CARGOM

GRAPPE MÉTROPOLITAINE DE
LOGISTIQUE ET TRANSPORT DE MONTRÉAL

Étude de positionnement économique pour le secteur de l'Assomption Sud

Décembre 2015 — Strictement confidentiel

PRÉSENTÉ PAR

CAI

Le Groupe CAI Global

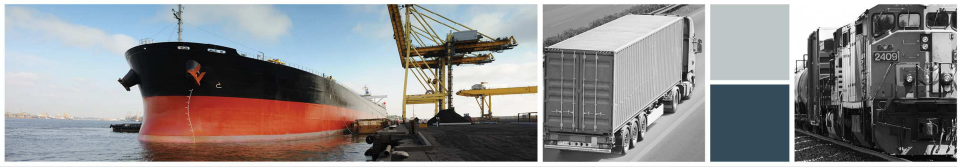


Table des matières

I. Objectif de l'étude 6

II. Résumé 7

III. Méthodologie 10

1. L'investissement étranger 11

2. L'investisseur étranger 12

3. Les critères d'investissements 15

4. Intervenants 17

IV. Profil démographique et socioéconomique 19

1. Structure démographique 19

2. Caractéristiques de l'emploi 24

3. Structure de l'emploi 28

4. Principaux constats à retenir pour le reste de l'analyse 30

V. Attributs maximisant la valeur 32

1. Port de Montréal 32

2. Sollicite une main-d'œuvre abondante 34

3. Valeur ajoutée 36

4. Transport maritime et ferroviaire 36

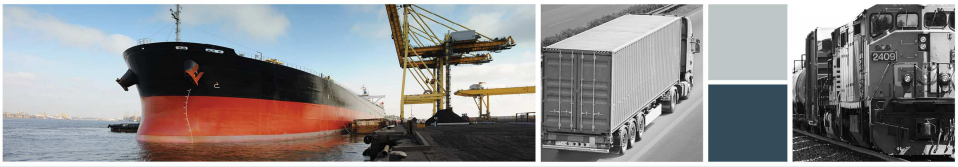
5. Externalités structurantes 37

6. Acceptabilité sociale 38

a. Producteurs 41

b. Transitaires 41

c. Détaillants 41
d. Intermédiaires 42
VI. Industries retenues pour l'analyse 44
1. Assemblage de marchandises 45
2. Entreposage 46
3. Centre de distribution 48
4. Gestion spécialisée des marchandises 49
5. Manutention 50
6. Conditionnement de marchandises 51
7. Diagnostic sommaire 53
VII. Recommandations pour le développement du parc d'entreprises 57
1. « Branding »/perception 57
a. Donner un nom représentatif au nouveau parc d'entreprises 57
b. Publiciser le développement du parc d'entreprises 58
2. Attraction 60
a. Mettre l'emphase sur les activités de gestion spécialisées des marchandises 60
b. Prioriser les types d'entreprises à implanter 69
c. Associer les terrains aux secteurs adéquats 70
3. Société de développement unique 72
4. Préparation à l'investissement 76
a. Acquisition des terrains 76
5. Stratégie de développement du Parc de l'Assomption Sud 78
a. Planification des actions 79
VIII. Retombées économiques 81



1. Projets prioritaires 81

2. Projets secondaires 84

3. Projets tertiaires 86

IX. Conclusion 88

Annexe 1 90

I. Objectif de l'étude

Ce mandat entre dans le cadre du plan d'action et d'outils pour le développement sectoriel en lien avec le Chantier 1 de CargoM intitulé - Opportunités de développement sectoriel, qui s'est fixé pour objectif de répondre aux besoins du secteur de l'Assomption Sud, de sorte que Montréal devienne encore plus compétitive dans l'attraction d'investissements.

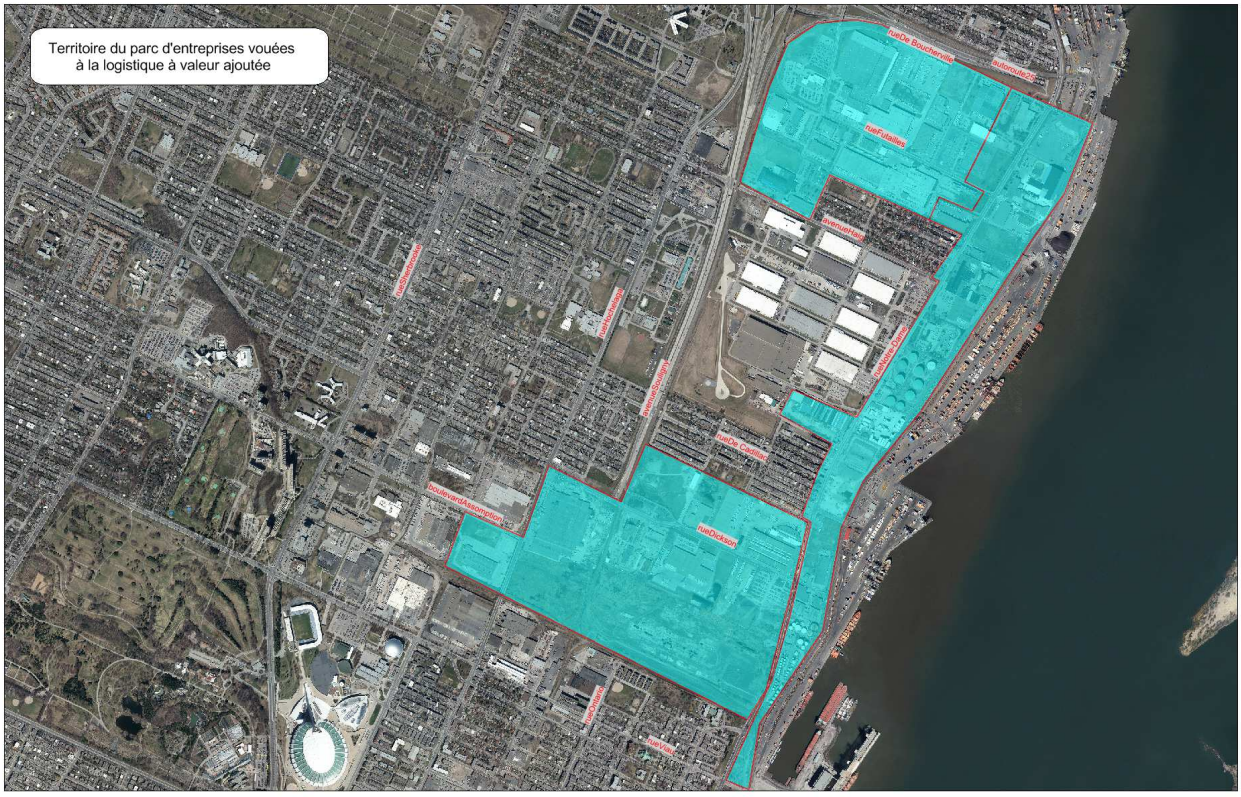
CargoM a chargé le Groupe CAI Global de procéder à l'analyse du secteur de l'Assomption Sud et de produire une étude ayant donc pour principal objectif d'explorer la possibilité de créer un parc voué à la logistique

- à valeur ajoutée
- en interaction avec le Port de Montréal

De plus l'étude vise à confirmer et développer la vocation qu'un tel parc logistique pourrait avoir, et ce, dans l'Est de Montréal, au niveau du secteur de l'Assomption Sud, au sud de la rue Hochelaga, entre la gare de triage ferroviaire Longue-Pointe (CN) et l'Autoroute 25.

Dans son analyse, CAI Global a dû composer avec les différentes caractéristiques que propose le secteur de l'Assomption Sud, mais aussi avec les besoins des différents intervenants en lien avec le projet, de sorte à proposer un positionnement économique optimal qui intègre la réalité industrielle du secteur ainsi que les enjeux qui sont rattachés, tout en considérant les principales parties prenantes concernées .

L'image suivante présente une vue aérienne du secteur visé par le projet de développement économique.



II. Résumé

Dans le cadre de ce mandat, CAI a combiné différents types de données de sorte à arriver à sélectionner le type d'industrie qui maximiserait le plus la valeur économique des terrains du secteur de l'Assomption Sud.

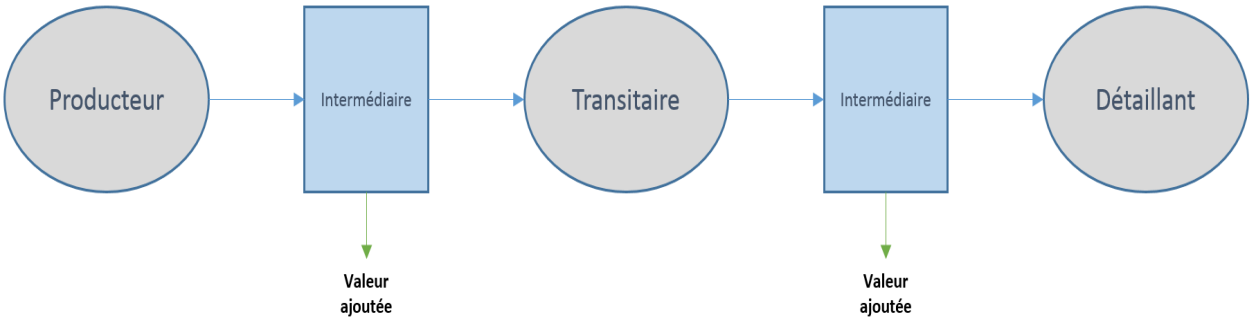
La recherche s'est d'abord concentrée sur l'analyse du profil démographique et socioéconomique de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve (arrondissement où se trouve le site visé) de sorte à proposer une réponse capable d'offrir la meilleure solution pour la population locale. Cette analyse a permis de retenir les observations suivantes concernant l'arrondissement:

- une faible scolarisation des individus (par rapport à la Ville de Montréal)
- une importance du poids de l'industrie de la fabrication alimentaire
- un faible revenu moyen des individus (par rapport à la Ville de Montréal)

Les caractéristiques propres au secteur de l'Assomption Sud et les plus pertinentes pour cette analyse sont les suivantes :

- proximité du Port de Montréal
- proximité d'une zone résidentielle
- intermodalité complète (combinaison du transport maritime, ferroviaire et routier)

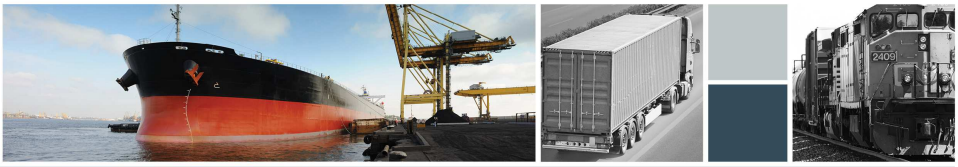
Ces observation et caractéristiques ont permis d'arriver au constat qu'afin de maximiser la valeur des terrains à exploiter, il serait préférable de retenir des industries *intermédiaires* (en bleu), se situant entre les acteurs clés de la chaîne logistique – producteurs, transitaires et détaillants.



L'objectif du mandat étant de faire des recommandations quant à l'implantation d'activités logistiques à « valeur ajoutée », CAI a jugé ces entreprises *intermédiaires* comme étant les plus adéquates à préconiser.

Ce choix est notamment conditionné par le fait qu'elles satisfassent l'ensemble des caractéristiques nécessaires pour avoir un avantage compétitif, soit :

- une interaction avec Le Port de Montréal
- basée sur une main-d'œuvre abondante
- à forte valeur ajoutée
- favorisant le transport maritime et ferroviaire
- engendrant d'importantes externalités structurantes
- à faible réticence sociale



De ce fait, l'implantation d'entreprises intermédiaires aura pour buts de :

- baisser le temps de transit des marchandises
- réduire les coûts logistiques totaux
- accroître la valeur des échanges

La combinaison de l'ensemble de ces données a permis à l'équipe de CAI Global de retenir six industries *intermédiaires* susceptibles d'optimiser les terrains du secteur identifié :

- l'assemblage des marchandises
- l'entreposage
- un centre de distribution
- la gestion spécialisée des marchandises
- la manutention
- le conditionnement des marchandises

À travers son expérience dans le domaine du développement économique, CAI Global a finalement retenu l'industrie de *la gestion spécialisée des marchandises* comme étant celle qui optimiserait le plus le projet de parc d'entreprises.

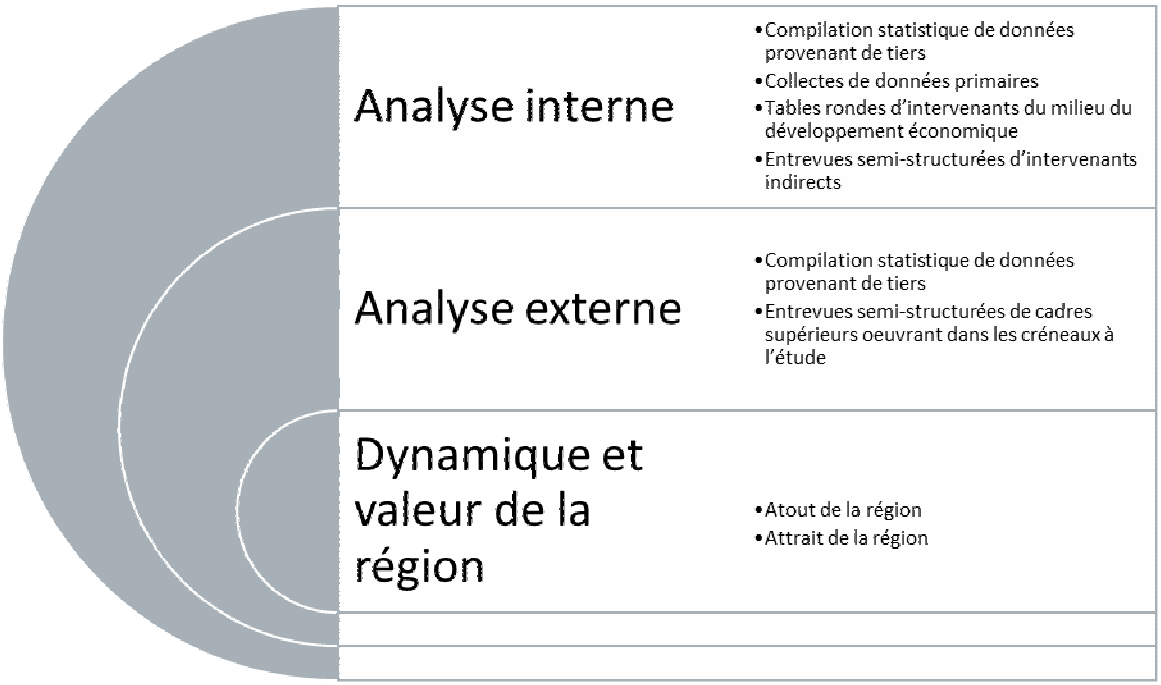
Suite à ce constat, CAI a élaboré une liste de recommandations de sorte à assurer un « Branding » de qualité, un plan d'attraction des investisseurs, un modèle de préparation à l'investissement ainsi qu'une feuille de route pour le démarrage et le développement du projet.

Finalement, une esquisse des retombées économiques que pourrait avoir le projet a été réalisée, classifiant les projets-types retenus (prioritaires, secondaires et tertiaires) de sorte à donner une idée concrète des répercussions que pourrait avoir le développement économique du secteur de l'Assomption Sud.

III. Méthodologie

Globalement, la méthodologie d'analyse utilisée pour l'évaluation stratégique mandatée par CargoM fut élaborée à partir d'une approche hautement contextualisée à la réalité des besoins du client. Puisant dans les domaines de la stratégie corporative, de la sélection de sites et de l'investissement direct étranger (IDE), l'analyse repose d'abord sur une collecte de données quantitatives et qualitatives émanant des méthodes suivantes :

- Compilation statistique de données provenant de tiers
- Collectes de données primaires
- Tables rondes d'intervenants du milieu du développement économique
- Entrevues semi-structurées de cadres supérieurs œuvrant dans les créneaux à l'étude
- Entrevues semi-structurées d'intervenants indirects



En mettant en constante relation les éléments de la couche externe de la méthodologie, les éléments internes et le noyau, il sera possible de voir, selon la représentation précédente, l'ensemble des interrelations possibles faisant du secteur un tout cohérent et stratégique.

Suivant cette méthode, l'information colligée mettra davantage l'accent sur l'analyse interne afin de savoir précisément qui elle est, puis de la mettre en relation avec la logistique à valeur ajoutée.

Finalement, nous serons en mesure de décortiquer les différents éléments ressortant de cette méthodologie grâce à une approche matricielle assimilant les créneaux à des produits.

En conclusion, nos recommandations seront émises tout en présentant des actions concrètes à entreprendre en vue de développer l'attraction d'investissements étrangers dans le contexte concurrentiel au sein duquel évolue l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve.

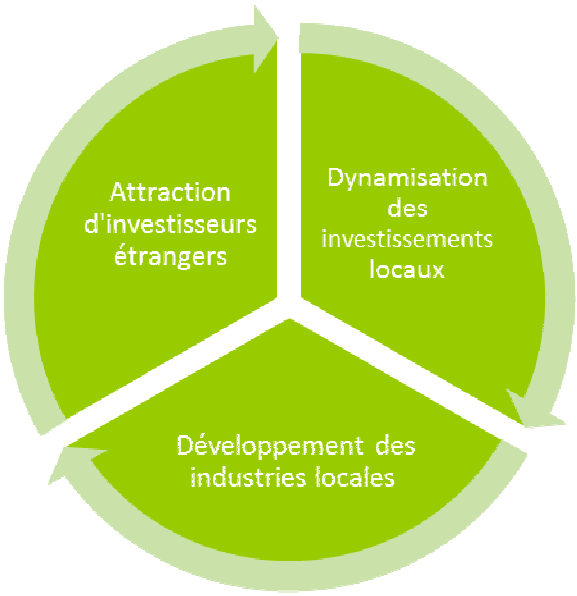
1. L'investissement étranger

Avec la globalisation des marchés, le développement d'expertises locales, l'avènement des « grappes industrielles », sans oublier la croissance des marchés en développement, l'investissement étranger (IE) devient une partie intégrante et structurante des entreprises. Grâce à l'IE, elles deviennent plus efficaces en allant chercher des avantages locaux, plus stratégiques en étant capables de desservir un marché rapidement et efficacement, et plus innovantes en s'implantant dans des milieux où les entreprises, les institutions et les gouvernements ont développé des compétences complémentaires. Par ailleurs, l'ouverture des frontières a de plus en plus incité les entreprises à planifier soigneusement leur implantation.

Il est de ce fait crucial pour les régions d'avoir un plan d'action stratégique et efficace pour savoir comment et qui attirer. L'importance d'être capable d'attirer les investissements étrangers devient d'une importance capitale, surtout en considérant le potentiel de croissance économique local qu'ils engendrent généralement, que ce soit en termes d'emplois ou de retombées financières.

En somme, attirer des investissements étrangers engendre généralement un cercle vertueux. En effet, cela dynamise les investissements locaux, ce qui stimule, développe et renforce les industries locales, ce qui résulte à son tour en l'attrait de nouveaux investisseurs étrangers

Processus d'attraction d'investisseurs étrangers



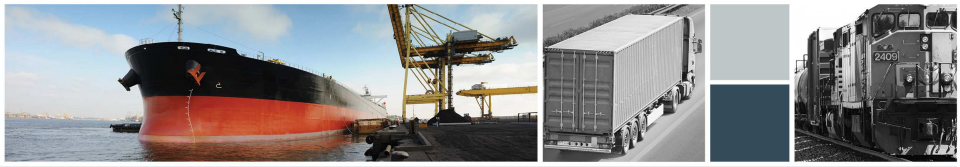
Source : CAI Global, 2015

2. L'investisseur étranger

Il semble ainsi important de comprendre qui sont précisément les investisseurs étrangers et quels sont les facteurs les influençant.

Vouloir attirer des investissements étrangers est synonyme d'attirer des investisseurs (entreprise ou particulier). Ces derniers étant des investisseurs sophistiqués et rationnels, le défi premier de toutes les communautés est de savoir comment intégrer leur région dans le schème décisionnel hautement complexe et rationnel de ces décideurs.

La rationalité étant, par nature, limitée, les investisseurs considèreront d'abord et avant tout leurs propres perspectives stratégiques et les superposeront à leurs connaissances inhérentes aux régions. Il se peut donc que des présupposés et des perceptions existent à propos de certaines communautés. La limitation de la rationalité implique donc que ce sont ces données qui primeront dans l'analyse des investisseurs et que, naturellement, les autres communautés et les autres données seront involontairement écartées de la réflexion. Par contre, comme le concept de rationalité l'exige, une vaste



connaissance des informations est préalable à n'importe quelle prise de décision. Il existe donc une échappatoire à la limitation précédemment émise puisqu'en fournissant les informations appropriées rapidement et à la bonne personne, ces dernières pourront intégrer ou modifier les euristiques cognitives et ouvrir l'intérêt des investisseurs à la région.

Attirer des investissements étrangers signifie donc de faire en sorte que ces professionnels hautement « sophistiqués », rationnels, intelligents et méthodiques considèrent avec attention la région voulant les attirer, c'est-à-dire qu'ils l'intègrent dans leur analyse décisionnelle, tout en tenant compte du fait que ces investisseurs sont hautement impliqués et contraints par des impératifs de *temps* et de *coûts*.

Pour simplifier, ce dernier point met en lumière leur désir d'obtenir le plus d'information fiable possible, à moindres coûts et de manière directe.

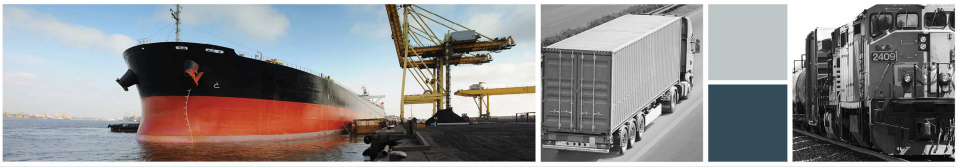
La phase initiale de recherche de communauté se faisant essentiellement sur des connaissances déjà établies, et comme les investisseurs rationnels subissent de fortes pressions afin de trouver l'emplacement idéal rapidement et à moindre coût, il est clair qu'une perception de départ négative ou même de ne pas être sur « le radar » ne favorisera pas l'attraction.

Dans cette perspective de rationalité limitée, l'attention des investisseurs doit être retenue aisément en présentant les éléments cruciaux qu'ils désirent voir. Ces informations doivent donc être hautement stratégiques et toucher directement à des avantages directs et quantifiables : **faire percevoir la valeur locale rapidement.**

Ainsi, afin de passer outre les biais cognitifs et d'éviter la perception de coûts de recherche élevés, le tableau suivant présente un résumé des intentions stratégiques préalables à toute recherche de site et guide les informations à avoir afin de se positionner rapidement comme emplacement stratégique pour les investisseurs :

	Accès aux marchés	Accès à des intrants	Accès à des connaissances
Raisons	• Besoin de croissance des ventes • Avoir une présence physique dans un marché permet de mieux évaluer les besoins et de réagir rapidement • Avoir une présence physique peut être nécessaire en raison de certaines contraintes légales	• Acquérir des ressources spécifiques au fonctionnement de l'entreprise o Main-d'œuvre o Matière première o Fournisseurs o Etc.	• Acquérir des connaissances et des expertises détenues à l'extérieur de l'entreprise • Accélérer le rythme du cycle d'innovation • Faire de la recherche et du développement de manière plus efficace o Réduire les coûts devenus élevés o Éviter les délais temporels
Facteurs stratégiques	• Proximité d'une clientèle abondante • Facilitation des rétroactions et des améliorations/innovations des productions • Réduction des coûts reliés aux frais de transport et aux tarifs douaniers	• Proximité des fournisseurs permet de : o Mieux contrôler les coûts o Mieux assurer le contrôle de la qualité • Permet de construire des synergies et des interactions rendant la production plus efficace	• Bénéficier de : o Processus locaux o Une spécialisation de la main-d'œuvre o Dynamiques industrielles régionales o Grappes industrielles

Source : Le Groupe CAI Global, 2013, basé sur: le Conference board of Canada, *Canadian outward foreign direct investments and its implications for the Canadian economy*,2012



3. Les critères d'investissements

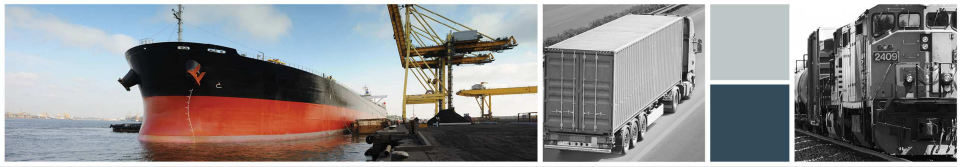
La première étape étant de devenir visible et d'intégrer les raisonnements des investisseurs étrangers, la seconde étape est tout aussi importante et complémentaire. En effet, afin de capter l'attention des investisseurs étrangers adéquatement, les communautés se doivent de bien comprendre ce qui leur importe. Dans cette optique, cela permet d'apporter la bonne information afin d'être considéré dans les schèmes cognitifs des décideurs, mais permet également de positionner la région sur ses forces et ses faiblesses générales.

Selon les données du Area Development 2015, voici les 27 éléments généraux jugés les plus importants lors de la décision d'investir dans une communauté.

Rang	Critères
1.	Accès aux autoroutes
2.	Coûts de location et de construction
3.	Disponibilité des terrains
4.	Disponibilité des bâtiments
5.	Disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée
6.	Coût de la main-d'œuvre
7.	États américains « right-to-work » (non applicable au Canada)
8.	Proximité des principaux marchés
9.	Coûts et disponibilité de l'énergie
10.	Taux d'imposition corporatif
11	Exemptions d'impôts
12	Incitatifs provinciaux et locaux
13	Émission rapide des différents permis nécessaires
14	Faible taux de syndicalisation
15	Faibles coûts d'approvisionnement et coûts de livraison
16	Règlementation environnementale
17	Disponibilité du financement à long terme
18	Accès à des programmes de formation
19	Accessibilité à d'importants aéroports
20	Proximité d'écoles et collèges de formation technique
21	Proximité des fournisseurs
22	Disponibilité de la matière première
23	Disponibilité d'une main-d'œuvre « non qualifiée »
24	Disponibilité de services de TIC sophistiqués
25	Accès suffisant à de l'eau
26	Accessibilité à des services ferroviaires
27	Accessibilité à un réseau de transport fluvial et à des ports océaniques

Facteurs émanant des actions de la communauté locale

Source: 29th annual corporate survey, Area Development, 2015



Tiré du plus récent sondage effectué auprès de 200 dirigeants d'entreprises majoritairement manufacturières, ce classement démontre les priorités en termes de critères d'investissements pour les décideurs.

Il est cependant important de noter l'importance que revêtent les critères qualitatifs et non les seuls critères financiers. Ainsi, l'accessibilité, la qualité et la fiabilité sont d'autant de précision aux critères généraux précédents. Par ailleurs, il est également primordial de noter des éléments pouvant sortir du cadre décisionnel des communautés, tels les taux d'imposition et la présence d'infrastructures dont l'implantation relève en partie des gouvernements provinciaux et fédéraux.

Les coûts peuvent également être des critères variables en partie hors du contrôle des communautés. Par exemple, les coûts d'approvisionnement seront hautement variables selon l'emplacement éloigné d'une région par rapport aux marchés, d'où toute l'importance accordée à la proximité des autoroutes considérant le transport et les nombreux sous-traitants nécessaires. Les coûts de la main-d'œuvre peuvent également être difficilement modulables par la communauté puisqu'ils sont dictés par le marché de l'emploi, les types d'industries disponibles et l'IPC, représentant tous des facteurs macro-économiques hors de la portée des développeurs locaux. Cependant, ces critères de coûts peuvent être atténués par des activités locales permettant de sauver sur ces coûts, comme la disponibilité des incitatifs locaux, la disponibilité et la préparation des terrains ainsi que leurs coûts de location et d'achat.

Malgré cela, puisque l'importance de ces critères généraux varie d'une industrie à l'autre, il est essentiel de pouvoir se concentrer sur les atouts disponibles dans la communauté afin d'être capable de mieux cibler les entreprises potentielles ainsi que de cibler les actions amélioratrices porteuses de valeur dans la communauté.

4. Intervenants

Dans le cadre de son analyse, CAI Global a cherché à solliciter le maximum d'intervenants ayant une expertise pouvant aider de mener à bien le projet.

Voici la liste des organismes et entreprises rencontrés :

Secrétariat à l'implantation de la stratégie maritime

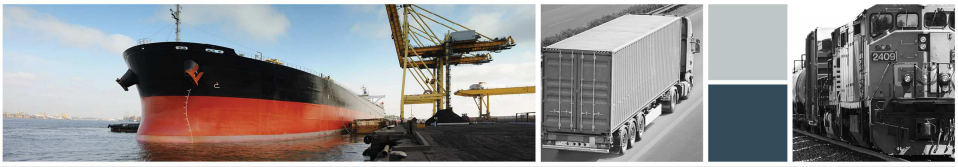
- Direction générale – Administration portuaire Montréal
- Direction du développement d'affaires en logistique – CN
- Division de l'aménagement et du Design urbain – Montréal
- CargoM
- Chambre de commerce de l'Est de Montréal
- Direction du transport et de la logistique – MESI
- Direction de la Planification Stratégique – AMT
- VP Stratégie et Ressources Humaines – Port de Montréal
- Direction veille stratégique et innovation – Administration portuaire de Montréal
- Direction de la logistique – Lesters
- Raffinerie Shell
- SDV Logistiques
- Commissaire au développement économique – Mercier-Hochelaga-Maisonneuve

Pour mener à bien son analyse, CAI s'est aussi intéressé à l'engagement des différents autres intervenants concernés par ce programme de développement économique, dont principalement les membres et partenaires de CargoM. Des consultations ont donc été faites dans ce sens et elles ont toutes menées à la conclusion qu'il y avait une réelle volonté de voir ce projet aboutir.

Certains membres étaient même disposés à faire de la promotion du projet (à travers des séances d'informations avec les citoyens) pour faciliter l'acceptabilité sociale, jugée comme étant un enjeu majeur.

Le projet de développement du secteur étant censé être une réponse à la situation urbanistique et économique de l'Assomption Sud, l'équipe de CAI a jugé nécessaire d'effectuer une profonde analyse du profil des résidents locaux, et ce, de sorte à apporter la réponse la plus adéquate à leur réalité.

De plus, la compréhension de ce profil permet dans la plupart des cas de donner une idée bien plus précise sur les perceptions que pourraient se faire les acteurs extérieurs au territoire. Leur bonne compréhension semble donc être une nécessité dans le processus de recommandation des industries qui seraient les plus optimales pour le secteur de l'Assomption Sud.



IV. Profil démographique et socioéconomique

Sachant qu'il n'existe pas de données relatives à la population du secteur de l'Assomption Sud, CAI Global s'est basée sur les données relatives à Mercier-Hochelaga-Maisonneuve (Statistiques Canada), arrondissement dans lequel se trouve le quartier étudié.

Aussi, pour base de comparaison, CAI a opté pour Saint-Laurent, un arrondissement de la Ville de Montréal ayant historiquement bénéficié d'un secteur semblable à celui qu'on cherche à implanter. En effet, cet arrondissement est de par son histoire, une référence pour ce qui a trait à la logistique au Canada. Il est le deuxième parc industriel au Québec et est aussi considéré comme l'un des plus importants pôles de l'aéronautique en Amérique de Nord.

Étant au confluent d'autoroutes (autoroutes 13, 15, 40 et 520), de voies ferroviaires (CN)[1] et d'organismes ayant la logistique au cœur de leurs activités (l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau, Canadair de Bombardier Aéronautique, le centre de tri Léo-Blanchette de Postes Canada, etc.), Saint-Laurent semble avoir des caractéristiques similaires à celles qu'on désirerait avoir dans le secteur de l'Assomption Sud. Il ressort donc naturellement comme un exemple intéressant sur lequel on peut baser notre analyse.

1. Structure démographique

Le tableau suivant (Tableau 1) est la première étape dans l'analyse démographique représentant les caractéristiques dynamiques de l'arrondissement.

Mercier-Hochelaga-Maisonneuve étant le quatrième arrondissement le plus peuplé de Montréal (131 483 personnes en 2011), on conclue que la main-d'œuvre y est abondante. De même, on constate d'après ce même tableau que la population n'y est relativement pas plus âgée que dans le reste de la ville.

[1] Réseau ferroviaire québécois, Le Devoir, publié en juin 2012, http://www.ledevoir.com/documents/pdf/carte_reseau_ferroviaire_qc.pdf

Tableau 1. Caractéristiques des populations

Population			
Caractéristiques	**Mercier-Hochelaga-Maisonneuve**	**Saint-Laurent**	**Agglomération de Montréal**
Population	131 483	94 000	1 886 481
Variation entre 2006 et 2011	1,8 %	10,6 %	1,7 %
Âge médian	40,2	38,2	39,2
% de la population âgée de 15 ans et plus	87%	81%	84,8 %
% de la population âgée de 65 ans et plus	16%	16%	15,65 %

Source : Statistique Canada, Enquête Nationale auprès des Ménages, données du recensement, Portrait ENM 2011
Ville de Montréal, *Montréal en Statistique*, 2014

Les deux tableaux suivants (Tableaux 2 et 3) font ressortir quant à eux deux constats intéressants. On remarque effectivement que pour la population âgée de 15 ans et plus tout comme pour celle âgée entre 25 et 64 ans, les statistiques donnent les résidents de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve comme ayant en général une formation plus « technique » que celle du reste de l'île de Montréal.

En effet, les chiffres démontrent que le nombre de personnes n'ayant *aucun certificat, diplôme ou grade postsecondaire* ainsi que ceux ayant des formations *d'apprenties ou d'écoles de métiers* sont plus importants au niveau de l'arrondissement étudié, tout comme ils démontrent que ceux qui ont *un diplôme universitaire* sont considérablement moins importants (respectivement 19,8% et 25,2%)).

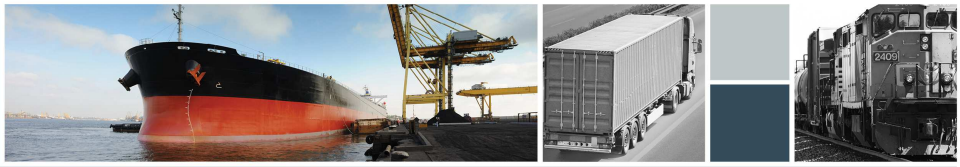


Tableau 2. Populations de 15 ans et plus selon le niveau d'éducation

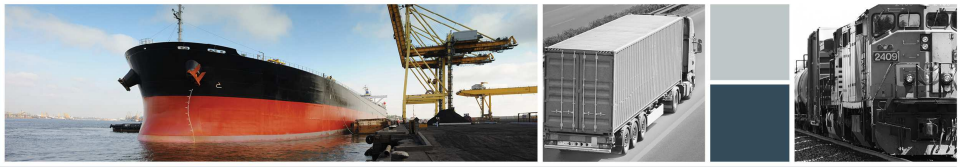
Catégories	Mercier-Hochelaga-Maisonneuve	**Proportion**	Saint-Laurent	**Proportion**	Agglomération de Montréal	**Proportion**
Population totale âgée de 15 ans et plus	111 330	**100%**	73 970	**100%**	1 557 040	**100%**
Aucun certificat, diplôme ou grade	26 010	**23,4%**	12 845	**17,4%**	294 615	**18,92%**
Diplôme d'études secondaires ou l'équivalent	24 205	**21,7%**	15 625	**21,1%**	322 855	**20,74%**
Certificat, diplôme ou grade post secondaire		**54,9%**		**61,5%**		**60,34%**
Apprentie ou école de métier	15 265	**13,7%**	5 415	**7,3%**	153 200	**9,84%**
Certificat ou diplôme d'un collège, d'un CÉGEP ou d'un autre établissement d'enseignement non universitaire	18 005	**16,2%**	11 185	**15,1%**	238 805	**15,34%**
Certificat ou diplôme universitaire inférieur au baccalauréat	5 785	**5,2%**	5 035	**6,8%**	90 425	**5,81%**
Certificat, diplôme ou grade universitaire au baccalauréat ou supérieur		**19,8%**		**32,3%**		**29,36%**
Baccalauréat	14 515	**13%**	14 410	**19,5%**	267 325	**17,17%**
Certificat, diplôme ou grade universitaire supérieur au baccalauréat	7 545	**6,8%**	9 450	**12,8%**	189 825	**12,19%**

Source : Statistique Canada, Enquête Nationale auprès des Ménages, données du recensement, Portrait ENM 2011

Tableau 3. Populations de 25 à 64 ans selon le niveau d'éducation

Catégories	Mercier-Hochelaga-Maisonneuve	**Proportion**	Saint-Laurent	**Proportion**	Agglomération de Montréal	**Proportion**
Population totale âgée de 25 à 64 ans	77 480	**100%**	49 310	**100%**	1 054 465	**100%**
Aucun certificat, diplôme ou grade	12 250	**15,7%**	5 280	**10,7%**	127 395	**12,08%**
Diplôme d'études secondaires ou l'équivalent	15 155	**19,5%**	8 515	**17,3%**	185 855	**17,63%**
Certificat, diplôme ou grade post secondaire		**64.8%**		**71,9%**	741 215	**70,29%**
Apprentie ou école de métier	12 310	**15,9%**	3 815	**7,7%**	116 995	**11,10%**
Certificat ou diplôme d'un collège, d'un CÉGEP ou d'un autre établissement d'enseignement non universitaire	13 560	**17,5%**	7 450	**15,1%**	168 420	**15,97%**
Certificat ou diplôme universitaire inférieur au baccalauréat	4 710	**6,1%**	3 805	**7,7%**	68 410	**6,49%**
Certificat, diplôme ou grade universitaire au baccalauréat ou supérieur		**25,2%**		**41,4%**	387 390	**36,74%**
Baccalauréat	12 695	**16,4%**	12 240	**24,8%**	224 265	**21,27%**
Certificat, diplôme ou grade universitaire supérieur au baccalauréat	6 795	**8,8%**	8 200	**16,6%**	163 125	**15,47%**

Source : Statistique Canada, Enquête Nationale auprès des Ménages, données du recensement, Portrait ENM 2011



La désagrégation des différents champs d'études de la population de 15 ans et plus ne fait que confirmer les tendances dégagées précédemment, mais explique aussi partiellement le fait que de façon générale, la proportion des emplois nécessitants une certaine qualification académique est globalement plus basse dans l'arrondissement. Il n'y a en effet que *les services personnels, de protection et de transport* (3,7%) ainsi que les *études d'arts visuels et d'interprétation* (4,8%) qui dépassent les chiffres moyens de Saint-Laurent et de la Ville de Montréal.

Tableau 4. Populations de 15 ans et plus selon les principaux domaines d'études

Catégories	Mercier-Hochelaga-Maisonneuve	**Proportion**	Saint-Laurent	**Proportion**	Agglomération de Montréal	**Proportion**
Population totale âgée de 15 ans et plus selon le principal domaine d'études	111 330	**100%**	73 965	**100%**	1 557 040	**100%**
Aucun certificat, diplôme ou grade postsecondaire	50 215	**45,1%**	28 475	**38,5%**	617 465	**39,66 %**
Éducation	3 590	**3,2%**	2 665	**3,6%**	54 180	**3,48 %**
Arts visuels et d'interprétation, et technologie des communications	5 295	**4,8%**	1 760	**2,4%**	63 510	**4,08 %**
Sciences humaines	4 230	**3,8%**	3 085	**4,2%**	73 665	**4,73 %**
Sciences sociales et de comportements, et droit	6 705	**6,0%**	5 305	**7,2%**	125 790	**8,08 %**
Commerce, gestion et administration publique	13 170	**11,8%**	12 070	**16,3%**	213 420	**13,71 %**
Sciences physiques et de la vie, et technologies	2 390	**2,1%**	2 555	**3,5%**	46 635	**3,00 %**
Mathématiques, informatique et sciences de l'information	3 285	**3,0%**	2 800	**3,8%**	49 185	**3,16 %**
Architecture, génie et services connexes	10 920	**9,8%**	8 640	**11,7%**	158 255	**10,16 %**
Agriculture, ressources naturelles et conservation	590	**0,5%**	395	**0,5%**	8 865	**0,57 %**
Santé et domaines connexes	6 860	**6,2%**	4 915	**6,6%**	105 830	**6,80 %**

Services personnels, de protection et de transport	4 070	**3,7%**	1 290	**1,7%**	40 105	**2,58 %**
Autres domaines d'études	0	**0,0%**	20	**0,0%**	120	**0,01 %**

Source : Statistique Canada, Enquête Nationale auprès des Ménages, données du recensement, Portrait ENM 2011

Maintenant qu'on s'est fait une meilleure idée de la structure démographique et sur les différentes compétences académiques de la population de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, il serait intéressant d'analyser la structure de l'emploi au sein de cet arrondissement. Cela permettrait de confirmer l'hypothèse stipulant que les emplois en son sein ne nécessitent pas d'importantes qualifications académiques, mais cela nous indiquerait aussi quelles sont les industries locales clés à prendre en compte dans nos recommandations.

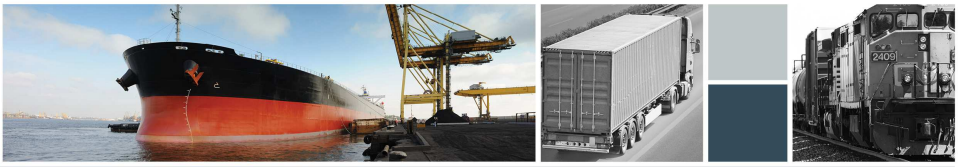
2. Caractéristiques de l'emploi

Le présent tableau démontre que le taux de chômage de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve était en 2011 plus bas par rapport à nos deux bases de comparaison. Ceci peut être expliqué par différentes raisons, dont notamment par la présence d'un certain nombre d'emplois ne nécessitant pas un fort niveau d'études universitaires, comme *les métiers de transport, de machinerie et domaines apparentés, la fabrication et services d'utilité publique,* ou encore *des services administratifs, de soutien, de gestion des déchets et d'assainissement (Voir Tableau 7).*

Tableau 5. Taux d'activités, de chômage et d'emploi

Taux	Mercier-Hochelaga-Maisonneuve	Saint-Laurent	Agglomération de Montréal
Taux d'activités	63,4%	61,2%	63,3%
Taux de chômage	8,9%	10,7%	9,7%
Taux d'emploi	57,8%	54,7%	57,1%

Source : Statistique Canada, Enquête Nationale auprès des Ménages, données du recensement, Portrait ENM 2011



Dans les tableaux ci-dessous, on remarque que les revenus des particuliers ainsi que ceux des ménages de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve sont inférieurs à nos deux bases de comparaison. Ceci peut encore une fois être expliqué par la nature des emplois offerts dans l'arrondissement. Ceci pourrait néanmoins être un atout pour attirer de potentiels investisseurs, dans la mesure où une main-d'œuvre peu chère affecte généralement positivement leurs perceptions.

Tableau 6. Revenus des populations

Revenus	Mercier-Hochelaga-Maisonneuve	Saint-Laurent	île de Montréal
Revenu annuel moyen des particuliers	30 939 $	35 647 $	36 748 $
Revenu annuel médian des particuliers	24 613 $	23 739 $	24 541 $
Revenu annuel moyen des ménages	50 404 $	68 349 $	63 891 $
Revenu annuel médian des ménages	40 113 $	49 423 $	44 157 $

Source : Statistique Canada, Enquête Nationale auprès des Ménages, données du recensement, Portrait ENM 2011

Les deux tableaux suivants (Tableaux 7 et 8) décortiquent quant à eux les industries et les professions les plus présentes au sein de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve.

Un des constats qui se dégagent, est que malgré le fait que l'industrie de la fabrication est relativement moins présente dans l'arrondissement étudié, cette dernière reste néanmoins importante, occupant plus de 8.5% de l'économie locale.

Tableau 7. Industries locales selon la classification SCIAN

Industrie (selon la classification SCIAN)	Mercier-Hochelaga-Maisonneuve	**Proportion**	Saint-Laurent	**Proportion**	île de Montréal	**Proportion**
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	65	**0,1%**	75	**0,2%**	2 150	**0,23%**
Extraction minière, exploitation en carrière et extraction de pétrole et de gaz	75	**0,1%**	25	**0,1%**	840	**0,09%**
Services publics	610	**0,9%**	220	**0,5%**	5 350	**0,57%**
Construction	2 635	**3,7%**	975	**2,2%**	29 985	**3,17%**
Fabrication	6 030	**8,5%**	5 530	**12,2%**	90 105	**9,54%**
Commerce de gros	2 635	**3,7%**	3 425	**7,6%**	49 815	**5,27%**
Commerce de détail	8 010	**11,3%**	5 490	**12,1%**	102 780	**10,88%**
Transport et entreposage	2 800	**4,0%**	2 265	**5,0%**	41 365	**4,38%**
Industrie de l'information et industrie culturelle	3 025	**4,3%**	1 560	**3,4%**	40 740	**4,31%**
Finance et assurances	3 315	**4,7%**	2 120	**4,7%**	45 065	**4,77%**
Services immobiliers et services de location et de location bail	1 235	**1,7%**	855	**1,9%**	19 400	**2,05%**
Services professionnels, scientifiques et techniques	5 805	**8,2%**	4 680	**10,3%**	98 965	**10,48%**
Gestion de sociétés et d'entreprises	80	**0,1%**	65	**0,1%**	1 205	**0,13%**
Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	3 785	**5,4%**	2 040	**4,5%**	46 670	**4,94%**
Services d'enseignement	4 845	**6,9%**	3 025	**6,7%**	82 100	**8,69%**
Soins de santé et assistance sociale	8 825	**12,5%**	4 385	**9,7%**	113 710	**12,04%**
Arts, spectacles et loisirs	1 740	**2,5%**	440	**1,0%**	23 725	**2,51%**
Hébergement et services de	4 865	**6,9%**	3 050	**6,7%**	64 760	**6,86%**

restauration						
Autres services (sauf les administrations publiques)	3 435	**4,9%**	1 455	**3,2%**	42 775	**4,53%**
Administrations publiques	4 175	**5,9%**	1 430	**3,2%**	42 970	**4,55%**

Source : Statistique Canada, Enquête Nationale auprès des Ménages, Portrait ENM 2011,2015

Tableau 8. Professions locales selon la classification nationale des professions

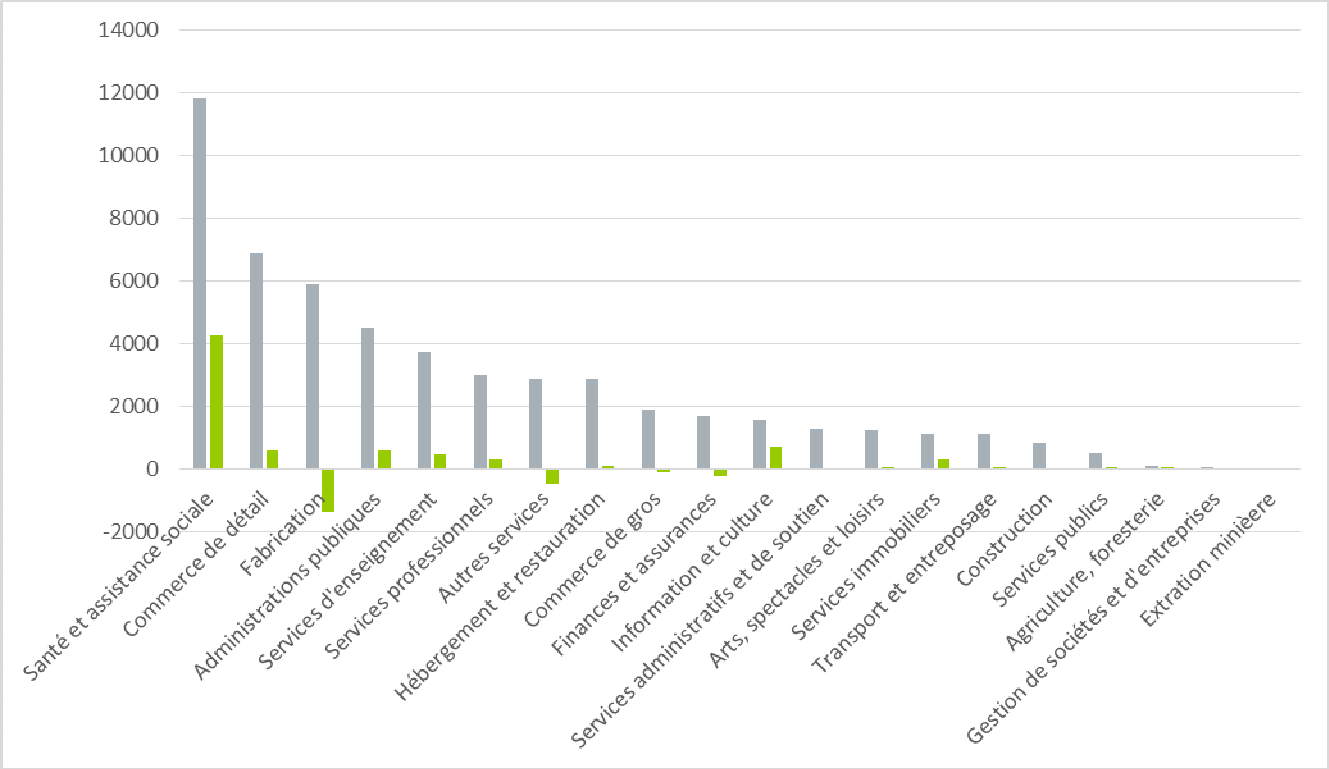
Profession (selon la classification nationale des professions)	Mercier-Hochelaga-Maisonneuve	**Proportion**	Saint-Laurent	**Proportion**	Agglomération de Montréal	**Proportion**
Gestion	4 975	**7,3%**	5 570	**12,9%**	99 445	**10,10%**
Affaires, finance et administration	12 850	**18,9%**	8 555	**19,8%**	171 080	**17,37%**
Sciences naturelles et appliquées et domaines apparentés	5 210	**7,6%**	4 810	**11,15%**	82 010	**8,33%**
Secteur de la santé	4 240	**6,2%**	2 500	**5,7%**	61 775	**6,27%**
Enseignement, droit et services sociaux, communautaires et gouvernementaux	7 510	**11%**	4 415	**10,24%**	122 015	**12,39%**
Arts, culture, sports et loisirs	3 615	**5,3%**	1 130	**2,6%**	50 275	**5,10%**
Vente et services	19 075	**28%**	11 015	**25,55%**	236 590	**24,02%**
Métier, transport, machinerie et domaines apparentés	7 350	**10,8%**	2 970	**6,9%**	78 885	**8,01%**
Ressources naturelles, agriculture et production connexe	275	**0,4%**	135	**0,3%**	4 240	**0,43%**
Fabrication et services d'utilité publique	2 870	**4,2%**	2 005	**4,65%**	38 190	**3,88%**

Source : Statistique Canada, Enquête Nationale auprès des Ménages, Portrait ENM 2011,2015

L'industrie de la fabrication semble avoir un poids important pour l'arrondissement. Cependant, en raison de sa forte désagrégation, il nous faut maintenant la décortiquer selon ses différents secteurs en fonction des emplois occupés à Mercier-Hochelaga-Maisonneuve.

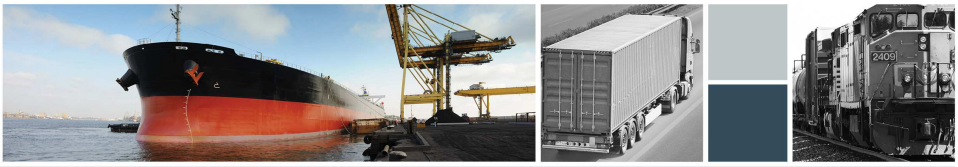
3. Structure de l'emploi

Emplois selon la classification économique

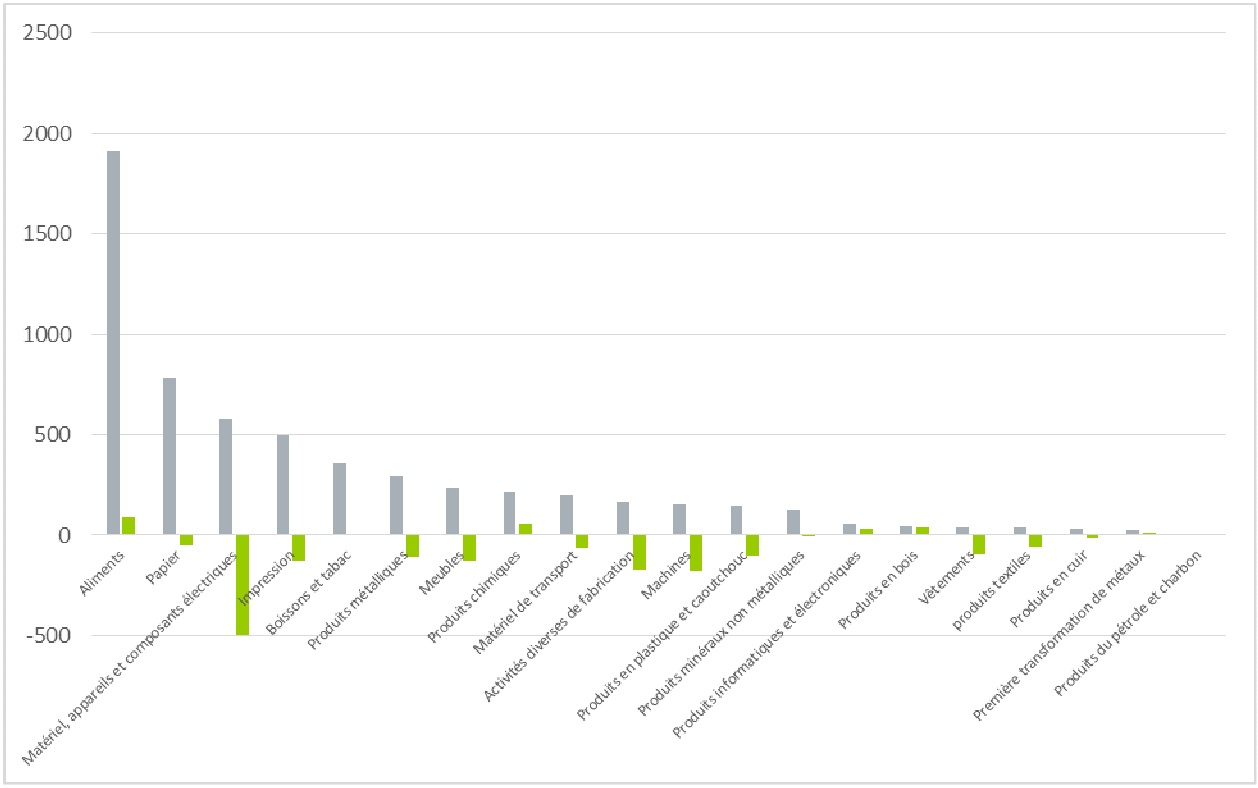


En gris : le nombre d'emplois ; en vert : la variation des emplois entre 2006 et 2011. Source : Profil sociodémographique 2011 Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, Ville de Montréal

La structure des emplois ci-dessous ne fait que confirmer l'importance du poids de l'industrie de la fabrication (3ème dans le sens décroissant). Ceci nous pousse à la décortiquer de plus près.



Emplois en fabrication selon la classification SCIAN



En gris : le nombre d'emplois ; en vert : la variation des emplois entre 2006 et 2011. Source : Profil sociodémographique 2011 Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, Ville de Montréal

Les histogrammes ci-dessus, nous font remarquer que le secteur de l'alimentaire est celui qui emploi le plus de personnes à Mercier-Hochelaga-Maisonneuve avec près de 2 000 salariés en 2011. Cette donnée en faisait le premier arrondissement en termes d'emplois actifs sur l'île de Montréal.

Aujourd'hui (2016), les principaux employeurs sont :

- Sucre Lantic
- Mondelez Internationale
- Catelli
- France Délices

On remarque aussi que les tendances en termes de professions en fabrication ont été à la baisse depuis 2006. Une tendance qui s'est poursuivi au fil des années et qui s'est récemment traduite par la fermeture de plusieurs usines appartenant à cette industrie, dont Mabe (2014) ou Energizer (en cours).

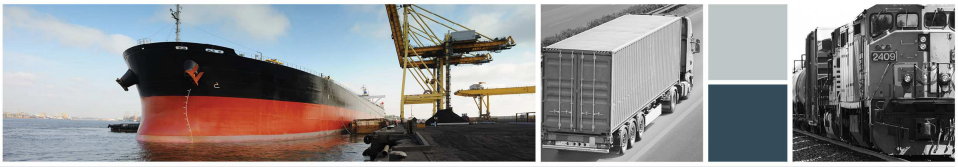
La mauvaise performance économique du marché nord-américain durant les dernières années ainsi que la compétitivité économique toujours plus croissante des pays à faible coûts de main-d'œuvre (Chine, Mexique, Brésil, Inde, etc.) en sont les principales causes.

4. Principaux constats à retenir pour le reste de l'analyse

Après avoir analysé en profondeur les données relatives à l'emploi ainsi qu'à la démographie de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, on peut retenir certaines conclusions sur lesquelles seront bâties les analyses subséquentes de CAI Global.

Pour résumer, on peut conclure que la population de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve :

- est nombreuse : 131 483 personnes (4ème arrondissement le plus peuplé de Montréal)
- est d'un âge proche de la moyenne montréalaise : 40,2 ans (contre 39,2 ans)
- est apte à occuper des postes nécessitant peu d'études universitaires
- a une rémunération moins importante que la moyenne montréalaise
- a un emploi local (au sein même de l'arrondissement)
- a des compétences généralement en accord avec les industries locales



Quoique l'analyse démographique et socioéconomique doive nous éclairer sur les besoins de la population locale, cette dernière nous a aussi amené à se faire une idée plus concise de ce que pourrait être l'industrie à implanter au sein du secteur de l'Assomption Sud.

En effet, les différentes observations auxquels on est arrivé permettent d'imaginer le type d'industries qu'on pourrait cibler, vu qu'en général, c'est les caractéristiques de la main-d'œuvre locale qui déterminent cette variable.

Le premier constat auquel on pourrait arriver est donc qu'il faudrait baser notre recherche sur une industrie nécessitant un nombre conséquent de main-d'œuvre (« **labor-intensive** ») et où les exigences académiques ne sont pas nécessairement élevées.

Il s'agit là du premier facteur à prendre en compte dans la sélection des potentiels attributs maximisant la valeur des terrains du secteur de l'Assomption Sud. Mais les entrevues réalisées avec les différentes parties prenantes du projet de développement économique, les enquêtes sur le terrain, les caractéristiques des sites concernés ainsi que l'expertise de CAI Global ont permis d'identifier un certain nombre d'autres attributs. Ils seront dévoilés dans la section suivante.

Ces attributs représentent la base (proposition de valeur) à laquelle les industries sélectionnées devront répondre.

V. Attributs maximisant la valeur

Le développement d'un parc d'entreprises engendre très souvent des contraintes structurantes devant être prises en considération, et ce, vu la multitude d'acteurs que ce type de projet concerne généralement. Les différents entretiens réalisés nous ont permis de constater que le futur parc d'entreprises de l'Assomption Sud ne faisait pas exception à cette règle.

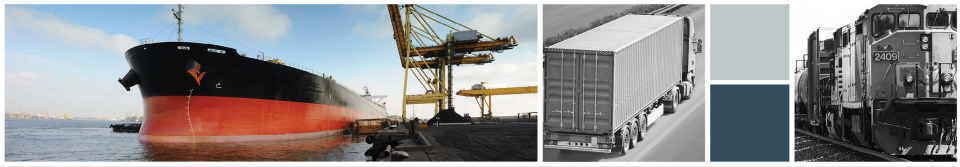
Suite aux différentes entrevues réalisées, aux enquêtes, à l'analyse des terrains et surtout grâce à son expertise, CAI a réussi à dresser une liste des facteurs à considérer dans l'implantation d'un parc d'entreprises dans le secteur de l'Assomption Sud. Ils se présentent comme suit :

1. Port de Montréal

La récente concrétisation de la *stratégie maritime du Québec* va certainement stimuler de façon considérable le réseau portuaire du fleuve Saint-Laurent, actuellement composé de plus d'une vingtaine de ports[2]. « Elle vise à favoriser la création de plus de 30 000 nouveaux emplois directs et à encourager des investissements publics et privés d'environ 9 milliards de dollars, d'ici 2030 »[3]. De plus, avec des programmes d'aides et de soutien avoisinants les 400 millions de dollars, elle a pour objectif de « renforcer le rôle du Port de Montréal sur les marchés internationaux[4]. »

Sachant que le secteur de l'Assomption Sud est limitrophe du Port de Montréal, il devient naturel de chercher à arrimer le projet de développement économique avec ce dernier. En effet, l'expansion de ce port qui sera notamment soutenue par *la stratégie maritime du Québec* permettra une effervescence encore plus accrue des échanges commerciaux, et donc une activité économique importante dont le parc d'entreprises pourrait profiter.

[2] Stratégie maritime, Ministère du conseil exécutif du Québec, https://strategiemaritime.gouv.qc.ca/strategie-maritime/le-territoire-maritime/
[3] Stratégie maritime, Ministère du conseil exécutif du Québec, https://strategiemaritime.gouv.qc.ca/entreprises/quebec/
[4] « Stratégie maritime de Québec : les faits saillants », Ici Radio-Canada, publié le 29 juin 2015, http://ici.radio-canada.ca/breve/20006/strategie-maritime-quebec-faits-saillants



Le Port de Montréal devient de ce fait un attribut majeur qui permettrait de maximiser la valeur économique du projet de développement économique du secteur de l'Assomption Sud.

Caractéristiques du Port de Montréal :

Les caractéristiques du Port de Montréal font de lui un port particulièrement compétitif.

Étant un port de fin de ligne, il a la faculté de créer une dépendance des clients, dans la mesure où il peut les fidéliser à travers les activités et les services présents dans ses alentours.

De plus, il offre un temps de transit relativement bas par rapport à la concurrence, ce qui représente un atout en soi. Le Port New York - New Jersey est par exemple 50 fois moins performant sur ce point (1,8 jour de temps de transit)[5].

La stratégie de croissance qu'il priorise actuellement aura aussi pour conséquences d'avoir d'importantes retombées économiques. Elle se traduira d'ailleurs par l'accroissement du nombre de conteneurs transigeant par les quais ainsi que par une ouverture encore plus accrue sur les marchés internationaux. Ce sera une des conséquences des traités de libre-échange en cours de négociation, comme l'accord de partenariat transpacifique (PTP) ainsi que l'accord économique et commercial global (AECG), qui englobent à eux deux des pays américains, européens, asiatiques et océaniens.

À titre d'exemple, les produits alimentaires, qui représentent aujourd'hui plus de 14% des 31,9 millions de tonnes de marchandises transigées[6] par le Port de Montréal, vont d'après les estimations croître[5] de façon notable. Les exportations canadiennes de bois et de produits forestiers qui représentent 20,4 milliards annuellement vont aussi logiquement suivre cette logique[7].

[5] Sylvie Vachon – Présidente du Port de Montréal, 16 novembre 2015
[6] LaPresse.ca, « Année record au Port de Montréal », publié le 4 janvier 2016, http://affaires.lapresse.ca/economie/transports/201601/04/01-4936309-annee-record-au-port-de-montreal.php
[7] Partenariat transpacifique : les gagnants et perdants au Québec, LaPresse.ca, publié le 6 octobre 2015, http://affaires.lapresse.ca/economie/quebec/201510/05/01-4906956-partenariat-transpacifique-les-gagnants-et-perdants-au-quebec.php

« C'est les secteurs les plus représentés au Port de Montréal, soit l'industrie alimentaire et l'industrie du bois, qui vont le plus bénéficier d'une telle politique. »

Sylvie Vachon – Présidente du Port de Montréal

Un sommaire des caractéristiques du Port de Montréal serait donc :

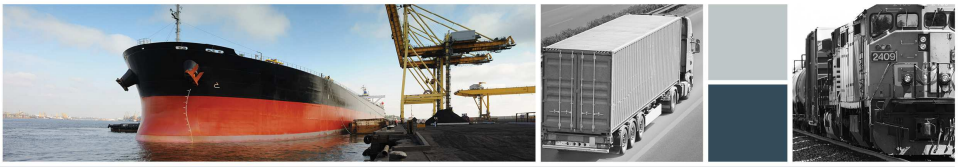
- terrains limitrophes au secteur de l'Assomption Sud
- proximité des grands centres de distribution de l'Est canadien
- route la plus courte vers/de l'Europe et la méditerranée[8]
- prévisions futures allant jusqu'à 2.1 millions de conteneurs (EVP)
- stratégie de pénétration continue des marchés de l'Europe du Nord, de la méditerranée et de l'Asie (qui représentent aujourd'hui respectivement 40%, 25% et 15% des échanges du Port de Montréal) sur le long terme[9]
- port de fin de ligne : port où la marchandise est entièrement chargée ou déchargée
- temps de séjour des marchandises moyen : 50 minutes[10]

2. Sollicite une main-d'œuvre abondante

Comme évoqué dans la section précédente, la structure démographique et socioéconomique de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve ainsi que du secteur de l'Assomption Sud nous pousse à limiter notrechoix à des industries ayant recours de façon considérable à la main-d'œuvre.

En effet, le projet de parc d'entreprises doit nécessairement être une importante source de création d'emplois pour les habitants des zones avoisinantes au secteur identifié. Le taux de chômage local étant particulièrement important (8,9%), le parc d'entreprises se trouve dans une situation où il se doit de contribuer à pallier de façon durable à une telle problématique.

[8] https://www.port-montreal.com/files/PDF/publications/2015-05_brochure-vrac-FR.pdf
[9] Sylvie Vachon – Présidente du Port de Montréal, Conférence téléphonique avec le Groupe CAI Global, 16 novembre 2015



Une des caractéristiques de l'industrie qui devra être implantée serait donc d'être une industrie faisant appel à une main-d'œuvre abondante. Cette caractéristique sera appuyée par une population locale :

- spécialisée dans les professions manufacturières (45% des habitants de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve n'ont pas de diplômes postsecondaires)
- moyennement dense (5 174,5 personne/km^2)
- occupant des emplois locaux (au sein même de l'arrondissement)

La création d'emploi aura aussi comme conséquence de promouvoir l'acceptabilité sociale, ce qui résultera en moins de résistance de la part de la population locale.

L'accès facile au site à travers la station de métro Assomption est aussi un avantage de taille par rapport aux différents autres parcs de la région du Grand Montréal où l'accès à travers les transports en commun est généralement difficile.

Ces différentes données favoriseraient donc la promotion d'emplois sur le long terme et rentreraient surtout dans le cadre des principaux objectifs de la Chambre de Commerce de l'Est de Montréal[11] ainsi que de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve[12], soit la promotion d'activités manufacturières.

<u>Caractéristiques d'une industrie sollicitant une main-d'œuvre abondante</u> ***:***

- une forte acceptabilité sociale
- disponibilité de la main-d'œuvre
- appui de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve
- appui de la Chambre de Commerce de l'Est
- accessibilité aux transports en commun

[11] Mathieu Lapointe – Chambre de Commerce de l'Est de Montréal, Conférence téléphonique avec le Groupe CAI Global, 12 novembre 2015
12 Renaud Fortin - Commissaire en développement économique, Arrondissement de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, Entrevue avec le Groupe CAI Global, 26 novembre 2015

3. Valeur ajoutée

CargoM ayant pour principal but d'initier des projets logistiques structurants[13], le projet de parc d'entreprises se trouve dans une situation où il n'a d'autre choix que de proposer une industrie proposant une certaine valeur ajoutée (VA). En effet, les projets structurants sont par définition des projets à valeur ajoutée. De plus, la VA cadre parfaitement avec la stratégie du Port de Montréal, qui veut se présenter dans les années futures comme une porte d'entrée à valeur ajoutée[14].

L'industrie qui va potentiellement être développée devra donc idéalement apporter une modification à VA aux produits transitant par la plateforme intermodale présente sur le port. De même, cela pourrait avoir un important impact positif sur l'acceptabilité sociale de la population locale, surtout si les activités développées dans le secteur de l'Assomption Sud seront complémentaires aux industries locales, par exemple l'industrie agroalimentaire. Des fusions ou collaborations d'entreprises auront comme effet de valoriser l'attrait de la région tout en stimulant davantage l'économie locale.

Ce phénomène s'explique par le fait que les industries à valeur ajoutée ont souvent tendance à bonifier la performance de l'économie locale ainsi que les compétences des employés.

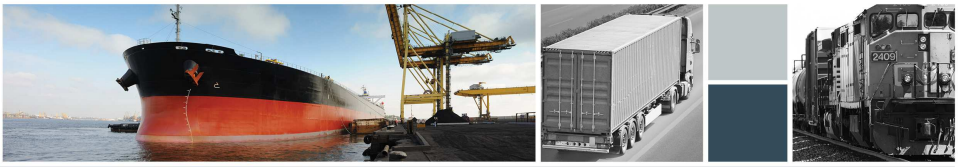
Caractéristiques des secteurs à valeur ajoutée :

- forte acceptabilité sociale
- bonification des compétences
- stimulation de l'économie locale

4. Transport maritime et ferroviaire

L'acceptabilité sociale serait aussi considérablement impactée par la nature des moyens de transport qui seront sollicités. La zone éprouve effectivement quelques défis relatifs à la congestion ainsi qu'à la pollution, et le fait de chercher à développer un pôle logistique sollicitant un fort achalandage en termes de transport routier pourrait engendrer certaines réticences de la part de la population locale dont la perception est déjà considérablement impactée par la mise en suspens du projet de réaménagement lié

[13] « Qui sommes-nous ? », CargoM, http://www.cargo-montreal.ca/fr/qui-sommes-nous/
[14] « Faire du Port de Montréal une porte d'entrée à valeur ajoutée », Porte de Montréal, publié le 26 avril 2013, https://www.port-montreal.com/files/PDF/presentations/2013-04-26_presentation-forum-transport-ccmm.pdf



à la rue Notre-Dame ainsi qu'au projet de prolongement de la rue Souligny (qui sera entamé d'ici 4 à 8 ans).

Ces informations additionnées aux fortes capacités de transport du CN et du CP, ou encore à la présence d'une plateforme intermodale directement reliée au site du Port de Montréal, nous poussent à arriver à l'évidence que le transport ferroviaire devrait être mis de l'avant pour ce qui a trait aux modes de transport à privilégier. En effet, les compagnies desservant Montréal offrent un accès direct à l'Ouest canadien, au Midwest (Detroit et Chicago), ainsi qu'à une bonne portion de la côte Est nord-américaine, ce qui revient à un avantage compétitif certain, que ce soit pour les importations ou pour les exportations. De même, le CN semble avoir une ligne qui passe directement par le secteur de l'Assomption Sud, ce qui insinue qu'il pourrait potentiellement le desservir.

Sa capacité à transporter des cargaisons à dimensions non standardisées (communément appelées *dimensionnelles)*, sa forte capacité de chargement (1 train=230 camions) ainsi que la disponibilité relative de ses ressources humaines appuient encore davantage cette hypothèse.

Toutes ces données nous poussent à la conclusion qu'il y a un avantage majeur à tirer de la plateforme multimodale présente sur le port, et qu'elle devrait de ce fait absolument être l'un des piliers de notre analyse.

<u>Caractéristiques du transport maritime et routier</u> :

- limitation du trafic routier
- augmentation des quantités de marchandises traitées
- baisse des coûts logistiques (à travers la rapidité du traitement)
- forte acceptabilité sociale
- intensification de l'export

5. Externalités structurantes

CargoM ayant pour but « *…d'initier des projets structurants, faire connaître le positionnement de Montréal comme plaque tournante du transport des marchandises, assurer le partage des pratiques et*

des technologies de pointe…[15]», on aurait du mal à imaginer le projet de développement d'un parc économique comme n'étant pas un projet à fortes externalités structurantes, surtout vu la superficie limitée du secteur de l'Assomption Sud. L'un des principaux buts du parc d'entreprises devrait donc être de proposer un plan permettant de créer un maximum d'entreprises en lien les unes avec les autres, de sorte à avoir le plus de répercussions économiques possible.

En d'autres termes, le projet du parc de l'Assomption Sud se doit de créer un effet boule de neige, dans la mesure où il doit permettre de créer une certaine effervescence économique autour du port. Le projet qui sera implanté devra donc engendrer la création d'autres projets secondaires et tertiaires, qui pourront se présenter comme ses industries clientes ou fournisseurs.

Caractéristiques d'un projet à externalités structurantes :

- Maximisation de la valeur des terrains
- Liens directs avec les industries locales

6. Acceptabilité sociale

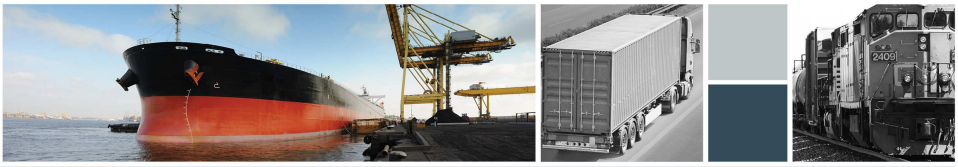
D'après les différents points évoqués précédemment, on remarque que la contrainte de l'acceptabilité sociale revient sans cesse au niveau des différents attributs. En effet,

- la nuisance sonore
- la pollution visuelle
- la congestion et le fort achalandage automobile

sont des enjeux à minimiser dans le secteur de l'Assomption Sud, et cela doit absolument être pris en compte dans le processus de sélection.

Cette acceptabilité sociale est aussi conditionnée par le nombre d'emplois qui seront créés par le projet de développement économique. L'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve faisant face à d'importants défis pour ce qui a trait à la problématique du chômage, il va de soi que le fait de proposer un projet capable d'offrir un nombre conséquent de professions ne peut qu'atténuer la réticence sociale des résidents locaux.

[15] « Qui sommes-nous ? », CargoM, http://www.cargo-montreal.ca/fr/qui-sommes-nous/



Il s'agit là d'un attribut qui revient avec insistance au niveau de notre enquête, que ce soit au niveau des responsables de la Ville de Montréal[16] ou au niveau local, notamment de la part des responsables de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve

« L'enjeu de l'acceptabilité sociale est un enjeu dont on doit absolument tenir compte dans le projet de développement économique du secteur de l'Assomption Sud. La population locale a à maintes reprises fait part de réticences relatives à plusieurs enjeux, dont la pollution ainsi que la congestion. Il nous est donc indispensable de composer avec ces éléments. »

Renaud Fortin -

Commissaire en développement économique,

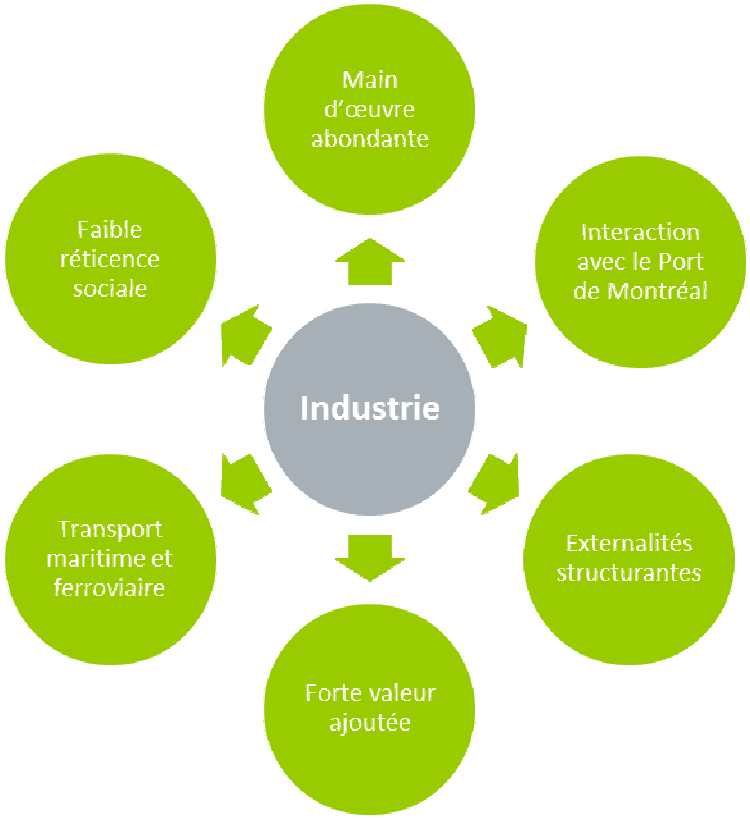
Arrondissement de Mercier Hochelaga-Maisonneuve

Pour résumer donc, les attributs maximisant la valeur du projet de parc d'entreprises de l'Assomption Sud doivent prioriser un secteur :

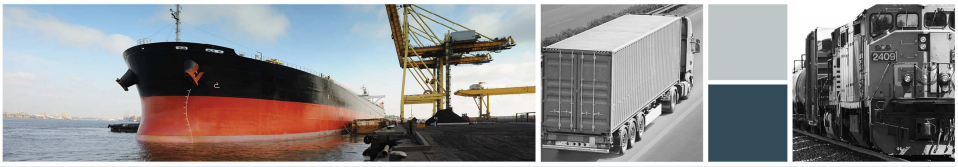
- **en interaction avec Le Port de Montréal**
- **se basant sur une main-d'œuvre abondante**
- **à forte valeur ajoutée**
- **favorisant le transport maritime et ferroviaire**
- **pouvant engendrer d'importantes externalités structurantes**
- **à faible réticence sociale**

[16] Lise Bernier - Chef de division de l'aménagement et du design urbain Direction de l'urbanisme Service de la mise en valeur du territoire Ville de Montréal ; Érik Provost - Chargé de projets, urbanisme Division de l'aménagement et du design urbain, Service de la mise en valeur du territoire, Ville de Montréal, rencontre avec l'équipe de CAI Global, lundi 23 novembre 2015

Figure 1. Les attributs maximisant la valeur du parc de l'Assomption Sud



Après une analyse accrue de la chaîne logistique des entreprises en lien avec le secteur de l'Assomption Sud, on arrive au constat que rares sont les entreprises qui satisfassent l'ensemble des attributs maximisant la valeur économique des terrains (*voir ci-dessus*). Qu'il s'agisse des producteurs, des transitaires ou des détaillants, on constate que dans chaque situation, un ou plusieurs de ces attributs font généralement défaut, engendrant une non-maximisation de la valeur des terrains. L'attribut « à forte valeur ajoutée » est d'ailleurs celui qui ressort le moins et donc celui sur lequel le processus de sélection va devoir se concentrer le plus



a. Producteurs

L'analyse de CAI Global lui a permis de constater que les entreprises de fabrication ont de moins en moins tendance à apporter des modifications à valeur ajoutée aux produits. Malgré le fait que la production soit par définition une tâche à VA, on constate que les producteurs ont tendance à la restreindre le plus possible, de sorte à se spécialiser dans leur « *core business* ». Cela leur permet de faire des gains considérables en termes d'efficacité de production et en termes de coûts.

La conséquence d'un tel phénomène est qu'aujourd'hui, il y a un transfert, du moins partiel, de cette valeur ajoutée vers des entités externes. Ils s'illustrent généralement sous forme de sous-traitants.

b. Transitaires

Les transitaires sont souvent des entreprises ayant pour principale vocation d'assurer l'expédition des marchandises. Ils sont généralement le principal canal menant du producteur au détaillant. Les transitaires se présentent sous différentes formes; ils peuvent offrir des services routiers, maritimes, ferroviaires ou aériens.

Malgré une certaine diversification au niveau des activités de certains acteurs[17] [18] durant les dernières années (entreposage, manutention, etc.), les transitaires peinent encore à s'affirmer sur le marché comme étant des entités proposant une valeur ajoutée aux marchandises traitées, et cela à cause des importants coûts qu'une telle diversification requière généralement.

c. Détaillants

Les détaillants étant la dernière entité de la chaîne logistique, ils sont rarement responsables d'une quelconque transformation sur les marchandises qu'ils traitent. Leurs activités étant principalement axées sur la commercialisation de produits finis auprès des clients, ils cherchent à minimiser toutes les autres sources de coûts qui pourraient dévier de leur « core business ». Ils sont donc par définition, des entités à faible valeur ajoutée au niveau de la chaîne logistique.

[17] IDÉAL – Expert en transport logistique et entreposage, http://www.ideal.qc.ca/fr/
[18] Transport GoLogist, Services, http://gologist.com/fr/component/content/article?id=11&Itemid=111

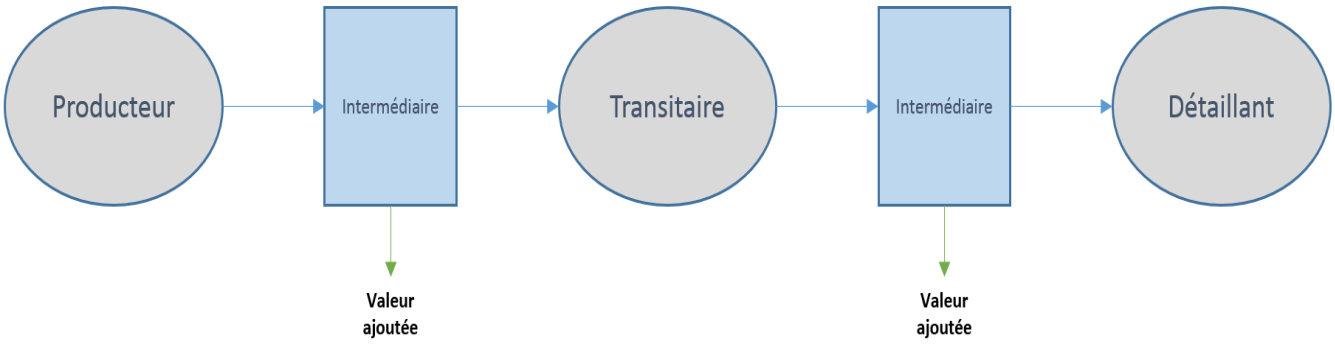
d. Intermédiaires

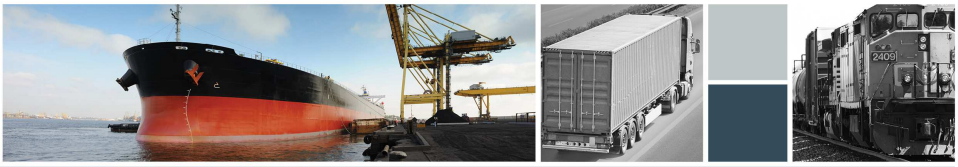
En analysant de plus près la chaîne logistique, on constate que les entreprises *intermédiaires* sont celles qui ont le plus tendance à satisfaire les conditions recherchées. Ces *intermédiaires* reviendraient à des intervenants situés entre les acteurs majeurs de la chaîne logistique (producteurs, transitaires et détaillants), capables de proposer une transformation aux produits qui leur servent d'intrants, pour les réacheminer par la suite à leurs clients sous forme d'extrants (voir figure 2).

Ce traitement consisterait en une intervention sur les marchandises, de sorte à les bonifier. Il s'agirait donc d'une transformation à valeur ajoutée, soit l'un des attributs indispensables à notre processus de sélection et qui ne sont que faiblement satisfaits par l'ensemble des autres acteurs de la chaîne logistique.

De plus, l'avantage de ces *intermédiaires* c'est qu'ils peuvent proposer des activités postproduction ou pré-livraison, ce qui aura pour conséquence de doubler les retombées économiques potentielles.

Figure 2. Illustration du rôle des intermédiaires dans la chaîne logistique





En conclusion, la logistique à valeur ajoutée, qui consiste en la transformation/modification de produits finis dans l'optique de :

- baisser le temps de transit des marchandises
- réduire les coûts totaux
- accroître la valeur des échanges

est maximisée par les entités *intermédiaires.*

Tableau 9. Classification des acteurs de la chaîne logistique

		Producteurs	**Transitaires**	**Détaillants**	**Intermédiaires**
Attributs maximisant la valeur	Main-d'œuvre abondante	X			X
	Interaction avec le Port de Montréal	X	X		X
	Externalités structurantes	X			X
	Forte valeur ajoutée	X			X
	Transport maritime et ferroviaire	X	X		X
	Faible réticence sociale			X	X
Logistique à valeur ajoutée	Baisse le temps de transit		X		X
	Réduis les coûts totaux		X		X
	Valorise les échanges	X			X

VI. Industries retenues pour l'analyse

Maintenant qu'on maitrise mieux les caractéristiques démographiques et socioéconomiques du secteur de l'Assomption Sud, les attributs qui maximiseraient la valeur du projet de développement économique ainsi les composantes de la chaîne logistique, on peut désormais conclure **la valeur des terrains du secteur de l'Assomption Sud seraient maximisés à travers une industrie :**

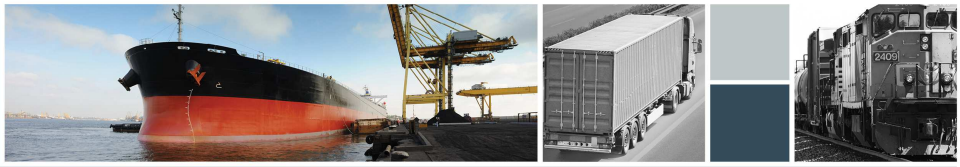
- en interaction avec Le Port de Montréal
- se basant sur une main-d'œuvre abondante
- à forte valeur ajoutée
- favorisant le transport maritime et ferroviaire
- pouvant engendrer d'importantes externalités structurantes
- à faible réticence sociale

et permettant :

- la baisse du temps de transit (entre le producteur ou le distributeur)
- la réduction des coûts totaux
- l'accroissement de la valeur des échanges

On peut aussi conclure que *les intermédiaires* évoqués précédemment seraient les candidats idéaux pour constituer l'industrie qui pourrait maximiser l'ensemble de ces conditions.

Ils pourraient dans ce contexte profiter des vastes marchés à l'intersection de la plateforme intermodale du port, dont l'Asie, l'Europe du Nord, la méditerranée (par voie maritime) ainsi que l'ensemble de l'Amérique du Nord (voie ferroviaire et routière), pour maximiser la valeur des échanges tout en minimisant au plus les facteurs *temps et coûts*.



Dans cette optique, six secteurs d'activités ont été retenus, dans la mesure où ils regroupent généralement des entreprises pouvant jouer ce rôle d'*intermédiaires* et pouvant satisfaire la majorité des contraintes imposées par l'environnement du secteur de l'Assomption Sud.

Désirant éviter de spéculer sur le long terme pour les secteurs sélectionnés, CAI se base donc sur des prévisions sur le moyen terme (5 à 10 ans) au niveau de son analyse. Ces tendances seront exprimées dans les *sections Tendances du secteur*.

1. Assemblage de marchandises

L'option de développer un parc d'entreprises spécialisé dans l'assemblage est une des éventualités qui pourrait être prise en considération.

Les importations provenant par exemple d'Asie pourraient transiter par Le Port de Montréal, être assemblées par les compagnies présentes dans le pôle logistique de l'Assomption Sud, puis réacheminées vers les destinataires finaux par voie routière ou ferroviaire.

De même, la forte présence de grandes entreprises de distribution au niveau du continent favoriserait largement le déploiement de telles activités, sachant que ce type d'organisations exige par moment des produits finis et assemblés auprès de leurs clients. Il ne s'agit bien évidemment là que d'un exemple parmi d'autres, mais le but est de simplement démontrer le potentiel que pourrait présenter l'implantation de compagnies spécialisées dans l'assemblage.

Le développement d'un pôle logistique spécialisé en la matière pourrait aussi être un avantage considérable dans la mesure où il regrouperait idéalement différents types d'entreprises, chacune spécialisée dans un sous-secteur différent. En d'autres termes, les entreprises pourraient se répartir en firmes spécialisées en électronique, en mobilier ou même en cosmétique. L'idée est de créer un regroupement polyvalent au sein d'un parc à thème unique.

Tendances du secteur

Le secteur de l'assemblage de marchandises, grâce à une automatisation de la production toujours plus accrue, est en train de connaître un regain en compétitivité dans les pays occidentaux. Les firmes n'ayant

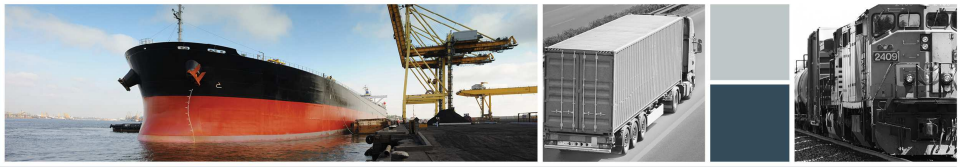
plus le coût de la main-d'œuvre à assumer, elles tablent désormais sur une production locale, qui leur confère en même temps des économies sur le plan du transport.

Mais d'un autre côté, les prévisions quant à l'émergence de nouveaux marchés, surtout d'Afrique de l'Ouest où la croissance économique annuelle concurrence désormais celle de la Chine laisse croire que ce regain en compétitivité ne va être qu'éphémère pour les pays du nord, comme le Canada. La baisse du prix des conteneurs à l'international ainsi que les importations toujours plus accrues des produits finis, vont aussi dans ce sens, nous menant à la conclusion que malgré les quelques points positifs enregistrés, il semblerait que l'industrie de l'assemblage soit saturée et que sa croissance ne sera que limitée au Canada durant les prochaines années.

Positives	**Négatives**
o Automatisation / Robotisation o Production locale	o Émergence de nouveaux marchés (Afrique) o Baisse du prix des conteneurs o Importation de produits finis
Tendances macro (-) Croissance limitée (-) Marché saturé	**Tendances micro** (+) Croissance future partielle due à l'intensification du trafic dans le Port de Montréal

2. Entreposage

Les activités d'entreposage sont généralement très présentes près des zones portuaires. Il serait de ce fait inapproprié de ne pas les considérer, surtout vu les importantes quantités de marchandises qui transitent par Le Port de Montréal. Effectivement, plus de 2 000 navires transitent annuellement par le port, un chiffre en continuelle croissance, et qui implique surtout une information de taille ; une amplification toujours plus considérable du nombre de conteneurs acheminés de et vers le port.



L'abondance des moyens de transport et surtout la bonne logistique déjà présente dans le secteur représenterait donc une aubaine pour l'implantation d'un pôle spécialisé en entreposage, surtout qu'il s'agit là d'activités logistiques à valeur ajoutée.

Tendances du secteur

L'industrie de l'entreposage a connu d'importantes transformations depuis plusieurs années, notamment à travers l'importante intégration des activités proposées. En effet, un certain nombre de ces dernières propose désormais en plus des activités principales, des services de manutention, de distribution ou même de régularisation des marchandises. Cela a grandement participé à l'accroissement de leurs bénéfices. Cette croissance a aussi grandement été impactée par l'essor de l'e-commerce, surtout durant la dernière décennie.

Par contre, cette industrie peine à s'imposer comme étant une industrie très profitable, car en plus de représenter des coûts importants au démarrage (entrepôts, équipements, etc.), elle est grandement tributaire d'une clientèle toujours plus exigeante et qui demande des services de plus en plus spécialisés.

Ceci nous pousse donc à la conclusion que l'industrie de l'entreposage risque de ne pas croître de façon considérable durant les prochaines décennies. Une tendance qui risque de s'affirmer dans le secteur de l'Assomption Sud, où le nombre d'entreprises spécialisées dans le domaine est déjà important et surtout où la réticence quant à l'implantation d'une telle industrie est très forte.

Positives	**Négatives**
o Consolidation et intégration verticale o Important impact de l'e-commerce	o Coûts importants o Spécialisation de l'industrie o Tributaire de la clientèle
Tendances macro	**Tendances micro**
(-) Marché saturé (-) Croissance limitée	(-) Concurrence locale accrue (-) Forte réticence sociale

3. Centre de distribution

Tout comme l'entreposage, la distribution est généralement un critère majeur permettant l'évaluation de la compétitivité au niveau des zones portuaires. Il aurait donc été encore une fois inapproprié de ne pas considérer ce type d'activités au niveau du parc d'entreprises du secteur de l'Assomption Sud.

De plus, les centres de distribution sont définitivement des activités logistiques à valeur ajoutée dans la mesure où ils interviennent directement sur la marchandise pour la réacheminer. Une proximité du port permettrait de gagner un temps considérable et surtout des coûts notables aux différents acteurs des différentes chaînes logistiques.

Une option donc stratégique et de laquelle il est primordial de tenir compte.

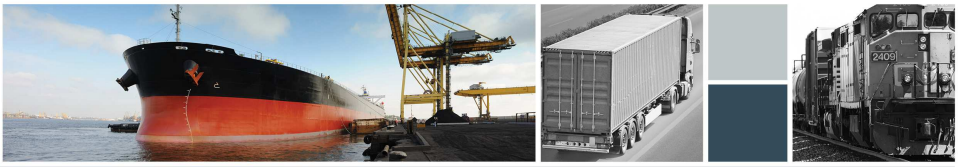
Tendances du secteur

Bénéficiant de l'essor du commerce en ligne ainsi que de gains considérables quant à l'efficacité logistique, les centres de distributions ont connu des années florissantes au cours des dernières décennies. La libéralisation des marchés (notamment à travers les traités de libre-échange par le Canada) devra encore stimuler partiellement cette croissance.

Cependant, cette industrie reste très saturée et surtout extrêmement compétitive, avec un nombre d'acteurs extrêmement important, surtout à proximité des grandes villes comme Montréal. Les coûts de départ et d'entretien y sont aussi considérables.

Mais ce qui ressort le plus c'est également qu'il s'agit d'une industrie généralement peu désirée par les populations locales, principalement à cause de la multitude d'effets négatifs qu'elle engendre (comme tel est le cas à Montréal).

Positives	**Négatives**
o Gain en efficacité (automatisation) o Important impact de l'e-commerce	o Marché extrêmement compétitif o Coûts importants
Tendances macro	**Tendances micro**
(+) Prévisions de croissance future (-) Marché saturé	(-) Concurrence locale accrue (-) Forte réticence sociale



4. Gestion spécialisée des marchandises

La gestion spécialisée des marchandises représente à elle aussi une autre piste à considérer, surtout quand on connait la nature des produits qui transigent par le port. En effet, certaines de ces marchandises, à l'instar des produits alimentaires et agroalimentaires, ont souvent besoin de traitements spécialisés, par exemple la réfrigération. Dans ce type de situation, offrir un pôle logistique à la fois spécialisé dans de la gestion spécialisée, mais aussi à proximité du port, favoriserait grandement les entreprises ayant une structure à faible intégration verticale. Les produits pourraient par exemple être traités dans le centre logistique, dans le but d'y être expédiés ou importés, dépendamment de leurs destinations finales. De plus, une valeur ajoutée leur sera apportée, ce qui s'arrimerait parfaitement à la logique motivant la création du pôle en question.

Tendances du secteur

La gestion spécialisée des marchandises a évolué d'une façon particulièrement intéressante durant les dernières années. Étant devenue de moins en moins énergivore, elle peut désormais mieux gérer ses coûts et donc offrir des prix plus attractifs pour le client. Aussi, en intégrant des industries connexes, comme l'emballage ou la manutention, ses entreprises ont réussi à offrir une efficacité logistique plus accrue, ce qui a participé à l'attraction d'industries à fort achalandage comme celles de l'agroalimentaire ou des pharmaceutiques.

Néanmoins, les mauvaises conjonctures des marchés européens et asiatiques ont eu un effet néfaste sur la performance d'une telle industrie. Les volumes transigés ont chuté, entrainant une baisse relative de la performance.

Elle reste pourtant attractive avec des prévisions de croissance futures optimistes, surtout pour le Canada, qui va s'ouvrir de façon plus accrue sur d'immenses marchés comme ceux de l'Union Européenne ou de l'Asie du Sud-Est.

Positives	**Négatives**
o De moins en moins énergivore o Croissance des quantités de produits alimentaires et pharmaceutiques o Intégration d'industries connexes o Meilleure efficacité logistique	o Mauvaise conjoncture économique des marchés européens et asiatiques o Coûts importants
Tendances macro (+) Prévisions de croissance future (-) Baisse relative de la performance	**Tendances micro** (+) Prévisions de croissance future grâce aux prévisions du Port de Montréal

5. Manutention

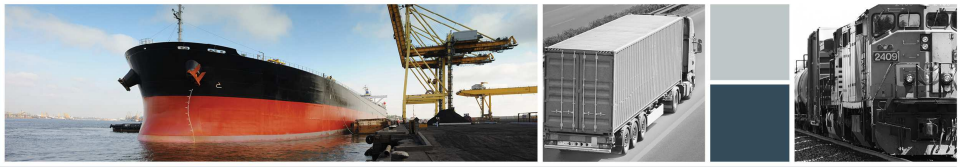
Avec une zone portuaire comprenant une plateforme intermodale développée, l'implantation d'un parc d'entreprises spécialisé dans la manutention pourrait se présenter comme une option fortement plausible. Ici, on insinue par de la manutention toute forme de manipulation ou de déplacement de marchandises dans le but de l'entreposer ou de la traiter.

En effet, la concentration de trois types de transport (maritime, ferroviaire et routier) serait un atout dont pourrait largement profiter des entreprises manutentionnaires. Cela permettrait d'offrir un service direct à un ensemble d'industries regroupées, ce qui favoriserait considérablement les deux objectifs du mandat, soit la réduction de temps et de coûts logistiques.

Tendances du secteur

Avec plus de 25% de croissance au niveau de la demande nord-américaine de conteneurs pour les cinq dernières années[19], l'industrie de la manutention semble avoir ses plus belles années devant elle. De plus, avec une efficience logistique toujours plus accrue, une baisse conséquente des prix des robots et machineries ainsi que des accords d'échanges commerciaux de plus en plus globalisés (Accord de partenariat transpacifique et Accord économique et commercial global), il semblerait que tous les

[19] Historique et prévisions du trafic de conteneurs : zone continentale des États-Unis et Canada, http://www.parl.gc.ca/Content/LOP/researchpublications/prb0575-f.htm



voyants soient au vert pour une croissance durable pour cette industrie. Une croissance qui devrait d'autant plus s'intensifier au Canada vu la congestion des ports états-uniens et surtout vu l'engagement proactif du gouvernement quant à la stimulation du commerce conteneurisé (financement, infrastructures, etc.).[20]

Ce qui est par contre moins réjouissant pour cette industrie, c'est qu'actuellement, les capacités des ports canadiens restent moins compétitives que celles de l'autre côté de la frontière, que les coûts de démarrage et d'entretien des entreprises manutentionnaires est encore très élevé et surtout que la mauvaise conjoncture économique par laquelle passent les pays asiatiques risque de limiter les échanges de conteneurs (à moyen terme).

Les prévisions pour l'industrie de la manutention restent donc en résumé positives, avec une croissance qui devrait s'imposer pour encore quelques années, sauf qu'il y aura certainement un certain recul de la performance dû au net recul des économies asiatiques.

Positives	**Négatives**
o Conteneurisation en croissance o Engagement gouvernemental o Baisse des prix de la robotisation o Congestion des ports états-uniens o Accords de libre-échange	o Capacités limitées des ports canadiens o Mauvaise conjoncture économique asiatique o Coûts importants
Tendances macro (+) Croissance continue (-) Prévisions de la performance à la baisse	**Tendances micro** (+) Prévisions de croissance future grâce aux prévisions du Port de Montréal

6. Conditionnement de marchandises

Les activités de conditionnement sont des activités avec un sens relativement large, mais on pourrait facilement s'imaginer à quoi elles pourraient ressembler au niveau d'un port comme celui de Montréal.

[20] « Le Port de Montréal salue les investissements du gouvernement du Québec pour l'industrie portuaire et maritime », Port de Montréal, publié le 27 mars 2015, https://www.port-montreal.com/fr/budget2015-fr.html

Étant une des portes principales d'accès, mais aussi de sortie de la Côte Est nord-américaine, le port pourrait s'équiper d'une infinité d'infrastructures pouvant le rendre indispensable pour un certain nombre d'entreprises. On pourrait par exemple considérer les activités d'emballage, d'étiquetage ou de normalisation.

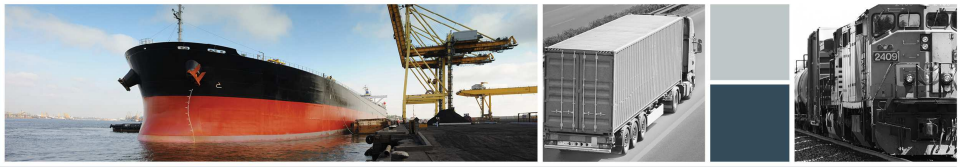
De plus, avec l'adoption prochaine du traité de libre-échange entre le Canada et l'Union Européenne (AECG) ainsi qu'avec la récente signature de l'Accord de partenariat transpacifique (PTP), on peut s'attendre à voir une évolution considérable des recours à ce type d'activités. L'implantation d'un parc de ce genre favoriserait en effet la compétitivité de la ville en la matière, dans la mesure où il pourrait inciter les différentes entreprises à transiter par Montréal, que ce soit dans pour leurs importations ou pour leurs exportations.

Tendances du secteur

Le conditionnement de marchandises sera à son tour aussi grandement impacté par l'accroissement des échanges commerciaux qui se traduira par une intensification du trafic conteneurisé. De plus, avec des marchés comme la Chine ou les USA (premiers consommateurs de l'industrie du conditionnement) où la croissance de la population est prévue à la hausse, et surtout avec de nouvelles technologies toujours plus performantes, il faut s'attendre à ce que les marchandises conditionnées soient encore plus demandées.

Par contre, la prise de conscience globale quant aux enjeux environnementaux, ayant entrainé des changements dans les habitudes de consommation, mais aussi ayant conditionné des normes environnementales plus strictes, aura certainement pour effet de limiter la croissance relative du secteur du conditionnement des marchandises, qui reste une industrie très polluante.

Cette industrie risque donc de faire face à d'importants défis futurs, et ce, malgré la croissance prévue du marché mondial et canadien.



Positives	Négatives
o Croissance des échanges internationaux o Efficacité logistique croissante (nouvelles technologies) o Tendance de consommation à la hausse	o Industrie polluante (déchets) o Normes environnementales plus strictes o Prise de conscience du consommateur
Prévisions macro (+) Prévisions de croissance future (-) Importants Défis	**Prévisions micro** (+) Prévisions de croissance future grâce aux prévisions du Port de Montréal

7. Diagnostic sommaire

L'analyse de l'ensemble des industries à travers les différents outils de diagnostic (matrice des atouts) fait ressortir des éléments particulièrement intéressants.

Tout d'abord, les industries de l'entreposage et de la distribution sont des industries qui correspondent peu aux atouts de la région. Leurs forts impacts sur l'écosystème et surtout sur la congestion au niveau de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve font d'elles des industries à fortes réticences sociales. Ce constat pousse à les reléguer au second rang dans notre analyse, surtout vu l'importance d'une telle contrainte dans l'évaluation finale.

Ensuite, la matrice fait ressortir trois secteurs qui se distinguent du lot (manutention, conditionnement et gestion spécialisée des marchandises), et ce, grâce au fait qu'ils regroupent la majeure partie des contraintes nécessaires. En effet, ces trois types d'activités ont l'avantage de convenir aux atouts de la région visée tout en respectant les principaux critères des différentes parties prenantes.

Figure 3. Performances potentielles pour les industries retenues

		Attraits des créneaux		
		Forts	Moyens	Faibles
Atouts de la région	Forts		Gestion spécialisée des marchandises	Assemblage
	Moyens	Manutention	Conditionnement	Entreposage
	Faibles	Centre de distribution		

Source : Le Groupe CAI Global, 2015

L'analyse de la *Figure 3* démontre quant à elle que ces activités ont des caractéristiques macros relativement positives et que leur implantation pourrait être bien plus intéressante dans le secteur de l'Assomption Sud qu'ailleurs, surtout vu l'important poids que représente l'industrie agroalimentaire dans le secteur.

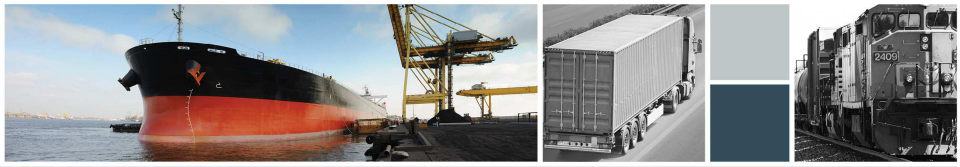
Elles ont aussi l'avantage d'être particulièrement attractives, surtout quand on analyse leurs performances actuelles. Les industries relatives à la gestion spécialisée des marchandises (SCIAN 49313, 49312 et 49319) ont en effet une profitabilité moyenne de 70.1%, celle du conditionnement (SCIAN56191) de 76.6% et celles de la manutention (SCIAN 4889, 48832 et 48899) de 82.4% (source : Industrie Canada).

Facteurs pivots

La matrice des atouts fait aussi ressortir trois facteurs pivots qui paraissent être cruciaux à la bonne réussite du projet du parc d'entreprises du secteur de l'Assomption Sud, soit :

- l'accessibilité à la main-d'œuvre
- l'accessibilité et la performance des moyens de transport
- les coûts d'acquisition et l'état des terrains

Facteurs émanant des actions de la communauté locale



Tout d'abord, il y a *l'accessibilité à la main-d'œuvre*, élément souvent crucial quand il s'agit de développer des projets de développement économique. Le fait d'avoir sélectionné des secteurs sollicitant un nombre important d'employés justifie d'autant plus la présence d'un tel facteur. C'est d'ailleurs sans surprise qu'on voit cette variable bien performer au niveau de l'ensemble des six industries sélectionnées préalablement. Cela est principalement dû au fait qu'elles sont en adéquation avec la structure démographique et socioéconomique locale.

Ensuite, les importants enjeux relatifs au transport (congestion, accessibilité, pollution, etc.) au niveau de l'Assomption Sud étant majeurs, *la facilité d'accès aux différents moyens de transport* ressort aussi de façon parfaitement rationnelle comme le deuxième facteur pivot. Ceci est expliqué par deux différentes raisons. D'un côté, c'est parce que l'accès au transport a un important impact sur la perception des investisseurs, et d'un autre côté c'est parce que les industries sélectionnées y ont recours de façon considérable.

La sélection d'industries au dépens d'autres, a donc largement été influencée par les sous-totaux obtenus dans la catégorie « Transport/Distribution » dans la *matrice des atouts* (la gestion spécialisée a par exemple obtenu un total de 5 alors que les centres de distribution n'ont réalisé qu'un total de 4).

Facteurs d'investissement	Centre de distribution			Entrepôsage			Gestion spécialisée des marchandises		
	POIDS RELATIF DE LA CATÉGORIE (%)	IMPORTANCE DU FACTEUR	PERORMANCE DE L'ARONDISSEMENT MERCIER - HOCHELAGA-MAISONNEUVE	POIDS RELATIF DE LA CATÉGORIE (%)	IMPORTANCE DU FACTEUR	PERORMANCE DE L'ARONDISSEMENT MERCIER - HOCHELAGA-MAISONNEUVE	POIDS RELATIF DE LA CATÉGORIE (%)	IMPORTANCE DU FACTEUR	PERORMANCE DE L'ARONDISSEMENT MERCIER - HOCHELAGA-MAISONNEUVE
Transport / Distribution									
Proximité des marchés de consommateurs actuels et futurs	20 %	H	H	20 %	H	H	15 %	H	H
Proximité des fournisseurs et de la matière premières		H	H		H	H		H	H
Proximité des autoroutes		H	H		H	H		H	H
Proximité des aéroports		M	M		M	M		M	M
Proximité pour le transport ferroviaire (présence de chemins de fer)		H	H		H	H		H	H
Proximité des ports maritimes		M	H		M	H		M	H
Présence de fournisseurs de transport routier		H	M		M	M		M	M
Proximité des fournisseurs de services d'entreposages		H	H		H	H		M	H
Sous-Total		4			4.5			5	

Matrice des atouts – Annexe 1

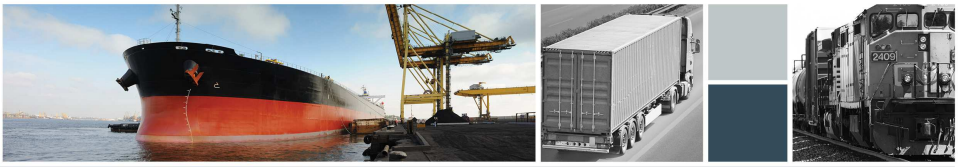
Finalement, les coûts d'acquisition et de gestion des terrains ressortent aussi comme étant des facteurs pivots, et ce, vu les particularités du domaine de l'Assomption Sud. En effet, avec des terrains coûteux (proche du Port de Montréal) et contaminés (à différentes proportions), l'enjeu quant aux terrains

devient central. Une attention bien particulière doit aussi être accordée à cette variable, car tout comme les précédentes, elle est critique pour ce qui a trait aux perceptions (voir la partie *planification des actions* pour les détails), surtout quand il s'agit d'industries nécessitant des coûts conséquents, comme celles qui ont été sélectionnées.

Comme on peut le constater, l'ensemble de ces facteurs est en lien direct avec les cinq premiers critères proposés par le *Area Development 2015* (voir partie *critères d'investissements*). À titre indicatif, ces cinq critères émanent directement des actions prises par la communauté locale, ce qui nous rappelle l'importance du rôle qui va devoir être joué par les autorités locales dans la mise en place du projet de parc d'entreprises.

Rang	Critères
1.	Accès aux autoroutes
2.	Coûts de location et de construction
3.	Disponibilité des terrains
4.	Disponibilité des bâtiments
5.	Disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée

Source: 29th annual corporate survey, Area Development, 2015



VII. Recommandations pour le développement du parc d'entreprises

Maintenant qu'on a réalisé un diagnostic sommaire regroupant l'ensemble des industries potentiellement développables ainsi que les facteurs pivots qui leur sont associés, on peut désormais émettre un certain nombre de recommandations relatives à l'opérationnalisation, qui semblent s'imposer comme essentielles pour le succès de l'approche de développement économique du secteur. Ces dernières seront classées selon les 4 catégories suivantes :

- « Branding »/Perceptions
- Attraction
- Société de développement unique
- Préparation à l'investissement
- Démarrage et développement du parc d'entreprises

Ces catégories n'étant pas exclusives, mais plutôt interreliées les unes aux autres, il est important d'accorder une attention particulière à chacune d'entre elles puisqu'elles contribueront à la réussite du projet de développement économique.

1. « Branding »/perception

a. Donner un nom représentatif au nouveau parc d'entreprises

Bien que cette recommandation n'ait rien d'innovant, elle est souvent trop prise à la légère par les comités de développement. Le nom d'un parc d'entreprises doit dans notre cas, correspondre aux types d'entreprises ou industries recherchées afin de générer un pouvoir d'attraction supplémentaire et passer outre les perceptions d'être dans une zone ayant « peu d'attrait ». Le tout doit être fait en situant la région comme une experte dans un domaine, tout en envoyant un message clair de l'intention de se développer et de travailler avec les entreprises.

En quelques points, nous suggérons un nom ayant :

- Le Port de Montréal comme point de référence
- Une caractéristique des entreprises recherchées
- Un logo représentatif

b. Publiciser le développement du parc d'entreprises

Corolaire du premier argument, cette recommandation demeure discrétionnaire à un budget établi par les élus. Cependant, dans ce cas de référence, il prend une importance capitale.

Dans le même ordre d'idée que précédemment, la création d'une conscience large du secteur de l'Assomption Sud en tant que place d'affaires dynamique et ouverte sur d'importants marchés de consommation et au confluent de sources d'approvisionnement sera un outil crucial compte tenu de l'argumentaire identitaire.

Dans cette optique, une approche publicitaire pourrait donc être réalisée dans le but d'accroitre la notoriété du secteur ainsi que sa réputation. De telles pratiques pourraient s'illustrer à travers des publicités au niveau de journaux spécialisés, à travers des rencontres avec des organismes de développement économique ou encore à travers des annonces de la part des différentes parties prenantes de la région (comme la Chambre de Commerce de l'Est).

De récentes études du Development Counsellors International ont effectivement montré que ces différents moyens publicitaires ont souvent un important impact sur la perception que peuvent se faire les investisseurs sur le climat d'affaires local.

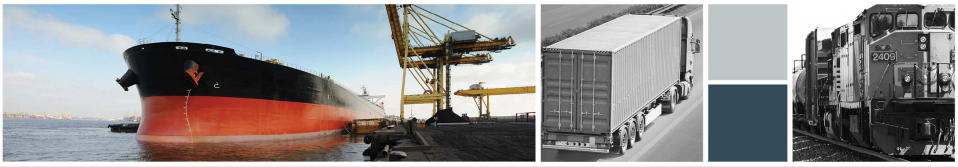


Tableau 10. Principales sources d'information qui influencent les perceptions relatives aux climats d'affaires

Moyens	2014	2011	2008	2005	2002	1999	1996
Dialogue avec des homologues évoluant dans d'autres industries	**55%**	**50%**	**61%**	**54%**	**56%**	**71%**	**68%**
Articles dans les journaux et magazines	**44%**	**46%**	**53%**	**45%**	**62%**	**61%**	**60%**
Voyages d'affaires	**37%**	**27%**	**42%**	**45%**	**47%**	**45%**	**52%**
Rencontre avec des organismes de développement économique	**31%**	**28%**	**32%**	**33%**	**21%**	**27%**	**24%**
Classements/enquêtes	**24%**	**36%**	**22%**	**17%**	**23%**	**31%**	**34%**
Sources en ligne	**22%**	**20%**	**28%**	**22%**	**9%**	**9%**	--
Bouche-à-oreille	**21%**	**19%**	**19%**	**16%**	**29%**	**21%**	**24%**
Voyages personnels	**13%**	**9%**	**14%**	**13%**	**14%**	**8%**	**21%**
Autres	**12%**	**13%**	**10%**	**14%**	**14%**	**8%**	**15%**
TV/Radio/Exposition	**9%**	**14%**	**7%**	**5%**	**14%**	**7%**	**4%**
Publicités	**4%**	**3%**	--	--	--	--	--
Courrier	**2%**	**0%**	**2%**	**2%**	**2%**	**3%**	**1%**
Médias sociaux	**2%**	**0%**	--	--	--	--	--

Source: Winning Strategies in Economic Development Marketing, A view from corporate America 2014, Development counsellors International

- l'accessibilité à la main-d'œuvre
- l'accessibilité et la performance des moyens de transport
- les coûts d'acquisition et l'état des terrains

étant tous les trois tributaires de la perception que pourront se faire les potentiels investisseurs visés par le projet de parc d'entreprises, une promotion des atouts se trouve donc être indispensable pour Mercier-Hochelaga-Maisonneuve ainsi que pour le secteur de l'Assomption Sud.

2. Attraction

CAI, lors de ce rapport, a énuméré et étudié plusieurs industries potentielles. Cependant, pour maximiser les chances de succès, voici les recommandations quant à l'accent stratégique à avoir :

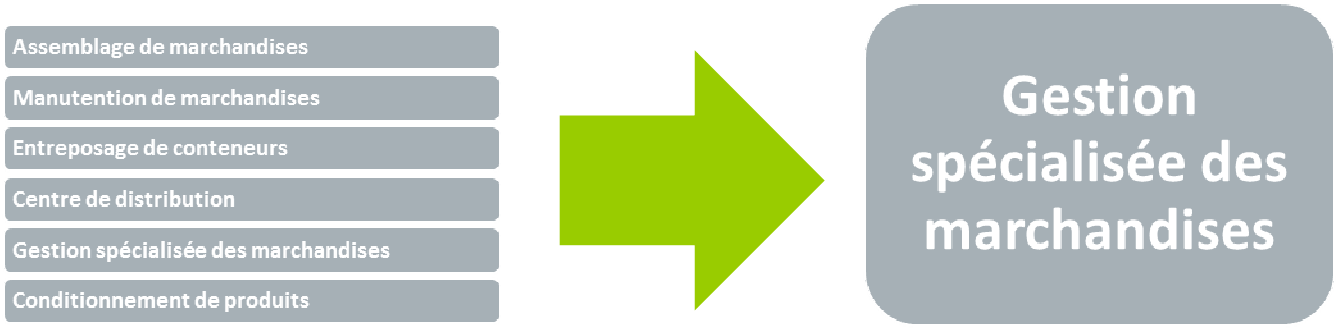
a. Mettre l'emphase sur les activités de gestion spécialisées des marchandises

D'après l'analyse des différentes données exposées, il semblerait qu'il y ait trois types d'activités qui seraient à prioriser dans le secteur de l'Assomption Sud, soit la gestion *spécialisée des marchandises, la manutention* et *le conditionnement*.

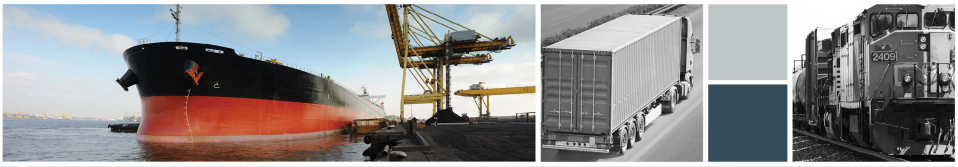
Ce qui est intéressant avec l'ensemble de ces activités c'est qu'elles sont complémentaires, dans la mesure où la plupart des produits sont souvent amenés à passer par ces trois étapes avant d'arriver au destinataire final.

Malgré cette complémentarité, notre analyse nous amène surtout au constat que c'est la gestion spécialisée des marchandises qui est l'activité à mettre en avant au niveau du parc.

Figure 4. Secteurs d'activités à prioriser



On voit d'ailleurs clairement au niveau de la *matrice des atouts* comment cette industrie optimise la majorité des variables telles que le chômage, les industries régionales, les types de transport à prioriser ou la main-d'œuvre ciblée.



En effet, vu qu'il s'agit d'une industrie de niche, l'impact négatif (congestion, pollution…) de ce secteur sur la zone risque d'être particulièrement faible, ce qui aura comme résultat de ne pas créer d'importantes réticences sociales. De plus, le fait qu'il s'agisse d'activités ayant principalement trait à la gestion des marchandises fait de ce secteur un des favoris pour s'implanter près du port. La proximité est effectivement valorisée, car elle permet une réduction du temps de transit tout comme des économies de coûts.

Aussi, ce secteur a tendance à prioriser le travail manuel vu la particularité et surtout l'hétérogénéité des produits traités. Ceci montre donc le potentiel d'emploi futur qu'un tel secteur peut offrir.

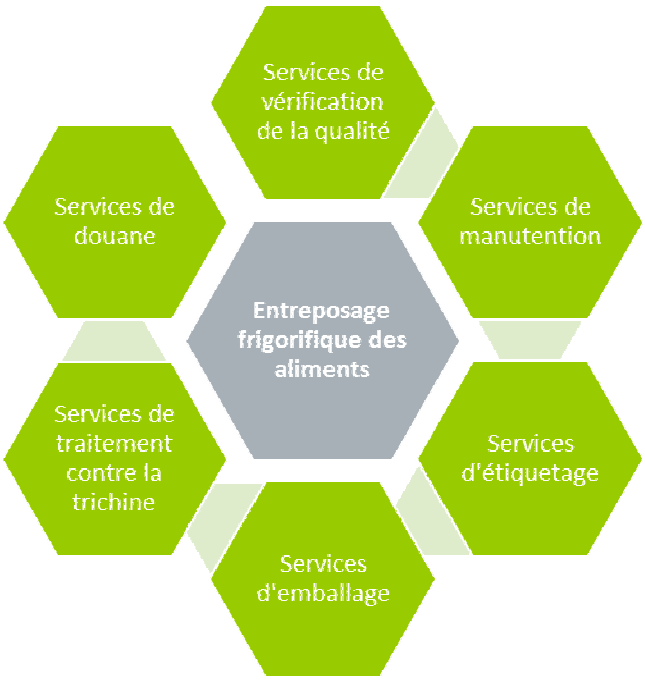
Autre constat, les activités de gestion spécialisée sont des activités à forte valeur ajoutée, dans la mesure où elles proposent une intervention directe sur le produit. L'entreposage frigorifié de produits alimentaires destinés à l'export en est d'ailleurs une excellente illustration ; avec des entreprises qui ont de moins en moins d'espace pour entreposer des marchandises périssables et nécessitant un traitement bien particulier, les activités de gestion spécialisée proposent une intervention directe sur la chaîne logistique, directement entre le producteur et le transitaire. Les entreprises spécialisées dans la production de l'alimentaire pourraient donc se concentrer sur leurs activités de base, ce qui leur permettrait de gagner en efficience, tout en évitant des coûts considérables.

De même, ces activités semblent aussi entrer dans le cadre de la cinquième contrainte imposée par l'environnement du projet, soit la nécessité de solliciter le transport ferroviaire et maritime. En fait, les activités de gestion spécialisée des marchandises peuvent potentiellement solliciter tout type de transport, sauf que dans notre cas, la proximité du Port de Montréal ainsi que celle des rails des deux principales compagnies ferroviaires du pays (CN et CP) serait un avantage majeur, car elle donnerait accès à un bassin de plusieurs dizaines de millions de consommateurs en des délais particulièrement courts (1 à 2 jours).

Dernier point, et non le moindre, la gestion spécialisée semble être la seule de toutes les industries retenues, à proposer des activités pouvant engendrer des externalités structurantes. Le type d'activités proposées étant très large et très diversifié, il nécessitera sans aucun doute l'intervention d'autres types d'activités, par exemple de la manutention ou encore de l'assemblage.

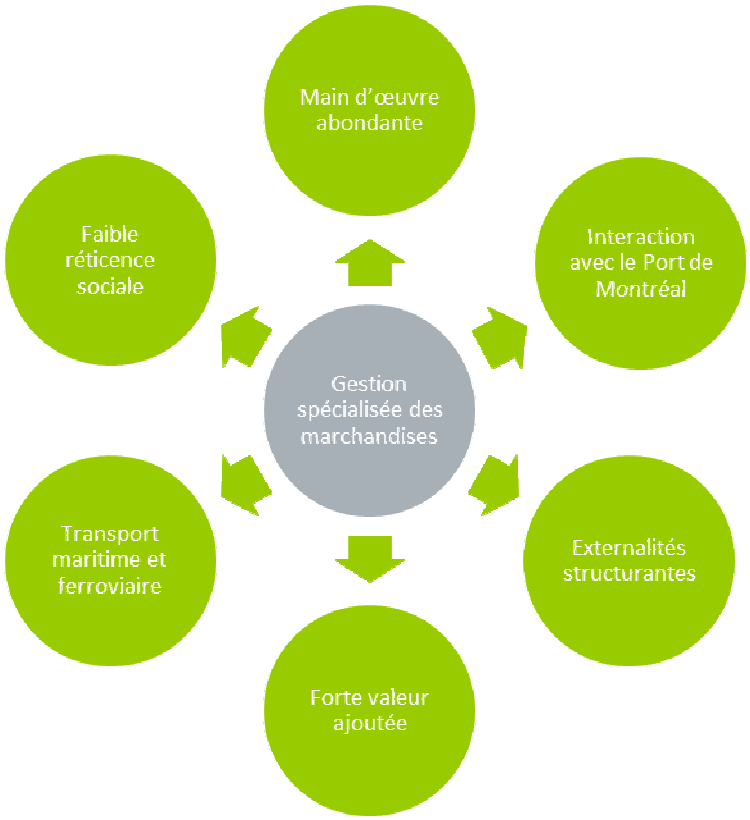
Pour revenir au cas des produits agroalimentaires, en plus d'avoir recours à un service d'entreposage spécialisé, le producteur peut se voir contraint d'avoir à solliciter des activités d'étiquetage ou d'emballage, surtout s'il cherche à exporter sa marchandise vers des marchés ayant des normes différentes de celles du marché canadien (Russie, Japon, Corée du Sud, UE, etc.). Cet exemple n'a pour but que de simplement démontrer que des activités de gestion spécialisée peuvent très facilement devenir structurantes, engendrant l'apparition d'autres industries connexes et directement en lien avec les tâches proposées.

Figure 5. Exemple des externalités structurantes causées par la gestion spécialisées des produits agroalimentaires



L'entreposage de produits agricoles (SCIAN 49313), *les services d'emballage et d'étiquetage* (SCIAN 561910), *l'entreposage frigorifique* (SCIAN 493120) ou *encore les autres activités de soutien au transport* (SCIAN 488990) pourraient être des secteurs représentatifs de ce qu'on appelle ici de la gestion spécialisée des marchandises.

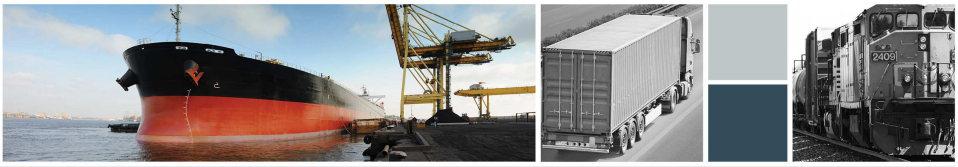
Figure 6. Les attributs sollicités par le secteur de la Gestion spécialisée des marchandises



Pour avoir une idée plus précise des industries cibles à prioriser dans le cadre du développement économique du parc de l'Assomption Sud, CAI a jugé nécessaire de dresser la liste de ces dernières par code SCIAN. Le tableau suivant se veut un résumé des principaux secteurs à mettre de l'avant.

Secteurs cibles par codes SCIAN

SCIAN 493120 - Entreposage frigorifique	• Service de casiers frigorifiques non personnel • Location de casiers pour aliments congelés non-personnel • Entreposage frigorifique • Service d'entreposage frigorifique en douane • Service frigorifique • Installations de conservation frigorifiques • Service d'entreposage d'aliments congelés pour le commerce • Service d'entreposage de biens réfrigérés
SCIAN 561910 – Services d'emballage et d'étiquetage	• Service de blistérisation • Services d'emballage • Emballage de planures de bois • Services d'emballage et de pliage de textiles • Service d'emballage par rétraction • Ensachage à contrat • Service d'étiquetage • Service de pelliplacage • Services de stérilisation et d'emballage de produits



	• Assemblage et emballage de trousses cosmétiques
SCIAN 493130 – Entreposage de produits agricoles	• Cave à pommes de terre • Entreposage de laine
SCIAN 493190 – Autres activités d'entreposage	• Entreposage de produits forestiers
SCIAN 488990 – Autres activités de soutien au transport	• Service d'empaquetage et d'emballage de biens transportables • Arrangement de transport coopératif par automobiles et fourgonnettes

EFBS Seafrigo (Le Havre, France), Gerogia Cold Storage (Savannah, États-Unis) ou Total Cold Storage Inc. (Anjou, Québec) sont des entreprises qui pourraient être prises comme le modèle des entreprises qu'il faudrait implanter, dans la mesure où elles basent leurs activités sur les mêmes codes SCIAN qu'évoqués ci-dessus, et qu'elles regroupent la majorité des attributs sollicités par la gestion spécialisée des marchandises (Figure 6).

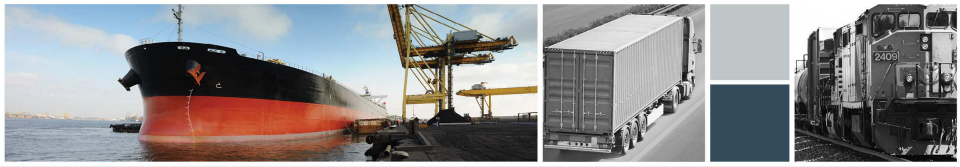
Exemples d'entreprises et leurs activités

EFBS Seafrigo - France

- Réception, entreposage, expédition
  - Contrôle de la température
  - Échantillonnage
- Qualité et analyse
  - Construction de cahiers des charges produits
  - Agréage qualité des produits sous température contrôlée
- Manutention
  - Découpe manuelle ou automatisée
- Préparation des commandes et gestion des stocks
  - Gestion du processus de commande pour le client
- Service douane
  - Transit des produits de douane
  - Agents spécialisés dans le développement de l'import/export

Frigologix - Belgique

- Réception, entreposage, expédition
  - Contrôle de la température
  - Échantillonnage
- Emballage en unité consommateur
- Assemblage de colis promotionnels
- Étiquetage – à température contrôlée
- Préparation des commandes et gestion des stocks
  - Gestion du processus de commande pour le client
- Service douane
  - Transit des produits de douane
  - Documentation et conseil pour le dédouanement



VDA Vriehuis - Belgique

- Entreposage de marchandises en froid négatif ou positif
- Contrôle strict pour les produits destinés à l'export
- Permis d'exportation vers la Russie et la Corée du Sud
- (Ré)Étiquetage de produits
- (Ré)Emballage de produits
- Bureaux spécialisés dans les formalités administratives
    - Douanes, Ministère des Affaires Économiques
- Empilage sur d'autres supports

Total Cold Storage Inc. – Anjou, QC

- Congélation par air soufflé
- Estampillage et étiquetage
- Passage à quai
    - Expédition directe de la marchandise sans avoir à l'entreposer
- Service d'importation et d'exportation
- Traitement contre la trichine
- Entreposage frigorifié et réfrigéré

Partner Logistics- G.B, Pays-Bas

- Emballage
- Application de labels
- Étiquetage
- Entreposage frigorifié
- Entreposage réfrigéré

Georgia Cold Storage – Savannah, GA

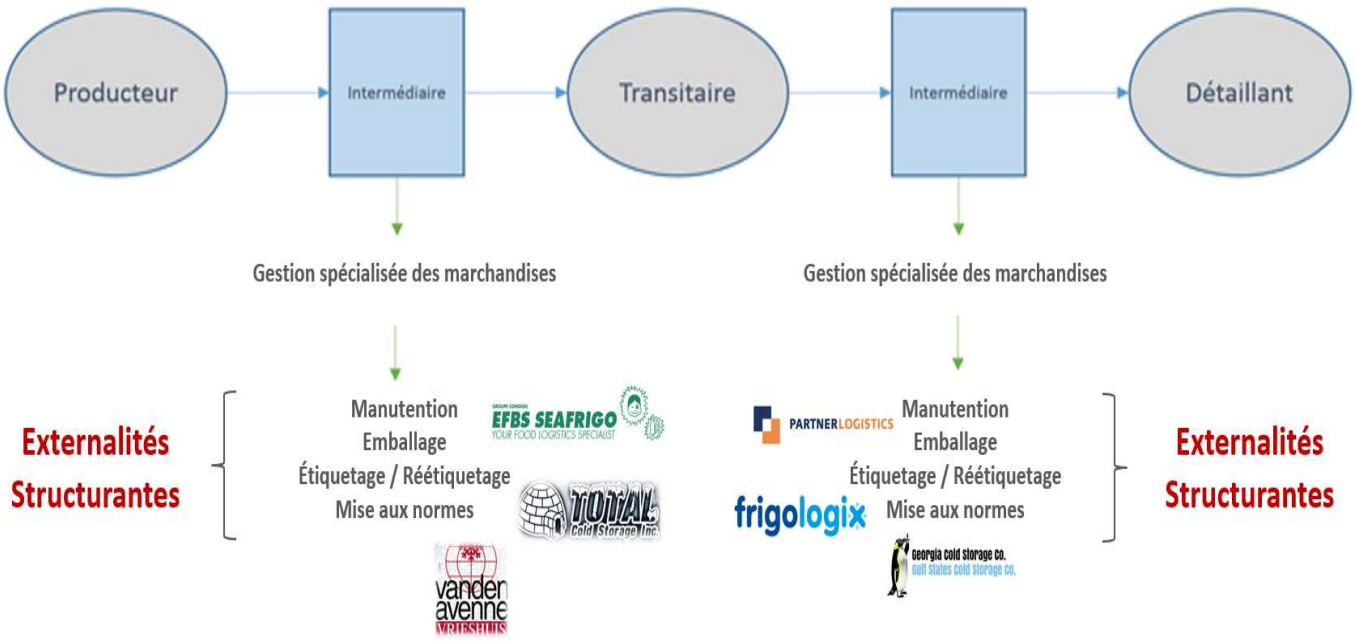
- Chambre de congélation
- Mise sous film
- Entreposage pour produits en attente de dédouanement
- Emballage / Remballage
- Programme de rappel de produits
- Mise sous film rétractable

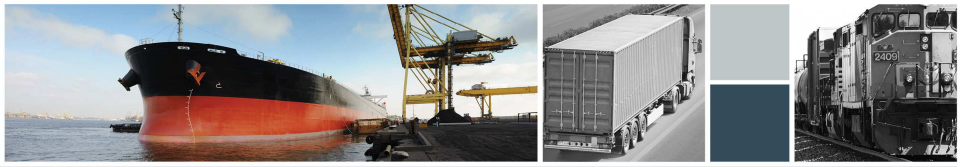
Ces entreprises rentrent comme suit dans la chaîne logistique présentée précédemment *(attributs maximisant la valeur)*. Comme on peut le constater, étant des acteurs spécialisés en gestion spécialisées des marchandises, elles se placent dans la position qui maximiserait le plus les attributs du secteur de l'Assomption Sud, soit celle d'*intermédiaires*.

Ce qui est d'autant plus intéressant, c'est que même en offrant les mêmes services, elles arrivent à se positionner dans deux positions différentes, soit entre les producteurs et les transitaires, ainsi qu'entre les transitaires et les détaillants.

Cette position est effectivement loin d'être négligeable, dans la mesure où elle démontre la capacité de ces entreprises à offrir un fort potentiel d'externalités structurantes. En effet, en étant doublement présentent dans la chaîne logistique, elles arrivent à offrir un potentiel deux fois plus important que la plupart des autres industries, et ce, en offrant dans la plupart des cas des services parfois très similaires.

Figure 7. ***Illustration du rôle des entreprises sélectionnées dans la chaîne logistique***





b. Prioriser les types d'entreprises à implanter

Le développement économique ne doit pas uniquement se concentrer sur une industrie majeure. En diversifiant les activités, le risque d'échec est souvent considérablement réduit, ce qui assure généralement le succès du projet.

Comme évoqué précédemment, CAI recommande donc de ne pas négliger l'attraction d'entreprises manufacturières souhaitant s'implanter, mais ne tombant pas forcément dans les catégories optimales suggérées dans les analyses précédentes.

Cependant, une attention particulière doit être portée aux facteurs discriminants. En effet, comme cela a été démontré précédemment, parmi les six attributs conditionnels au succès du projet de parc d'entreprises de l'Assomption Sud,

- l'acceptabilité sociale
- la main-d'œuvre abondante

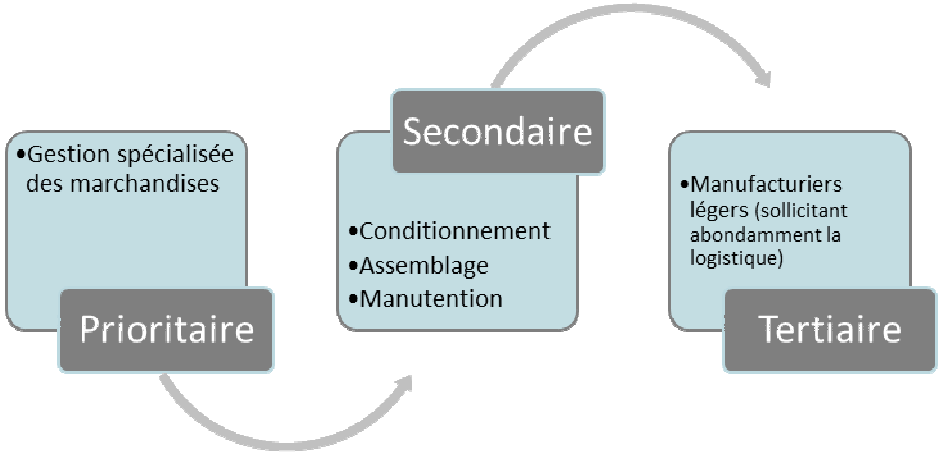
sont ceux qui doivent impérativement être retenus.

Tout projet ne satisfaisant pas ces deux conditions doit donc automatiquement être rejeté.

Ce constat a d'ailleurs permis à CAI de faire une classification des secteurs à développer selon leur ordre de priorité.

La gestion spécialisée des marchandises étant l'industrie qui maximise le plus les six attributs, elle se classe donc logiquement en première position dans l'ordre des secteurs à prioriser. Étant une industrie structurante, elle permettra normalement d'attirer les industries de conditionnement, de manutention et d'assemblage, qui se classent d'ailleurs en deuxième position. Finalement, quoique non considérés dans notre analyse, c'est les manufacturiers légers qui se positionnent dans la troisième position de ce classement. Malgré le fait qu'ils n'aient pas été considérés dans notre analyse, ces derniers arrivent tout de même à respecter les deux attributs discriminants (*acceptabilité sociale* et *main-d'œuvre abondante*), et c'est justement pour ces raisons qu'ils ont été d'être retenus.

Figure 8. Sélection des secteurs à développer selon leur priorité



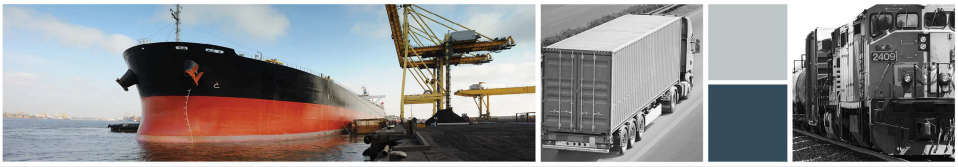
c. Associer les terrains aux secteurs adéquats

Dans une optique de préparation à l'investissement, il est aussi nécessaire de préciser les qualités requises des terrains sur lesquels les activités (prioritaires, secondaires, tertiaires) seront développées. L'expertise de CAI Global dans le domaine d'identification de sites l'amène aux conclusions suivantes pour le secteur Assomption Sud :

Pour les secteurs d'activités dits « prioritaires »

Dans le cas des activités de *gestion spécialisée des marchandises*, par exemple on cherchera des terrains avec les caractéristiques qui sont souvent recherchés par les acteurs de ce secteur : fortes capacités d'implantation au sol, importantes superficies développables

Par ailleurs, ces terrains ont tendance à bonifier le facteur pivot « coûts d'acquisition et états des terrains ». Effectivement, une décontamination de ces sites peut engendrer des dépenses considérables pour les investisseurs. Il serait donc préférable de les associer à des industries pour lesquels le niveau de contamination est peu déterminant.



Pour les secteurs d'activités dits « secondaires »

Quant aux secteurs d'activités dits « secondaires (conditionnement, assemblage, manutention), on recherchera davantage des superficies développables plus limitées, avec des besoins d'implantation au sol plus faibles et une proximité du port de Montréal.

En effet, la proximité de la zone portuaire est pertinente pour les secteurs d'activités identifiés ici, étant donné leurs besoins d'interactions rapides avec le port.

Pour les secteurs d'activités dits « tertiaires »

Pour les manufacturiers légers sollicitant abondamment la logistique qui chercheraient à s'implanter dans le secteur visé, les terrains ou immeubles industriels disponibles sont déjà adaptés à leurs besoins, dans la mesure où ils disposent de bâtisses industrielles ayant des capacités manufacturières et dans la mesure où les terrains sont faiblement contaminés. Le facteur pivot « coûts d'acquisition et états des terrains », rappelons-le est extrêmement déterminant dans la réussite du projet d'investissement.

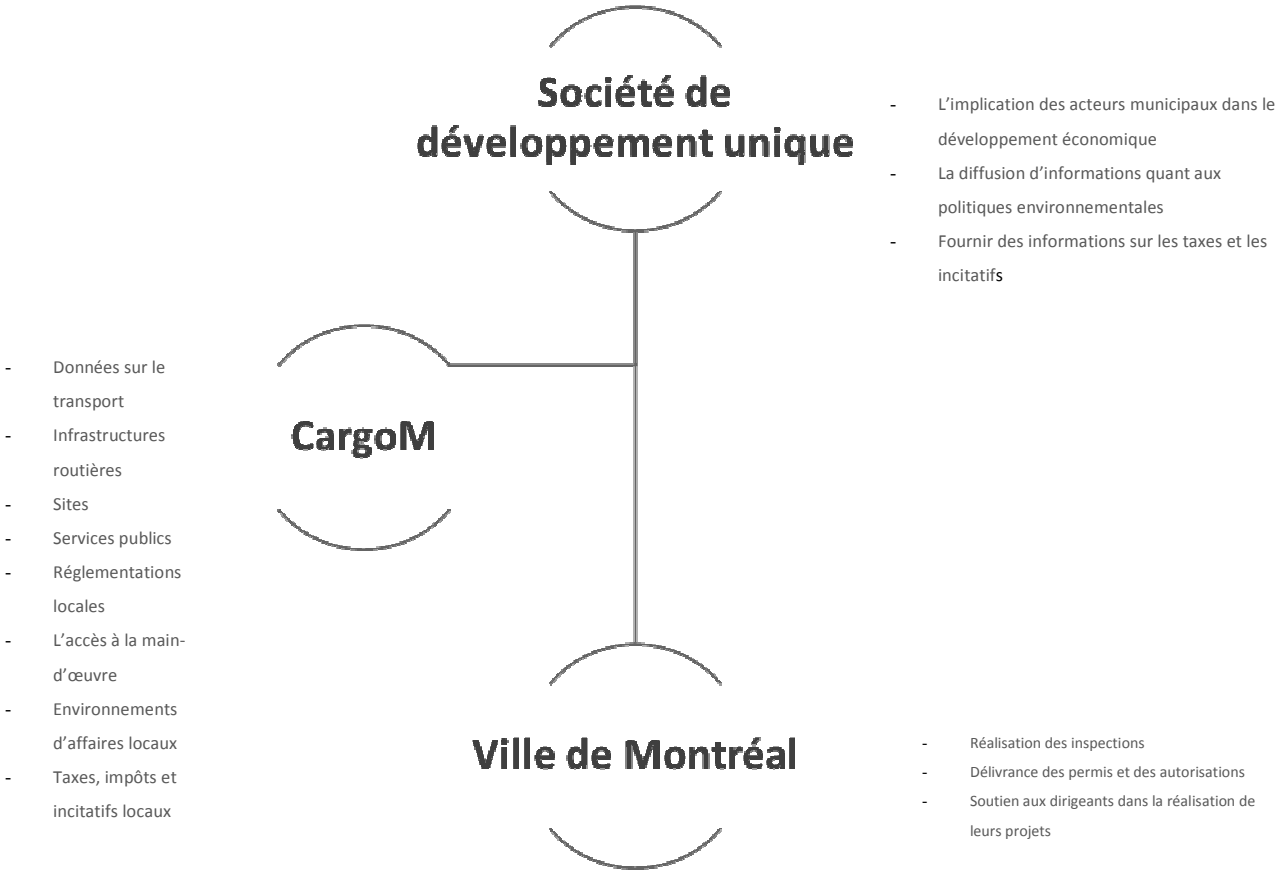
3. Société de développement unique

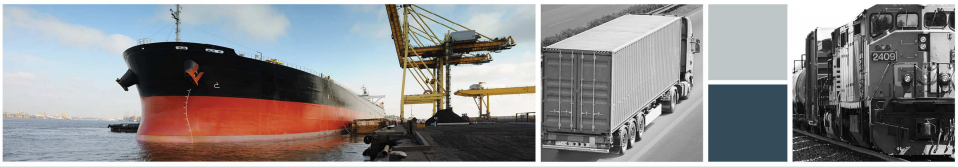
Comme pour tout projet de développement économique majeur, il est également primordial de mettre en place une structure centralisée ayant pour but de coordonner l'ensemble des activités d'attraction et de développement des entreprises locales.

Cet organisme aura pour but de faciliter l'investissement étranger et surtout de servir d'unique point de contact pour les différentes parties prenantes, telles que les investisseurs.

Par souci d'économies de temps et d'argent, une collaboration avec CargoM ainsi qu'avec la Ville de Montréal lui sera nécessaire dans le but d'optimiser au plus le bon déroulement du processus d'attraction.

Figure 10. Niveau d'interventions des différents intervenants





En effet, à travers son *guichet unique,* CargoM pourra fournir les informations nécessaires pour faciliter l'investissement. Cet outil peut être particulièrement utile vu qu'il a le mérite de regrouper un nombre conséquent d'informations, souvent décisif pour que les investisseurs puissent avoir une perception positive des projets d'investissements.

Parmi les données que devrait contenir *le guichet unique* de CargoM, on peut énumérer les informations relatives à/aux :

• Données sur le transport	Influence les perceptions négatives relatives à la fluidité du transport
• Infrastructures routières	Influence les perceptions négatives relatives à la qualité des terrains
• Sites • Services publics	
• L'accès à la main-d'œuvre	Influence les perceptions négatives relatives à disponibilité d'une main-d'œuvre adéquate
• Réglementations locales • Environnements d'affaires locaux • Taxes, impôts et incitatifs locaux	Influence les perceptions négatives relatives au soutien des autorités locales

Quant à la Ville de Montréal, étant responsable de la réalisation des inspections, de la délivrance des permis et des autorisations ainsi que de l'apport de soutien aux dirigeants dans la réalisation de leurs projets, il sera un important collaborateur à avoir dans ses rangs.

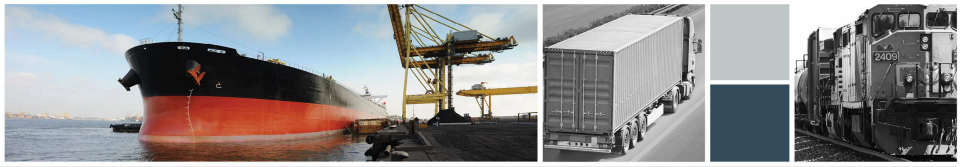
Cette structure proposée par CAI reste bien évidemment une généralité dans la mesure où il y a une infinité d'autres intervenants avec lesquels la *société de développement unique* pourra collaborer dans le but d'aller chercher les informations qui lui seront nécessaires. En effet, des organismes comme Montréal International, le CLD du Grand Montréal ou encore le Ministère du Développement Économique, grâce à leur bonne maîtrise de l'investissement métropolitain, peuvent être d'une grande aide dans le processus de développement du parc d'entreprises.

Le tableau suivant résume d'ailleurs les services qui sont proposés par les acteurs majeurs de la métropole :

Tableau 11. Services proposés par les acteurs majeurs du développement économique montréalais

Organisations	Services	Coût et disponibilité au Québec
Ministère du Développement économique	• Renseignements généraux sur le climat d'affaires • Renseignements généraux sur les aides possibles aux entreprises établies • Aide aux investisseurs par le biais des bureaux régionaux	Gratuit et public
CLD du Grand Montréal	• Site de données locales, à jour et pertinentes, pour faciliter le choix de localisation des entreprises	Gratuit et semi-public
Montréal international (MI)	• Renseignements généraux sur le climat d'affaires • Répertoire des employés • Service d'aide aux investisseurs et de point de contact	Gratuit
Services à valeur ajoutée	• Faciliter l'implantation d'une entreprise industrielle ou logistique. Ce créneau est occupé par des entreprises du secteur privé.	Disponible, mais payant
Communauté Métropolitaine de Montréal (CMM)	• Site de données pertinentes sur la démographie/la géographie/les plans de développement économique	Gratuit et public
Investissement Québec (IQ)	• Agrégation des aides financières disponibles	Gratuit et public

Inspiré de : CPCS, *Évaluation des besoins en termes d'outils de croissance du secteur logistique montréalais,* 2014



Pour résumer*, la société de développement unique,* en permettant de regrouper l'ensemble des informations en lien avec les différents acteurs concernés par le projet de développement du parc industriel*,* sera le principal coordonnateur du projet de développement du parc d'entreprises de l'Assomption Sud.

Son rôle limitera :

- Les pertes de temps et les confusions dans l'acquisition des terrains
- Les pertes de temps associées aux actions précédant l'implantation d'entreprises
- Les délais de coordination avec d'autres comités
- Les coûts de développement

Et facilitera :

L'implication des acteurs municipaux dans le développement économique

- Processus d'acquisition des terrains, s'il y a lieu
- Création de nouvelles entreprises
- Soutien financier
- Soutien à l'implantation
- L'aide entrepreneuriale
- Récolte d'informations complémentaires

La diffusion d'informations quant aux politiques environnementales

- Information et qualification des sites concernant les règles environnementales

L'obtention des permis

- Données relatives aux délais d'émission moyens
- Informations sur les coûts moyens
- Mise en contact avec des personnes-ressources

Fournir des informations sur les taxes et les incitatifs

- Taxes municipales

- Incitatifs disponibles
- Incitatifs provinciaux et fédéraux

4. Préparation à l'investissement

Pour que le processus d'attraction des investisseurs soit optimal, une préparation quant à la gestion des terrains doit prendre effet dans les plus brefs délais. En effet, les terrains du secteur de l'Assomption Sud n'étant pas entièrement en la possession de la Ville de Montréal, le projet de développement d'un parc d'entreprises spécialisé en logistique à valeur ajoutée ne pourra être entamé qu'une fois que le sort des sites sera déterminé.

a. Acquisition des terrains

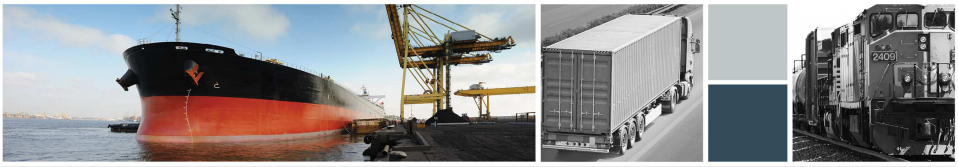
CAI Global recommande donc à ce que la Ville de Montréal fasse, s'il y a lieu, l'acquisition des terrains par l'entremise de la *société de développement unique*.

Cette option devrait être celle à prioriser pour les raisons suivantes :

Elle permettra à la Ville de Montréal d'offrir des espaces à prix raisonnables pour les potentiels investisseurs. Si les terrains restaient en la possession des propriétaires actuels, la ville prendrait le risque de laisser ces derniers spéculer sur la valeur des sites et ainsi causer des complications quant à l'attraction des différentes entreprises. En rachetant la totalité des terrains du secteur, la Ville de Montréal pourra donc mieux gérer les prix de vente et donc offrir des solutions intéressantes.

La décontamination des terrains sera quant à elle assumée par l'investisseur. La ville lui ayant évité de payer un prix excessif pour l'acquisition des terrains, il sera plus à même d'assumer un tel coût, surtout si des formes d'aides se présentent à lui. De plus, sachant que les différents sites n'ont pas les mêmes besoins en termes de traitement des sols, chaque investisseur pourra décontaminer au fur et à mesure, et ce, dépendamment des besoins de son entreprise (quoiqu'ils devraient logiquement être faibles).

Ici, le rôle de la ville serait plutôt de jouer aux intermédiaires, de sorte à fournir le meilleur plan d'aide aux entreprises, que ce soit sur le plan local, provincial ou même fédéral. Le financement pourrait provenir des différents programmes d'aides, comme les fonds qui seront débloqués et qui sont associés



à *la stratégie maritime du Québec,* au programme *ClimatSol-Plus* ou encore au *Fonds Municipal Vert (FMV)*[21] (combinant plus de $130 millions)[22] [23] [24].

[21] « Financement : Sites contaminés », Fédération Canadienne des Municipalités, publié le 28 juillet 2015, http://www.fcm.ca/accueil/programmes/fonds-municipal-vert/ce-que-nous-finan%C3%A7ons/projets/financement-sites-contamin%C3%A9s.htm

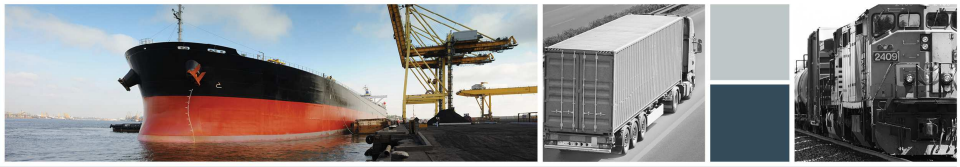
[22] « Réaction de la CMM au budget du Québec 2015-2016 – Un budget qui nous permet d'envisager l'avenir avec plus de confiance », Communauté métropolitaine de Montréal, publié le 27 mars 2015, http://cmm.qc.ca/fr/actualites/derniere-nouvelle/reaction-de-la-cmm-au-budget-du-quebec-2015-2016-un-budget-qui-nous-permet-denvisager-lavenir-avec-plus-de-confiance-2/

[23] FAQ : Projets d'immobilisations, Fédération Canadienne des Municipalités, http://www.fcm.ca/accueil/programmes/fonds-municipal-vert/ce-que-nous-finan%C3%A7ons/faq/faq-projets-dimmobilisations.htm

[24] « Stratégie maritime du Québec : 9 milliards et 30 000 emplois d'ici 2030 », LaPresse.ca, publié le 6 juin 2015, http://www.lapresse.ca/actualites/national/201506/05/01-4875767-strategie-maritime-du-quebec-9-milliards-et-30-000-emplois-dici-2030.php

5. Stratégie de développement du Parc de l'Assomption Sud

La création d'un parc d'entreprises est un élément crucial dans l'attraction d'investissements. Il s'agit d'un processus de longue haleine qui, selon notre expérience, prend plus qu'une année ou deux. Maintenant qu'on s'est fait une idée plus précise des actions entreprendre, CAI recommande de les classifier selon une certaine priorité temporelle.



a. Planification des actions

Dans ce contexte, CAI répartit donc ces recommandations sur le court et moyen terme :

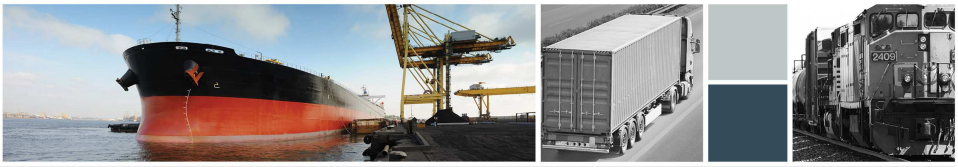
À court terme, nos recommandations s'attaquent directement à la facilité et l'accessibilité des emplacements disponibles. Sans ces données, trop souvent négligées, la perception de la rapidité d'implantation et de la disponibilité des sites diminue pour l'investisseur, qui est alors tenté de chercher ailleurs. Des tests de sol à la cartographie des lots en passant par le listage des contraintes environnementales, il faudra s'assurer d'avoir toutes les informations nécessaires aux caractéristiques propres aux sites du secteur de l'Assomption Sud.

La création *d'une société de développement unique* fait aussi partie des éléments à considérer sur le court terme. Tout comme le SEDA (Savannah Economic Development Authority) à Savannah, il s'agira d'une société ayant pour rôle de coordonner et de faciliter l'implantation des investisseurs au niveau du parc d'entreprises. Étant un moyen particulièrement efficace dans le processus d'attraction des investisseurs, il va de soi qu'il s'agira de l'un des éléments qui devront être rapidement mis sur pieds.

À moyen terme, avec le développement du parc d'entreprises, développer et soutenir un plan médiatique autour des activités faites dans ledit parc permettra de garder le « momentum » tout stimulant le « branding » reconnu à travers le Québec. Nous avons placé cet élément à moyen terme puisque les caractéristiques à présenter pour un maximum d'effet médiatique seront développées. Cependant, il va sans dire que la promotion de la région commence à court terme.

L'outil de guichet unique de CargoM fera aussi partie des actions à prendre sur le moyen terme. Ceci s'explique principalement par le fait que cet outil n'est pas encore au point et qu'il ne sera pas disponible avant au moins 2017.[25] Par contre, l'incorporation des informations qui le composent devra se faire aussitôt qu'il cet outil sera disponible.

[25] « Création d'un outil de promotion de la plaque tournante de la logistique et du transport de la région métropolitaine de Montréal »,je fais mtl, http://jefaismtl.com/cr%C3%A9ation-d%E2%80%99un-outil-de-promotion-de-la-plaque-tournante-de-la-logistique-et-du-transport-de-la



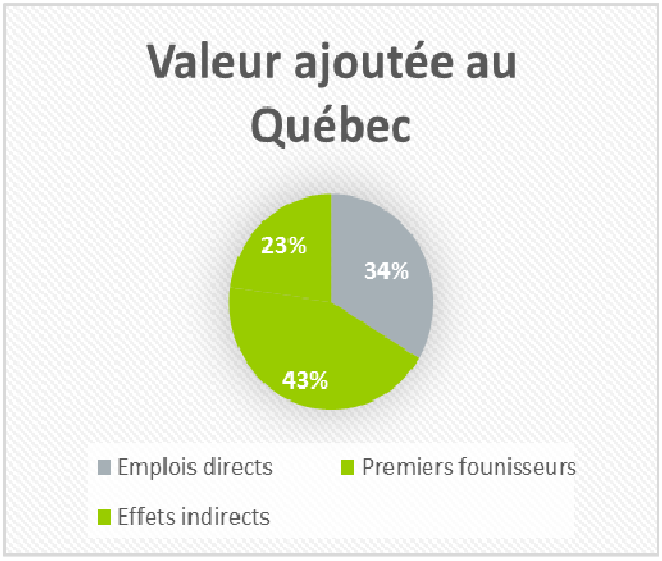
VIII. Retombées économiques

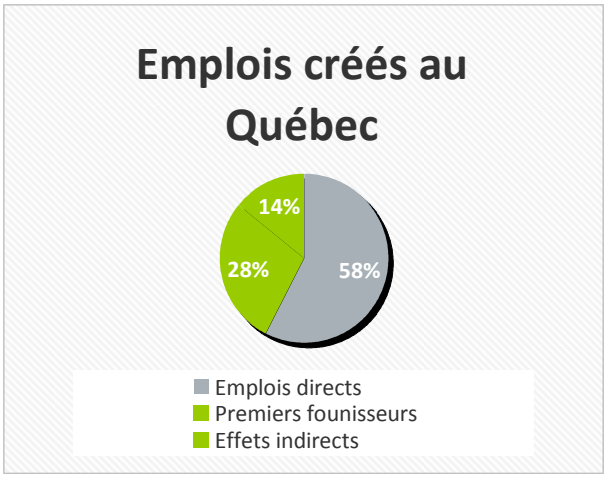
Grâce à son savoir-faire, CAI est aussi arrivé à anticiper l'impact économique que pourraient avoir les recommandations proposées ci-dessus.

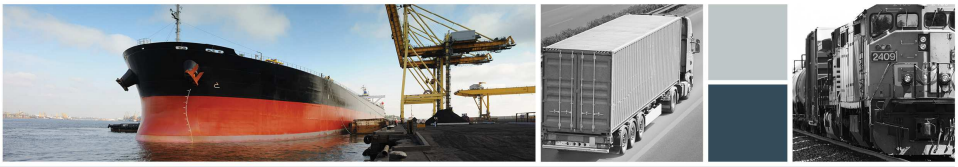
1. Projets prioritaires

Avec une moyenne entre 150 000 et 175 000 pieds^2 et des coûts de développement avoisinant les 18 millions $CA, ce type de projets devrait engendrer :

- 174 emplois directs et indirects par année
- 10 millions $CA de bonification pour l'économie québécoise
- Entre 1.5 et 2.7 millions $CA de croissance des recettes fiscales provinciales


Valeur ajoutée au Québec
23%
34%
43%
Emplois directs
Premiers founisseurs
Effets indirects


Emplois créés au Québec
14%
28%
58%
Emplois directs
Premiers founisseurs
Effets indirects

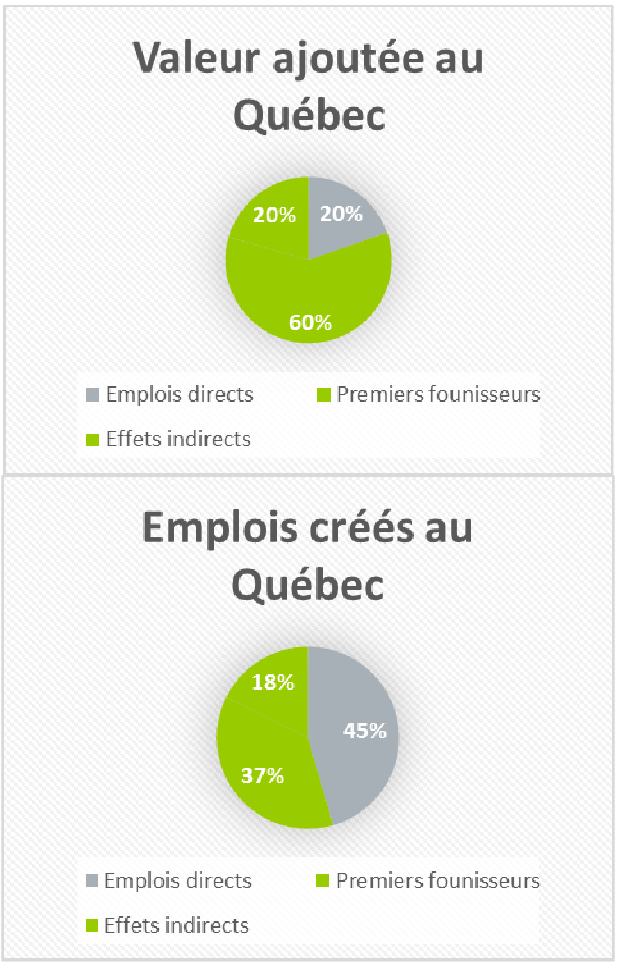


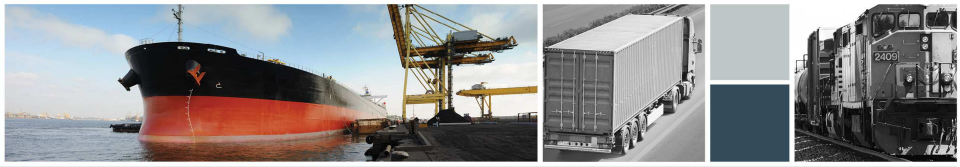
Résultats	Effets directs			Effets directs + indirects
	Emplois directs	Premiers founisseurs	Effets indirects	
Main-d'oeuvre				
Salariés (années-personnes)	100.0	49.5	24.5	174.0
Travailleurs Autonomes (années-personnes)	-	3.1	2.4	5.5
Valeur ajouté aux prix de base ('000 $)	**3100.00**	**4006.41**	**2093.54**	**9199.95**
Salaire et traitements avant impot ('000 $)	3100.00	2373.12	1118.67	6591.78
Revenu net des entreprises individuelles ('000 $)	-	161.37	122.63	284.01
Autres revenus bruts avant impot ('000 $)	-	1471.92	852.24	2324.16
Fuites aux prix de base ('000 $)	**-**	**7451.29**	**3150.76**	**10602.05**
Subventions ('000 $)	-	-8.33	-71.17	-79.50
Taxes indirectes ('000 $)	-	5.86	65.62	71.48
Importations ('000 $)	-	7453.76	3156.31	10610.07
Multiplicateur PIB (Augmentation du PIB/dépense)				**0.46**
Revenus du gouvernement du Québec ('000 $)	**182.93**	**267.30**	**171.89**	**622.13**
Impots sur salaires et traitements ('000 $)	182.93	262.78	124.56	570.27
Taxes de vente ('000 $)	-	4.52	8.76	13.28
Taxes spécifique ('000 $)	-	0.00	38.58	38.58
Revenus du governement fédéral ('000 $)	**161.44**	**240.69**	**130.96**	**533.09**
Impots sur salaires et traitements ('000 $)	161.44	239.36	113.01	513.80
Taxes de vente ('000 $)	-	1.34	4.70	6.04
Taxes et droits d`accise ('000 $)	-	0.00	13.25	13.25
Parafiscalité ('000 $)				
Quebecois (RRQ, FSS, CSST, RQAP, CNT) ('000 $)	524.50	370.78	184.05	1079.34
Fédérale (assurance-emploi) ('000 $)	153.12	88.19	44.16	285.47
Estimées du revenu total gouvernemental à partir des ratios rev. gouv./PIB				
Moyenne Rev./PIB sur 10 ans				
Provincial		1217.28	636.09	2795.24
>>>>> Impots sur salaires prov		301.66	157.63	692.70
Fédérale		760.86	397.58	1747.16
>>>>> Impots sur salaires féd		370.19	193.44	850.07
Moyenne Rev./PIB sur 5 ans				
Provincial		1270.71	664.01	2917.94
>>>>> Impots sur salaires prov		314.90	164.55	723.10
Fédérale		710.43	371.23	1631.37
>>>>> Impots sur salaires féd		345.65	180.62	793.73

2. Projets secondaires

Avec une moyenne entre 20 000 et 50 000 pieds^2 et des coûts de développement entre les 5 et 10 millions $CA, ce type de projets devrait engendrer :

- 43.9 emplois directs et indirects par année
- 3.1 millions $CA de bonification pour l'économie québécoise
- Entre 452 400 et 960 170 $CA de croissance des recettes fiscales provinciales





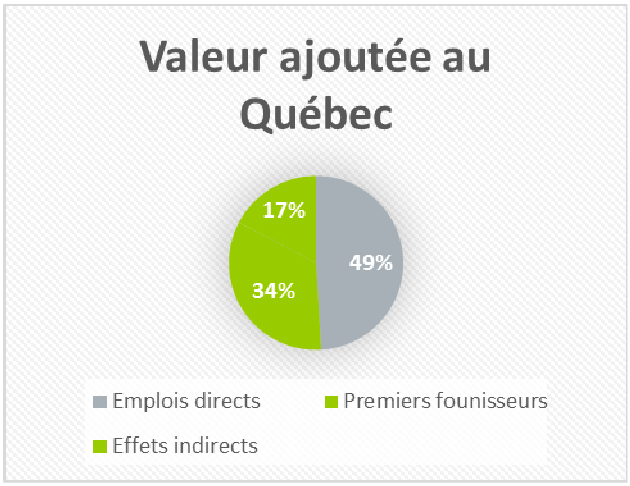
Résultats	Effets directs			Effets directs + indirects
	Emplois directs	Premiers founisseurs	Effets indirects	
Main-d'oeuvre				
Salariés (années-personnes)	20.0	16.2	7.7	43.9
Travailleurs Autonomes (années-personnes)	-	1.0	0.8	1.8
Valeur ajouté aux prix de base ('000 $)	**620.00**	**1891.04**	**649.15**	**3160.19**
Salaire et traitements avant impot ('000 $)	620.00	816.11	349.93	1786.04
Revenu net des entreprises individuelles ('000 $)	-	54.52	37.60	92.13
Autres revenus bruts avant impot ('000 $)	-	1020.40	261.61	1282.02
Fuites aux prix de base ('000 $)	**-**	**2463.12**	**933.69**	**3396.81**
Subventions ('000 $)	-	-5.95	-20.59	-26.54
Taxes indirectes ('000 $)	-	28.05	21.89	49.94
Importations ('000 $)	-	2441.02	932.39	3373.41
Multiplicateur PIB (Augmentation du PIB/dépense)				**0.48**
Revenus du gouvernement du Québec ('000 $)	**36.59**	**116.97**	**55.08**	**208.63**
Impots sur salaires et traitements ('000 $)	36.59	94.45	38.52	169.56
Taxes de vente ('000 $)	-	22.51	3.38	25.90
Taxes spécifique ('000 $)	-	0.00	13.18	13.18
Revenus du governement fédéral ('000 $)	**32.29**	**92.29**	**40.15**	**164.73**
Impots sur salaires et traitements ('000 $)	32.29	86.75	34.90	153.94
Taxes de vente ('000 $)	-	5.54	1.55	7.09
Taxes et droits d`accise ('000 $)	-	0.00	3.70	3.70
Parafiscalité ('000 $)				
Quebecois (RRQ, FSS, CSST, RQAP, CNT) ('000 $)	104.90	125.23	57.65	287.78
Fédérale (assurance-emploi) ('000 $)	30.62	29.19	13.87	73.69

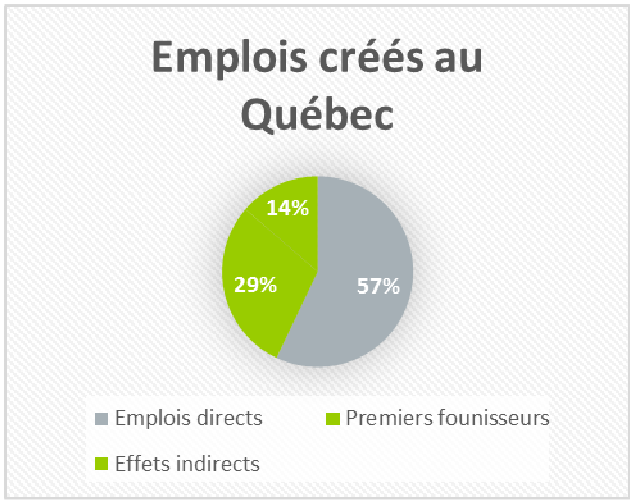
Estimées du revenu total gouvernemental à partir des ratios rev. gouv./PIB				
Moyenne Rev./PIB sur 10 ans				
	Provincial	574.56	197.23	960.17
	>>>>> Impots sur salaires prov	142.38	48.88	237.94
	Fédérale	359.13	123.28	600.15
	>>>>> Impots sur salaires féd	174.73	59.98	292.00
Moyenne Rev./PIB sur 5 ans				
	Provincial	599.78	205.89	1002.31
	>>>>> Impots sur salaires prov	148.63	51.02	248.39
	Fédérale	335.33	115.11	560.38
	>>>>> Impots sur salaires féd	163.15	56.01	272.65

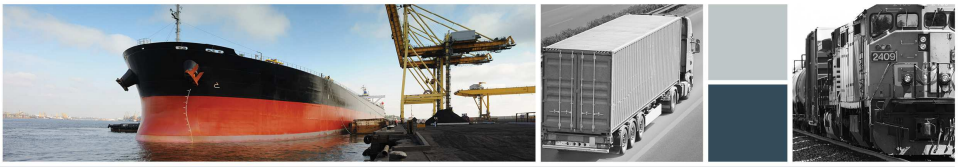
3. Projets tertiaires

Avec une moyenne entre 100 000 et 130 000 pieds^2 et des coûts de développement avoisinant les 22.8 millions $CA, ce type de projets devrait engendrer :

- 228 emplois directs et indirects par année
- 15.2 millions $CA de bonification pour l'économie québécoise
- Entre 3 et 4.6 millions $CA de croissance des recettes fiscales provinciales







Résultats	Effets directs			Effets directs + indirects
	Emplois directs	Premiers founisseurs	Effets indirects	
Main-d'oeuvre				
Salariés (années-personnes)	130.0	66.7	31.1	227.8
Travailleurs Autonomes (années-personnes)	-	3.4	3.0	6.4
Valeur ajouté aux prix de base ('000 $)	**7501.00**	**5145.18**	**2644.23**	**15290.41**
Salaire et traitements avant impot ('000 $)	7501.00	3042.32	1407.05	11950.37
Revenu net des entreprises individuelles ('000 $)	-	173.25	148.97	322.22
Autres revenus bruts avant impot ('000 $)	-	1929.62	1088.21	3017.82
Fuites aux prix de base ('000 $)	**-**	**13386.84**	**4025.75**	**17412.59**
Subventions ('000 $)	-	-10.34	-93.57	-103.91
Taxes indirectes ('000 $)	-	7.61	86.68	94.29
Importations ('000 $)	-	13389.57	4032.64	17422.22
Multiplicateur PIB (Augmentation du PIB/dépense)				**0.47**
Revenus du gouvernement du Québec ('000 $)	**784.70**	**325.93**	**217.91**	**1328.54**
Impots sur salaires et traitements ('000 $)	784.70	320.50	155.11	1260.31
Taxes de vente ('000 $)	-	5.43	11.68	17.11
Taxes spécifique ('000 $)	-	0.00	51.13	51.13
Revenus du governement fédéral ('000 $)	**706.73**	**292.56**	**164.10**	**1163.39**
Impots sur salaires et traitements ('000 $)	706.73	290.38	140.61	1137.73
Taxes de vente ('000 $)	-	2.18	6.10	8.28
Taxes et droits d`accise ('000 $)	-	0.00	17.38	17.38
Parafiscalité ('000 $)				
Quebecois (RRQ, FSS, CSST, RQAP, CNT) ('000 $)	1254.67	476.71	231.29	1962.67
Fédérale (assurance-emploi) ('000 $)	294.72	115.02	55.59	465.33
Estimées du revenu total gouvernemental à partir des ratios rev. gouv./PIB				
Moyenne Rev./PIB sur 10 ans				
Provincial		1563.27	803.40	4645.72
>>>>> Impots sur salaires prov		387.40	199.09	1151.27
Fédérale		977.12	502.16	2903.80
>>>>> Impots sur salaires féd		475.41	244.32	1412.82
Moyenne Rev./PIB sur 5 ans				
Provincial		1631.89	838.67	4849.65
>>>>> Impots sur salaires prov		404.40	207.83	1201.80
Fédérale		912.36	468.88	2711.35
>>>>> Impots sur salaires féd		443.90	228.13	1319.18

IX. Conclusion

La présente étude s'est voulue complète quant à l'analyse du potentiel de développement d'un parc d'entreprises spécialisé dans la logistique à valeur ajoutée au sein du secteur de l'Assomption Sud. Elle a cherché à englober l'ensemble des contraintes et des enjeux que pouvait engendrer le développement d'un tel parc, pour ensuite proposer une solution optimale pour le secteur en question.

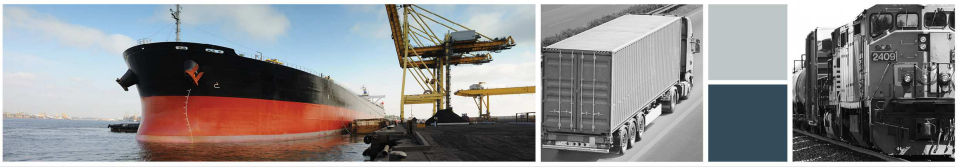
Une analyse accrue des industries porteuses a été établie dans l'objectif de maximiser le potentiel des terrains visés, et le résultat a mené à la priorisation des activités en rapport direct avec *la gestion spécialisée des marchandises*.

En effet, ce secteur d'activités est considéré comme particulièrement porteur, car d'un côté il cadre avec la stratégie du Port de Montréal, et d'un autre côté il a tous les atouts pour créer une certaine effervescence économique dans le secteur, notamment à travers son caractère structurant. En effet, il peut engendrer la création d'un certain nombre d'entreprises parfaitement adaptée à la réalité de la population de l'arrondissement de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve mais aussi à celle du Port de Montréal, qui priorise un accroissement considérable des quantités de marchandises transigées, surtout pour ce qui a trait à l'industrie agroalimentaire.

De plus, en sollicitant des intermédiaires directement liés à la chaîne logistique, la gestion spécialisée des marchandises permettra d'assurer trois critères critiques dans notre étude, soit :

- La baisse du temps de transit (entre le producteur ou le distributeur)
- La réduction des coûts totaux
- L'accroissement de la valeur des échanges

Les recommandations faites par CAI permettront donc de maximiser les intérêts des différentes parties prenantes, que ce soit sur le plan local ou provincial. Elles ont le mérite de proposer une solution à long terme, ce qui résulte en une recette optimale pour le secteur de l'Assomption Sud.


2409

Annexe 1

Facteurs d'investissement	Manutention			Assemblage			Conditionnement		
	POIDS RELATIF DE LA CATÉGORIE (%)	IMPORTANCE DU FACTEUR	PERORMANCE DE L'ARONDISSEMENT MERCIER - HOCHELAGA-MAISONNEUVE	POIDS RELATIF DE LA CATÉGORIE (%)	IMPORTANCE DU FACTEUR	PERORMANCE DE L'ARONDISSEMENT MERCIER - HOCHELAGA-MAISONNEUVE	POIDS RELATIF DE LA CATÉGORIE (%)	IMPORTANCE DU FACTEUR	PERORMANCE DE L'ARONDISSEMENT MERCIER - HOCHELAGA-MAISONNEUVE
Main-d'œuvre									
Population (actuelle et projections futures)		M	H		M	H		M	H
Profil de l'âge		L	M		L	M		L	M
Revenus moyens (familiaux et individuels)		M	H		M	H		M	H
Profil ethnique		M	M		M	M		M	M
Taille du bassin de la main-d'œuvre		H	H		H	H		H	H
Taux de chômage		H	H		H	H		H	H
Disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée		M	M		M	M		M	M
Coût de la main-d'œuvre qualifiée	17 %	M	H	20 %	M	H	18 %	M	H
Disponibilité de la main-d'œuvre non qualifiée		H	H		H	H		H	H
Coût de la main-d'œuvre non qualifiée		H	H		H	H		H	H
Niveau de scolarisation de la main-d'œu		L	M		L	M		L	M
Taux de roulement/absentéisme		L	L		L	L		L	L
Taux de syndicalisation		H	L		H	L		H	L
Langues parlées		L	M		L	M		L	M
Sous-Total		9.5			9.5			9.5	
Industrie régionale									
Principaux employeurs (types d'industrie et nombre d'employés)		L	M		L	M		L	M
Autres employeurs régionaux		M	H		M	H		M	H
Industries ciblées sur le plan régional		H	M		H	M		H	M
Nouveaux projets et implantations dans la région	8 %	M	H	9 %	M	L	10 %	M	M
Bassin d'entreprises du même secteur d'activité		M	M		M	M		M	M
Présence de fournisseurs et/ou de services de soutien		H	M		H	M		H	M
Présence d'institut de recherche		L	L		L	L		L	L
Sous-Total		4			3			3.5	
Transport / Distribution									
Proximité des marchés de consommateurs actuels et futurs		M	H		M	H		M	H
Proximité des fournisseurs et de la matière premières		H	H		H	H		H	H
Proximité des autoroutes		H	H		H	H		H	H
Proximité des aéroports		M	M		M	M		M	M
Proximité pour le transport ferroviaire (présence de chemins de fer)	19 %	M	H	13 %	M	H	14 %	M	H
Proximité des ports maritimes		H	H		H	H		H	H
Présence de fournisseurs de transport routier		H	M		H	M		H	M
Poximité des fournisseurs de services d'entreposages		M	H		M	H		M	H
Sous-Total		5			5			5	
Impôts et taxes									
Taux d'impôts fonciers		M	L		M	L		M	L
Taux d'impôts provinciaux	7 %	M	M	7 %	M	M	7 %	M	M
Taux d'impôts fédéraux		M	M		M	M		M	M
Sous-Total		1			1			1	
Services									
Électricité (capacité, disponibilité, coût, fiabilité)		H	L		H	L		H	L
Gaz naturel (capacité, disponibilité, coût, fiabilité)		M	L		M	L		M	L
Eau (capacité, disponibilité, coût, fiabilité, coûts de connexion)		L	L		L	L		L	L
Qualité de l'eau		L	L		L	L		L	L
Égoûts (capacité, disponibilité, coût, fiabilité, coûts de connexion)	8 %	L	M	10 %	L	M	10 %	L	M
Gestion des déchets		M	M		L	M		H	M
Télécommunication (qualité des services d'internet et de téléphonie cellulaire)		M	L		M	L		M	L
Sous-Total		2.5			3			2	
Environnement d'affaires local									
Implication des "développeurs économiques" dans la communauté d'affaires ("Business Friendliness")		L	H		L	H		L	H
Politiques environnementales	5 %	M	M	7 %	M	M	5 %	H	M
Coûts des permis et de location		H	H		H	H		H	H
Délais dans le traitement des permis		H	M		H	M		H	M
Sous-Total		2			2			1.5	
Coûts et disponibilité des sites									
Bâtiments industriels disponibles		H	M		H	M		H	M
Disponibilité de terrains prêts à l'investissement (shovel ready)		H	L		H	L		H	L
Disponibilité d'espace commerciaux (bureaux)	15 %	L	M	13 %	L	M	13 %	L	M
Disponibilité des terrains commerciaux		L	M		L	M		L	M
Coûts des terrains ou de location d'espace		H	L		H	L		H	L
Sous-Total		2			2			2	
Programmes d'incitatifs									
Financement (long et court terme)		M	H		M	H		M	H
Incitatifs provinciaux/fédéraux (subvention, prêts, crédits d'impôts, autres)	10 %	H	M	10 %	H	M	10 %	H	M
Programmes de développement locaux		M	M		M	M		M	M
Sous-Total		1.5			1.5			1.5	
Éducation et formation									
Performance des écoles primaires		L	M		L	M		L	M
Performance des écoles secondaires		L	M		L	M		L	M
Collèges (disponiliibilité et qualité des programmes offerts)		L	L		L	L		L	L
Université (qualité et pertinence des programmes offerts)	7 %	L	M	7 %	L	M	9 %	L	M
Collèges techniques (disponibilité, pertinence et qualité des programmes offerts)		M	H		M	H		M	H
Programmes d'emplois et de formation locaux		M	M		M	M		M	M
Sous-Total		5			5			5	
Qualité de vie									
Présence de services de soins de santé		L	M		L	M		L	M
Services d'urgence		L	M		L	M		L	M
Taux de criminalité		M	M		M	M		M	M
Activités culturelles et infrastructures récréatives	4 %	L	L	4 %	L	L	4 %	L	L
Climat		L	L		L	L		L	L
Coût et disponibilité des maisons		L	M		L	M		L	M
Perception de l'attractivité de la région pour les travailleurs de l'extérieur		L	M		L	M		L	M
Sous-Total		5.5			5.5			5.5	
ÉVALUATION GLOBALE PONDÉRÉE	100 %	72.34 %		100 %	71.30 %		100 %	70.03 %	

Importance/performance élevée = E Importance/performance moyenne = M Importance/performance faible = F

Facteurs d'investissement	Centre de distribution			Entrepôsage			Gestion spécialisée des marchandises		
	POIDS RELATIF DE LA CATÉGORIE (%)	IMPORTANCE DU FACTEUR	PERORMANCE DE L'ARONDISSEMENT MERCIER - HOCHELAGA-MAISONNEUVE	POIDS RELATIF DE LA CATÉGORIE (%)	IMPORTANCE DU FACTEUR	PERORMANCE DE L'ARONDISSEMENT MERCIER - HOCHELAGA-MAISONNEUVE	POIDS RELATIF DE LA CATÉGORIE (%)	IMPORTANCE DU FACTEUR	PERORMANCE DE L'ARONDISSEMENT MERCIER - HOCHELAGA-MAISONNEUVE
Main-d'œuvre									
Population (actuelle et projections futures)		M	H		M	H		M	H
Profil de l'âge		L	M		L	M		L	M
Revenus moyens (familiaux et individuels)		M	H		M	H		M	H
Profil ethnique		M	M		M	M		M	M
Taille du bassin de la main-d'œuvre		H	H		H	H		H	H
Taux de chômage		H	H		H	H		H	H
Disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée		M	M		M	H		M	H
Coût de la main-d'œuvre qualifiée	15 %	M	H	15 %	M	M	15 %	M	M
Disponibilité de la main-d'œuvre non qualifiée		H	H		H	H		H	H
Coût de la main-d'œuvre non qualifiée		H	H		M	H		M	H
Niveau de scolarisation de la main-d'œu		L	M		L	M		L	M
Taux de roulement/absentéisme		M	L		L	L		L	L
Taux de syndicalisation		H	L		M	L		M	L
Langues parlées		L	M		L	M		L	M
Sous-Total		9			10			10	
Industrie régionale									
Principaux employeurs (types d'industrie et nombre d'employés)		H	M		L	M		L	M
Autres employeurs régionaux		M	H		L	H		L	H
Industries ciblées sur le plan régional		L	L		L	L		L	M
Nouveaux projets et implantations dans la région	6%	M	H	5 %	L	H	6 %	L	H
Bassin d'entreprises du même secteur d'activité		M	L		M	M		M	M
Présence de fournisseurs et/ou de services de soutien		H	M		H	H		H	H
Présence d'institut de recherche		L	L		L	L		L	L
Sous-Total		3			5			5.5	
Transport / Distribution									
Proximité des marchés de consommateurs actuels et futurs		H	H		H	H		H	H
Proximité des fournisseurs et de la matière premières		H	H		H	H		H	H
Proximité des autoroutes		H	H		H	H		H	H
Proximité des aéroports		M	M		M	M		M	M
Proximité pour le transport ferroviaire (présence de chemins de fer)	20 %	H	H	20 %	H	H	15 %	H	H
Proximité des ports maritimes		M	H		M	H		M	H
Présence de fournisseurs de transport routier		H	M		M	M		M	M
Poximité des fournisseurs de services d'entreposages		H	H		H	H		M	H
Sous-Total		4			4.5			5	
Impôts et taxes									
Taux d'impôts fonciers		M	L		M	L		M	L
Taux d'impôts provinciaux	7 %	M	M	7 %	M	M	7 %	M	M
Taux d'impôts fédéraux		M	M		M	M		M	M
Sous-Total		1			1			1	
Services									
Électricité (capacité, disponibilité, coût, fiabilité)		M	L		M	L		H	L
Gaz naturel (capacité, disponibilité, coût, fiabilité)		M	L		M	L		M	L
Eau (capacité, disponibilité, coût, fiabilité, coûts de connexion)		L	L		L	L		L	L
Qualité de l'eau		L	L		L	L		L	L
Égoûts (capacité, disponibilité, coût, fiabilité, coûts de connexion)	6 %	L	M	6 %	L	M	11 %	L	M
Gestion des déchets		L	M		L	M		L	M
Télécommunication (qualité des services d'internet et de téléphonie cellulaire)		M	L		M	L		M	L
Sous-Total		3			3			2	
Environnement d'affaires local									
Implication des "développeurs économiques" dans la communauté d'affaires ("Business Friendliness")		M	L		M	L		M	H
Politiques environnementales	10 %	M	L	10 %	M	M	9 %	M	M
Coûts des permis et de location		H	H		H	H		H	H
Délais dans le traitement des permis		H	M		H	M		H	M
Sous-Total		0.5			1.5			2	
Coûts et disponibilité des sites									
Bâtiments industriels disponibles		H	M		H	M		H	M
Disponibilité de terrains prêts à l'investissement (shovel ready)		H	L		H	L		H	L
Disponibilité d'espace commerciaux (bureaux)	15 %	L	M	16 %	L	M	15 %	L	M
Disponibilité des terrains commerciaux		L	M		L	M		L	M
Coûts des terrains ou de location d'espace		H	L		H	L		H	L
Sous-Total		2			2			2	
Programmes d'incitatifs									
Financement (long et court terme)		M	H		M	H		M	H
Incitatifs provinciaux/fédéraux (subvention, prêts, crédits d'impôts, autres)	10 %	L	L	10 %	H	L	10 %	H	L
Programmes de développement locaux		L	L		L	L		L	M
Sous-Total		2			1.5			2	
Éducation et formation									
Performance des écoles primaires		L	M		L	M		L	M
Performance des écoles secondaires		L	M		L	M		L	M
Collèges (disponiliibilité et qualité des programmes offerts)		M	M		M	M		M	M
Université (qualité et pertinence des programmes offerts)	7 %	L	M	7 %	L	M	8 %	L	M
Collèges techniques (disponibilité, pertinence et qualité des programmes offerts)		M	H		L	H		H	H
Programmes d'emplois et de formation locaux		M	M		M	M		M	M
Sous-Total		4.5			5			4.5	
Qualité de vie									
Présence de services de soins de santé		L	M		L	M		L	M
Services d'urgence		L	M		L	M		L	M
Taux de criminalité		H	M		H	M		H	M
Activités culturelles et infrastructures récréatives	4 %	L	L	4 %	L	L	4 %	L	L
Climat		L	L		L	L		L	L
Coût et disponibilité des maisons		L	M		L	M		L	M
Perception de l'attractivité de la région pour les travailleurs de l'extérieur		L	M		L	M		L	M
Sous-Total		5			5			5	
ÉVALUATION GLOBALE PONDÉRÉE	100 %	64.64 %		100 %	68.94 %		100 %	75.24 %	

Importance/performance élevée = E Importance/performance moyenne = M Importance/performance faible = F