

LA COMPÉTITIVITÉ DE L'ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL

Une étude sur la perception des entreprises



Chambre de commerce
du Montréal métropolitain
380, rue Saint-Antoine Ouest, bureau 6000
Montréal (Québec) Canada H2Y 3X7
☎(514) 871-4000 📠(514) 871-1255
info@cmm.qc.ca

En partenariat avec :



En collaboration avec :



Liste des tableaux et figures	p. 4
Avant-propos	p. 5
Sommaire	p. 6

01. Introduction	p. 9
-------------------------	------

02. Les déterminants de l'attractivité des régions métropolitaines	p. 11
---	-------

03. La région métropolitaine de Montréal	p. 15
---	-------

Le contexte économique

Les secteurs stratégiques pour le développement économique de la région métropolitaine de Montréal

Les sociétés étrangères : un levier pour le développement de la métropole

04. Les résultats et l'analyse de l'étude : la perception des entreprises sur l'environnement d'affaires de la région métropolitaine de Montréal	p. 21
---	-------

Les caractéristiques des entreprises analysées dans le cadre de cette étude

Les critères décisionnels face aux projets d'investissement

L'environnement d'affaires de la métropole

Positionnement de la région métropolitaine de Montréal

05. Faits saillants	p. 45
----------------------------	-------

06. Pistes de réflexion	p. 48
--------------------------------	-------

07. Annexes	p. 51
--------------------	-------

Table des matières

FIGURE 1	Raisons évoquées pour justifier la délocalisation d'une entreprise	p. 12	TABLEAU 1	Facteurs considérés par les répondants pour le choix d'un site lors d'une implantation	p. 13
FIGURE 2	Critères déterminants pour l'investissement	p. 14	TABLEAU 2	Facteurs liés à la qualité de vie pertinents dans le choix d'un site	p. 13
FIGURE 3	Grappes structurées de la région métropolitaine de Montréal	p. 17	TABLEAU 3	Évaluation de la compétitivité de la région métropolitaine par rapport à l'investissement étranger	p. 18
FIGURE 4	Pays d'origine de l'entreprise	p. 22	TABLEAU 4	Classement des métropoles en matière de coûts d'exploitation des entreprises	p. 20
FIGURE 5	Compétitivité de la filiale établie dans la région métropolitaine par rapport aux autres filiales du groupe	p. 23	TABLEAU 5	Facteurs favorisant la compétitivité de la région métropolitaine selon les filiales sondées	p. 26
FIGURE 6	Entreprises ayant un projet d'investissement en cours	p. 24	TABLEAU 6	Facteurs défavorables à la compétitivité de la filiale dans la région métropolitaine	p. 26
FIGURE 7	Nature du projet d'investissement entrepris par les entreprises sondées	p. 25	TABLEAU 7	Avantages pour l'ensemble des entreprises d'être situées dans la région métropolitaine de Montréal	p. 27
FIGURE 8	Possibilité de fermeture de l'entreprise au cours des cinq prochaines années	p. 30	TABLEAU 8	Désavantages pour les entreprises d'être situées dans la région métropolitaine de Montréal	p. 28
FIGURE 9	Probabilité d'un investissement dans la région métropolitaine par la direction mondiale	p. 34	TABLEAU 9	Évolution des activités des entreprises au cours des cinq dernières années	p. 29
FIGURE 10	Variation du climat d'affaires et des conditions favorisant l'investissement privé au cours des cinq dernières années	p. 35	TABLEAU 10	Évolution future des activités de l'entreprise	p. 29
FIGURE 11	La région métropolitaine est-elle plus compétitive qu'il y a cinq ans?	p. 36	TABLEAU 11	Critères d'investissement prioritaires et performance de la région métropolitaine de Montréal	p. 32
FIGURE 12	Évaluation de la performance des agences de développement économique de la région métropolitaine de Montréal	p. 38	TABLEAU 12	Raisons évoquées pour expliquer le recul de la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal	p. 37
FIGURE 13	Les différents types d'aide financière reçue par les entreprises	p. 38			
FIGURE 14	Type d'aide financière considérée comme étant la plus efficace pour l'entreprise	p. 39			
FIGURE 15	L'aide financière est-elle déterminante dans la réalisation du projet dans la région métropolitaine de Montréal?	p. 40			
FIGURE 16	Atouts promotionnels de la région métropolitaine de Montréal selon les entreprises sondées	p. 42			
FIGURE 17	Perception du siège social de la région métropolitaine de Montréal	p. 44			
FIGURE 18	Chiffre d'affaires des entreprises de l'étude	p. 53			
FIGURE 19	Nombre d'emplois dans le Grand Montréal	p. 54			
FIGURE 20	Principaux types d'activités des entreprises dans la région métropolitaine	p. 55			

Liste des tableaux et figures



Avant-propos

Michel Leblanc

Président et chef de la direction

Chambre de commerce du Montréal métropolitain

Les attributs d'une métropole sont nombreux. Outre le fait qu'on y retrouve une concentration relativement importante de la population d'une région ou d'un État, ce sont des lieux d'échange et de création de richesse avec des fonctions de commandement dans les domaines économique et financier. L'essor des métropoles dépend de leur capacité de réunir et de maintenir des conditions générales favorisant l'investissement, et plus particulièrement le maintien et la croissance de sièges sociaux. À cet égard, Montréal ne fait évidemment pas exception.

Il est naturel de dresser un état des lieux à intervalles réguliers afin de déterminer si les conditions générales en vigueur entraînent un environnement d'affaires favorable ou si au contraire elles se sont détériorées. C'est ainsi qu'en 1996, le « rapport Levitt¹ », produit par la firme SECOR dans le cadre des travaux entourant le Sommet sur la relance de Montréal, avait porté un jugement plutôt critique sur la situation de la métropole et formulé des pistes de solutions. La caractéristique première de ce rapport est qu'il se basait sur l'opinion de dizaines de leaders d'entreprises qui avaient accepté de se prononcer.

L'un des messages importants de ce rapport était que les perceptions des décideurs comptent

au moins autant que la réalité des faits. Les dirigeants d'entreprises doivent en effet prendre régulièrement des décisions d'investissements qui auront un impact majeur sur leurs opérations. Pour qu'ils décident d'investir ici, leur perception de l'environnement d'affaires de la métropole est déterminante, d'autant plus qu'à l'ère de la mondialisation, ils sont régulièrement exposés aux conditions qu'on retrouve dans d'autres métropoles.

Bref, il nous a semblé essentiel de les sonder et de réunir les constats qu'ils posent et les points d'amélioration qu'ils suggèrent. Pour ce faire, nous avons entrepris une démarche avec la firme de consultants Groupe CAI Global, en partenariat avec Montréal International et le service de développement économique de la Ville de Montréal, auprès d'une centaine de dirigeants d'entreprises. Le rapport que nous rendons public aujourd'hui est le fruit de cette initiative.

Nous invitons les lecteurs, qu'ils soient citoyens, entrepreneurs, dirigeants d'entreprises ou politiciens, à porter une attention au message qu'ils nous envoient. Dans ce rapport se trouvent sans aucun doute des propositions porteuses de création de richesse pour notre métropole et le Québec tout entier.

« **L'un des messages importants de ce rapport était que les perceptions des décideurs comptent au moins autant que la réalité des faits.** »

¹ Rapport du groupe de travail sur la relance de Montréal. Octobre 1996. *Remettre Montréal en mouvement.*

Sommaire

Cette étude porte sur la perception des dirigeants d'entreprises quant à l'attractivité et à l'environnement d'affaires de la région de Montréal, et sa capacité à stimuler des investissements privés². Elle permet d'identifier les critères importants à prendre en considération afin de rendre la métropole plus attractive, en se basant sur la perception des entreprises qui font partie de l'équation.

La concurrence pour l'attraction des investissements et des fonctions de gouverne des entreprises multinationales existe depuis des décennies. Toutefois, la crise économique puis la lente reprise ont amené plusieurs autorités à redoubler d'ardeur pour convaincre les décideurs d'investir dans leur région et même de délocaliser leurs activités. Nous avons connu ici, à Montréal, les cas des annonces de fermetures des compagnies Electrolux et Mabe. Inversement, la société pharmaceutique Valeant annonçait en avril dernier sa décision de déménager son siège social international de Mississauga, en Ontario, à Laval.

Cette réalité touche également des dynamiques internes chez nos voisins du Sud. La compagnie Chiquita Brands a ainsi déplacé ses activités de la ville de Cincinnati vers Charlotte, en Caroline du Nord. Ses dirigeants ont invoqué le nombre de liaisons aériennes directes à partir de l'aéroport de Charlotte comme facteur important dans

la décision. Les 22 millions de dollars en incitatifs de toute sorte offerts par la Caroline du Nord ont sûrement eu un impact sur la décision de Chiquita Brands. Tout comme les 132 millions de dollars promis par le Tennessee à Electrolux auront joué un rôle déterminant.

De toute évidence, le contexte économique que nous connaissons a avivé la concurrence que se livrent les métropoles et les régions nord-américaines pour attirer les entreprises et leurs sièges sociaux. Dans ce contexte, les différents paliers de gouvernement deviennent des acteurs importants qui doivent s'assurer que tous les leviers disponibles sont bien activés. C'est particulièrement vrai pour les régions métropolitaines et les villes qui, à l'exemple du Québec et de sa métropole, ont des moyens limités pour intervenir dans cette joute implacable.

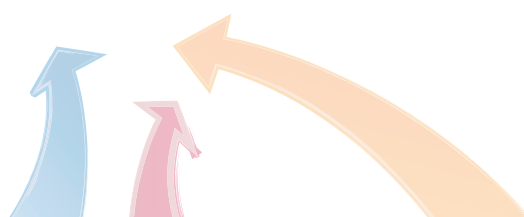
² L'investissement privé dans cette étude désigne tout investissement fait par une entreprise, c'est-à-dire l'acquisition des biens de production ou le déploiement de certaines dépenses ayant pour but de développer le potentiel de l'entreprise pour l'avenir.



Les régions métropolitaines sont donc appelées à jouer un rôle clé dans les choix de localisation des entreprises. Elles doivent en conséquence adopter une approche concertée, tant au niveau de l'environnement d'affaires local que des stratégies d'attraction des investissements privés. Certaines décisions qu'elles peuvent prendre auront plus d'influence que d'autres afin de tirer leur épingle du jeu. C'est précisément ce portrait que nous voulons tracer par cette étude, et le comparer avec la perception actuelle de l'environnement d'affaires de la région métropolitaine de Montréal afin d'en tirer des enseignements et de proposer des pistes de réflexion pour améliorer notre performance en termes d'attraction des investissements privés.

Dans cette perspective, nous avons recueilli l'opinion d'une centaine de dirigeants d'entreprises établies présentement dans la métropole. Sept principaux constats ressortent de cette enquête :

- Les entreprises sondées établies dans la région métropolitaine de Montréal représentent un potentiel important d'investissements : 58 % d'entre elles travaillent actuellement sur un projet d'investissement dans la région.
- Une forte proportion des filiales d'entreprises étrangères sondées et installées dans la région métropolitaine (45 %) s'estiment aussi compétitives que les autres filiales de leur propre groupe. 32 % d'entre elles jugent même leur compétitivité supérieure à celle des autres.
- La qualité de la main-d'œuvre représente le principal facteur expliquant la compétitivité des entreprises sondées; la main-d'œuvre qualifiée constitue l'avantage le plus marquant de la région métropolitaine.
- La disponibilité de la main-d'œuvre représente alors le principal frein à la compétitivité selon les filiales.
- En matière de conjoncture, la majorité des entreprises sondées (60 %) estime que l'environnement d'affaires et les conditions favorisant l'investissement privé n'ont pas changé depuis les cinq dernières années, alors que 34 % jugent qu'ils se sont détériorés. Seulement 6 % ont indiqué qu'ils se sont améliorés.
- La plupart des répondants (70 %) considèrent donc que la région métropolitaine de Montréal n'est pas plus compétitive qu'il y a cinq ans.
- Enfin, la majeure partie des entreprises sondées (69 %) a reçu une aide financière ou fiscale de la part du gouvernement du Québec et juge que ce soutien s'est avéré déterminant ou très déterminant dans la réalisation de projets d'investissements dans une proportion de 54 %.



À la lumière de ces conclusions, il apparaît que pour améliorer la compétitivité de la région métropolitaine, il faut d'abord miser sur l'attraction et la rétention des talents, deux éléments jugés prioritaires pour les entreprises. De plus, l'aide gouvernementale directe, les mesures favorisant la rétention des entreprises établies dans la région ainsi que la promotion de la métropole à l'échelle internationale sont toutes des mesures importantes que l'on doit également privilégier pour améliorer l'attractivité et la compétitivité de la métropole.

Les pistes de réflexion

1. Augmenter le nombre de travailleurs qualifiés

Les entreprises sondées s'inquiètent de la disponibilité de la main-d'œuvre, et ce, surtout dans certains secteurs stratégiques. L'attraction et la rétention de talents dans la métropole devront donc jouer un rôle central dans nos stratégies de développement économique, tout comme la persévérance scolaire et l'augmentation du nombre de diplômés universitaires.

2. L'importance de l'aide financière pour les entreprises

Dans un contexte de forte concurrence, l'aide financière, notamment sous forme de subvention et de crédit d'impôt à la R-D, est considérée par les entreprises comme étant déterminante dans la réalisation des projets d'investissement. Ces aides ciblées doivent donc être bien calibrées afin que la métropole demeure compétitive par rapport aux aides offertes aux États-Unis ou ailleurs.

3. Miser davantage sur la rétention d'entreprises

Il est beaucoup plus difficile d'attirer de nouvelles entreprises que de retenir celles qui sont déjà ici. Une des demandes répétées concerne l'amélioration de la qualité de nos infrastructures routières. L'aide financière aux entreprises peut également jouer un rôle, surtout si elle peut être modulée en fonction d'un projet particulier et déployée rapidement.

4. L'importance de la promotion à l'international de l'économie de la région métropolitaine de Montréal

Si la région métropolitaine jouit d'une bonne image de marque en général sur le plan international, il persiste une méconnaissance des avantages comparatifs qu'offre le Grand Montréal, notamment au niveau du coût réel d'exploitation. Il est donc important de miser davantage sur la promotion de la région de Montréal comme étant une destination d'affaires attrayante et compétitive.



INTRODUCTION

01.



L'environnement d'affaires : un élément crucial pour l'investissement privé

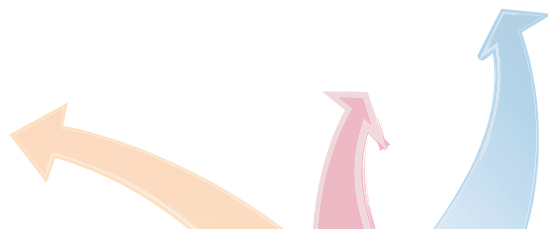
L'investissement est un moteur de la croissance économique et un facteur essentiel à notre prospérité. Ainsi, dans un contexte d'économies de plus en plus intégrées et de concurrence internationale accrue, il est primordial pour une métropole de veiller à ce que l'environnement d'affaires soit compétitif et favorable à l'investissement des entreprises, tant étrangères que locales.

Devant un marché mondial qui offre aux entreprises de nombreuses destinations d'affaires attrayantes, les entreprises ont développé un processus décisionnel qui priorise certains facteurs de manière à optimiser le rendement de leurs investissements. Les gouvernements, tant sur les plans national et provincial que municipal, deviennent dans ce contexte des acteurs de plus en plus importants puisqu'ils peuvent influencer grandement l'environnement d'affaires.

La région métropolitaine de Montréal n'échappe pas à cette réalité. Elle se doit d'ajuster constamment sa stratégie de développement économique en fonction des différents facteurs d'attractivité des investissements et des secteurs stratégiques prioritaires. Les acteurs publics de la métropole doivent ainsi bien connaître ces facteurs afin de mettre en place des stratégies concrètes et propices à l'amélioration de l'environnement d'affaires de la métropole.

Dans cette optique, la perception des dirigeants d'entreprises établies dans la métropole à l'égard de son climat d'affaires est une information stratégique de première importance.

La présente étude est donc allée chercher le pouls d'une centaine de dirigeants d'entreprises – tant des entreprises locales que des filiales d'entreprises étrangères – à l'égard de la compétitivité de l'environnement d'affaires et de l'attractivité de la région métropolitaine en matière d'investissement privé.



LES DÉTERMINANTS DE L'ATTRACTIVITÉ DES RÉGIONS MÉTROPOLITAINES



02.

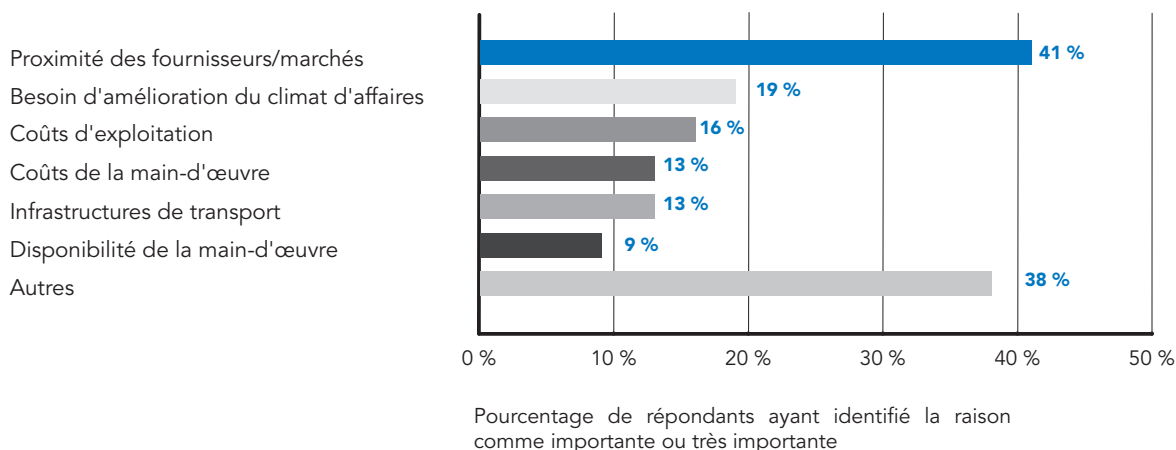
Une entreprise évalue différents facteurs avant de procéder à un investissement ou à une implantation. Le magazine américain *Area Development* publie d'ailleurs un sondage annuel portant sur les principaux facteurs décisionnels de localisation des entreprises (principalement des entreprises manufacturières américaines).

L'édition 2011 de ce sondage met en évidence les principales raisons évoquées par les répondants pour le transfert d'activités. Les plus importantes raisons citées

sont la proximité des fournisseurs et des marchés desservis, le besoin d'amélioration du climat d'affaires, les coûts d'exploitation et les coûts de la main-d'œuvre. Notons par ailleurs que la qualité de vie n'est pas considérée par les répondants comme étant une raison entraînant le transfert d'activités, mais plutôt comme un élément complémentaire aux autres critères prioritaires. La figure 1 illustre les principaux constats de cette enquête sur le sujet.

« Les plus importantes raisons citées sont la proximité des fournisseurs et des marchés desservis, le besoin d'amélioration du climat d'affaires, les coûts d'exploitation et les coûts de la main-d'œuvre » »

FIGURE 1 :
RAISONS ÉVOQUÉES POUR JUSTIFIER LA DÉLOCALISATION D'UNE ENTREPRISE



Source : 25th Annual Corporate Survey, Area Development, 2011.

L'édition 2012 dresse quant à elle la liste des principaux critères recherchés par les entreprises lorsqu'il est temps de choisir un site pour une nouvelle implantation. Le tableau 1 met en lumière les 10 principaux facteurs d'importance selon cette étude. Comme on le remarque bien, il s'agit d'éléments distincts par rapport à la figure 1 puisque le processus décisionnel entourant une implantation est différent de celui concernant une délocalisation d'activités.

On constate que les critères liés aux coûts occupent une place prépondérante dans le processus décisionnel des entreprises. En effet, parmi les 10 critères évoqués, 6 sont liés aux coûts.

L'étude s'intéresse également à différents éléments relatifs à la qualité de vie. Parmi les principaux facteurs pris en compte, on retrouve les suivants (ces derniers sont classés par ordre d'importance) :

TABLEAU 1 :

FACTEURS CONSIDÉRÉS PAR LES RÉPONDANTS POUR LE CHOIX D'UN SITE LORS D'UNE IMPLANTATION

FACTEURS ÉTUDIÉS POUR LE CHOIX D'UN LIEU LORS D'UNE IMPLANTATION		NOMBRE D'ENTREPRISES ESTIMANT LE FACTEUR COMME ÉTANT IMPORTANT OU TRÈS IMPORTANT (%)
1.	Accessibilité aux autoroutes	93,8
2.	Coûts de la main-d'œuvre	88,4
3.	Disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée	88,4
4.	Taux d'imposition des sociétés	86,0
5.	Coût de construction ou de location	85,9
6.	Incidatifs financiers locaux ou provinciaux	85,9
7.	Disponibilité et coût de l'énergie	84,8
8.	Exemption d'impôt	83,6
9.	Accès au marché	83,0
10.	Faible taux de syndicalisation	81,0

Source : 26th Annual Corporate Survey, Area Development, 2012.

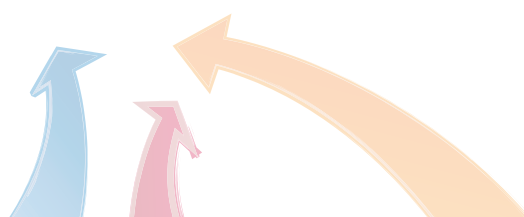
TABLEAU 2 :

FACTEURS LIÉS À LA QUALITÉ DE VIE PERTINENTS DANS LE CHOIX D'UN SITE

FACTEURS LIÉS À LA QUALITÉ DE VIE	
1.	Faible taux de criminalité
2.	Présence d'hôpitaux
3.	Coût des maisons
4.	Performance des écoles publiques
5.	Disponibilité des maisons
6.	Présence de collèges et universités
7.	Activités récréatives
8.	Climat
9.	Activités culturelles

Source : 26th Annual Corporate Survey, Area Development, 2012.

Il faut toutefois préciser que selon ce sondage, les facteurs liés à la qualité de vie ont un poids moins important, comparativement aux autres facteurs de sélection d'un site.

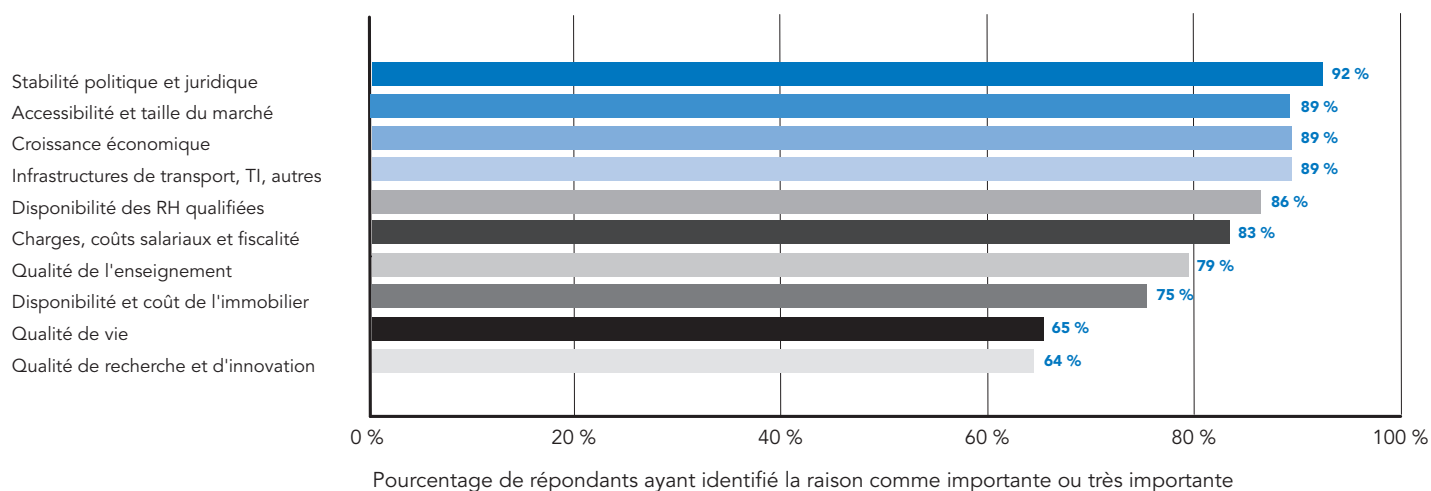


L'étude de KPMG intitulée *Observatoire des Investissements Internationaux dans les principales métropoles mondiales*, publiée en février 2010, se penche, quant à elle, sur les facteurs d'attractivité des métropoles tels que perçus par les dirigeants d'entreprises à la suite de la crise économique de 2008. Cette étude, basée sur un échantillon de 512 entreprises dont 50 % proviennent de l'Europe et 38 % de l'Amérique, fait état des changements dans les critères relatifs à l'investissement. Elle conclut que les critères liés à la stabilité politique et économique sont passés au premier plan, reflétant probablement la sensibilité des entreprises à

l'égard de l'environnement économique et politique, et ce, surtout en temps de récession. La figure 2 illustre la nouvelle hiérarchie des critères d'investissement selon les répondants.

Il faut toutefois préciser que les critères liés à la qualité de vie et à la qualité de la recherche sont importants, bien que moins priorisés que les autres. Ils sont en effet complémentaires et viennent appuyer la candidature d'une ville alors que les premiers critères sont déterminants dans le choix de la localisation.

FIGURE 2 :
CRITÈRES DÉTERMINANTS POUR L'INVESTISSEMENT



Source : KPMG. 2010. *Observatoire des Investissements Internationaux dans les principales métropoles mondiales*.

LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL



03.

Le contexte économique

La région métropolitaine de Montréal est le moteur économique du Québec. C'est également l'un des principaux pôles économiques du Canada, comme en témoigne son statut de deuxième métropole et de première ville québécoise en importance en termes de population. En effet, avec ses 3 908 000 habitants et ses 82 municipalités, la communauté métropolitaine de Montréal représente près de la moitié de la population, de la production et de l'emploi de l'ensemble du Québec³.

« La région métropolitaine de Montréal est le moteur économique du Québec. »

La Région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal a également démontré une relative résilience durant la récente crise économique. Elle a ainsi été moins touchée que les autres RMR du Canada. En effet, son PIB réel ne s'est contracté que de 0,4 %⁴ en 2009 (contre 2,7 % pour Toronto). Le même constat s'applique pour son marché du travail. En ce sens, en 2011, le taux de chômage de la RMR de Montréal était inférieur à celui de la RMR de Toronto. Historiquement, la RMR de Montréal affichait un taux de chômage plus élevé que la RMR de Toronto. Son économie diversifiée, les programmes de relance ainsi que la solidité de ses entreprises ont été déterminants pour faire face à cette crise économique et financière.

L'économie de la métropole est la plus diversifiée du Canada⁵. Le secteur manufacturier a entre autres renoué avec la croissance de la production en 2010, après huit années de décroissance.

Malgré le déclin de l'emploi dans ce secteur – comme c'est le cas dans plusieurs pays avancés qui connaissent une tertiarisation de leurs économies –, il demeure névralgique pour le développement économique de la métropole. Selon une étude de Deloitte⁶ intitulée *Le point sur le Québec manufacturier*, publiée en 2012, ce secteur a non seulement un poids économique important au sein de l'ensemble de la province, mais c'est aussi le secteur le plus innovant, qui engendre des effets multiplicateurs très importants (en matière d'emplois directs et indirects) et qui représente la très grande majorité de l'ensemble des exportations.

Par ailleurs, le secteur des services occupe une part très importante dans l'économie de la métropole. Sa production s'est accrue de 1,2 % dans la RMR en 2011. Les perspectives de croissance dans ce secteur demeurent positives, particulièrement dans les services scientifiques, techniques et administratifs⁷.

Néanmoins, les perspectives de croissance de la RMR de Montréal demeurent relativement plus faibles qu'ailleurs au Canada. Cela s'expliquerait par le fait que l'économie de la RMR de Montréal a moins ralenti qu'ailleurs au Canada, mais également par les défis qu'elle devra affronter dans les prochaines années en matière de vieillissement de son bassin de travailleurs potentiels et de sa faible productivité structurelle du travail.

Dans cette optique, l'augmentation de l'investissement est un élément stratégique permettant le rehaussement de la productivité et de la croissance de la métropole.

³ LE QUÉBEC ÉCONOMIQUE. CIRANO. 2012. *Le portail de l'information sur l'économie du Québec d'aujourd'hui*. En ligne. Consulté le 25 avril 2012.

⁴ LE CONFERENCE BOARD DU CANADA. Hiver 2012. *Metropolitan Outlook 1*.

⁵ STATISTIQUE CANADA; *De Labrador City à Toronto : la diversité industrielle des villes canadiennes, 1992 à 2002*, Desmond Beckstead et Mark Brown, octobre 2003.

⁶ SAMSON BÉLAIR/DELOITTE & TOUCHE S.E.N.C.R.L. ET SES SOCIÉTÉS AFFILIÉES. Février 2012. *Le point sur le Québec manufacturier. Des solutions pour l'avenir*.

⁷ LE CONFERENCE BOARD DU CANADA. 2012. *Economic Insights Into 13 Canadian Metropolitan Economies*. S.l. 134 p. Consulté le 25 avril 2012.

Les secteurs stratégiques pour le développement économique de la région métropolitaine de Montréal

Les grappes industrielles représentent un levier important pour le développement et la compétitivité d'une région métropolitaine. En ce sens, la concentration géographique des entreprises, des institutions de recherche, etc. au sein d'un même secteur favorise les interactions entre ces dernières, ainsi que l'innovation et l'essor du secteur en question. Les grappes constituent également un vecteur pour le rayonnement de la métropole ainsi que l'attraction de l'investissement direct étranger. La région métropolitaine de Montréal possède 15 grappes⁸ industrielles

et 6 grappes structurées, c'est-à-dire gérées par un secrétariat responsable de leur développement respectif. Les grappes structurées de la région métropolitaine de Montréal sont présentées par la figure 3.

Ces secteurs sont les principales industries sur lesquelles la région métropolitaine fonde sa promotion, notamment à l'international, pour l'attraction d'investissements directs étrangers.

FIGURE 3 :
GRAPPES STRUCTURÉES DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL



⁸ « Les grappes sont des concentrations géographiques d'entreprises et d'institutions interreliées dans un domaine particulier. Les grappes couvrent un ensemble d'industries liées et d'autres entités importantes pour la compétitivité. Elles comprennent, par exemple, des fournisseurs de produits spécialisés comme des composantes, de la machinerie, des services et des fournisseurs d'infrastructures spécialisées. Les grappes vont au-delà des canaux de distribution et des consommateurs; elles s'étendent latéralement à des fabricants de produits complémentaires et à des entreprises liées par les compétences, la technologie ou des intrants communs. Enfin, plusieurs grappes comprennent des institutions gouvernementales ou autres, telles que les universités, les agences, les instituts de formation et les associations d'affaires. » (Porter, M.E. (1998). « Clusters and the New Economics of Competition », Harvard Business Review, November-December, 1998.), Communauté métropolitaine de Montréal.

L'analyse des forces et faiblesses constitue également un élément important dans l'évaluation de l'attractivité d'une métropole. Le tableau suivant fait état de l'analyse forces-faiblesses-opportunités-menaces développée

dans le cadre du *Rapport sur l'attractivité du Grand Montréal et sa compétitivité en matière d'incitatifs* réalisé en 2012 par Montréal International.

TABLEAU 3 :

ÉVALUATION DE LA COMPÉTITIVITÉ DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL PAR RAPPORT À L'INVESTISSEMENT ÉTRANGER (FORCES-FAIBLESSES-OPPORTUNITÉS-MENACES)

POSITIONNEMENT DE LA RÉGION DE MONTRÉAL (FORCES-FAIBLESSES-OPPORTUNITÉS-MENACES)	
FORCES	FAIBLESSES
Accès au marché	Persévérance scolaire
Excellence des talents et institution de savoir	Taux de diplomation universitaire
Présence de grappes de haute technologie	Taux d'imposition des particuliers
Environnement de R-D compétitif	Taux de productivité
Taux d'imposition corporatif	État des infrastructures physiques
Bilinguisme et diversité culturelle	Commercialisation de la recherche
Compétitivité des coûts en Amérique du Nord, en particulier dans les secteurs de pointe en raison de la compétitivité des incitatifs	Accès au capital de risque
Abondance et faible coût de l'électricité	Coûts de télécommunications
Stabilité du système bancaire	Faible notoriété internationale du Canada, du Québec et du Grand Montréal comme lieu d'affaires
Stabilité du marché de l'emploi	
Qualité de vie	
Pouvoir d'achat	
OPPORTUNITÉS	MENACES
Accélération de l'économie du savoir et de haute technologie	Risques de dégradation de l'économie mondiale
Importance des talents dans les décisions d'investissement	Attractivité croissante des pays émergents
Grands chantiers	Force du dollar canadien et disparition graduelle de l'avantage-coût du Grand Montréal en Amérique du Nord
Nouvelles grappes	Juridictions concurrentes mettant en œuvre des incitatifs identiques ou supérieurs
La région de Montréal en tant que destination <i>nearshore</i> ⁹	Exil des sièges sociaux et des filiales étrangères vers d'autres régions canadiennes et américaines
Stabilité de l'économie canadienne et qualité générale de son climat d'affaires	Démographie

Source : Montréal International. Février 2012. *Rapport sur l'attractivité du Grand Montréal et sa compétitivité en matière d'incitatifs*.

⁹ Désigne généralement une délocalisation d'une activité économique dans la même région, le même pays ou dans un pays voisin.



Les sociétés étrangères : un levier pour le développement de la métropole

La région métropolitaine de Montréal compte une part importante de filiales de sociétés étrangères sur son territoire. On y dénombre environ 2 000 filiales représentant plus de 165 000 emplois directs et 100 000 emplois indirects. Ces filiales représentent ainsi 9 % de l'emploi total et 13 % de l'emploi du secteur privé¹⁰.

Ces mêmes emplois produisent plus de 20 % du PIB de la région de Montréal. Cela s'explique notamment par le fait que les filiales étrangères offrent généralement des salaires plus élevés, sont plus productives et innovantes, font plus de R-D et investissent plus que leurs semblables canadiennes¹¹. En effet, de 2004 à 2011 dans la région de Montréal, un dollar sur trois de l'investissement privé non résidentiel en immobilisation provenait d'une filiale étrangère¹². Compte tenu de leur importance et de leur poids dans l'économie de la métropole, l'attraction et la rétention des sociétés étrangères sont cruciales pour le développement économique de la région de Montréal et l'attraction d'investissements¹³.

« Compte tenu de leur importance et de leur poids dans l'économie de la métropole, l'attraction et la rétention des sociétés étrangères sont cruciales pour le développement économique de la région de Montréal et l'attraction d'investissements. »

¹⁰ MONTRÉAL INTERNATIONAL, 2012. *Rapport sur l'attractivité du Grand Montréal et sa compétitivité en matière d'incitatifs*, s.l., consulté le 10 avril 2012.

¹¹ STATISTIQUE CANADA, *Liaisons globales : les multinationales au Canada : aperçu des recherches à Statistique Canada*, John R. Baldwin et Guy Gellatly, novembre 2007.

¹² INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, *Investissements sous contrôle étranger dans la RMR de Montréal, compilation spéciale*, novembre 2011.

¹³ Idem

Le positionnement de la région métropolitaine de Montréal en matière de coûts d'exploitation

Selon l'édition 2010 de l'étude *Choix concurrentiels* de KPMG – qui compare les coûts d'exploitation de 100 villes réparties sur 10 pays –, on observe que le Canada arrive au deuxième rang (derrière le Mexique) parmi les pays les moins coûteux pour y faire des affaires. En ce qui concerne les villes, Montréal arrive au troisième rang parmi les 100 étudiées. Elle se retrouve

même en première place si on exclut les villes de Mexico et Monterrey (Mexique). Le tableau ci-dessous met en évidence les 15 premières métropoles de ce classement (l'indice de référence est basé sur la moyenne des coûts d'exploitation¹⁴ des quatre plus grandes villes américaines).

TABLEAU 4 :
CLASSEMENT DES MÉTROPOLES
EN MATIÈRE DE COÛTS D'EXPLOITATION DES ENTREPRISES

Rang	Régions métropolitaines	Pays	Indice
1	Monterrey	Mexique	81,5
2	Mexico	Mexique	82,1
3	Montréal	Canada	94,2
4	Manchester	Royaume-Uni	94,7
5	Vancouver	Canada	94,9
6	Toronto	Canada	95,8
7	Tampa	États-Unis	96,0
8	Atlanta	États-Unis	96,3
9	La Haye	Pays-Bas	96,4
10	Lyon	États-Unis	96,4
11	Melbourne	Australie	96,7
12	Amsterdam	Pays-Bas	96,7
13	Miami	États-Unis	97,0
14	Baltimore	États-Unis	97,1
15	Dallas-Fort Worth	États-Unis	97,7

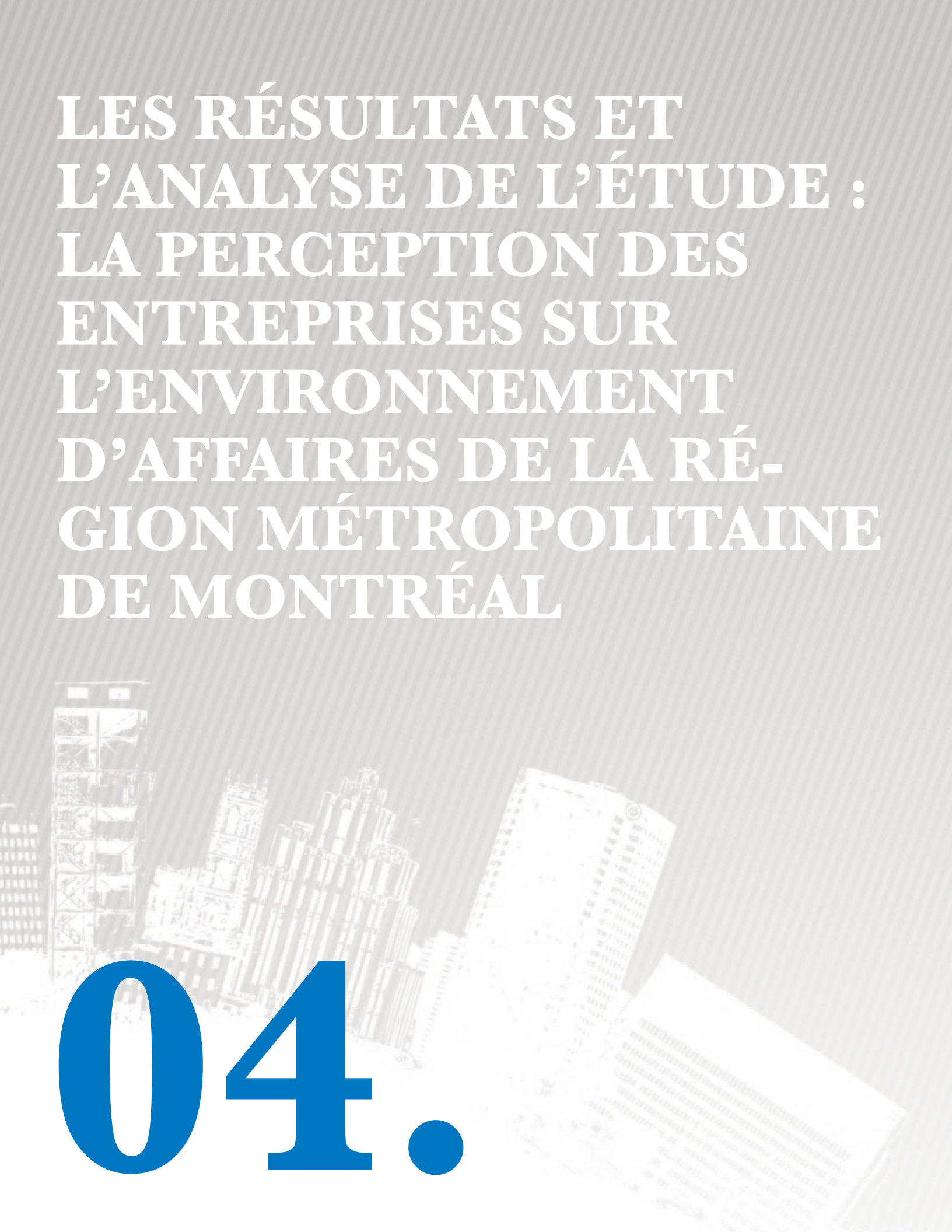
Source : KPMG. 2010. *Choix concurrentiels. Le guide de KPMG sur le choix d'un emplacement où exercer ses activités.*

Ainsi, selon cette étude, la région métropolitaine de Montréal est en bonne position parmi les destinations les moins coûteuses des pays analysés. Ceci est un facteur déterminant de positionnement à l'international

compte tenu de l'importance qu'accordent les entreprises aux coûts d'exploitation lorsqu'il est temps de choisir une destination pour investir.

¹⁴ « Les coûts d'exploitation sont exprimés sous forme d'indice basé sur un indice de référence de 100,0 établi d'après la moyenne des résultats des quatre plus grandes villes des États-Unis (précitées). Un indice inférieur à 100 indique des coûts d'exploitation inférieurs à ceux des États-Unis. Un indice supérieur à 100 indique des coûts d'exploitation supérieurs à ceux des États-Unis. Par exemple, un indice de coûts de 95,0 représente un avantage de 5 % par rapport aux États-Unis. » KPMG. 2010. *Choix concurrentiels*.

LES RÉSULTATS ET L'ANALYSE DE L'ÉTUDE : LA PERCEPTION DES ENTREPRISES SUR L'ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES DE LA RÉ- GION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL

The background of the slide features a grayscale image of a city skyline, likely Montreal, with several prominent skyscrapers. In the foreground, there is a large, semi-transparent image of a document or report, showing text and possibly a table, which is slightly tilted and overlaps with the city image.

04.

Notre étude se base sur les réponses de 103 dirigeants d'entreprises de 50 employés et plus, qui ont toutes un établissement important dans la région métropolitaine de Montréal. Nous avons également procédé à une vingtaine d'entrevues afin de bonifier les réponses recueillies quantitativement. La méthodologie utilisée et le profil des répondants sont présentés en annexe.

Dans la présente section, nous déclinons les résultats de l'étude sous quatre angles, soit les caractéristiques propres aux entreprises analysées, les critères décisionnels relatifs aux projets d'investissement, l'environnement d'affaires et l'attractivité de la région métropolitaine de Montréal, et enfin, le positionnement de la région métropolitaine de Montréal relativement à l'investissement privé.

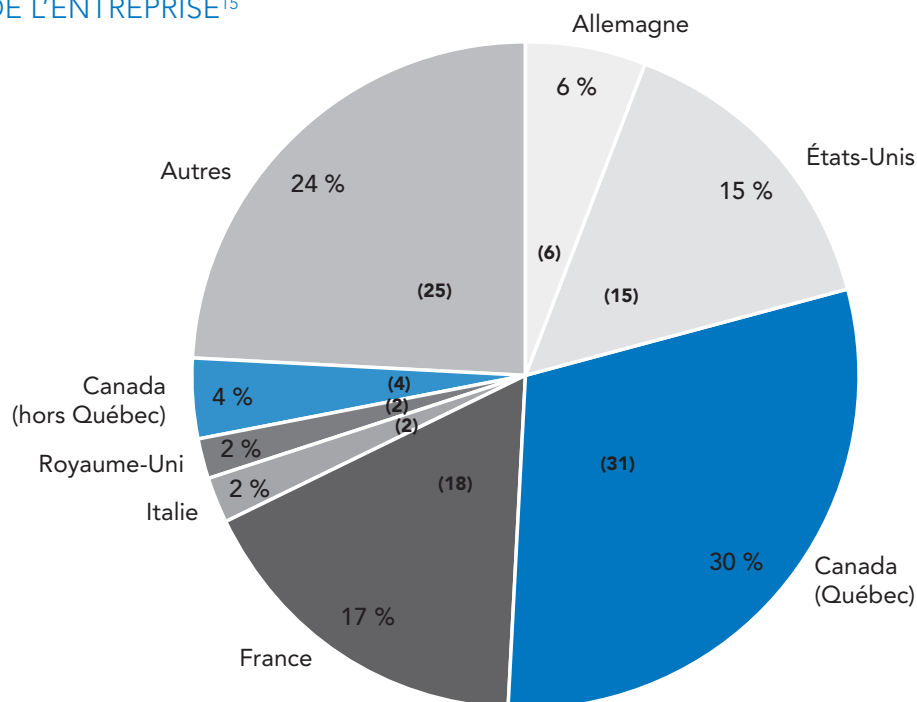
Les caractéristiques des entreprises analysées dans le cadre de cette étude

Les entreprises analysées sont principalement des filiales d'entreprises étrangères établies dans la région métropolitaine de Montréal

Les filiales établies dans la région métropolitaine de Montréal représentent 70 % des répondants totaux. Nous avons priorisé ces dernières, car elles sont particulièrement bien positionnées pour évaluer la compétitivité de l'environnement d'affaires de la métropole

relativement à celles d'autres grandes villes. Elles sont aux premières loges pour comparer la compétitivité de leur filiale établie dans la région métropolitaine par rapport aux autres filiales de la même société établies à l'extérieur du Québec.

FIGURE 4 :
PAYS D'ORIGINE DE L'ENTREPRISE¹⁵



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

¹⁵ Dans cette étude, le nombre de répondants est indiqué entre parenthèses.

La majorité des entreprises font face à un niveau de compétition interne élevé

Dans l'optique où les entreprises sondées évoluent au sein de multinationales, le concept de compétition interne entre en ligne de compte pour mesurer la compétitivité de la métropole. Les filiales d'entreprises multinationales sont en effet susceptibles d'être engagées dans une compétition interne au sein de leur société pour l'obtention de mandats ou de capitaux destinés à l'investissement.

Parmi les entreprises ayant indiqué faire partie d'une société possédant des installations à l'extérieur de

Montréal, 42 % de 66 répondants estiment que leur niveau de compétition avec les autres installations dans l'attraction d'investissements est élevé ou très élevé.

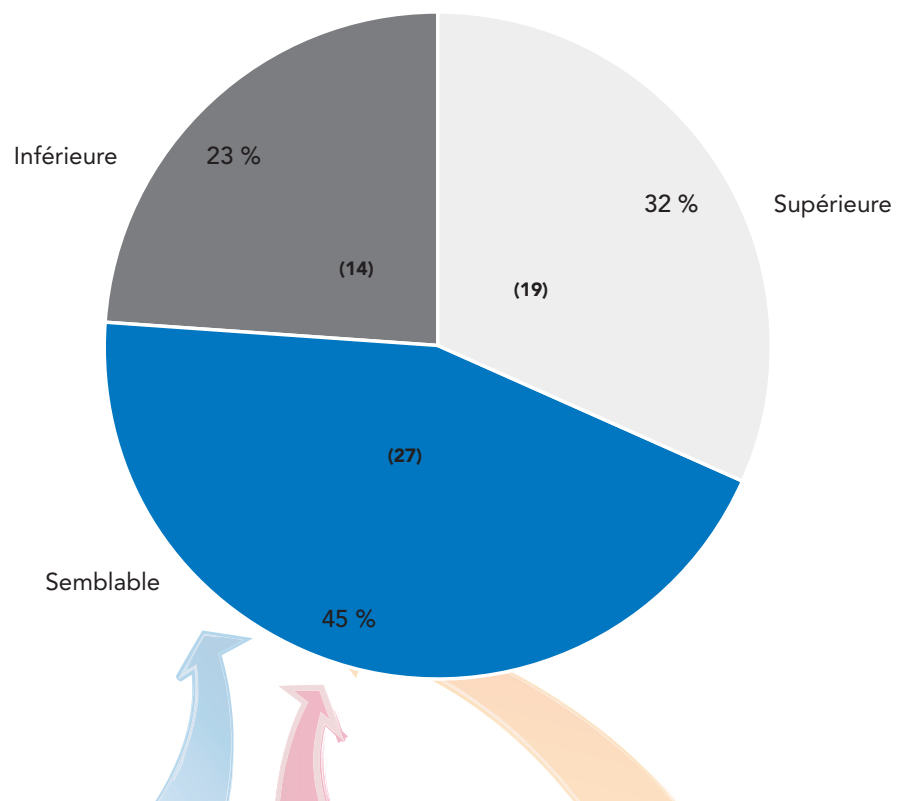
86 % des entreprises ayant répondu avoir un niveau de compétition interne élevé ou très élevé sont des filiales. Plus de la moitié de ces entreprises ont plus de 100 M\$ de chiffre d'affaires et sont majoritairement établies depuis plus de 10 ans dans la région métropolitaine de Montréal (74 %).

La majorité des filiales se considèrent aussi compétitives, sinon plus, que les autres filiales établies à l'étranger

Dans une question s'adressant uniquement aux filiales, 32 % des 60 répondants ont indiqué que la compétitivité de leur entreprise était supérieure à celle des autres filiales établies à l'étranger, 45 % dans une position semblable alors que 23 % ont répondu être dans une position inférieure. Cette information nous permet de voir que la région métropolitaine contribue globalement à ce que nos filiales puissent demeurer compétitives à l'interne dans plusieurs cas.

Sur les 31 filiales ayant un niveau de compétition interne élevé ou très élevé, 48 % estiment que leur compétitivité dans la région est semblable alors que 29 % la considèrent comme étant supérieure et 23 % comme étant inférieure.

FIGURE 5 :
COMPÉTITIVITÉ DE LA FILIALE ÉTABLIE DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE
PAR RAPPORT AUX AUTRES FILIALES DU GROUPE



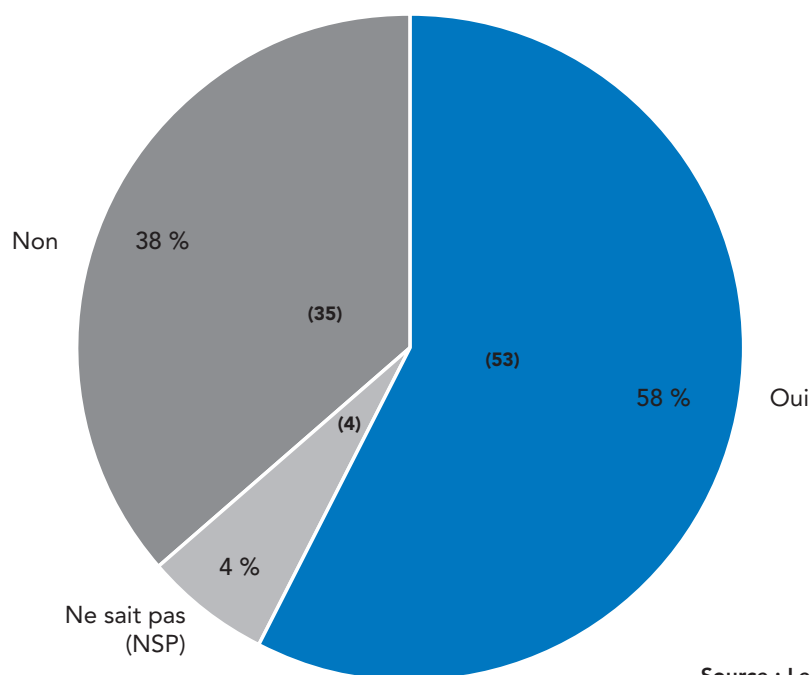
Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

Le développement d'un projet d'investissement se veut souvent un élément de positionnement stratégique d'une filiale par rapport à la société mère

L'information concernant l'investissement des entreprises est cruciale dans l'analyse de l'attractivité et de l'environnement d'affaires d'une région métropolitaine. On note qu'une majorité d'entreprises, soit 58 % des 92

entreprises, ont indiqué travailler actuellement sur un projet d'investissement dans la région métropolitaine de Montréal, contre 38 % ayant répondu par la négative.

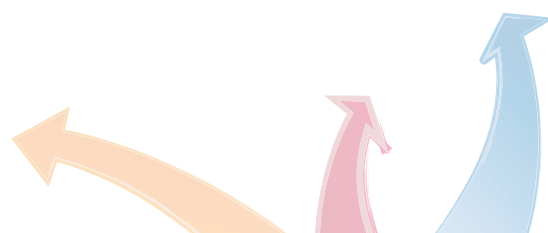
FIGURE 6 :
ENTREPRISES AYANT UN PROJET D'INVESTISSEMENT EN COURS



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

Pour ce qui est du sous-groupe des filiales, elles sont 60 % à avoir indiqué travailler sur un projet d'investissement. Finalement, 69 % des filiales ayant un niveau de compétition interne élevé ou très élevé travaillent sur un projet d'investissement. De manière générale, plus

une entreprise est de grande taille ou exposée à une compétition interne élevée, plus elle est susceptible d'investir. Cela peut être attribuable au fait qu'un projet d'investissement est une stratégie de positionnement et de consolidation des activités pour une filiale.

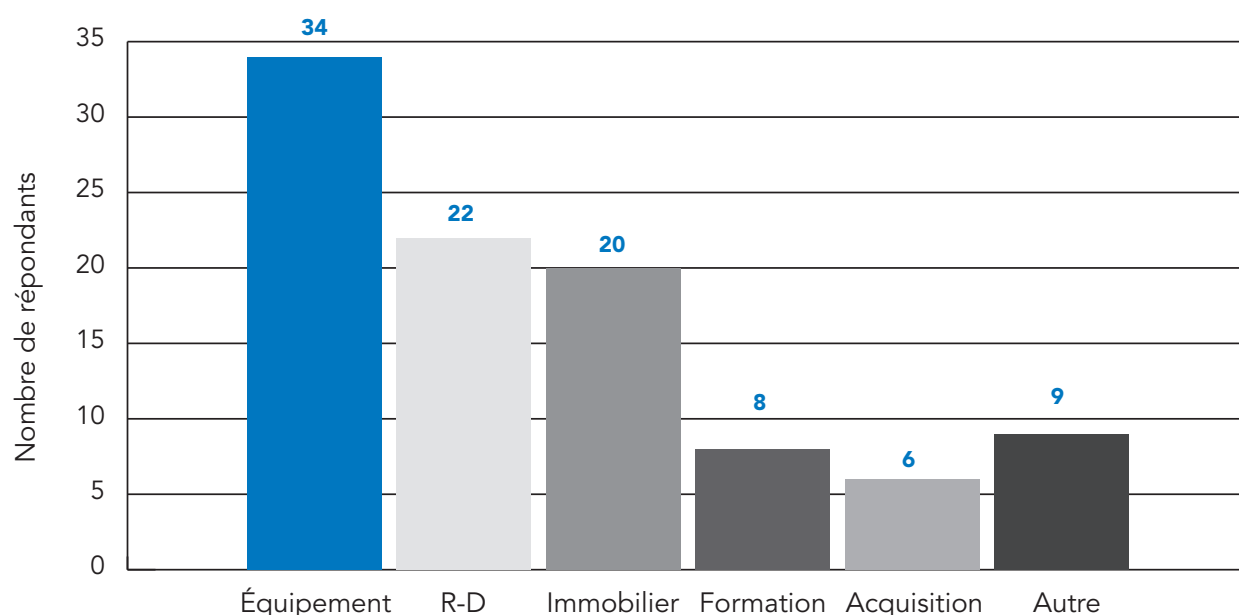


Les projets d'investissement entrepris par les entreprises peuvent être de natures différentes comme en témoigne la figure 7.

Ce graphique met en évidence le fait que les entreprises sondées procèdent le plus souvent à

des investissements qui améliorent leur productivité, comme l'investissement en équipement et en R-D. Cela confirme le fait que l'investissement est perçu comme une contribution à l'amélioration de la compétitivité.

FIGURE 7 :
NATURE DU PROJET D'INVESTISSEMENT ENTREPRIS PAR LES ENTREPRISES SONDÉES



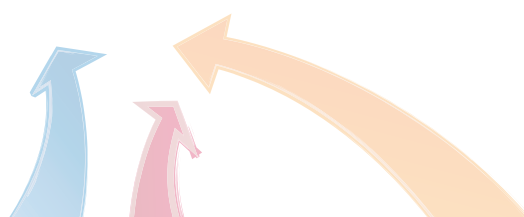
Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

La qualité de la main-d'œuvre est considérée comme étant le principal facteur contribuant à la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal pour les filiales

Parmi les répondants issus des filiales ayant indiqué qu'ils considéraient la région métropolitaine comme plus compétitive, une majorité estime que la qualité de la main-d'œuvre représentait le principal avantage. Le potentiel de recherche et développement arrive au second rang.

En analysant de plus près les réponses fournies par des entreprises de certains secteurs, on constate que 33 %

des entreprises issues du secteur des technologies de l'information et des communications (TIC) estiment que la région métropolitaine leur confère une compétitivité supérieure. L'expertise locale, la qualité de la main-d'œuvre et les crédits d'impôt à la R-D sont souvent évoqués pour justifier ce constat.



De plus, les entrevues menées auprès de certains dirigeants d'entreprises ont permis d'identifier d'autres facteurs considérés comme étant importants quant à la compétitivité de la région métropolitaine : les prix compétitifs et le type d'énergie disponible. La région métropolitaine de Montréal permet ainsi d'offrir aux entreprises qui s'y installent une source d'énergie propre, fiable et à un prix compétitif.

« L'environnement est un critère mis de l'avant lors de la sélection d'un site. L'énergie hydroélectrique devient un avantage pour notre filiale de la région métropolitaine comparativement aux autres filiales situées à l'extérieur du Québec. »

- Sylvain Fontaine, directeur d'usine, SC Johnson et Fils

En effet, certains dirigeants affirment qu'à la fois pour des raisons environnementales et pour des raisons liées au coût, l'électricité québécoise permet d'améliorer la compétitivité des entreprises de la région métropolitaine de Montréal.

« L'énergie représente notre troisième plus importante dépense. En ce sens, cela représente un avantage d'être situé au Québec. »

- Un dirigeant d'entreprise dans le domaine de l'environnement

Le tableau suivant illustre les principaux facteurs évoqués favorisant la compétitivité d'une filiale établie dans la région métropolitaine de Montréal (présentés en ordre décroissant).

TABLEAU 5 :
FACTEURS FAVORISANT LA COMPÉTITIVITÉ DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE SELON LES FILIALES SONDEES

FACTEURS FAVORISANT LA COMPÉTITIVITÉ DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE SELON LES FILIALES SONDEES	
1.	Qualité de la main-d'œuvre
2.	Potentiel de la R-D
3.	Accès au marché
4.	Disponibilité de la main-d'œuvre
5.	Infrastructures de transport

Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

Le tableau ci-dessous indique, quant à lui, les éléments qui, selon les dirigeants sondés de filiales établies à Montréal, sont défavorables pour leur compétitivité

par rapport aux autres filiales étrangères (présentés en ordre décroissant).

TABLEAU 6 :
FACTEURS DÉFAVORABLES À LA COMPÉTITIVITÉ DE LA FILIALE DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE

FACTEURS DÉFAVORABLES À LA COMPÉTITIVITÉ DES FILIALES DANS LA RÉGION DE MONTRÉAL	
1.	Disponibilité de la main-d'œuvre
2.	Qualité de la main-d'œuvre
3.	Infrastructure de transport
4.	Accès au marché
5.	Coûts de la main-d'œuvre
6.	Potentiel de la R-D

Source : Le Groupe CAI Global, 2012.



La disponibilité de la main-d'œuvre est le principal facteur identifié par les filiales comme étant défavorable à la compétitivité

Comme le démontre le tableau précédent, la disponibilité de la main-d'œuvre est en tête des facteurs freinant la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal selon les dirigeants de filiales sondés.

« La main-d'œuvre est qualifiée, mais elle n'est pas disponible. Il y a un déficit entre l'offre et la demande, ce qui crée une surenchère. »

- Philippe Hoste, chef de la direction, Sonaca NMF Canada

De plus, les relations de travail plus rigides et difficiles, dans certains cas, ont été évoquées, lors de certaines entrevues menées dans le cadre de cette étude, comme étant un facteur limitant la compétitivité de la région métropolitaine.

« On sent un manque de flexibilité de la partie syndicale comparativement à d'autres unités de production à l'étranger où il y a plus de collaboration, ce qui est un frein qui entraînerait une cessation des activités de la filiale. »

- Un dirigeant d'une filiale d'un groupe international

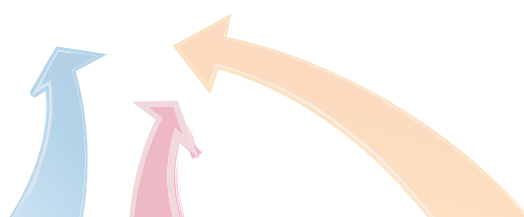
Les entreprises sondées ont également été appelées à identifier de façon plus générale les avantages et désavantages à être situées dans la région métropolitaine de Montréal. Le tableau suivant illustre les principaux avantages, classés en ordre d'importance en fonction du nombre de répondants.

Pour l'ensemble des entreprises sondées, la qualité de la main-d'œuvre qualifiée apparaît également comme le principal avantage pour la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal

TABLEAU 7 :
AVANTAGES POUR L'ENSEMBLE DES ENTREPRISES D'ÊTRE SITUÉES
DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL

AVANTAGES DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL	
1.	Accès à de la main-d'œuvre qualifiée
2.	Accès au marché
3.	Proximité des clients et des fournisseurs
4.	Aide financière disponible
5.	Présence de centres universitaires
6.	Coûts compétitifs
7.	Économie stable
8.	Disponibilité de la main-d'œuvre

Source : Le Groupe CAI Global, 2012.



L'état des infrastructures routières est, selon l'ensemble des entreprises sondées, le principal frein à la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal

En ce qui concerne les principaux désavantages, ils sont énumérés dans le tableau ci-dessous. On notera sans surprise, à la lumière des travaux importants qui ont cours sur l'ensemble du réseau routier dans la région métropolitaine, que le piètre état de ce dernier ressort comme principal désavantage d'avoir une entreprise

dans la région métropolitaine de Montréal. Il est clair que nous payons ici le prix de la négligence des dernières décennies à ce niveau. L'actuelle remise à niveau des infrastructures routières viendra peut-être changer cette donne sur un horizon à plus long terme.

TABLEAU 8 :
DÉSAVANTAGES POUR LES ENTREPRISES D'ÊTRE SITUÉES DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL

DÉSAVANTAGES POUR LES ENTREPRISES D'ÊTRE SITUÉES DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL	
1.	Qualité des infrastructures routières
2.	Coûts de la main-d'œuvre
3.	Disponibilité de la main-d'œuvre
4.	Niveau de taxation
5.	Taux d'imposition
6.	Langue
7.	Taille du marché
8.	Relations de travail

Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

Certaines mesures peuvent être prises pour améliorer la compétitivité de la métropole

On notera également que si certains des désavantages cités, tels que le taux de change, la taille du marché et la distance avec les grands marchés, ne peuvent subir l'influence des différentes instances vouées au développement économique de la métropole, d'autres comme la qualité des infrastructures, les coûts d'exploitation, le cadre fiscal ainsi que la disponibilité de la main-d'œuvre peuvent être pris en compte dans le cadre de nos politiques publiques.

« Ce n'est pas notre expertise qui nuit à notre compétitivité pour les entreprises manufacturières, mais la force du dollar canadien. »

- Un dirigeant d'une entreprise québécoise basée à Montréal

« Le vieillissement de nos infrastructures peut nuire à notre compétitivité. »

- Un dirigeant d'une entreprise dans le domaine de l'environnement



Les activités des entreprises sont demeurées stables ou ont augmenté au cours des cinq dernières années, et la majorité projette une croissance pour les cinq prochaines

Dans le but de déceler une tendance négative ou positive relativement au niveau d'activités des entreprises, nous avons demandé à ces dernières s'il y avait une diminution ou une augmentation de leurs activités au cours des cinq dernières années

dans les sphères suivantes : l'emploi, la production manufacturière, les dépenses en R-D, les exportations et les coûts de production.

Les réponses sont présentées dans le tableau qui suit.

TABLEAU 9 :
ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS DES ENTREPRISES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Au cours des cinq dernières années, de quelle manière ont respectivement varié les éléments présentés dans le tableau suivant?					
	forte diminution	diminution	stable	augmentation	forte augmentation
Total des employés	5	15	27	23	21
Production manufacturière	6	12	25	24	10
Dépenses en R-D	4	4	35	33	5
Exportations	2	12	30	25	8
Coûts de production	3	10	35	29	8

Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

Même si la réponse la plus souvent citée indique que le niveau d'activité est demeuré stable, on note tout de même une tendance générale vers l'augmentation des activités pour l'ensemble des catégories. Il s'agit d'une réponse relativement surprenante compte tenu du contexte économique difficile des dernières années. L'indicateur du total des employés est particulièrement surprenant alors que 44 répondants ont indiqué avoir eu

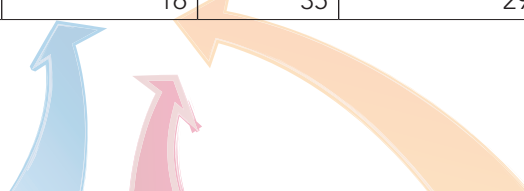
une augmentation au cours des cinq dernières années, contre seulement 20 qui ont connu une diminution.

Après une embellie relative au cours des cinq dernières années, nous voulions savoir si ces mêmes dirigeants entrevoyaient la même chose pour les cinq prochaines. Le tableau suivant reflète leurs réponses à cette question prospective.

TABLEAU 10 :
ÉVOLUTION FUTURE DES ACTIVITÉS DE L'ENTREPRISE

De quelle manière pensez-vous que les éléments suivants varieront au cours des cinq prochaines années?					
	forte diminution	diminution	stable	augmentation	forte augmentation
Total des employés	2	7	35	38	9
Production manufacturière	2	8	26	30	9
Dépenses en R-D	2	6	35	34	4
Exportations	3	5	32	27	9
Coûts de production	3	16	35	29	3

Source : Le Groupe CAI Global, 2012.



Ici également, on constate un optimisme certain pour l'ensemble des activités. Ainsi, la majorité des 91 répondants ont indiqué qu'ils pensent connaître une augmentation du nombre total d'employés, de leur production manufacturière et de leurs dépenses en R-D au cours des cinq prochaines années. Même si un plus grand nombre de répondants croient que leurs exportations et coûts de production demeureront stables au cours de cette période, ils demeurent tout de même nombreux à croire qu'ils augmenteront.

À la lumière de ces réponses plutôt optimistes, on ne s'étonnera pas que 61 % des répondants aient indiqué que leurs activités dans la région métropolitaine ne soient pas menacées, alors que 30 % ont répondu le contraire. Ce chiffre peut toutefois sembler relative-

ment élevé, selon l'interprétation que l'on donne au mot « menace ».

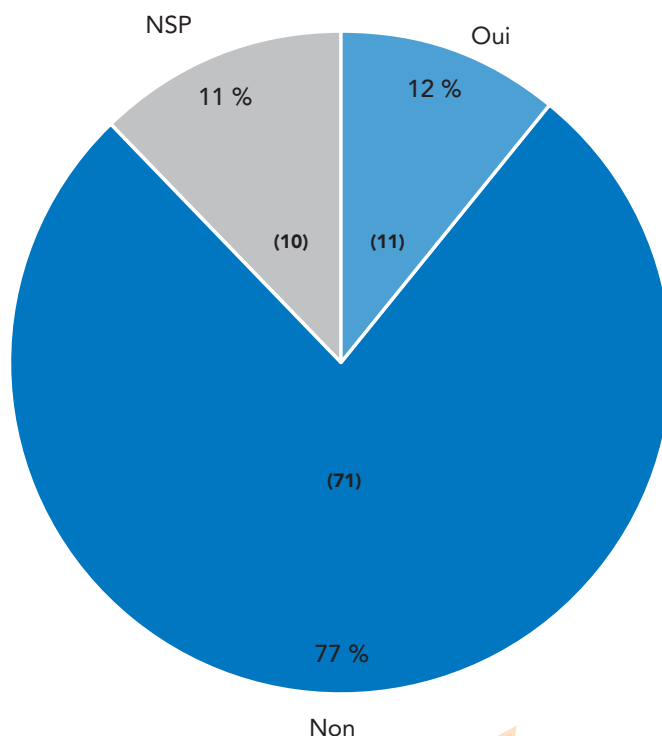
Une partie de la réponse provient possiblement du nombre élevé de filiales qui considèrent plus souvent que leurs activités sont menacées puisqu'elles évoluent dans un contexte de compétition interne élevée. En effet, parmi les entreprises ayant un niveau de compétition interne élevé ou très élevé, 35 % considèrent que leurs activités sont menacées. Cela pourrait s'expliquer par le fait que les décisions d'affaires se prennent à l'extérieur de la région métropolitaine, ce qui peut, pour certains dirigeants, accentuer l'impression de menace sur les activités d'une filiale.

La menace ne mène pas forcément à envisager une fermeture prochaine

Chose certaine, le terme « menace » ne mène pas forcément à conclure à la fermeture d'entreprise puisque 77 % des répondants indiquent qu'ils ne pensent pas que leur entreprise fermera au cours des cinq prochaines années, contre 12 % qui croient la fermeture

possible. Encore une fois, ce sont les filiales étrangères qui croient davantage à ce scénario de la fin puisque seulement 6,7 % des entreprises québécoises le croient possible.

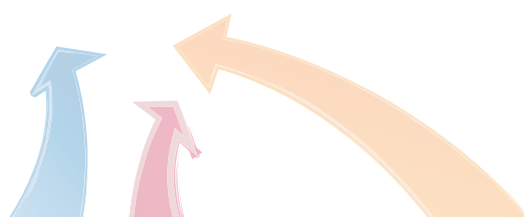
FIGURE 8 :
POSSIBILITÉ DE FERMETURE DE L'ENTREPRISE AU COURS DES CINQ PROCHAINES ANNÉES



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

Les caractéristiques des entreprises : constats

- Les entreprises sondées font face, pour la majorité, à un niveau de compétition interne élevé et sont principalement des filiales d'entreprises étrangères établies dans la région métropolitaine de Montréal.
- Pour les filiales étrangères, la qualité de la main-d'œuvre est le principal facteur contribuant à la compétitivité de la métropole. Toutefois, la disponibilité de cette dernière a été identifiée comme le principal facteur défavorable.
- Pour l'ensemble des entreprises sondées, la main-d'œuvre qualifiée représente toujours le principal atout à la compétitivité. Par contre, ce sont les infrastructures routières qui ont été identifiées comme le principal frein.
- Les activités des entreprises sont demeurées stables ou ont augmenté durant les cinq dernières années et la majorité d'entre elles projettent une croissance pour les cinq prochaines années.



Les critères décisionnels face aux projets d'investissement

Cette section porte principalement sur les critères déterminants pour l'investissement des entreprises. Elle met également en relation les facteurs décisionnels

relatifs à l'investissement et la performance attribuée à la région métropolitaine de Montréal par les dirigeants sondés.

TABLEAU 11 :
CRITÈRES D'INVESTISSEMENT PRIORISÉS ET PERFORMANCE
DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL

	CRITÈRES D'INVESTISSEMENT	IMPORTANCE POUR LE SIÈGE SOCIAL ¹⁶	PERFORMANCE DE LA GRANDE RÉGION DE MONTRÉAL ¹⁷ SELON LES RÉPONDANTS
A (très important)	Disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée	1	Moyenne
	Qualité de la main-d'œuvre qualifiée	2	Très bonne
	Coût de la main-d'œuvre qualifiée	3	Bonne
	Aide financière provinciale	4	Bonne
	Taux d'imposition provincial des sociétés	5	Moyenne
	Disponibilité de l'assistance gouvernementale pour le développement économique	6	Bonne
	Taux d'imposition fédéral des sociétés	7	Médiocre
	Accès au marché	8	Très bonne
B (important)	Taux de taxes municipales	9	Médiocre
	Qualité des institutions d'enseignement	10	Très bonne
	Accès à des vols internationaux	11	Bonne
	Proximité des clients	12	Bonne
	Stabilité politique	13	Très bonne
	Aide financière municipale	14	Médiocre
	Stabilité juridique	15	Très bonne
	Coûts de location	16	Moyenne
C (moyennement important)	Sécurité publique	17	Très bonne
	Qualité des infrastructures routières	18	Médiocre
	Proximité des fournisseurs	19	Très bonne
	Normes environnementales en vigueur	20	Moyenne
	Taux de syndicalisation	21	Médiocre
	Qualité des infrastructures de R-D	22	Moyenne
	Coûts de construction	23	Médiocre
	Coût d'achat de terrains/bâtiments	24	Médiocre
D (peu important)	Présences de grappes industrielles	25	Bonne
	Obtention de permis de construction/rénovation	26	Moyenne
	Accès à un réseau ferroviaire	27	Moyenne
	Coût des maisons/loyers	28	Moyenne
	Présence de centres de recherche	29	Bonne
	Qualité des infrastructures portuaires	30	Moyenne
	Qualité et nombre d'activités culturelles présentes	31	Très bonne

Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

¹⁶ Ce classement est compilé selon le nombre de dirigeants considérant le critère comme étant très important ou important pour un projet d'investissement.

¹⁷ Ce classement est compilé selon le nombre de dirigeants jugeant la performance du Grand Montréal comme étant satisfaisante ou très satisfaisante par rapport au critère en question.

La disponibilité, la qualité et le coût de la main-d'œuvre sont les critères priorisés par les sièges sociaux des entreprises sondées pour entreprendre un projet d'investissement

On constate que les critères liés à la main-d'œuvre, au soutien financier et au cadre fiscal sont ceux priorisés par les répondants pour entreprendre un projet d'investissement. Plus spécifiquement, selon les répondants, la disponibilité, la qualité et le coût de la main-d'œuvre qualifiée occupent les trois premières positions, suivies de l'aide financière du gouvernement du Québec et

du taux d'imposition corporatif provincial. Par ailleurs, lorsqu'on analyse la performance de la région métropolitaine de Montréal par rapport à ces mêmes critères, on constate que la qualité de la main-d'œuvre arrive au premier rang. Toutefois, pour les cinq autres principaux critères décisionnels priorisés, la métropole affiche une performance allant de bonne à médiocre.

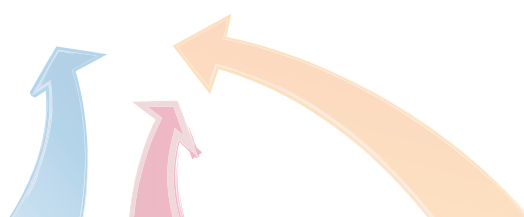
Rappelons que les cinq principales forces de la région métropolitaine pour les répondants sont :

1. La qualité de la main-d'œuvre qualifiée
2. La qualité des institutions d'enseignement
3. La stabilité juridique
4. La qualité et le nombre d'activités culturelles présentes
5. La stabilité politique

Les sièges sociaux des entreprises sondées perçoivent la métropole comme étant moins performante dans les critères liés à l'aide financière et au cadre fiscal

Certains critères priorisés par les entreprises de l'étude, tels que l'accès au marché et la proximité des fournisseurs, ne relèvent pas directement du contrôle des instances publiques vouées au développement éco-

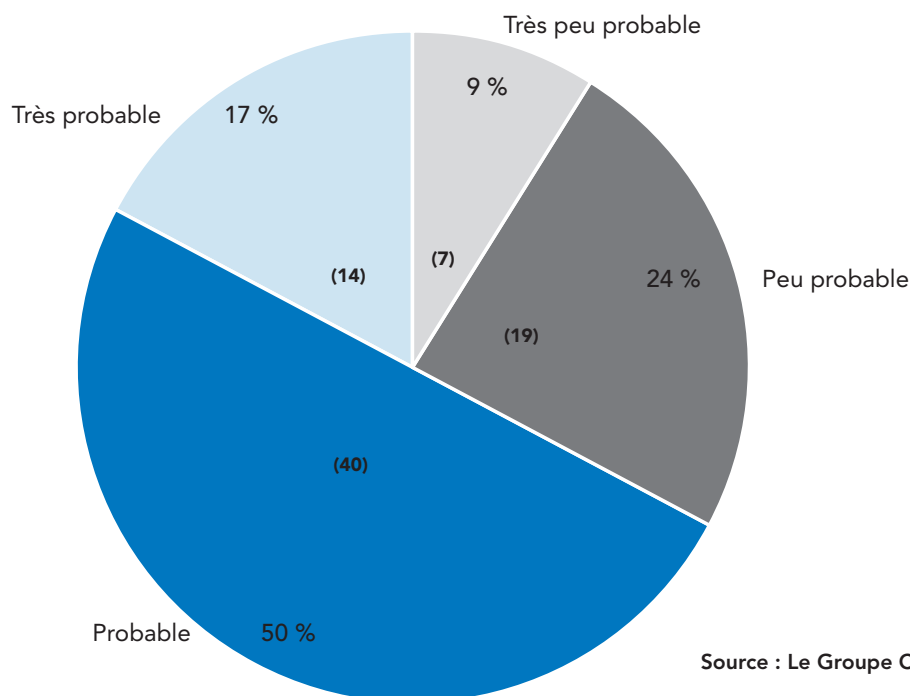
nomique de la métropole. Toutefois, les critères liés à la taxation, à l'aide financière et aux infrastructures peuvent faire partie des programmes et des politiques de développement économique.



Malgré tout, 67 % des 80 dirigeants croient qu'il est probable ou très probable que le siège social mondial de leur entreprise entame un projet d'investissement dans

la métropole, alors que 33 % estiment cette option peu ou très peu probable.

FIGURE 9 :
PROBABILITÉ D'UN INVESTISSEMENT DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE
PAR LA DIRECTION MONDIALE



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

Les critères d'investissement : constats

- La disponibilité, la qualité et le coût de la main-d'œuvre sont les critères priorités par les sièges sociaux des entreprises sondées pour entreprendre un projet d'investissement.
- Les sièges sociaux perçoivent la métropole comme étant moins performante dans plusieurs des critères qu'ils priorisent, notamment ceux liés à l'aide financière et au cadre fiscal.



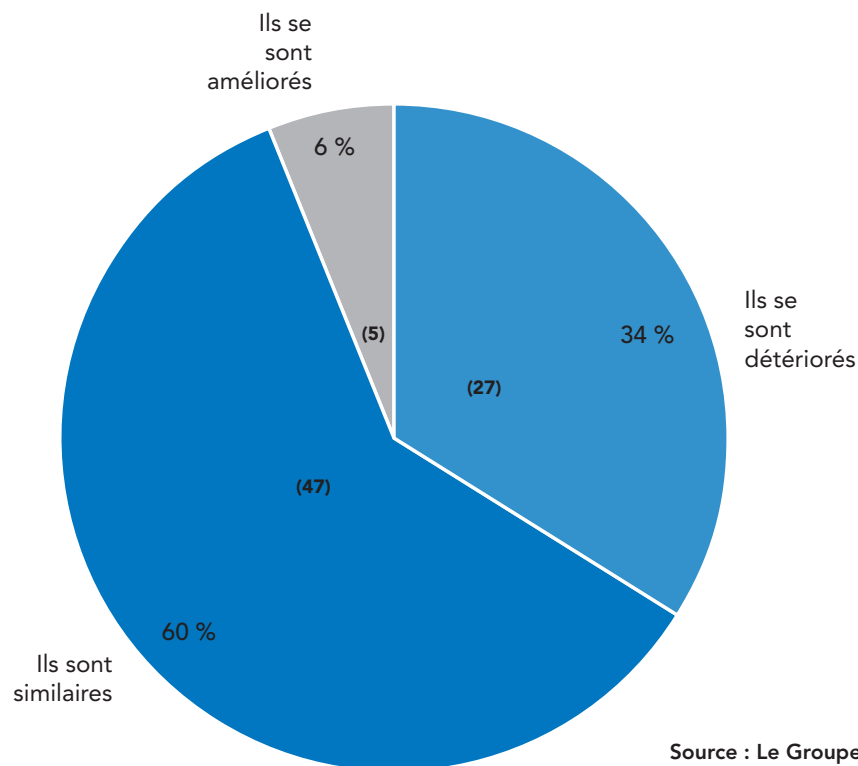
L'environnement d'affaires de la métropole

Les entreprises considèrent que l'environnement d'affaires a stagné ou s'est détérioré durant les cinq dernières années

Si on notait précédemment que l'ensemble des activités des entreprises sondées avait augmenté, il semble que cette augmentation ait eu lieu en dépit de la perception de l'environnement d'affaires. En effet, 34 % des 79 répondants ont indiqué que, selon eux, le climat d'affaires et les

conditions favorisant l'investissement se sont détériorés durant les cinq dernières années, alors que 60 % considèrent qu'ils sont similaires. Seulement cinq répondants ont estimé qu'il y avait eu une amélioration à ce niveau.

FIGURE 10 :
VARIATION DU CLIMAT D'AFFAIRES ET DES CONDITIONS FAVORISANT L'INVESTISSEMENT PRIVÉ
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

« Il faut améliorer le climat d'affaires afin que des entreprises s'intéressent à Montréal. »

- Un dirigeant d'une filiale d'une entreprise multinationale

La Grande Récession de 2008 aura certainement eu un impact sur la perception des entreprises relativement au climat d'affaires dans la métropole.

Malgré une impression de stagnation ou de détérioration de l'environnement d'affaires, les entreprises continuent à investir dans la métropole

Les entreprises considèrent que malgré cette stagnation ou cette détérioration des conditions d'investissement, elles se doivent de poursuivre leurs investissements dans la région afin de demeurer compétitives. C'est ainsi que 59 % des entreprises ayant estimé que l'environnement d'affaires a stagné ou s'est détérioré travaillent tout de même sur un projet d'investissement, et ce pourcentage grimpe à 74 % pour les entreprises considérant que le climat d'affaires s'est détérioré. Paradoxalement, on pourrait croire à la lumière de ces résultats que certaines entreprises jugent qu'elles doivent elles-mêmes investir pour améliorer leur performance afin de compenser les effets d'un environnement plus difficile.

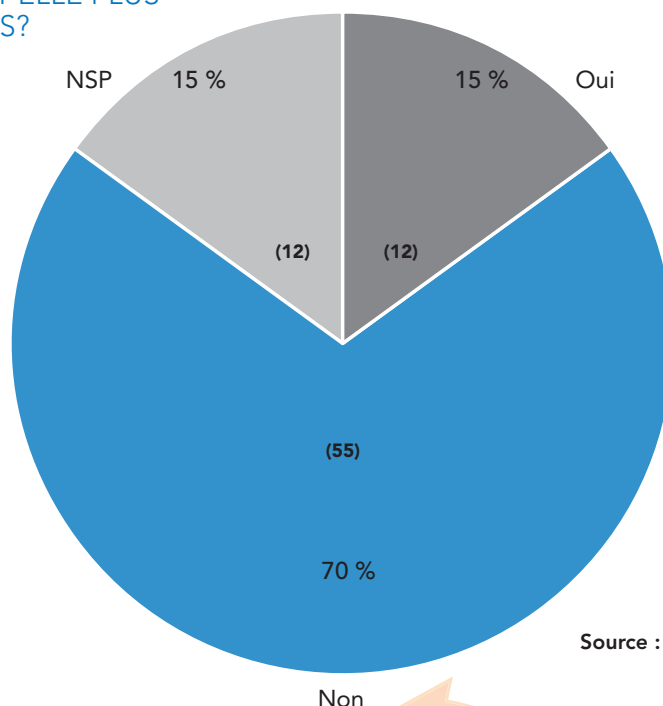
Dans le cas spécifique des filiales, le fait qu'elles évoluent dans un contexte de concurrence interne élevée justifie la poursuite de leurs efforts d'investissement. Le projet d'investissement se veut souvent une stratégie de positionnement et de consolidation des activités d'une filiale. Ces entreprises n'ont souvent pas beaucoup d'autres possibilités que d'investir pour poursuivre leur développement.

La majorité des entreprises considèrent que la région métropolitaine n'est pas plus compétitive qu'il y a cinq ans

Sans surprise, compte tenu de la perception négative de l'environnement d'affaires, seulement 15 % des dirigeants d'entreprises ont indiqué que la métropole

était plus compétitive qu'il y a cinq ans, alors que 70 % pensent que la compétitivité de la métropole ne s'est pas améliorée.

FIGURE 11 :
LA RÉGION MÉTROPOLITAINE EST-ELLE PLUS
COMPÉTITIVE QU'IL Y A CINQ ANS?



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

Les répondants ayant indiqué que la région métropolitaine n'est pas plus compétitive qu'il y a cinq ans ont

justifié leur réponse par les raisons présentées dans le tableau suivant, classées en ordre d'importance.

TABLEAU 12 :
RAISONS ÉVOQUÉES POUR EXPLIQUER LE REcul DE LA COMPÉTITIVITÉ
DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL

RAISONS ÉVOQUÉES POUR EXPLIQUER LE REcul DE LA COMPÉTITIVITÉ DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL	
1.	Détérioration des infrastructures de transport
2.	Taux de change par rapport au dollar US
3.	Politique municipale
4.	Fermetures d'entreprises (secteur manufacturier)
5.	Augmentation des coûts
6.	Taux de taxation
7.	Augmentation de la concurrence internationale
8.	Taux de syndicalisation
9.	Trop d'accent sur la création d'emplois par rapport à la compétitivité des entreprises

Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

La détérioration des infrastructures de transport est la principale raison évoquée pour expliquer le recul de la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal

Voici quelques témoignages qui reflètent l'ensemble des réponses reçues.

« Avec les infrastructures routières, le transport de marchandises devient très difficile sur l'île de Montréal, ce qui peut nuire à la productivité. »

- Un dirigeant d'une entreprise dans le domaine de l'ingénierie

Le manque de vision au niveau de la politique municipale a également été évoqué comme une raison justifiant le fait que la compétitivité de la métropole ne se soit pas améliorée.

« Il y a une absence de discours économique de la part des élus municipaux dans la région métropolitaine. »

- Un dirigeant d'une filiale de groupe international

La majorité des entreprises sondées ont reçu de l'aide de la part d'une agence de développement économique, et la considèrent comme étant pertinente

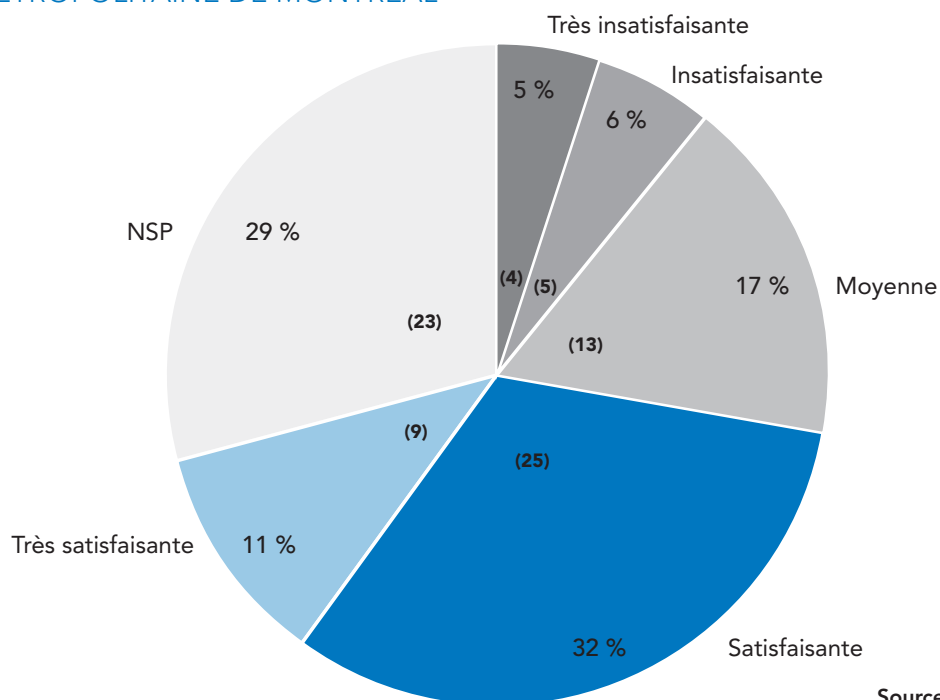
L'étude a également permis d'évaluer la performance des agences de développement économique de la région métropolitaine de Montréal quant à l'appui au développement des entreprises et à l'attractivité des investissements. C'est ainsi que 52 % des 80 répondants ont indiqué avoir déjà reçu de l'aide d'une des agences, alors que 43 % de ces derniers n'ont bénéficié d'aucune aide. Un résultat peu étonnant dans la mesure où la majorité des entreprises sondées sont des filiales et sont

présentes sur le territoire de la métropole depuis plusieurs années.

De ce nombre, 43 % des entreprises ayant déjà utilisé les services d'une agence de développement économique considèrent celle-ci comme satisfaisante ou très satisfaisante, contre 11 % qui la jugent insatisfaisante ou très insatisfaisante.



FIGURE 12 :
ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DES AGENCES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL



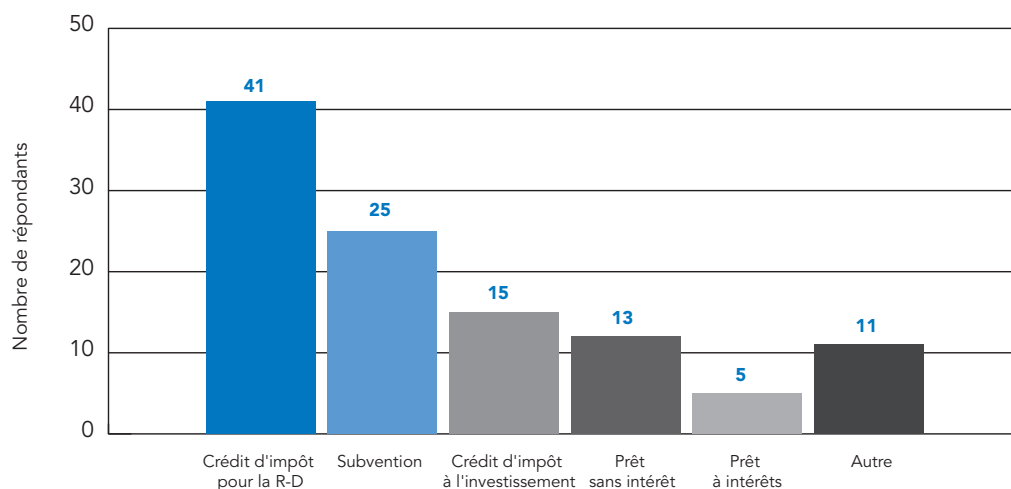
Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

L'aide financière gouvernementale est perçue comme déterminante

En ce qui concerne l'aide financière¹⁸ pour les entreprises, les dirigeants d'entreprises de la région métropolitaine de Montréal sont plus nombreux à avoir obtenu une aide financière de la part du gouvernement du Québec, soit 69 % des 80 répondants.

Différents types d'aide sont disponibles pour les entreprises. Le graphique suivant illustre les différents types d'aide reçue par les entreprises.

FIGURE 13 :
LES DIFFÉRENTS TYPES D'AIDE FINANCIÈRE REÇUE PAR LES ENTREPRISES



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

¹⁸ Dans cette étude, le terme « aide financière » réfère à la fois aux aides de nature financière et fiscale.

Le crédit d'impôt à la R-D et la subvention sont les types d'aide les plus utilisées par les entreprises

Comme le démontre le graphique, le crédit d'impôt à la R-D est l'aide financière la plus utilisée par les répondants, suivie de la subvention. Les dirigeants de l'en-

semble des entreprises sondées considèrent le crédit à la R-D comme étant quasi essentiel à la poursuite de leurs activités de R-D dans la région métropolitaine.

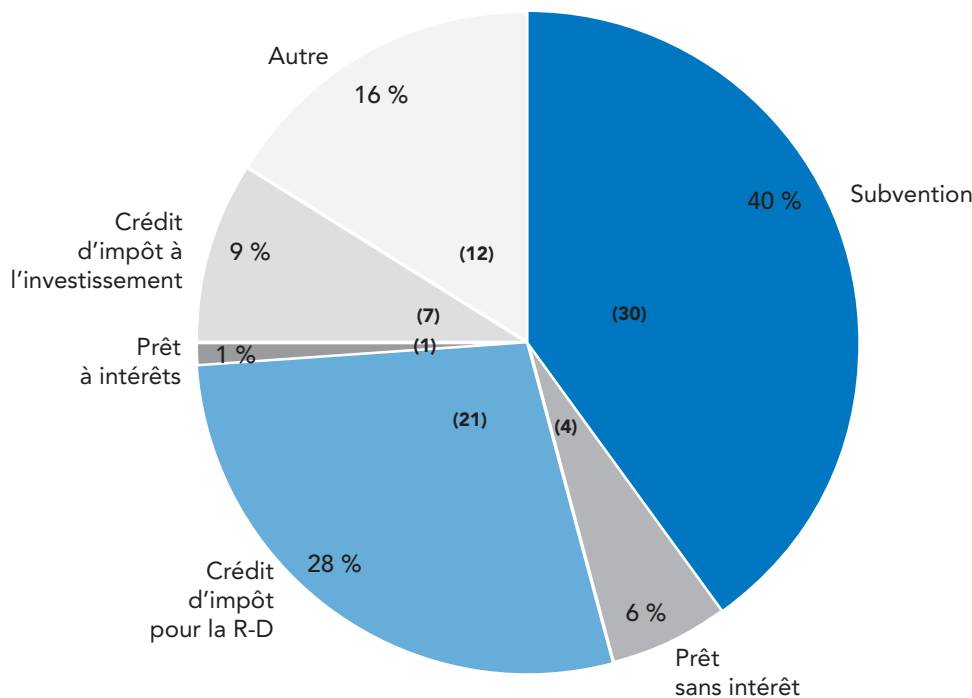
La subvention demeure l'aide gouvernementale considérée comme étant la plus efficace par les entreprises

Bien qu'une majorité de répondants ayant obtenu une aide financière l'aient reçue sous forme de crédit d'impôt à la R-D, ils affirment que la subvention demeure l'aide financière la plus efficace pour leur entreprise. En effet, 40 % des répondants ont indiqué que la subvention demeure la forme d'aide la plus utile alors que

28 % ont opté pour le crédit d'impôt. Parmi ceux-ci, notons que les entreprises des TIC considèrent le crédit d'impôt à la R-D comme l'aide la plus efficace (dans une proportion de 50 %). Le graphique suivant fait état des aides financières jugées les plus efficaces pour les entreprises de la région métropolitaine de Montréal.

FIGURE 14 :

TYPE D'AIDE FINANCIÈRE CONSIDÉRÉE COMME ÉTANT LA PLUS EFFICACE POUR L'ENTREPRISE



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

L'aide financière joue un rôle déterminant dans la réalisation des projets d'investissement des entreprises

L'aide financière demeure un élément important dans la réalisation d'un projet d'investissement pour plusieurs entreprises. Plus de la moitié des répondants (54 %) estiment qu'elle a été un élément déterminant ou très déterminant dans la réalisation de leur projet d'invest-

tissement dans la région métropolitaine de Montréal. Cette part monte à 71 % pour les entreprises ayant reçu l'aide sous forme de subvention et à 62 % pour celles l'ayant reçue sous forme de crédit d'impôt à la R-D.

« L'aide financière sous forme de subvention a été un poids majeur dans la décision du siège social d'investir dans notre usine. »

- Sylvain Fontaine, directeur d'usine, SC Johnson et Fils

« L'aide financière du gouvernement du Québec a non seulement aidé à réaliser le projet, mais a également envoyé un message très sérieux à l'industrie. »

- Martin Carrier, vice-président et chef de studio, WB Games Montréal

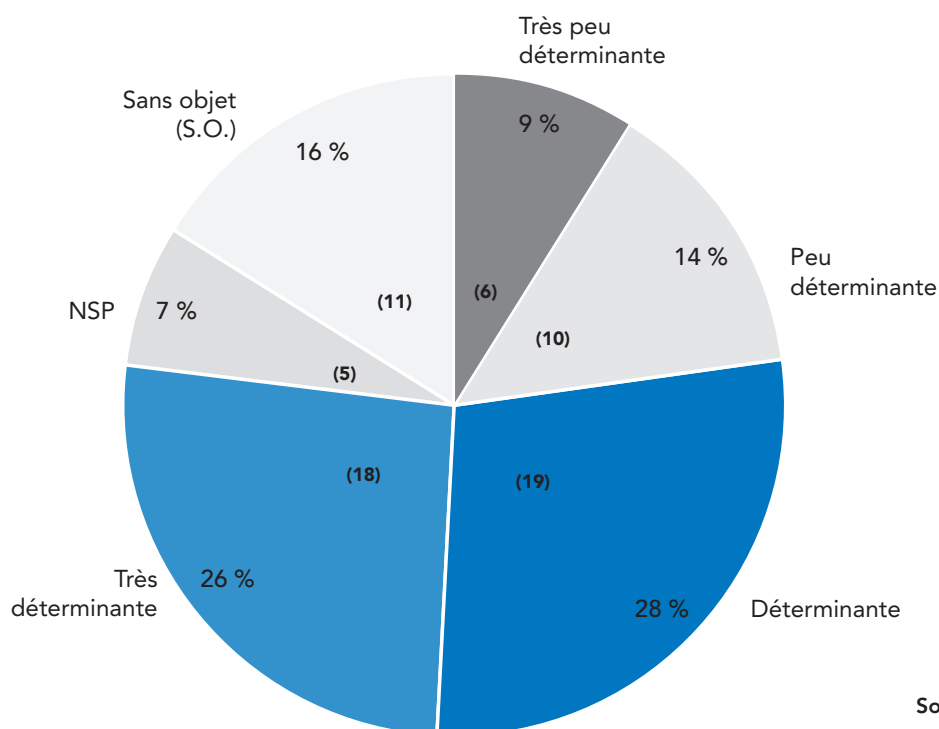
« Pour la R-D, les incitatifs en place nous permettent et nous incitent à lancer des projets supplémentaires et à accroître la R-D dans la région métropolitaine. »

- Un dirigeant d'entreprise dans le domaine de l'ingénierie

Dans un contexte de compétition élevée, les coûts demeurent un élément très important dans l'évaluation d'un projet d'investissement. En ce sens, l'aide financière permet de réduire les coûts totaux de manière directe et, ainsi, d'améliorer la rentabilité de l'investissement.

L'aide financière contribue ainsi à augmenter l'attractivité de la région métropolitaine et peut dans certains cas être l'élément différenciateur permettant à une région plutôt qu'à une autre d'accueillir un projet d'investissement.

FIGURE 15 :
L'AIDE FINANCIÈRE EST-ELLE DÉTERMINANTE DANS LA RÉALISATION DU PROJET DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL?



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

Les entreprises ne considèrent pas que la région métropolitaine de Montréal soit plus compétitive par rapport à d'autres métropoles

Par contre, plusieurs dirigeants interrogés émettent des réserves quant à la compétitivité de l'aide financière du gouvernement du Québec en comparaison avec les différentes régions métropolitaines des États-Unis qui bonifient souvent les incitatifs offerts aux entreprises. Le contexte de mondialisation et de concurrence accrue a renforcé l'agressivité de plusieurs pays pour l'attraction d'investissements. Les États-Unis sont de plus en plus considérés comme étant très compétitifs quant à l'aide financière octroyée aux entreprises. En effet, ce pays accorde environ 70 milliards de dollars sous forme d'aide aux entreprises annuellement, le classant ainsi au premier rang mondial¹⁹. Voici, à cet effet, quelques témoignages de répondants :

« Pour attirer les investissements aux États-Unis, c'est désormais une ville contre une autre, un comté contre un autre et un État contre un autre, ce qui les rend très compétitifs. »

- Hélène Séguinotte, déléguée Pays Safran pour le Canada

« Il faut rester attentif aux programmes offerts par les États américains afin de demeurer compétitif face à eux. »

- Sylvain Fontaine, directeur d'usine, SC Johnson et Fils

Le même constat pourrait s'appliquer à plusieurs destinations internationales, notamment en Europe et en Asie, considérées par certains dirigeants d'entreprises comme étant très compétitives en matière d'aide financière aux entreprises.

L'environnement d'affaires : constats

- Les entreprises considèrent que l'environnement d'affaires a stagné ou s'est détérioré durant les cinq dernières années. Toutefois, elles continuent d'investir.
- La majorité des entreprises estiment que la métropole n'est pas plus compétitive qu'il y a cinq ans. Parmi les facteurs explicatifs, on mentionne l'état des infrastructures routières.
- Une bonne partie des entreprises sondées a reçu de l'aide de la part d'une agence de développement économique qui s'est avérée pertinente.
- Les entreprises considèrent généralement que l'aide financière, notamment sous forme de subvention, est déterminante pour la réalisation d'un projet d'investissement.
- Toutefois, la majorité des entreprises ne considère pas que la région de Montréal soit plus compétitive par rapport à d'autres métropoles en matière d'aide financière.

¹⁹ MONTRÉAL INTERNATIONAL, 2012. *Rapport sur l'attractivité du Grand Montréal et sa compétitivité en matière d'incitatifs*, s.l., consulté le 10 avril 2012.

Positionnement de la région métropolitaine de Montréal

Cette section traite principalement du positionnement de la région métropolitaine de Montréal et de son image de marque, tant pour les dirigeants d'entreprises

montréalaises que pour le siège social mondial dans le cas d'une entreprise étrangère.

Une majorité d'entreprises considèrent que Montréal jouit d'une bonne image de marque

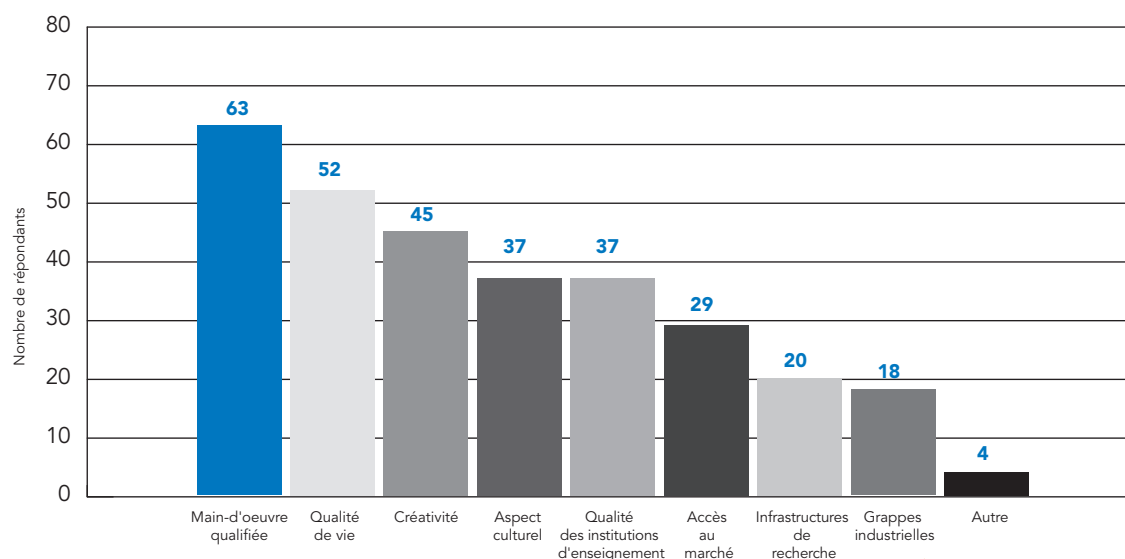
Une majorité de répondants, soit 79 % d'entre eux, croient que Montréal a une bonne image de marque sur la scène internationale.

La qualité de la main-d'œuvre est le principal atout pour l'image de marque de la région métropolitaine de Montréal

En ce qui concerne les éléments de promotion, les répondants ont identifié en majorité que la main-d'œuvre qualifiée est le principal atout de la région métropolitaine dans le développement de son image de marque.

Le graphique suivant illustre les différents éléments que les répondants estiment importants à mettre de l'avant dans la promotion de la région métropolitaine de Montréal.

FIGURE 16 :
ATOUTS PROMOTIONNELS DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL
SELON LES ENTREPRISES SONDEES



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

La qualité de vie arrive au second rang des atouts « promotionnels » de la région métropolitaine. De plus, une majorité d'entreprises considèrent que le fait que Montréal soit reconnue comme étant une métropole culturelle et créative a une influence positive sur l'attractivité de la métropole.

Toutefois, cette étude met en évidence, d'une part, qu'il existe une différence entre ce que les dirigeants d'entreprises considèrent comme étant des atouts promotionnels pour la métropole et les critères qu'ils priorisent en général pour un projet d'investissement. D'autre part, on remarque également une différence entre la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal, telle que démontrée par des études empiriques, et les perceptions des dirigeants d'entreprises quant aux forces de la métropole. À titre d'exemple, l'excellente performance de la région métropolitaine en matière de coûts d'exploitation, comme le souligne l'étude *Choix concurrentiels* de KPMG, n'est pas perçue comme un atout majeur par les dirigeants sondés par l'étude.

Les outils promotionnels²⁰ développés par les agences de développement économique constituent des moyens pertinents de positionnement pour les dirigeants de filiales auprès de leur siège social situé dans un autre pays. C'est 40 % des 62 répondants qui ont indiqué avoir déjà utilisé l'argumentaire contenu dans les éléments promotionnels disponibles pour inciter favorablement leur siège social mondial à investir dans la région métropolitaine.

« J'utilise les outils de promotion développés par les agences de développement économique de la région métropolitaine dans l'argumentaire face à ma maison mère. »

- Un dirigeant d'une filiale d'un groupe mondial

Certains dirigeants ont toutefois soulevé des réserves quant aux démarches de prospection effectuées par les diverses agences de développement économique. En effet, il existe un grand nombre d'organismes du développement économique dont les missions sont apparentées. Cela peut créer une certaine confusion pour les entreprises.

« Il y a trop de points d'entrée dans la promotion et la prospection de l'investissement pour Montréal, ce qui peut affaiblir les forces qui sont déployées. »

- Hélène Séguinotte, déléguée Pays Safran pour le Canada

Par ailleurs, plusieurs dirigeants de filiales d'entreprises du secteur de l'aérospatiale ont indiqué que la grappe industrielle AéroMontréal est un élément promotionnel très important pour la région métropolitaine de Montréal.

« La grappe industrielle de l'aérospatiale (AéroMontréal) est un atout stratégique majeur et un des meilleurs outils dans la promotion de Montréal à l'international. »

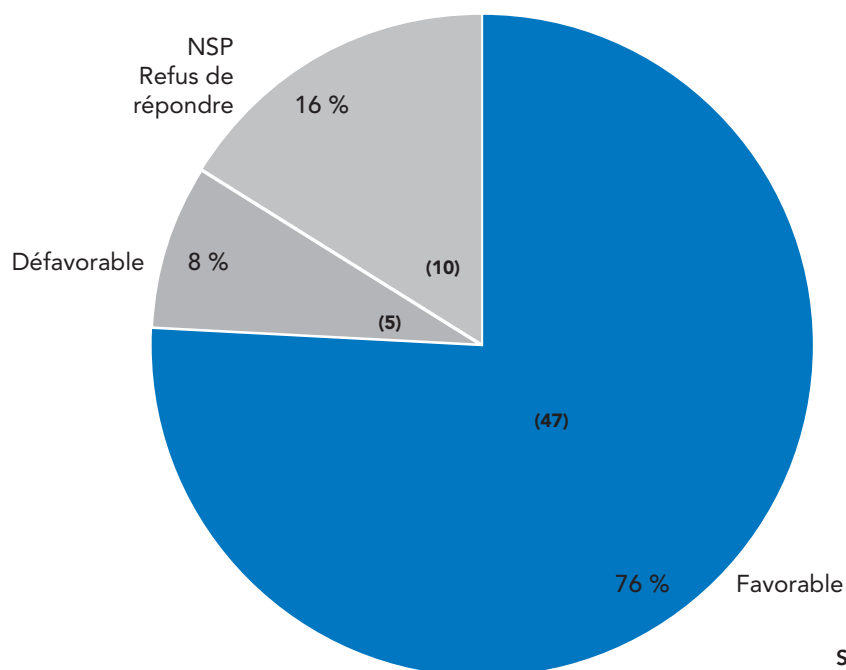
- Hélène Séguinotte, déléguée Pays Safran pour le Canada

²⁰ Les outils promotionnels : l'ensemble des outils (documents, brochures, sites Web, etc.) que les agences de développement économique utilisent pour faire la promotion de la région métropolitaine de Montréal comme étant une destination d'affaires attrayante.

En ce qui concerne la perception de la région métropolitaine de Montréal des sièges sociaux situés à l'étranger, elle est très positive selon les dirigeants de filiales qui nous ont répondu en leur nom. C'est ainsi que l'on constate que 76 % des dirigeants de filiales ont répondu que leur siège social avait une image favorable de la région de Montréal, alors que seulement 8 % de ces derniers en ont une image négative. Cette réponse très positive reflète certainement la décision antérieure d'implanter une filiale dans la métropole québécoise.

Rappelons tout de même qu'une perception positive de la part du siège social est très importante puisque ce sont les directions mondiales des entreprises qui, dans la majorité des cas, allouent les capitaux nécessaires aux investissements. Une perception favorable peut ainsi influencer un siège social à procéder à un investissement dans la région métropolitaine de Montréal.

FIGURE 17 :
PERCEPTION DU SIÈGE SOCIAL DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

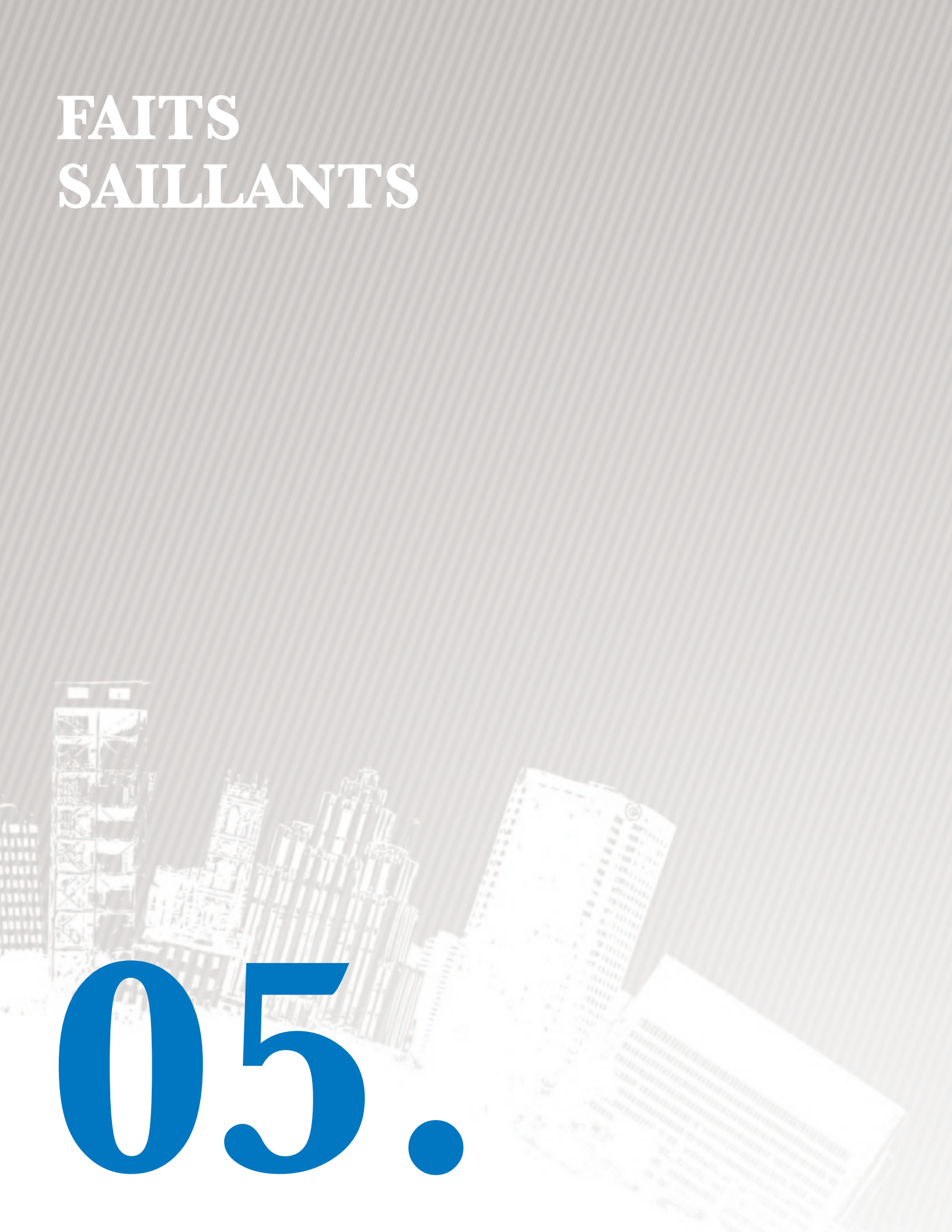
Il faut également noter que le fait que les dirigeants aient une perception favorable de la région métropolitaine n'est pas nécessairement lié à la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal, mais souvent à la performance de la filiale. En ce sens, la perception

n'est souvent pas à l'égard de la région métropolitaine en soi, mais plutôt face à la manière dont l'unité de production y performe.

Positionnement de la région métropolitaine de Montréal : constats

- Une majorité d'entreprises considèrent que la métropole jouit d'une bonne image de marque à l'international.
- La qualité de la main-d'œuvre qualifiée est considérée comme étant le principal atout pour l'image de marque de la région métropolitaine de Montréal.

FAITS SAILLANTS



05.

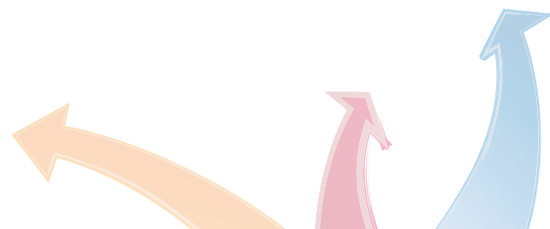
Cette étude a recueilli l'opinion de 103 dirigeants d'entreprises de la région métropolitaine de Montréal afin d'évaluer leur perception de l'attractivité et du climat d'affaires de la métropole. Elle nous permet de dégager quelques constats quant à la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal comme destination d'affaires et de développement d'entreprises telle que perçue par les entreprises sondées. Voici un sommaire des principaux faits saillants de l'étude.

Les caractéristiques des entreprises

- 50 % des entreprises interrogées ont un chiffre d'affaires de plus de 100 millions de dollars canadiens;
- Les entreprises sondées sont établies depuis longtemps dans la région métropolitaine de Montréal :
74 % des entreprises sont présentes dans la région métropolitaine de Montréal depuis plus de 10 ans;
- Les entreprises œuvrant dans le secteur manufacturier représentent 63 % des entreprises sondées tandis que celles œuvrant dans les secteurs de l'aérospatiale et des TIC représentent chacune 22 % des entreprises sondées;
- 70 % des répondants proviennent de sociétés dont le siège social est situé à l'extérieur du Québec;
- 74 % des entreprises œuvrent au sein d'une société qui a des unités d'affaires à l'extérieur de la région métropolitaine de Montréal;
- 42 % des répondants affirment que le niveau de compétition interne est élevé ou très élevé;
- 58 % des entreprises travaillent actuellement sur un projet d'investissement.

Les critères décisionnels face aux projets d'investissement

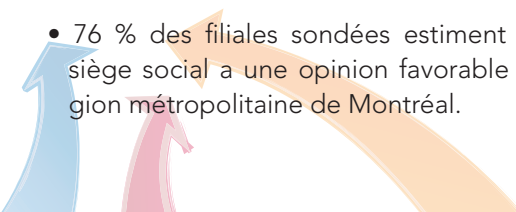
- 45 % des répondants affirment que la compétitivité d'une filiale de la région métropolitaine de Montréal est semblable à celle des autres filiales à l'étranger alors que 32 % la considèrent comme supérieure;
- La qualité de la main-d'œuvre est considérée comme le principal facteur favorisant la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal;
- La disponibilité de la main-d'œuvre a été identifiée par les filiales comme le principal facteur négatif pour la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal;
- Les principaux avantages d'être localisé dans la région métropolitaine de Montréal selon les dirigeants d'entreprises étaient principalement :
 - Qualité de la main-d'œuvre qualifiée
 - Accès au marché
 - Proximité des clients et des fournisseurs
 - Aide financière disponible
 - Présence de centres universitaires
- Les désavantages d'une localisation dans la région métropolitaine de Montréal pour une entreprise étaient principalement :
 - Détérioration des infrastructures routières
 - Coûts de la main-d'œuvre
 - Disponibilité de la main-d'œuvre
 - Taxes municipales élevées
 - Taux d'imposition provincial des sociétés
- 61 % des répondants estiment que leurs activités dans la région de Montréal ne sont pas menacées alors que 30 % le croient;
- 77 % des répondants estiment toutefois qu'il n'y a pas de possibilité de fermeture pour leur entreprise dans les cinq prochaines années.



L'environnement d'affaires de la métropole

- Les cinq critères les plus importants dans le cadre d'un projet d'investissement pour les entreprises sondées étaient :
 1. Disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée
 2. Qualité de la main-d'œuvre qualifiée
 3. Coût de la main-d'œuvre qualifiée
 4. Aide financière du gouvernement provincial
 5. Taux d'imposition corporatif provincial
- Les cinq critères sur lesquels la région métropolitaine de Montréal obtient les meilleures performances sont :
 1. Qualité de la main-d'œuvre qualifiée
 2. Qualité des institutions d'enseignement
 3. Stabilité juridique
 4. Qualité et nombre d'activités culturelles présentes
 5. Stabilité politique
- 60 % des dirigeants ayant répondu au questionnaire estiment que le climat d'affaires et les conditions favorisant l'investissement privé sont similaires depuis cinq ans alors que 34 % estiment qu'ils se sont détériorés;
- 70 % des répondants estiment que la région métropolitaine n'est pas plus compétitive qu'il y a cinq ans;
- Parmi les raisons évoquées pour justifier le fait que la compétitivité de la région métropolitaine de Montréal ne s'est pas améliorée, on retrouve la détérioration des infrastructures de transport, le taux de change par rapport au dollar US et la politique municipale déficiente;
- Parmi les dirigeants sondés, 67 % estiment probable ou très probable que la direction mondiale de l'entreprise investisse dans la région métropolitaine de Montréal;
- 52 % des entreprises sondées ont reçu une aide d'une agence de développement économique de la région métropolitaine;
- 43 % des répondants ont évalué la performance de cette aide comme satisfaisante ou très satisfaisante;
- 75 % des entreprises n'ont jamais reçu d'aide financière municipale;
- 69 % ont reçu une aide financière du gouvernement du Québec, principalement sous forme de crédit d'impôt à la R-D;
- La subvention demeure la forme d'aide financière la plus efficace pour les entreprises dans une proportion de 40 %;
- Dans 54 % des cas, l'aide financière s'est avérée déterminante ou très déterminante dans la réalisation d'un investissement dans la région métropolitaine de Montréal.

Le positionnement de la région métropolitaine de Montréal

- 79 % des dirigeants sondés estiment que la région métropolitaine de Montréal a une bonne image de marque à l'international et que ses principaux atouts promotionnels sont la main-d'œuvre qualifiée et sa qualité de vie;
 - Dans une proportion de 54 %, les dirigeants estiment que la créativité et la culture présentes dans la région métropolitaine influencent son attractivité;
 - 54 % des répondants affirment avoir déjà utilisé les outils promotionnels développés par les agences de développement économique afin d'influencer leur siège social à investir dans la région métropolitaine de Montréal;
 - 76 % des filiales sondées estiment que leur siège social a une opinion favorable de la région métropolitaine de Montréal.
- 

PISTES DE RÉFLEXION

06.



L'analyse des résultats de cette enquête nous permet d'identifier quatre pistes de réflexion afin d'améliorer la compétitivité de la région métropolitaine.

1) Augmenter le nombre de travailleurs qualifiés

La main-d'œuvre qualifiée est un enjeu prioritaire et stratégique pour l'attractivité et l'environnement d'affaires de la région métropolitaine de Montréal. Si la qualité est déjà au rendez-vous, sa disponibilité inquiète. L'augmentation du nombre de travailleurs qualifiés doit donc faire partie de toute stratégie de développement économique dans la région métropolitaine.

Le phénomène de la rareté de main-d'œuvre risque de s'accroître au cours des prochaines années si rien n'est fait, compte tenu du vieillissement de la population. Cela signifie qu'il faut à la fois travailler à attirer et à retenir des talents venant de l'étranger. À cet égard, le programme de l'expérience québécoise (PEQ) du gouvernement du Québec est une bonne initiative. De façon encore plus globale, il faudrait améliorer, entre autres, notre performance en persévérance scolaire et augmenter les taux de diplomation universitaire.

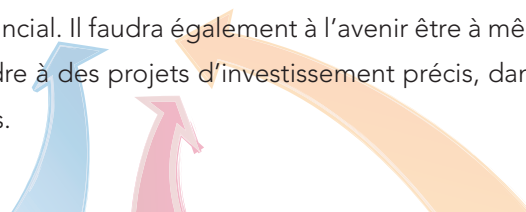
Il est instructif à ce niveau de constater que le statut de Montréal comme ville universitaire pouvant compter sur des institutions d'enseignement de qualité est reconnu par bon nombre de répondants, mais que ceux-ci ne jugent pas cet avantage comme un facteur déterminant de la compétitivité de la région. De toute évidence, il faudra faire en sorte que plus d'étudiants obtiennent un diplôme puisque, tout compte fait, c'est la main-d'œuvre elle-même qui fait foi de tout, bien davantage que les institutions qui la forment.

2) L'importance de l'aide financière pour les entreprises

L'aide financière et fiscale est un élément essentiel dans l'attractivité d'une métropole. Considérant la concurrence mondiale accrue dans ce domaine – en particulier en provenance des États-Unis –, les organismes voués au développement économique doivent demeurer vigilants et comparer les incitatifs financiers accordés aux entreprises de la région métropolitaine par rapport à ceux octroyés dans d'autres métropoles semblables.

De manière générale, l'aide financière prend de plus en plus d'importance pour les entreprises qui ont d'ailleurs démontré leur grand intérêt pour les subventions et les crédits d'impôt à la R-D. Si les crédits d'impôt sur les salaires ont permis d'attirer de nombreuses entreprises du secteur des technologies de l'information dans les années 1990, notre modèle a eu tôt fait d'être imité par d'autres juridictions soucieuses d'attirer les mêmes entreprises. Une raison de plus pour assurer une vigie accrue.

On notera entre autres comme tendance que les entreprises ont indiqué que de nouvelles formes d'aide, notamment celles provenant des États-Unis, intègrent souvent les offres des différents paliers gouvernementaux (État, ville, comté). Il serait donc intéressant que la région de Montréal puisse présenter davantage d'offres communes avec les gouvernements fédéral et provincial. Il faudra également à l'avenir être à même de tailler sur mesure de nouvelles offres qui peuvent répondre à des projets d'investissement précis, dans des délais qui rencontrent le cycle de décision des entreprises.



3) Miser davantage sur la rétention des entreprises

L'attraction d'investissements et d'entreprises implique beaucoup d'efforts et de ressources. Une fois ce travail accompli, il est primordial de s'assurer de retenir nos entreprises dans la région métropolitaine et de favoriser leur développement. Les autorités publiques concernées de la région métropolitaine de Montréal doivent comprendre l'importance stratégique de la rétention d'entreprises sur son territoire et développer les meilleures stratégies pour y parvenir.

La pérennité des entreprises passe souvent par des investissements visant à les positionner stratégiquement sur leurs marchés respectifs. Des facteurs identifiés ici comme l'amélioration des infrastructures publiques, notamment les infrastructures routières, viendront donc consolider la décision d'établir une unité d'affaires dans la région de Montréal.

L'aide financière demeure également un outil stratégique dans la rétention d'entreprises sur le territoire de la région de Montréal. En effet, pour les entreprises étrangères, ces aides peuvent influencer les décisions des directions mondiales afin de procéder à un investissement dans la région métropolitaine de Montréal plutôt qu'ailleurs.

4) L'importance de la promotion à l'international de l'économie de la région métropolitaine de Montréal

Si l'étude démontre que la région métropolitaine jouit d'une bonne image de marque sur le plan international, certaines contradictions persistent entre la perception qu'ont ces dirigeants et des faits objectifs qui représentent des avantages concurrentiels pour la région métropolitaine. C'est le cas notamment pour le coût d'exploitation, qui est plus avantageux que ce qui est perçu.

Il est donc important de miser davantage sur la promotion de la région de Montréal comme étant une destination d'affaires attrayante et compétitive et de mettre l'accent, à certains endroits, sur les critères priorisés par les dirigeants d'entreprises pour l'investissement, à la fois à l'international et auprès des entreprises locales qui constituent des ambassadeurs économiques très importants.

Une partie importante de la promotion de la région métropolitaine s'effectue à partir des grappes industrielles, particulièrement celles qui sont structurées. Plusieurs entreprises évoluant à travers ces grappes ont indiqué qu'elles considéraient cette initiative bénéfique pour leur entreprise et pour la promotion de la région métropolitaine de Montréal. Ce modèle est, du point de vue de certains dirigeants, une réussite et un outil promotionnel important. Il faut donc que les autorités concernées soient conscientes de l'impact positif des grappes industrielles sur la promotion à l'international et appliquent ce type d'initiatives aux secteurs stratégiques qu'elles désirent promouvoir.



ANNEXES

07.



La méthodologie

L'étude actuelle porte sur l'évaluation de la perception de l'environnement d'affaires et de l'attractivité de la région métropolitaine de Montréal. Elle repose sur la perception des dirigeants d'entreprises établies dans la région montréalaise relativement aux facteurs d'attractivité de la région métropolitaine.

Volet 1 : Questionnaires

Le nombre total de répondants s'élève à 103. Ce sont des dirigeants d'entreprises situées dans la région métropolitaine de Montréal. Le questionnaire était à la fois composé de questions ouvertes et de questions à choix de réponse. Le nombre de répondants diffère selon les questions posées étant donné que certains dirigeants d'entreprises sondés ont préféré s'abstenir de répondre à certaines questions.

Les entreprises sélectionnées étaient majoritairement issues du secteur manufacturier. Elles ont été sélectionnées en fonction de leur taille (50 employés et plus) et de leurs activités. En effet, les entreprises œuvrant à l'international ont été privilégiées. Ces entreprises sont mieux positionnées pour évaluer l'environnement d'affaires et l'attractivité de la région métropolitaine de Montréal.

Volet 2 : Entrevues

Dans un deuxième temps, des entrevues individuelles avec des dirigeants d'entreprises de la région métropolitaine – basées sur leurs réponses au questionnaire préalablement rempli – ont été effectuées afin d'approfondir et de compléter l'analyse découlant de l'étude.

Un total de 20 entrevues ont été réalisées et ont permis de récolter de l'information privilégiée sur la perception des dirigeants d'entreprises établies dans la région métropolitaine de Montréal. Ces entrevues ont permis d'identifier certains critères décisionnels stratégiques par les différents sièges sociaux et entreprises en plus d'évaluer les forces et faiblesses de la région métropolitaine de Montréal.

Certains répondants ont accepté d'être cités dans cette étude alors que d'autres ont préféré garder l'anonymat. De plus, certains dirigeants interrogés dans le cadre de l'entrevue ont refusé d'être cités sous quelque forme que ce soit.

Volet 3 : Collecte des données et analyse des résultats

Le troisième volet de l'étude consistait à analyser les réponses pour chacune des questions abordées dans le questionnaire destiné aux dirigeants d'entreprises de la région métropolitaine.

Information sur les répondants

L'étude *La compétitivité de l'environnement d'affaires de la région métropolitaine de Montréal* a permis de recueillir des questionnaires auprès de 103 répondants et de réaliser des entrevues auprès de 20 dirigeants d'entreprises établies dans la région métropolitaine de Montréal. Au total, les entreprises participantes représentent approximativement 55 000 emplois dans la région de Montréal.

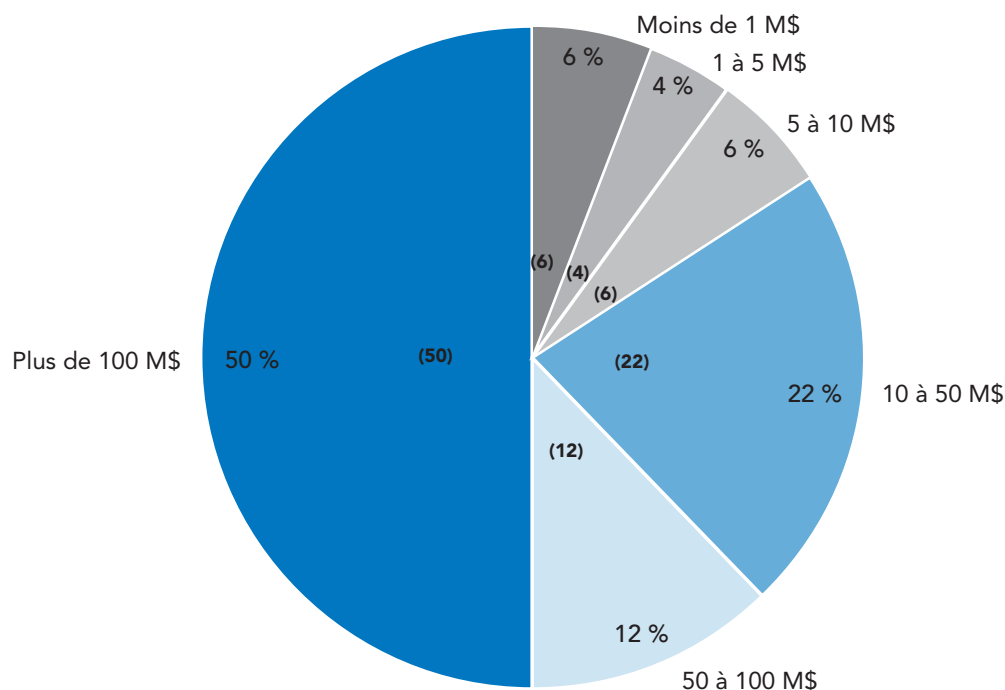
Profil des répondants

Parmi les répondants de l'étude, 97 % d'entre eux ont indiqué la fonction qu'ils occupent au sein de leur entreprise. Ainsi, 54 % occupaient la fonction de président et chef de la direction ou directeur général, 18 % celle de vice-président aux finances/chef de la direction financière, 15 % de directeur (opérations, production, planification stratégique, autre), 10 % étaient des vice-présidents et 3 % étaient directeurs d'usine.

Profil des entreprises

La majorité des répondants (50 %) proviennent de grandes entreprises avec un chiffre d'affaires de plus de 100 millions de dollars canadiens.

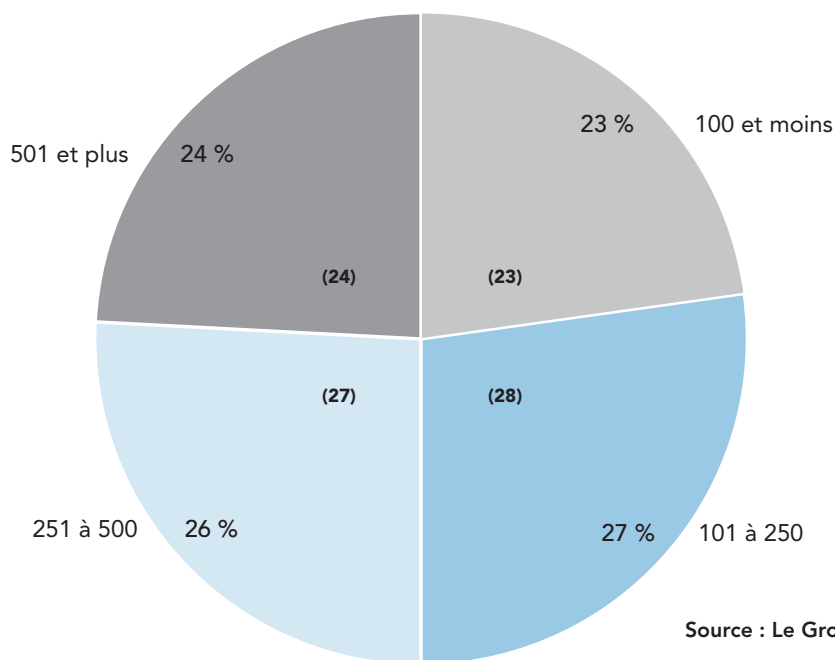
FIGURE 18 :
CHIFFRE D'AFFAIRES DES ENTREPRISES DE L'ÉTUDE



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

Le graphique suivant illustre la taille des entreprises sondées en fonction du nombre d'employés qu'elles ont au sein de la région métropolitaine de Montréal.

FIGURE 19 :
NOMBRE D'EMPLOIS DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL



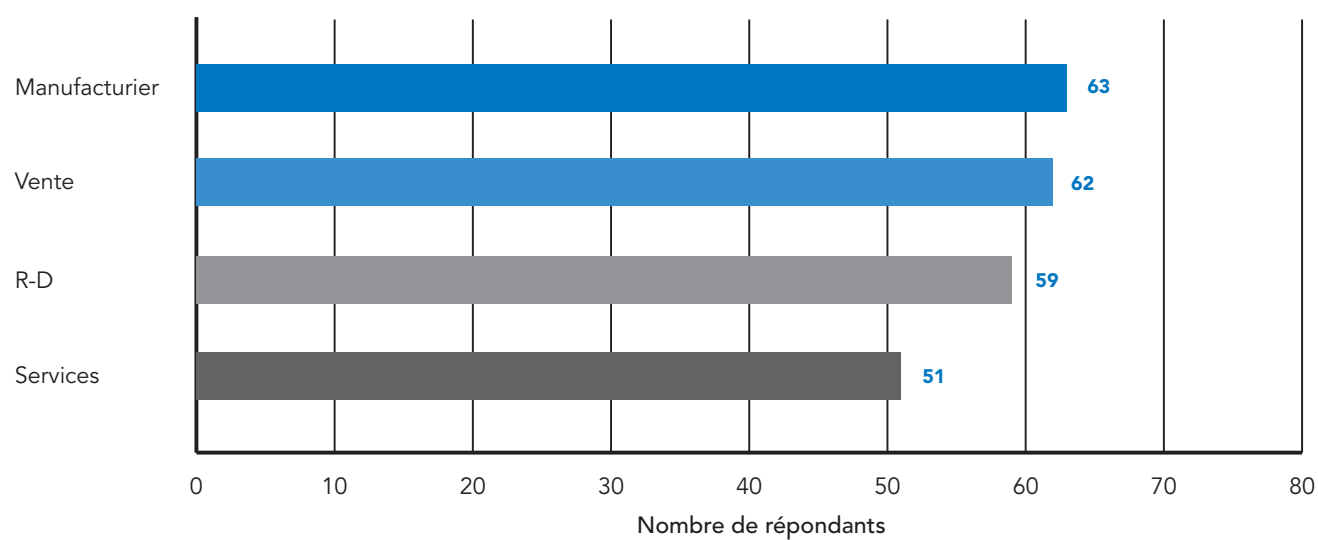
Source : Le Groupe CAI Global, 2012.

De plus, les entreprises sondées sont majoritairement implantées depuis une longue période dans la région métropolitaine. En effet, 74 % des 93 entreprises ayant répondu à la question portant sur la durée d'établissement ont affirmé qu'elles sont établies depuis plus de 10 ans dans la région métropolitaine de Montréal. Par conséquent, on peut affirmer que la grande majorité des entreprises sondées a une bonne connaissance de l'environnement d'affaires de la région métropolitaine de Montréal et serait en mesure de nous fournir de l'information pertinente dans le cadre de cette étude.

Un grand nombre d'entreprises manufacturières ont participé à l'étude comparativement à leur poids dans l'économie de la région métropolitaine de Montréal. En effet, 65 entreprises des 103 répondants (soit 63 %) ont indiqué avoir des activités manufacturières. Toutefois, les entreprises du secteur manufacturier ne représentent que 12 % de l'ensemble des entreprises de la région métropolitaine de Montréal²¹. Il faut également noter que les entreprises sondées – comme le démontre la figure 20 – sont généralement actives dans plus d'un secteur.

²¹ STATISTIQUE CANADA, 2011. *Enquête sur la population active*.

FIGURE 20 :
PRINCIPAUX TYPES D'ACTIVITÉS DES ENTREPRISES DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE



Source : Le Groupe CAI Global, 2012.