis stratégiques

En confrontant les points forts et les points faibles avec les opportunités et les menaces qui apparaissent aujourd'hui dans l'environnement des entreprises, nous pouvons dresser le tableau des principaux défis qui se posent au secteur. Nous avons vu que les différents segments présentaient une dynamique concurrentielle différente. Pour identifier les défis auxquels une entreprise doit accorder une importance particulière, il convient donc d'examiner quels sont les facteurs les plus présents. Dans un premier temps, il faut éviter qu'une menace ait des retombées néfastes, avant de s'interroger sur la manière d'exploiter les opportunités de croissance. Le

Tableau 3-1 donne quelques indications sur certains défis pouvant découler d'une telle comparaison.

Tableau 3-1 : Quelques défis stratégiques à relever par le secteur belge des services aux entreprises

Menaces	Points forts	Points faibles
Renforcement de la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> Quelle est la stratégie la plus efficace pour rester compétitif dans un environnement de plus en plus concurrentiel ? 	<ul style="list-style-type: none"> La stratégie de l'entreprise est-elle suffisamment flexible et autonome pour s'adapter à un environnement en mutation ?
Disparition de la fonction de carrefour de Bruxelles	<ul style="list-style-type: none"> Quel potentiel l'économie belge offre-t-elle au secteur des services aux entreprises ? Quels secteurs industriels présentent-ils le plus grand potentiel d'avenir ? De quels services aux entreprises ont-ils besoin ? 	<ul style="list-style-type: none"> Y a-t-il d'autres facteurs compétitifs locaux qui justifient la présence en Belgique ?
Désindustrialisation	<ul style="list-style-type: none"> Avec quels autres secteurs le secteur des SE peut-il collaborer pour générer encore une valeur ajoutée suffisante ? Des services aux entreprises peuvent-ils être fournis depuis la Belgique à des secteurs industriels dans d'autres pays ? 	<ul style="list-style-type: none"> Peut-on tirer des enseignements d'expériences vécues dans d'autres pays ?
Émergence des médias numériques	<ul style="list-style-type: none"> Peut-on améliorer la valorisation du talent créatif dans le secteur belge de la publicité à l'aide des médias numériques ? 	<ul style="list-style-type: none"> Comment attirer les fonds nécessaires pour investir dans des applications publicitaires numériques (interactives) ?
Opportunités	Points forts	Points faibles
Directive Services	<ul style="list-style-type: none"> Comment, dans un marché libéralisé, les prestataires belges de services aux entreprises peuvent-ils exploiter au mieux leurs avantages compétitifs à l'étranger ? 	<ul style="list-style-type: none"> Une intensification de la concurrence internationale pourrait-elle peser sur l'entrepreneuriat dans le secteur belge des SE en augmentant les risques ?
Importance croissante de la flexibilité	<ul style="list-style-type: none"> Comment les prestataires de services aux entreprises peuvent-ils aider leurs clients à accroître la flexibilité de leur production ? Peut-on recourir aux réseaux internationaux à cet égard ? 	<ul style="list-style-type: none"> Une nouvelle structure organisationnelle est-elle nécessaire pour pouvoir fournir des services encore plus flexibles ?
Pénurie sur le marché du travail	<ul style="list-style-type: none"> Quelles sont les compétences qui gagneront en importance à l'avenir ? Comment atteindre ce groupe de manière optimale ? 	<ul style="list-style-type: none"> Certaines conditions locales du marché du travail sont-elles insuffisamment prises en compte ?
Émergence de l'économie de la connaissance	<ul style="list-style-type: none"> Disposons-nous d'une capacité d'absorption nécessaire dans les domaines adéquats pour acquérir et transmettre suffisamment de connaissances dans les prochaines années ? 	<ul style="list-style-type: none"> L'organisation s'adaptera-t-elle suffisamment au contexte belge dans le cadre d'une spécialisation croissante des pays ?

4 Défis politiques

Il ressort de cette étude que la compétitivité des prestataires de services aux entreprises en Belgique est déterminée par l'interaction de multiples facteurs. Directement ou indirectement, les pouvoirs publics influencent pratiquement tous les facteurs de compétitivité s'inscrivant dans la dynamique concurrentielle du secteur des SE. Une politique efficiente et efficace requiert que les décideurs politiques prennent en compte l'ensemble des facteurs qui déterminent la compétitivité du secteur. Il faut donc éviter que les efforts publics se concentrent sur un seul facteur compétitif, sans tenir compte des facteurs apparentés. Prévoir des formations spécialisées pour les prestataires de services aux entreprises aura par exemple une utilité beaucoup moins grande si le secteur industriel est en phase de délocalisation. Au lieu de cela, la politique publique doit s'inscrire dans le cadre d'une stratégie qui influence de manière cohérente les différents facteurs de compétitivité. Afin d'affecter du mieux possible les ressources disponibles, les politiques doivent donc définir leurs objectifs avant de s'interroger sur les aspects de la dynamique concurrentielle qui nécessitent d'être modifiés. Il convient en premier lieu de veiller à éliminer ou à soutenir les maillons les plus faibles du système de compétitivité. On pourra ensuite s'atteler à consolider les points forts du secteur belge des SE. Une politique proactive pourrait par ailleurs également s'intéresser aux changements qui interviennent dans l'environnement actuel.

Nous avons vu que le secteur des SE en Belgique stimulait la compétitivité d'autres entreprises en favorisant notamment leur flexibilité, leur capacité d'innovation et leur efficacité. Ce secteur accroît donc la productivité d'autres secteurs. En outre, la productivité du secteur des SE augmente considérablement grâce aux faibles barrières à l'entrée et à l'exploitation d'économies d'échelle et de gamme. Vu l'impact positif des SE sur la productivité nationale et leur contribution majeure à la croissance du PIB et de l'emploi, le secteur de SE mérite que les décideurs politiques lui accorde un intérêt suffisant. Aussi les choix politiques devraient-ils suffisamment tenir compte de l'influence des SE sur d'autres secteurs et du potentiel de croissance du secteur proprement dit. Le secteur des SE est un secteur en forte expansion qui a un impact important sur la compétitivité structurelle belge, et il convient par conséquent de mettre en place une infrastructure et des instruments politiques suffisants en vue de le soutenir. Le retard accusé par le secteur belge des SE sur des pays plus performants, comme les Pays-Bas, indique qu'il faut redoubler d'efforts pour exploiter pleinement son potentiel.

Nous avons vu également que le secteur des SE était caractérisé par de puissants effets de réseau. La présence d'un cluster des services aux entreprises à Bruxelles contribue grandement à la compétitivité de chaque entreprise de ce cluster. Ce dernier donne accès à un réseau international de connaissances et renforce la spécialisation et l'intégration des services aux entreprises, la vive concurrence contraignant les entreprises concernées à une efficacité optimale. L'importance du cluster des services aux entreprises à Bruxelles peut donc difficilement être surestimée. Il faut veiller à ce que l'environnement contextuel ne soit pas un obstacle à la poursuite du développement de ce cluster. Une vaste infrastructure matérielle et immatérielle s'avère à cet effet indispensable. Aussi ne peut-on pas se passer d'une réglementation et d'une infrastructure TIC de qualité. L'enseignement et la formation doivent également fournir les compétences nécessaires au secteur des SE. En plus de la bonne infrastructure, la vigueur du secteur des SE à Bruxelles est également déterminée par la présence de centres décisionnels internationaux. Le climat politique et économique doit veiller à garantir autant que possible l'ancrage de ces centres à Bruxelles. Il peut dès lors également s'avérer utile de réfléchir aux moyens qui peuvent être mis en œuvre pour favoriser l'implantation de quartiers généraux d'organisations internationales. L'infrastructure de transport est un élément important en la matière. La Belgique a relativement peu investi dans celle-ci au cours de ces dernières années. Le succès des SE aux Pays-Bas est probablement lié à la très vaste extension de l'infrastructure de transport dans ce pays. Vous trouverez ci-après quelques-uns des défis identifiés au cours de notre analyse :

- Comment maintenir, et si possible consolider, la fonction de carrefour politique et économique de Bruxelles ?
- Quels sont les facteurs pouvant stimuler l'établissement en Belgique de quartiers généraux internationaux de multinationales ?
- Le cadre réglementaire ménage-t-il, sans nuire à ses objectifs, une place suffisante à la concurrence entre les prestataires de services aux entreprises ?
- Les barrières à l'entrée sont-elles suffisamment basses dans le secteur des SE, et le cadre belge laisse-t-il suffisamment de place au développement de nouveaux acteurs ?
- Quel est le rôle réservé aux prestataires de services aux entreprises dans la politique du marché du travail ?
- La politique industrielle tient-elle suffisamment compte de l'interaction entre l'industrie et le secteur des SE ?
- Dans quelle mesure l'enseignement est-il adapté aux besoins du secteur des SE ?

Certains de ces défis relèvent de la compétence des autorités européennes ; d'autres sont fédéraux ou régionaux, et ils sont pour la plupart influencés par différents niveaux de pouvoir. Certains défis ont un impact sur l'ensemble de l'économie tandis que d'autres concernent uniquement le secteur des SE (ou une partie de celui-ci). Il est cependant évident qu'une politique économique efficace ne peut pas se limiter à un seul domaine politique. Une stratégie efficace de renforcement du secteur des SE doit prendre en considération tous les facteurs qui déterminent la dynamique concurrentielle du secteur. Une vision de la dynamique des prestataires de services aux entreprises, de leurs interactions et de l'environnement macroéconomique doit donc servir de fil directeur à la coordination d'une politique publique visant à garantir la compétitivité du secteur des SE en Belgique.

5 Résumé

Ces dernières années, le secteur des SE a connu un développement considérable au sein de l'économie belge. Une grande partie de la croissance de l'économie et de l'emploi belges a été réalisée dans ce secteur, les SE représentant aujourd'hui le plus important secteur du pays tant en termes d'emploi que de valeur ajoutée. Le développement de ce secteur n'est toutefois pas à isoler du reste de l'économie belge, puisque la majeure partie des services prestés est destinée à d'autres secteurs nationaux. Bien que le secteur belge des SE n'exporte qu'une faible proportion seulement de sa production, sa balance commerciale est en net excédent et il représente une plus grande part des exportations nationales de services que dans les principaux pays concurrents. Malgré ses chiffres d'exportation modestes, le secteur de SE est très internationalisé, plus de la moitié de l'emploi et de la valeur ajoutée étant réalisée par des EMN, et en particulier des EMN étrangères.

Le fait que le rôle du secteur des SE dans les exportations de services et dans l'économie nationale soit plus important en Belgique que dans les pays concurrents est une indication de la spécialisation de la Belgique dans les SE. Les performances de ce secteur sont nettement supérieures en Belgique que dans les pays concurrents, à l'exception des Pays-Bas, comme en témoignent la croissance plus rapide de la valeur ajoutée et, dans une moindre mesure, de l'emploi, ainsi que la PVA plus élevée. Ces bonnes performances dissimulent toutefois des écarts considérables entre les différents sous-secteurs.

Ainsi, les sous-secteurs « Conseil et assistance fournis aux entreprises » et « Sélection et fourniture de personnel » affichent des résultats exceptionnels. Les performances des secteurs « Publicité » et « Services divers fournis principalement aux entreprises » sont en revanche sensiblement inférieures en Belgique que dans les pays voisins. Ceci illustre la diversité du secteur et, partant, la disparité avec laquelle chaque segment a pu profiter des nombreux développements qui ont émaillé ces dernières années l'environnement macroéconomique.

L'internationalisation et le progrès technologique constituent les principaux changements intervenus dans les facteurs contextuels. La concurrence internationale contraint les entreprises à minimaliser leurs coûts en permanence et à se concentrer sur leurs activités de base. Conjuguée au progrès technologique, cette évolution a engendré une fragmentation toujours plus grande des chaînes de production, chaque pays misant sur les processus de production dans lesquels il possède le plus d'avantages compétitifs. Si l'on ajoute à cela l'évolution rapide et la personnalisation des préférences des consommateurs, il en résulte un accroissement de l'importance des connaissances, de la flexibilité et des services au sein de l'économie belge.

Ce changement de contexte a donné un coup de fouet aux SE. Tout d'abord parce que la recherche de réduction de coûts engendre la sous-traitance de très nombreuses activités à des prestataires de services aux entreprises. En effet, le secteur des SE peut réaliser ces activités de manière plus efficace que ses clients grâce aux économies d'échelle et/ou au fait que la forte pression concurrentielle imposée au secteur par la faiblesse des barrières à l'entrée incite les entreprises à accroître sans cesse leur productivité. L'importance accrue des connaissances a également stimulé le secteur des SD, qui est idéalement placé pour relayer les connaissances entre les différents acteurs économiques et offre de nombreuses possibilités en matière d'entrepreneuriat axé sur les connaissances. Le secteur des SD a également profité des besoins croissants de flexibilité et de services, car ce secteur permet aux entreprises d'étendre provisoirement leurs capacités de production ou d'ajouter des services ad hoc à leur offre de produits. N'oublions pas que la mutation générale de l'économie a également créé une demande supplémentaire de SE, les entreprises ayant besoin de conseil et d'assistance dans leur recherche d'une structure de production plus compétitive.

Comme indiqué plus haut, tous les segments du secteur des services aux entreprises n'ont pas bénéficié de la même manière des changements intervenus au sein des facteurs contextuels. Les prestataires de services de conseil et d'assistance ont tiré pleinement profit du nouvel environnement. La demande pour leurs services a en effet considérablement augmenté, les entreprises d'autres secteurs souhaitant acquérir de nouvelles connaissances. En général, ce segment n'est pas soumis à de grandes exigences d'échelle ou de capital, de sorte que les barrières à l'entrée y sont très basses. Ainsi voient le jour au sein de ce segment de nombreuses entreprises qui participent à un processus d'innovation ouverte. En d'autres termes, grâce à leur taille modeste, leurs travailleurs spécialisés et leurs contacts avec différentes entreprises, ces entreprises vont transmettre des connaissances à leurs clients afin d'accroître la capacité d'innovation de ces derniers. En raison de la nature toujours plus complexe de la production, les entreprises sont contraintes, pour rester compétitives, de recourir de plus en plus à l'innovation ouverte. Dans ce domaine, il se crée également des « avantages de cluster » considérables, différents prestataires de services de conseil et d'assistance collaborant à certains projets dans le cadre desquels ils unissent leur expertise, ce qui ne fait qu'accroître les possibilités d'innovation et de spécialisation. L'importance de ces avantages de cluster s'exprime dans la proportion substantielle et sans cesse croissante des homologues du secteur dans les consommations intermédiaires des prestataires de services aux entreprises. Les TIC jouent à cet égard un rôle majeur en facilitant la transmission d'informations entre les prestataires de services aux entreprises et leurs clients et fournisseurs.

Dans le sous-secteur des services de conseil et d'assistance, le recours aux TIC sert toutefois davantage à améliorer le traitement interne de l'information. En d'autres termes, les prestataires de services de conseil et d'assistance font un usage intensif des TIC pour faciliter la circulation des informations entre leurs travailleurs. De la sorte, les connaissances acquises au niveau de la gestion peuvent rapidement être diffusées au sein de l'organisation. Les connaissances recueillies par l'organisation dans un domaine optimiseront donc immédiatement le potentiel d'innovation de tous ses projets. Ceci confère aux grandes entreprises, et surtout aux EMN, un avantage compétitif important. Les EMN deviennent ainsi des vecteurs importants d'échange de connaissances entre les marchés étrangers et l'économie nationale. En outre, les grandes entreprises sont également favorisées par l'existence d'effets de réputation. La qualité des services de conseil et d'assistance étant souvent difficile à évaluer, la réputation constitue un indicateur de qualité important. L'importance du transfert interne de connaissances et des effets de réputation crée au sein du secteur des services de conseil et d'assistance une dichotomie entre, d'une part, les EMN établies et, d'autre part, les entreprises spécialisées de plus petite taille. Pour cette dernière catégorie, le défi consiste à intégrer les « réseaux de connaissances » des EMN.

Les excellentes performances du secteur belge des services de conseil et d'assistance est largement attribuable à la forte demande de conseils et d'assistance qui découle de la fonction de carrefour économique et politique de Bruxelles. Celle-ci a déjà permis le développement rapide du secteur et lui donne accès à des réseaux de connaissances dans d'autres pays. Ainsi s'est formé à Bruxelles un cluster puissant et compétitif d'entreprises de services de conseil et d'assistance. Ce cluster est toutefois dominé par des EMN étrangères, ce qui implique une grande dépendance vis-à-vis de centres décisionnels étrangers. Le manque d'EMN belges dans ce secteur s'explique sans doute par le faible nombre de quartiers généraux internationaux en Belgique et peut-être aussi par la difficulté à attirer des capitaux suffisants.

L'influence positive de l'environnement en mutation sur le secteur des services de conseil et d'assistance n'émane pas seulement de l'importance croissante des connaissances, mais aussi de la nécessité de minimaliser les coûts. De nombreuses tâches opérationnelles sont en effet réalisées plus efficacement par des prestataires de services de conseil et d'assistance, en raison de la concurrence plus vive que la sous-traitance crée autour de ces activités et parce que ces entreprises peuvent générer des économies d'échelle et de spécialisation. Le segment « Sélection et fourniture de personnel » avait encore un plus grand intérêt à se lancer dans cette recherche incessante de minimalisation des coûts. En effet, ce segment réalise également des économies d'échelle considérables en répartissant sur un plus grand nombre d'effectifs les coûts fixes liés à l'embauche de personnel (temporaire). La demande de travailleurs intérimaires s'est en outre accrue, car les entreprises peuvent réaliser des économies en embauchant uniquement du personnel lorsqu'il y a suffisamment de travail. Dans le même temps, les agences de travail intérimaire, qui permettent une organisation plus flexible de la production, sont de plus en plus demandées. La présence d'une vive concurrence internationale au sein de l'économie ouverte de la Belgique, en raison des coûts salariaux relativement élevés et probablement aussi d'autres facteurs institutionnels, a favorisé le développement précoce du segment « Sélection et fourniture de personnel » dans notre pays. Pour créer une valeur ajoutée supplémentaire, les services de placement n'ont de cesse ces dernières années d'élargir leur palette d'activités. Ainsi se concentrent-ils davantage sur la sélection de travailleurs pour des fonctions spécialisées en vue d'une embauche chez le client ou de missions d'intérim, sur l'organisation de formations, sur l'aide aux entreprises dans le cadre de leurs activités RH, etc. Il en résulte des économies d'échelle et de gamme. Pour acquérir l'expertise nécessaire qu'exigent ces tâches plus ciblées, de nombreux services de placement se focalisent sur des catégories spécifiques de travailleurs, ce qui engendre une réduction de l'échelle moyenne dans ce segment. En raison du renforcement de la

spécialisation et de l'intensité de connaissances au sein de l'économie belge, les entreprises ont de plus en plus besoin de ce rôle de placement pour pouvoir attirer des travailleurs compétents. Au cours de ces dernières années, le segment « Sélection et fourniture de personnel » a reçu un coup de pouce supplémentaire grâce à l'introduction en 2004 des titres-services, qui ont créé beaucoup d'emploi dans le secteur en l'espace de peu de temps.

La mutation du paysage concurrentiel n'a pas eu un impact aussi positif sur le secteur de la publicité. Bien que ce secteur, comme celui des prestataires de services de conseil et d'assistance, profite de la présence de travailleurs hautement qualifiés et créatifs en Belgique, le sous-développement du marché des capitaux et la faiblesse de la demande publicitaire ont freiné l'expansion de ses activités en Belgique. L'indigence de la demande locale s'explique par la taille réduite du marché et par le manque de grandes entreprises belges ayant besoin de campagnes transnationales. Ce segment étant également soumis à des effets de cluster importants, vu le caractère indispensable d'une collaboration entre les agences de publicité pour assurer l'intégration des différents maillons de la production et aboutir à un résultat créatif, le secteur belge de la publicité s'est trouvé en position de désavantage compétitif vis-à-vis de concurrents étrangers dont les possibilités de croissance étaient suffisantes pour développer un cluster compétitif dans le domaine de la publicité. Ce fossé s'est encore élargi dans le contexte de l'internationalisation. Celle-ci accroît en effet la demande de développement de campagnes publicitaires transnationales, des contrats que peuvent difficilement décrocher les sociétés belges en raison de leur petite taille. Le secteur publicitaire belge demeure toutefois important pour les commandes axées sur le marché local.

Tous les segments du secteur des SE ne se portent pas aussi bien dans l'environnement belge. Notre analyse permet toutefois de formuler quelques conclusions générales. On soulignera en premier lieu l'importance énorme de Bruxelles. Cette ville renforce la compétitivité des prestataires de services aux entreprises de multiples façons : le cluster des services aux entreprises y est très concentré, ce qui accroît considérablement la compétitivité de chaque entreprise de ce secteur ; cette métropole a une population correctement instruite, multiculturelle et plurilingue et elle attire celle de régions plus éloignées ; grâce à sa fonction de carrefour économique et politique, cette ville regorge de filiales internationales, de sorte que les prestataires de services aux entreprises peuvent facilement obtenir des informations sur des marchés étrangers et lancer eux-mêmes des activités à l'étranger ; les centres décisionnels situés à Bruxelles sont des clients importants de services aux entreprises complexes, ce qui contraint les prestataires de services aux entreprises à collaborer en permanence afin de réaliser dans les meilleurs délais des projets à forte intensité de connaissances... Les décideurs politiques qui souhaitent renforcer la compétitivité du secteur des SE ne peuvent pas ignorer le rôle crucial de Bruxelles. Les effets de cluster importants accroissent également l'importance d'une infrastructure immatérielle (p.ex. les TIC et la réglementation) et matérielle (p.ex. l'infrastructure de transport) de qualité. Les meilleures performances du secteur des SE aux Pays-Bas indique que le potentiel des SE en Belgique n'a pas encore été pleinement exploité.

La présence locale de quartiers généraux internationaux est un deuxième élément récurrent de discussion. La proximité physique étant importante en termes de communication et de transfert de connaissances, les missions de services aux entreprises sont généralement confiées à des entreprises géographiquement peu éloignées. Or, puisque la Belgique héberge un nombre limité de quartiers généraux d'entreprises internationales, les prestataires belges de services aux entreprises décrochent rarement de grands contrats auprès de ces centres décisionnels. Conjugué au sous-développement du marché des capitaux, cet état de fait explique que les prestataires belges de services aux entreprises soient peu nombreux à obtenir le statut d'EMN et que le secteur belge des SE soit très dépendant de centres décisionnels étrangers.

Enfin, soulignons également le rôle majeur que remplit selon nous le secteur des SE au sein de l'économie. On dit parfois que le secteur des SE souffre de la maladie de Baumol et que celle-ci ralentirait la croissance de l'économie car une part de plus en plus grande de l'emploi se situerait dans un secteur caractérisé par une productivité faible et à croissance limitée. Notre analyse a toutefois montré qu'une grande proportion de l'emploi créé concerne des activités qui étaient auparavant réalisées de manière moins productive dans d'autres secteurs. Grâce à la dynamique du secteur, la productivité de ces activités augmentera aussi plus rapidement au sein du secteur des SE que là où elles étaient réalisées dans le passé. Le rôle central des prestataires de services aux entreprises dans le transfert de connaissances et les possibilités offertes par ce secteur en matière d'entrepreneuriat axé sur les connaissances accroissent en outre considérablement la capacité d'innovation de l'économie. En conséquence, et parce qu'ils permettent à leurs clients de minimiser leurs coûts et de produire de façon plus flexible, les prestataires de services aux entreprises renforcent la productivité et la compétitivité de toutes les entreprises en Belgique. Le secteur des SE ne peut donc pas être considéré séparément du reste de l'économie, qui constitue finalement la raison d'être de ce secteur. Grâce à sa fonction de relais, le secteur de SE peut grandement contribuer à la croissance économique, comme cela a d'ailleurs été le cas en Belgique ces dernières années. Ce secteur mérite donc une attention suffisante tant de la part des entreprises que des décideurs politiques. En la matière, chaque partie doit s'interroger sur les éléments de sa dynamique concurrentielle qui sont importants pour la réalisation de ses objectifs.

Annexe 1 : Indicateurs des prestations et de la structure du secteur belge des services aux entreprises

Chiffres clés

	Valeur ajoutée (en millions d'euros, au prix de base)		Valeur de la production (en millions d'euros)		Emploi		Investissements (en millions d'euros)		Exportations (en millions d'USD)	
	SE	Économie totale	SE	Économie totale	SE	Économie totale	SE	Économie totale	SE	Services marchands belges
1998	18.870,9	205.314,7	43.772,0	469.648,3	270.118		1.843,8	47.348,7		
2003	24.760,3	246.908,7	52.015,0	561.172,3	296.989	3.197.948	3.098,7	51.925,8	14.694,7	44.601,0
2007	33.186,2	298.452,7	71.385,5	714.163,5	383.643	3.292.209	4103,7	72747,2	20.546,4	74.428,1
2008	35.372,2	308.337,2	75.478,3	750.203,8	365.205*	3.367.228	4.395,9	77.260,9	27.338,0	86.246,0

*Mesuré suivant NACE-Bel 2008. Une grande part de l'emploi via titres-services glisse par conséquent vers d'autres catégories NACE.
Source : BNB ; ONSS (statistiques centralisées) ; OCDE

1.1. INDICATEURS CLÉS	1997	2005	2007	2005/1997	2007/1997
-----------------------	------	------	------	-----------	-----------

Indice des prix à la production (1995=100)

Services aux entreprises	100%	119%		119%	
Économie totale	100%	120%		120%	
Services aux entreprises / Économie totale	100%	99%		99%	

Volume de l'emploi⁴ (milliers d'heures travaillées)

Services aux entreprises	604.570	830.400		137%	
Services marchands	2.322.000	2.649.515		114%	
Services aux entreprises / Services marchands	26,0%	31,3%		120%	

Volume de l'emploi services aux entreprises (milliers d'heures travaillées)

Belgique	604.570	830.400		137%	
UE-25	21.644.603	29.757.879		137%	

Degré de qualification

Services aux entreprises	50% in 1996	58%	54%	116% (2005/1996)	110% (2007/1996)
Services marchands	26% in 1996	34%	35%	129% (2005/1996)	131% (2007/1996)
Services aux entreprises / Services marchands	187%	169%	157%	86%	84%

Coût salarial horaire (euro par personne)¹

Services aux entreprises	24,8	28,4		115%	
Services marchands	24,4	29,6		122%	
Services aux entreprises / Services marchands	102%	96%		94%	

Coût salarial horaire services aux entreprises

Belgique	24,8	28,4		115%	
UE-25	15,6	19,3		124%	
Belgique % UE-25	159%	147%		93%	

1 Concept harmonisé EUROSTAT

2 X-M

3 XM (concept harmonisé EUROSTAT)

4 Secteur privé

5 Économie totale

	1997	2005	2007	2005/1997	2007/1997
--	------	------	------	-----------	-----------

Valeur de la production⁴ (mio €)

Services aux entreprises	40.098	61.917	71.550	154%	178%
Services marchands	190.261	287.379	319.127	151%	168%
Services aux entreprises / Services marchands	21,1%	21,5%	22,4%	102%	106%

Valeur de la production services aux entreprises - NACE 71-74 (mio €)

Belgique	48.068	77.175	90.279	161%	188%
UE-25	1.217.037	1.923.923	2.164.464	158%	178%
Belgique % UE-25	3,9%	4,0%	4,2%	102%	106%

Valeur ajoutée⁴ (mio €)

Services aux entreprises	17.061	28.242	32.955	166%	193%
Services marchands	93.858	139.267	155.447	148%	166%
Services aux entreprises / Services marchands	18,2%	20,3%	21,2%	112%	117%

Valeur ajoutée services aux entreprises (mio €)

Belgique	17.061	28.242	32.955	166%	193%
UE-25	463.627	737.586	856.382	159%	185%
Belgique % UE-25	3,7%	3,8%	3,8%	104%	105%

	2002	2005	2007	2005/2002	2007/2002
--	------	------	------	-----------	-----------

Part des services aux entreprises (y compris les activités commerciales et les services de leasing opérationnel) dans les exportations de services marchands

Belgique	32,4%	31,3%	28,9%	96%	89%
BE; DE; ES; FR; IT; NL; UK; US	24,7%	26,0%	26,4%	106%	107%
Belgique % UE-7 + US	131%	120%	110%	91%	83%

Solde commercial (mio \$)^{1,2}

Services aux entreprises (y compris les activités commerciales et les services de leasing opérationnel)	2179	3967	4343	182%	199%
Services marchands	2016	4976	6601	247%	327%
Services aux entreprises / Services marchands	108,1%	79,7%	65,8%	74%	61%

Solde commercial^{1,3} secteur textile

Belgique	106%	110%	109%	104%	103%
BE; DE; ES; FR; IT; NL; UK; US	117%	127%	122%	109%	104%
Belgique % UE-7 + US	90%	86%	90%	95%	99%

Intensité de l'effort de R&D

Services aux entreprises	1,6%	1,2%	1,1%	75%	67%
Services marchands	1,0%	1,0%	1,0%	95%	99%
Services aux entreprises / Services marchands	160%	126%	109%	79%	68%

1 Concept harmonisé EUROSTAT

2 X-M

3 X/M (concept harmonisé EUROSTAT)

4 Secteur privé

5 Economie totale

1.2. STRUCTURE	1997	2005	2007	2005/1997	2007/1997
----------------	------	------	------	-----------	-----------

Intensité de l'effort de formation

Services aux entreprises	0,60%	0,74%	0,66%	123%	110%
Entreprises non financières	1,00%	0,97%	1,06%	98%	106%
Services aux entreprises / Entreprises non financières	60%	76%	62%	126%	104%

Intensité capitalistique

Services aux entreprises (NACE 2003 : 71-74)	53	67		125%	
Services marchands	79	92		116%	
Services aux entreprises / Services marchands	68%	72,8%		108%	

Investissements bruts en capital fixe (mio €)

Services aux entreprises	1513	3678	4273	243%	282%
Services marchands (sauf 70)	15.239	24.221	26.076	159%	171%
Services aux entreprises / Services marchands	9,9%	15,2%	16,4%	153%	165%

Taux moyen de renouvellement du capital (au cours des périodes 1995-1999 et 2001-2005)

Services aux entreprises (Nace 71-74)	9,4%	10,8%		115%	
Services marchands (sauf 70)	8,6%	9,7%		113%	
Services aux entreprises / Services marchands	110,0%	111,8%		102%	

Consommations intermédiaires (mio €)

Services aux entreprises	23.148	33.106	38.199	143%	165%
Services marchands	96.865	147.402	162.985	152%	168%
Services aux entreprises / Services marchands	23,9%	22,5%	23,4%	94%	98%

Consommations intermédiaires services aux entreprises, NACE-bel 2003 71-74 (mio €)

Belgique	27.709	42.324	49.113	153%	177%
UE-25	502.938	820.094	930.337	163%	185%
Belgique % Union des Quinze	5,5%	5,2%	5,3%	94%	96%

Part de la production² services aux entreprises

Belgique	8,7%	10,0%	11,0%	115%	127%
BE, DE, ES, FR, IT, NL, US	8,8%	9,7%	10,1%	111%	115%
Belgique % UE-6 + US	99%	102,4%	109,3%	104%	111%

Part emploi services aux entreprises dans services marchands

Belgique	8,0%	9,7%	10,7%	121%	134%
BE; DE; ES; FR; IT; NL; UK; US	9,6%	10,6%	11,0%	110%	115%
Belgique % UE-7 + US	83%	92%	97%	110%	117%

	2002	2005	2007	2005/2002	2007/2002
--	------	------	------	-----------	-----------

Importations³ (mio \$)

Services aux entreprises (y compris les activités commerciales et les services de leasing opérationnelle)	10.048	13.611	18.456	135%	184%
Services marchands	35.680	51.190	72.294	143%	203%
Services aux entreprises / Services marchands	28,2%	26,6%	25,5%	94%	91%

1 Concept harmonisé EUROSTAT

2 X-M

3 X/M (concept harmonisé EUROSTAT)

4 Secteur privé

5 Économie totale

	2002	2005	2007	2005/2002	2007/2002
--	------	------	------	-----------	-----------

Importations services aux entreprises¹ (mio \$)

Belgique	12.095	13.611	18.456	113%	153%
UE-15	183.165	273.474		149%	
Belgique % UE-15	6,6%	5,0%		75%	

Part des services aux entreprises dans importations de services marchands

Belgique	32,4%	31,3%	28,9%	96%	89%
UE-15	25,4%	26,1%		103%	
Belgique % UE-15	128,0%	119,7%		94%	

Exportations¹ (mio \$)

Services aux entreprises (y compris les activités commerciales et les services de leasing opérationnel)	12.227	17.578	22.799	144%	227%
Services marchands	37.696	56.166	78.895	149%	221%
Services aux entreprises / Services marchands	32,4%	31,3%	28,9%	96%	103%

Exportations relatives services aux entreprises¹ (mio \$)

Belgique	12.227	17.578	22.799	144%	186%
BE; DE; ES; FR; IT; NL; UK; US	194.123	300.978	392.665	155%	202%
Belgique % UE-7 + US	6,3%	5,8%	5,8%	93%	92%

Demande intérieure (mio €)⁵

Services aux entreprises	47.670	58.717	68.650	123%	144%
Services marchands	246.260	283.379	314.927	115%	128%
Services aux entreprises / Services marchands	19,4%	20,7%	21,8%	107%	113%

Part demande intérieure services aux entreprises⁵

Belgique	8,8%	9,4%	9,7%	107%	110%
BE+DE+FR+IT+NL+US	8,3%	8,3%	8,6%	100%	104%
Belgique % UE-25	106%	113,3%	113%	107%	106%

Demande intérieure par habitant

Services aux entreprises	4613	5603	6461	121%	140%
Services marchands	23.833	27.044	29.638	113%	124%
Services aux entreprises / Services marchands	19,4%	20,7%	21,8%	107%	113%

Demande intérieure services aux entreprises (mio €)

Belgique	47.670	58.717	68.650	123%	144%
BE+DE+FR+IT+NL (UE-5)	775.224	858.659	982.218	111%	127%
Belgique % UE-5	6,1%	6,8%	7,0%	111%	114%

Demande intérieure par habitant services aux entreprises (€)

Belgique	4613	5603	6461	121%	140%
UE-5	3404	3719	4225	109%	124%
Belgique % UE-5	135,5%	150,7%	152,9%	111%	113%

1 Concept harmonisé EUROSTAT

2 X-M

3 X/M (concept harmonisé EUROSTAT)

4 Secteur privé

5 Économie totale

Définition et sources des indicateurs

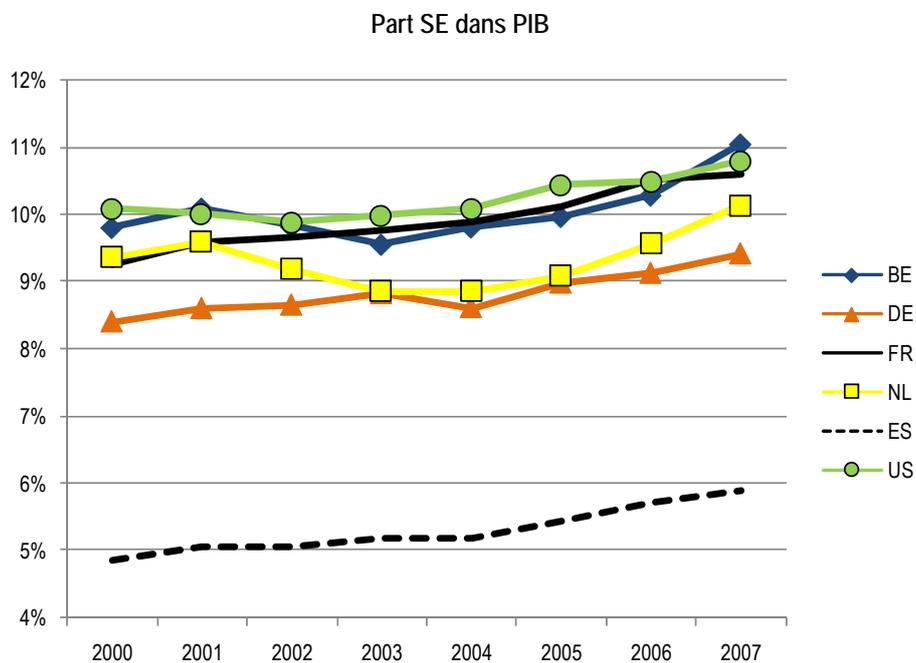
- Part des exportations sectorielles
Contribution des exportations du secteur aux exportations totales des services marchands (source : OCDE)
- Solde commercial
Rapport des exportations aux importations en valeur (source : OCDE)
- Indice des prix à la production (source : SPF Economie)
- Volume de l'emploi
Milliers d'heures travaillées dans le secteur (sources : calcul interne, BNB, EUKLEMS)
- Degré de qualification
Part des qualifiés (diplôme supérieur) dans le total de l'emploi (source : Enquêtes sur les forces de travail)
- Coût salarial horaire
Rapport de la masse salariale au nombre d'heures travaillées (sources : calcul interne, BNB, EUKLEMS)
- Valeur de la production (sources : BNB, EUROSTAT, EUKLEMS)
- Valeur ajoutée (sources : BNB, EUROSTAT)
- Intensité de l'effort de formation
Part des dépenses de formation dans la masse salariale (source : bilans sociaux de la Centrale des bilans)
- Intensité de l'effort de R&D
Part des dépenses de R&D dans la valeur ajoutée nominale (source : SPP Politique scientifique)
- Intensité capitalistique
Quantité de capital par heure travaillée (sources : BFP, EUKLEMS)
- Formation brute de capital fixe
Investissements en millions d'euros (sources : BFP, EUKLEMS)
- Taux moyen de renouvellement du stock de capital

Rapport du flux moyen de formation brute de capital fixe au stock moyen de capital fixe sur 5 ans
(sources : BNB, BFP)

- Consommations intermédiaires (source : BNB, EUKLEMS)
- Importations (source : OCDE)
- Valeur de la demande intérieure

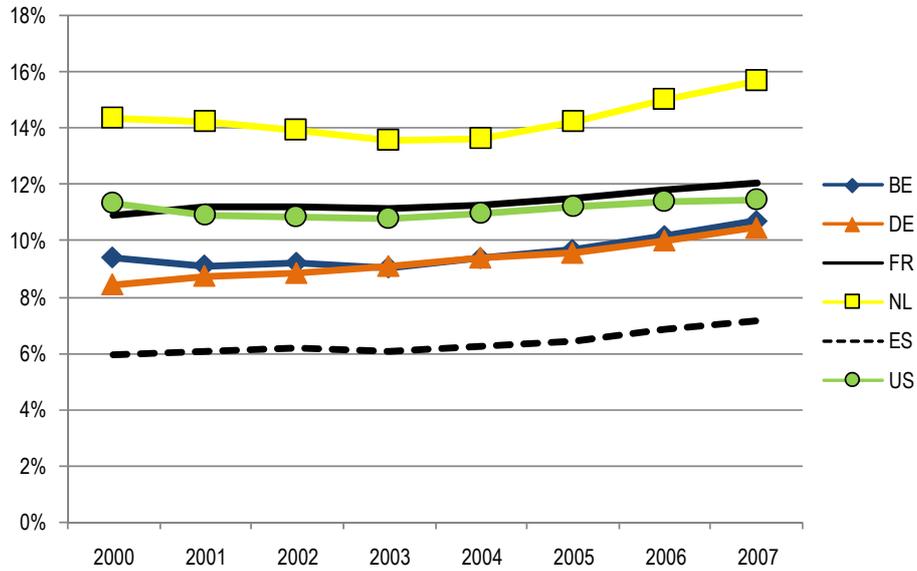
Valeur de la production – exportations + importations (sources : calcul interne, OCDE, Eurostat)

- Exportations (source : OCDE)



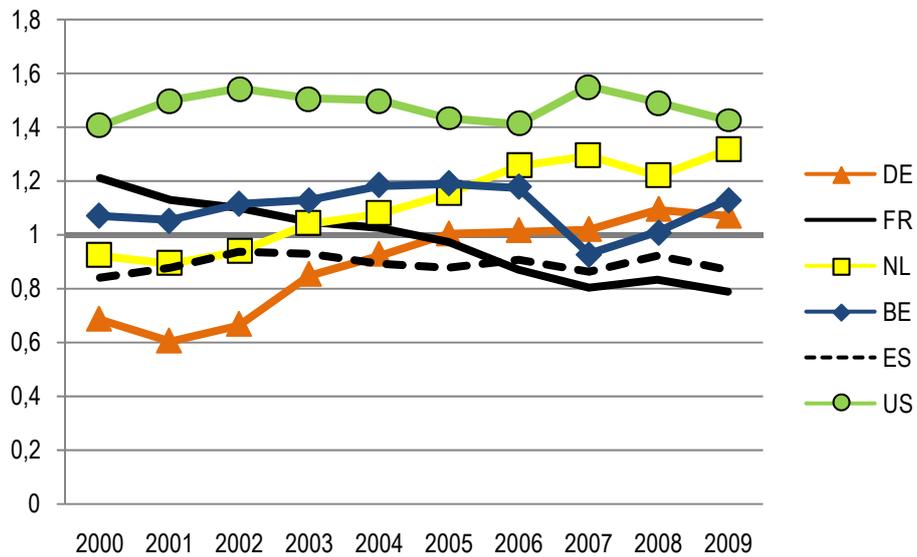
Source : OCDE-base de données STAN

Part SE dans emploi total*



*À l'exception des indépendants
Source : OCDE-base de données STAN

Taux de couverture (exportations/importations) SE*



*Il s'agit de la catégorie 273 de la « Classification élargie des services de la balance des paiements »
Source : ITC – International Trade in Services Statistics

Contribution par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises à l'évolution totale de l'emploi entre 1997 et 2005 selon les activités d'exportation des entreprises

Type		Fermeture	Contraction	Expansion	Création	Total
Services aux entreprises	Non exportatrices	-20%	-9%	38%	29%	38%
	Exportatrices	-5%	-3%	21%	5%	19%
	Total	-25%	-12%	59%	34%	57%
Services marchands	Non exportatrices	-14%	-7%	16%	19%	14%
	Exportatrices	-9%	-7%	20%	7%	11%
	Total	-23%	-14%	36%	26%	25%

Source : base de données VIO et calculs propres⁵⁵

Diminution et augmentation du nombre d'entreprises entre 1997 et 2005

Entreprises	Fermeture	Contraction	Expansion	Création	Total
Services aux entreprises	48%	17%	35%	58%	9%
Services marchands	44%	19%	37%	42%	-2%

Source : base de données VIO et calculs propres

Baisse ou hausse moyenne de l'emploi par entreprise par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2005

Entreprises	Fermeture	Contraction	Expansion	Création
Services aux entreprises	-7	-10	24	8
Services marchands	-5	-8	10	6

Source : base de données VIO et calculs propres

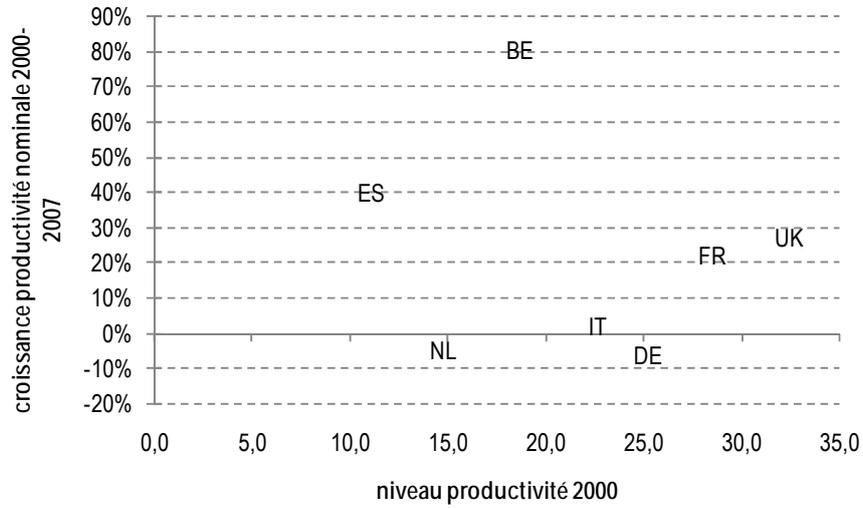
⁵⁵ Dans cette étude, les entreprises en création sont les entreprises qui ont généré pour la première fois de l'emploi durant la période 1997-2005 et qui employaient encore des travailleurs en 2005. Les entreprises en fermeture sont les entreprises dont l'emploi est tombé à zéro durant la période 1997-2005 et reste nul par la suite. Les entreprises en contraction sont celles dont le nombre d'emplois a baissé durant la période 1997-2004, tandis que les entreprises en expansion ont vu augmenter leur nombre d'emplois. La contribution à la croissance des entreprises en création est calculée en divisant le nombre d'emplois créés par ces entreprises durant la période 1997-2005 par le nombre total d'emplois dans le secteur en 1997. Le même calcul est appliqué aux autres catégories. L'enregistrement des entreprises s'effectue sur la base de leur numéro d'entreprise. Un changement de numéro d'entreprise à la suite d'une fusion ou d'une division est donc enregistré à la fois comme une fermeture et comme une création.

Emploi dans les sous-secteurs du secteur belge des services aux entreprises au 31 décembre 2007

NACE	Emploi		Nombre d'unités d'établissement
	Nombre d'emplois	% de l'emploi sectoriel	
741 Conseil et assistance fournis aux entreprises	76.620	20,2%	13.187
7411 Activités juridiques	16.430	4,3%	4.221
7412 Activités comptables	16.667	4,4%	3.769
7413 Etudes de marché et sondages	4.029	1,1%	470
7414 Conseil pour les affaires et la gestion	15.784	4,2%	2.956
7415 Activités de gestion et d'administration de holdings et de centres de coordination	23.710	6,3%	1.771
742 Activités d'architecture et d'ingénierie	22.581	6,0%	2.982
743 Activités de contrôle et analyses techniques	11.308	3,0%	505
744 Publicité	8.749	2,3%	1.203
745 Sélection et fourniture de personnel	175.672	46,4%	2.846
74501 Sélection de personnel et placement	42.955	11,3%	1.167
74502 Agences d'intérimaires et fourniture de personnel temporaire	131.163	34,6%	1.602
74503 Agences de mannequins, hôtesse et similaires	1.554	0,4%	77
746 Enquêtes et sécurité	13.913	3,7%	168
747 Nettoyage industriel	42.523	11,2%	1.491
748 Services divers fournis principalement aux entreprises	27.532	7,3%	2.911
74 Services aux entreprises	378.898	100,0%	25.293
Services marchands	980.357		84.123
Industrie	570.650		21.217

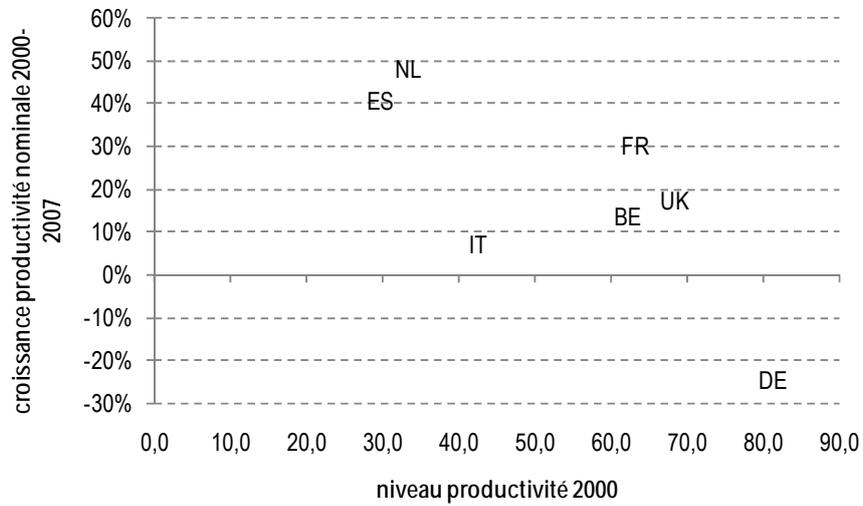
Source : ONSS, données centralisées

PVA nominale dans le segment « Sélection et fourniture de personnel »



Source : EUROSTAT – Structural Business Statistics

PVA nominale dans le segment « Conseil et assistance fournis aux entreprises »



Source : EUROSTAT – Structural Business Statistics

Part du sous-secteur 74E1 « Sélection et fourniture de personnel » dans les dépenses totales destinées à l'emploi

Nace	Part de 74E dans les dépenses pour l'emploi*	
30	Fabrication de machines de bureau et de matériel informatique	17,4%
74F	Enquêtes et sécurité, nettoyage industriel et services divers fournis principalement aux entreprises	16,9%
55	Hôtels et restaurants	11,2%
16	Industrie du tabac	10,4%
74D	Publicité	10,3%
93	Autres services	9,3%
20	Travail du bois et fabrication d'articles en bois, liège, vannerie ou sparterie, à l'exclusion des meubles	8,7%
90	Assainissement, voirie et gestion des déchets	7,9%
15	Industries alimentaires	7,7%
71	Location de machines et de matériel sans opérateur et d'autres biens mobiliers	7,6%
63	Services auxiliaires des transports; agences de voyages	7,1%
36	Fabrication de meubles; industries diverses	6,0%
61	Transports par eau	5,6%
21	Fabrication de pâte à papier, de papier et d'articles en papier	5,4%
25	Fabrication de produits en caoutchouc et en matières plastiques	5,0%
33	Fabrication d'instruments médicaux, de précision, d'optique et d'horlogerie	4,7%
24	Fabrication de produits chimiques	4,7%
29	Fabrication de machines et équipements	4,5%
26	Fabrication d'autres produits minéraux non métalliques	4,4%
34	Construction et assemblage de véhicules automobiles, de remorques et semi-remorques	4,3%
22	Edition, imprimerie, reproduction	4,3%
32	Fabrication d'équipements de radio, télévision et communication	4,2%
74B	Conseil pour les affaires et la gestion, activités de gestion et d'administration de holdings et de centres de coordination	4,2%
67	Auxiliaires financiers et d'assurance	3,9%
50	Commerce, entretien et réparation de véhicules automobiles et de motocycles; commerce de détail de carburants	3,7%
45	Construction	3,6%
74C	Activités d'architecture et d'ingénierie, activités de contrôle et analyses techniques	3,5%
92	Activités récréatives, culturelles et sportives	3,5%
14	Autres industries extractives	3,3%
31	Fabrication de machines et appareils électriques	3,2%
35	Fabrication d'autres matériels de transport	3,1%
52	Commerce de détail, à l'exclusion du commerce de véhicules automobiles et motocycles; réparation d'articles domestiques	3,1%
28	Travail des métaux	2,9%
10	Extraction de houille, de lignite et de tourbe	2,8%
17	Industrie textile	2,7%
72	Activités informatiques	2,6%
13	Extraction de minerais métalliques	2,5%
51	Commerce de gros et intermédiaires du commerce, à l'exclusion du commerce en véhicules automobiles et motocycles	2,3%
85	Santé et action sociale	2,3%
27	Métallurgie	2,2%
60	Transports terrestres	2,0%
18	Industrie de l'habillement et des fourrures	1,8%
66	Assurances et caisses de retraite, à l'exclusion des assurances sociales obligatoires	1,6%
19	Industrie du cuir et de la chaussure	1,5%
65	Intermédiation financière, à l'exclusion des assurances et des caisses de retraite	1,5%
23	Cokéfaction, raffinage et industries nucléaires	1,3%
91	Activités associatives diverses	1,2%
64	Postes et télécommunications	1,1%
40	Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'eau chaude	1,1%

* Les dépenses destinées à l'emploi sont calculées consommations intermédiaires de la NACE 74E1 + rémunération des travailleurs
Source : Tableau entrées-sorties pour 2005, Bureau fédéral du Plan (2010)

Annexe 2 : Les conséquences économiques de la directive Services en Belgique

Dans le but d'évaluer l'utilité économique et sociale de la directive Services, le bureau danois Copenhagen Economics a procédé à une étude quantitative à la demande de la Commission européenne. Une étude similaire a été réalisée par le Centraal Planbureau néerlandais, et ce, à sa propre initiative. Ces deux études établissent une simulation des effets économiques probables de la directive en analysant l'effet de la nouvelle législation sur les obstacles aux échanges et aux investissements. Elles ont toutes les deux calculé que la mise en œuvre de la directive Services conduirait à un effet positif de 0,5 à 1,5 % sur l'économie européenne et d'environ 0,3 % sur l'emploi (environ 600 000 emplois au sein de l'UE). Pour la Belgique, l'effet serait légèrement plus faible selon Copenhagen Economics, tandis que le Centraal Planbureau lui attribue un intervalle de confiance plus large (0,2 à 2,4 %). Quelque 12 500 emplois pourraient ainsi être créés en Belgique.

Les résultats des deux études doivent toutefois être examinés avec la prudence nécessaire. Tout d'abord parce que les modèles d'analyse utilisés étaient souvent par nécessité rudimentaires, mais aussi parce que les études ont été réalisées peu après le lancement du premier projet de la directive (dit « Bolkestein »). Or la directive entretemps approuvée va moins loin que le projet initial. Ainsi, en raison de nombreuses critiques, le « principe du pays d'origine » a été atténué. Le champ d'application de la directive telle qu'elle a été adoptée est aussi plus restreint.

Par ailleurs, il est possible que, depuis 2003, les États membres aient déjà modifié leur législation dans l'esprit de la directive Services. C'est notamment le cas de la Belgique, qui a opéré une simplification approfondie de la procédure de création d'une entreprise (notamment en créant la Banque-carrefour des entreprises et les Guichets d'entreprises) et pris d'autres mesures de simplification administrative. L'effet positif de la transposition de la directive Services sur le PIB de la Belgique sera donc inférieur à celui qui avait été estimé en 2003. Le surcroît de croissance s'élèvera probablement à environ 1 % du PIB.

Trois grandes catégories d'activité économique entrent dans le champ d'application de la directive Services : le commerce de gros, le commerce de détail et le commerce de véhicules ; le secteur de la construction et les services aux entreprises. Les prestataires de services aux entreprises représentent 7,9 % de la valeur ajoutée de l'ensemble des entreprises non financières et 6,5 % de l'emploi en équivalents temps plein⁵⁶.

En ce qui concerne les services aux entreprises (tels que les services comptables, l'assistance juridique, les services d'architecture et d'ingénierie), les conditions d'accès sont moins contraignantes en Belgique que dans les autres pays de l'UE, à l'exception de celles relatives à la profession d'architecte, pour laquelle les barrières à l'entrée se situent à un niveau intermédiaire. Bien que le tableau donne l'impression que les réglementations pour les services juridiques se sont durcies en 2008, ce serait imputable à une erreur dans les données de l'OCDE, qui a considéré de manière erronée que les études avaient été allongées de 5 à 6 ans⁵⁷.

⁵⁶ Pour le tableau, voir la page 55 du document « Les effets économiques de la directive Services en Belgique : une évaluation ex ante », http://www.nbb.be/doc/ts/publications/directive_services091215Fr.pdf

⁵⁷ Voir le tableau à la page 73.

La mise en œuvre de la directive Services n'aura probablement qu'un impact très limité sur les barrières spécifiques aux services aux entreprises. L'accès à une telle profession requiert souvent la détention d'un diplôme ou la réalisation d'un stage ad hoc. Souvent motivées par des raisons d'intérêt général, ces exigences ne sont pas remises en cause par la directive Services.

Concernant l'influence de la directive Services sur la présence d'entreprises belges sur d'autres marchés européens, des simulations réalisées dans le cadre de l'étude révèlent que l'effet sera plutôt faible. L'impact le plus élevé se situera toutefois dans le secteur informatique et les services aux entreprises. En effet, il est plus facile pour les entreprises de ces secteurs de fournir des services à distance, en comparaison par exemple avec les activités de construction, qui nécessitent souvent le déplacement du prestataire ou le détachement de salariés, ce qui complique la prestation de services à l'étranger. Ce sont essentiellement ces opportunités qui peuvent donner un élan supplémentaire au secteur des SE en Belgique. Un programme de sensibilisation pourrait s'avérer particulièrement utile à cet égard.

Bibliographie

ALAJÄÄSKÖ, Pekka (2008), Main features of the EU-27 services sector, rapport Eurostat 78/2008, Luxembourg, 7 pp.

BAKER, Paul (2007), « The Impact of Business-Services Use on Client Industries: Evidence from Input-Output Data », dans Henk KOX et Luis RUBALCABA (éd.) (2007), Business Services in European Economic Growth, New York, Palgrave Macmillan, pp. 97-115.

BCE (2006), Competition, Productivity and Prices in the Euro Area Services Sector, Occasional Paper Series No 44/ April 2006, Frankfurt am Main, 139 blz., URL: < http://ssrn.com/abstract_id=807418>

BERTE, Katrien (2010), Reclame in een digitaal medialandschap: Uitdagingen, knelpunten en opportuniteiten voor reclame op interactieve digitale televisie, thèse de doctorat à l'Université de Gand, pp. 57-102 ; 196-205.

BROUTHERS Keith D. et Lance Eliot BROUTHERS (1997), « Explaining National Competitive Advantage for a Small European Country: a Test of Three Competing Models », International Business Review Vol.6, No.1, pp. 53-70.

BRYSON, John R. et P.W. DANIELS (2007), « A Segmentation Approach to Understanding Business and Professional Services in City-regions: Shifting the Horizon Beyond Global Cities », dans Henk KOX et Luis RUBALCABA (éd.) (2007), Business Services in European Economic Growth, New York, Palgrave Macmillan, pp. 251-262.

CAMACHO, José A. et Mercedes RODRIGUEZ (2007), « Integration and Diffusion of KIS for Industry Performance », dans Henk KOX et Luis RUBALCABA (éd.) (2007), Business Services in European Economic Growth, New York, Palgrave Macmillan, pp. 128-143.

CE (1998), La contribution des services aux entreprises à la performance industrielle - Un cadre politique commun, Bruxelles, 28 pp.

CE (2004a), Business-related services: a key driver of European competitiveness. An enhanced economic analysis, Enterprise DG Working Paper, 84 pp.

CE (2004b), Electronic Business in the Business Services Sector: Key issues, case studies, conclusions, e-Business Watch sector Report: No. 09-11, August 2004, Berlin/Brussels, 80 pp., URL: < http://www.ebusiness-watch.org/studies/sectors/business/documents/Business_2004_II.pdf>

CONSEIL CENTRAL DE L'ÉCONOMIE, Secrétariat (2011), Étude sur la compétitivité de l'industrie belge de la chimie, des sciences de la vie et de la transformation du caoutchouc et des matières plastiques, CCE 2011-0064, Bruxelles, CCE, 97 pp., URL: <http://www.ccecrb.fgov.be/txt/fr/doc11-64.pdf>

DAHL, Stephan (2004), Cross-Cultural Advertising Research: What Do We Know About the Influence of Culture on Advertising?, Middlesex University Discussion Paper No. 28, 28 pp., URL: <<http://ssrn.com/abstract=658221>>

DE MOOIJ, Marieke (2010), Global Marketing and Advertising. Understanding Cultural Paradoxes, Londres, Sage Publications, pp. 1-44.

DELMOTTE, Jeroen et Luc SELS (2005), L'outsourcing des RH : opportunité ou menace ?, 79 pp.

DINAN, William et Erik WESSELIUS (2010), « Brussels – a Lobbying Paradise? », dans Helen BURLEY, William DINAN, Kenneth HAAR, Olivier HOEDEMAN et Erik WESSELIUS (éd.) (2010), *Bursting the Brussels Bubble*, Bruxelles, Alter-EU, pp. 23-32., URL: <http://www.alter-eu.org/book/bursting-the-brussels-bubble>

FLORIDA, Richard et Irene TINAGLI (2004), *Europe in the Creative Age*, publié en collaboration avec DEMOS, 48 pp., URL: <http://www.demos.co.uk/files/EuropeintheCreativeAge2004.pdf?1240939425>

GEVERS, Ann et Anneleen PEETERS (2006), *Radiographie de la politique de recrutement et des flux de travailleurs*, Bruxelles, étude réalisée par IDEA Consult à la demande de Federgon, 97 pp.

HÖLZL, W., REINSTALLER, A. et P. WINDRUM (2007), « Organizational Innovation, Information Technology, and Outsourcing to Business Services », dans Henk KOX et Luis RUBALCABA (éd.) (2007), *Business Services in European Economic Growth*, New York, Palgrave Macmillan, pp. 177-192.

HORSKY, Sharon, MICHAEL, Steven C. et Alvin J. SILK (2008), *The Internalization of Advertising Services: An Inter-Industry Analysis*, 43 pp., URL: <http://ssrn.com/abstract=1171022>

HOWELLS, J., TETHER, B.S., et E. UYARRA (2007), « Innovation in Business Services: From Technological Adoption to Multiple, Complementary, Concurrent Changes », dans Henk KOX et Luis RUBALCABA (éd.) (2007), *Business Services in European Economic Growth*, New York, Palgrave Macmillan, pp. 144-162.

IDEA Consult (2010), *Les travailleurs intérimaires en 2009 : étude de profil et de satisfaction*, étude réalisée à la demande de Federgon, 177 pp., URL : http://www.federgon.be/fileadmin/MEDIA/Publicaties/NL/Profiel_UZK_2009/Uitzendkrachten_in_2009_volledig_rapport.pdf

KOX, Henk et Arjan LEJOUR (2007), « The European Internal Market for Business Services: No Open Borders Yet », dans Henk KOX et Luis RUBALCABA (éd.) (2007), *Business Services in European Economic Growth*, New York, Palgrave Macmillan, pp. 231-250.

KOX, Henk et Luis RUBALCABA (2007), *Analysing the Contribution of Business Services to European Economic Growth*, BEER paper n°9, février 2007, 57 pp., URL: <http://www.coleurop.be/content/studyprogrammes/eco/publications/BEER/BEER9.pdf>

KOX, Henk, VAN LEEUWEN, George et Henry VAN DER WIEL (2007), « Market Structure, Productivity and Scale in European Business Services », dans Henk KOX et Luis RUBALCABA (éd.) (2007), *Business Services in European Economic Growth*, New York, Palgrave Macmillan, pp. 195-212.

KOX, Henk, VAN LEEUWEN, George et Henry VAN DER WIEL (2010), *Competitive, but too small-productivity and entry-exit determinants in European business services*, CPB Discussion Paper, juillet 2010, 31 pp. URL: http://mpa.ub.uni-muenchen.de/24389/1/MPRA_paper_24389.pdf

LAMBRECHTS, Cindy (2003), *Secteur de la publicité*, étude réalisée pour le CEFORA, Bruxelles, 42 pp.

LEIPONEN Aija (2007), « The Impact of Contractual Arrangements on Innovation in Knowledge-Intensive Business Services », dans Henk KOX et Luis RUBALCABA (reds.) (2007), *Business Services in European Economic Growth*, New York, Palgrave Macmillan, pp. 163-176.

MAENHOUT, Tine, DE VOLDERE Isabelle, ONKELINCX Jonas, SLEUWAEGEN Leo (2006), *De creatieve industrie in Vlaanderen economisch doorgelicht*, Flanders DC et Vlerick Leuven Gent Management School, décembre 2006, pp. 63-69, URL: <http://www.vlaamsparlement.be/vp/informatie/diensteuropa/pdf/flandersdc_summary_creatieveindustri_evlaanderen.pdf>.

MILES, Ian (2007), « Business Services and Their Users: A Literature Review », dans Henk KOX et Luis RUBALCABA (éd.) (2007), *Business Services in European Economic Growth*, New York, Palgrave Macmillan, pp. 39-61.

OCDE (2006), *Innovation and Knowledge-Intensive Service Activities*, Paris, 179 pp.

PILAT, Dirk (2007), « Productivity in Business Services », dans Henk KOX et Luis RUBALCABA (éd.) (2007), *Business Services in European Economic Growth*, New York, Palgrave Macmillan, pp. 62-73.

PORTER, Michael (1993), *L'avantage concurrentiel des nations*, InterEditions, Paris, 884 pp.

QUADRANI, Alexia et Tim NOLLEN (2009), *Advertising and Marketing Services*, étude de J.P. Morgan, 123 pp.

RUBALCABA, Luis et Desirée VAN WELSUM (2007), « Globalization and Global Sourcing in Business Services », dans Henk KOX et Luis RUBALCABA (éd.) (2007), *Business Services in European Economic Growth*, New York, Palgrave Macmillan, pp. 213-230.

SILK, Alvin et Ernst BERNDT (2003), « Scale and Scupe Economies in the Global Advertising and Marketing Services Business », *Harvard Business School Marketing Research Papers*, No. 03 10, September 2003, 53 pp., URL: <<http://ssrn.com/abstract=462240>>

VANDERMOTTEN, Christian, LECLERCQ, Els, CASSIERS, Tim et Benjamin WAYENS (2009), *États généraux de Bruxelles. L'économie bruxelloise*, *Brussels Studies : note de synthèse n° 7*, 12 pp.

VAN DEN BERGHE, Wouter (2007), *Dynamique et croissance. L'évolution du marché de l'emploi et de la politique des RH*, Bruxelles, étude réalisée par Tilkon à la demande de Federgon, 26 pp.

VON NORDENFLYCHT, Andrew (2009a), *Firm Size and Industry Structure under Human Capital Intensity: Insights from the Evolution of the Global Advertising Industry*, 38 pp., URL: <<http://ssrn.com/abstract=1407334>>

VON NORDENFLYCHT, Andrew, (2009b), *What is a Professional Service Firm? Towards a Theory and Taxonomy of Knowledge Intensive Firms*, Vancouver, 42 pp., URL: <<http://ssrn.com/abstract=1407347>>