



simplifier la complexité

SECTEUR LOGISTIQUE ET TRANSPORT

Profil de l'industrie du secteur de la logistique et des transports du Grand Montréal

21 janvier 2014

kpmg.ca

RAPPORT D'ÉTAPE – PHASE 1



CARGOM

Industrie Canadienne et Québécoise

Position du Canada à l'Échelle Mondiale

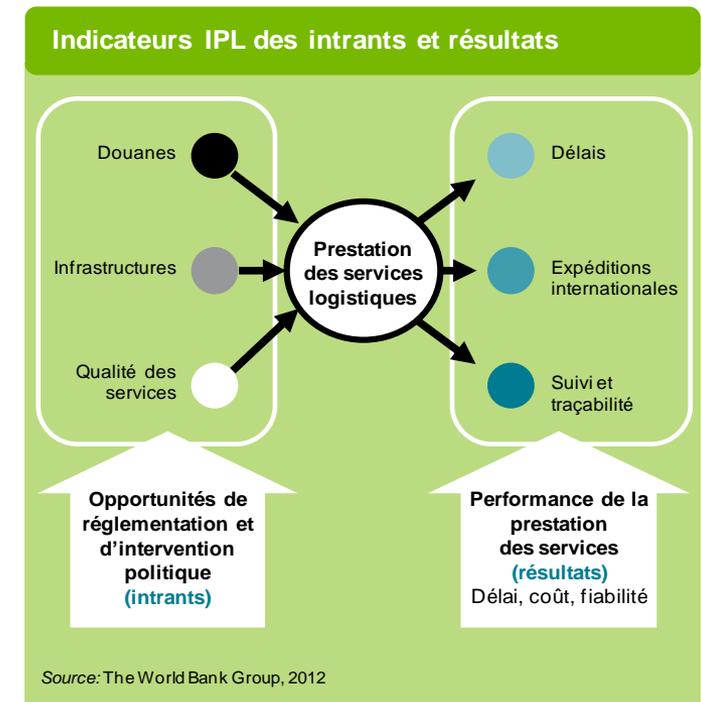
Indice de performance logistique 2012			
À déterminer	Rang	Score	% du meilleur score
Singapour	1	4.13	100.0
RAS Hong Kong, Chine	2	4.12	99.9
Finlande	3	4.05	97.6
Allemagne	4	4.03	97.0
Pays-Bas	5	4.02	96.7
Danemark	6	4.02	96.6
Belgique	7	3.98	95.3
Japon	8	3.93	93.8
États-Unis	9	3.93	93.7
Royaume-Uni	10	3.90	92.7
Autriche	11	3.89	92.5
France	12	3.85	91.2
Suède	13	3.85	91.2
Canada	14	3.85	91.2
Luxembourg	15	3.82	90.3
Suisse	16	3.80	89.7
Émirats arabes unis	17	3.78	88.9
Australie	18	3.73	87.2
Taiwan, Chine	19	3.71	86.6
Espagne	20	3.70	86.4

Logistics Performance Index (World Bank)

Canada se classe en 14^e position mondiale

Six indicateurs de performance :

- L'efficacité du processus de relâchement par les contrôles et agences aux **douanes**
- La qualité des **infrastructures** commerciales et de transport (ports, chemins de fer, routes, technologie de l'information)
- L'aisance d'arrangement d'**expéditions internationales** à prix compétitifs
- La compétence et **qualité des services** logistiques (opérateurs de transport, courtiers en douanes)
- L'habilité du **suivi et traçabilité** des consignations
- La fréquence à laquelle les expéditions se rendent à destination dans les **délais** de livraison prévus

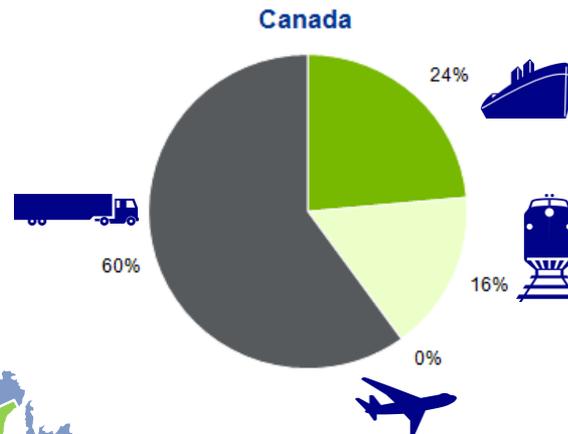


Industrie Canadienne et Québécoise

Position du Canada à l'échelle Mondiale

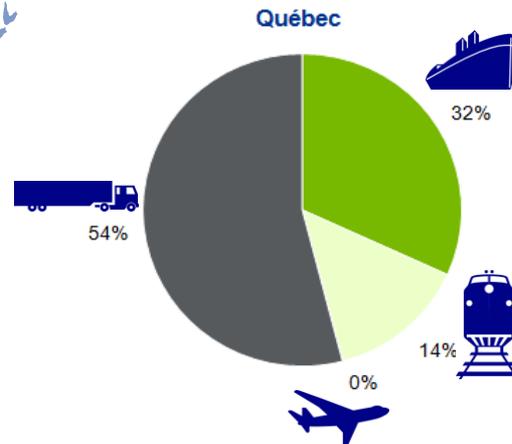


Québec représente approximativement 20% des emplois, établissements et tonnage manipulé au pays en transport et entreposage.



Canada

- **500 000 emplois** en Transport et Entreposage
- **45 000 établissements**
- Près de **2 milliards de tonnes** manipulées par tous types de transport



Québec

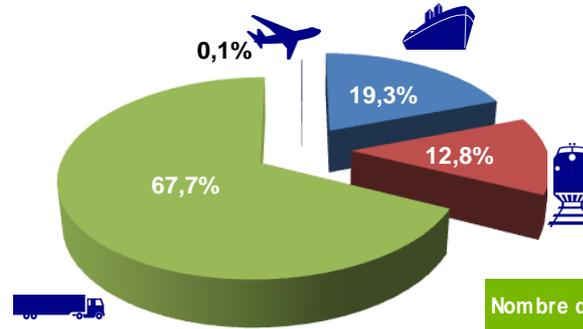
- **105 000 emplois** en Transport et Entreposage
- **10 000 établissements**
- Près de **400 millions de tonnes** manipulées par tous types de transport

Grande Région Montréalaise

Profil de l'industrie

Grande Région Montréalaise

- **44 000 emplois** en Transport et Entreposage (42% Qc – 9% Can)
- **6 300 établissements** (63% Qc – 14% Can)
- Plus de **142 millions de tonnes** manipulées par tous types de transport (35% Qc – 7% Can)



Nombre d'emplois dans la GRM (en milliers)				
Code SCIAN	Nombre d'emplois selon Statistique Canada		Nombre d'emplois ajusté par KPMG	
	Canada	%	KPMG	%
Transport par camion	24,4	46%	24,4	56%
Transport par camion (484)	20,9	40%	20,9	48%
Activités de soutien au transport routier (4884)	3,5	7%	3,5	8%
Transport par eau	2,1	4%	5,8	13%
Transport par eau (483)	0,0	0%	5,8	13%
Activités de soutien au transport par eau (4883)	2,1	4%		
Entreposage (493)	5,9	11%	5,9	13%
Transport ferroviaire	2,4	5%	3,6	8%
Transport ferroviaire (482)	2,4	5%	3,6	8%
Activités de soutien au transport ferroviaire (4882)	0,0	0%	0,0	0%
Activités de soutien au transport	3,3	6%	3,3	8%
Intermédiaires en transport de marchandises	3,3	6%	3,3	8%
Transport aérien	14,7	28%	0,7	2%
Transport aérien (481)	11,5	22%	0,6	1%
Activités de soutien au transport aérien (4881)	3,2	6%	0,2	0%
Total	52,8	100%	43,7	100%

Nombre d'établissements dans la GRM (en décembre 2011)

Secteur d'activité	Nombre d'établissements	%
1. Transport routier	4 516	72%
2. Activités de soutien au transport	1 228	20%
3. Entreposage	366	6%
4. Transport aérien	119	2%
5. Transport maritime	52	1%
6. Transport ferroviaire	16	0%
Total	6 297	100%

- Si l'on considère les fonctions logistiques au sein des **fabricants, grossistes et détaillants**, cette industrie peut compter un peu plus de **70 000 emplois additionnels**, donc près de **115 000 emplois au total**.
- En excluant ceux dont le **nombre d'employés est < 5** ou indéterminé (plus de 80%), le nombre d'établissements passe de **6 297 établissements à 1 186 établissements**.

Grande Région Montréalaise

Impact Économique

Retombées économiques de l'industrie du transport et de la logistique dans la Grande région de Montréal

2012; Grande région de Montréal; en millions de dollars et en années-personnes

En millions de \$	Effets directs	Effets indirects	Effets totaux
Valeur ajoutée totale, dont	3 657	635	4 292
Salaires et traitements avant impôts	1 914	292	2 207
Revenu net des entreprises individuelles	59	34	92
Autres revenus avant impôts	1 683	310	1 993
En années-personnes			
Emplois	44 649	7 393	52 042
Salariés	41 225	6 631	47 857
Autres travailleurs	3 424	762	4 186

- Plus de **4,2 milliards de dollars en valeur ajoutée** ont été générés en 2012 dans la GRM par l'industrie du transport et de la logistique.
- En 2012, plus de **52 000 emplois** ont été soutenus dans la GRM par l'industrie du transport et de la logistique, que ce soit directement ou via sa chaîne de fournisseurs.
- Au total, les **salaires versés** dans la GRM par cette industrie et ses fournisseurs ont dépassé **2,1 milliards de dollars** en 2012 et le salaire moyen des employés du secteur est plus élevé que celui de l'ensemble de l'économie de la région.

Retombées économiques de l'industrie du transport et de la logistique par secteur dans la Grande région de Montréal

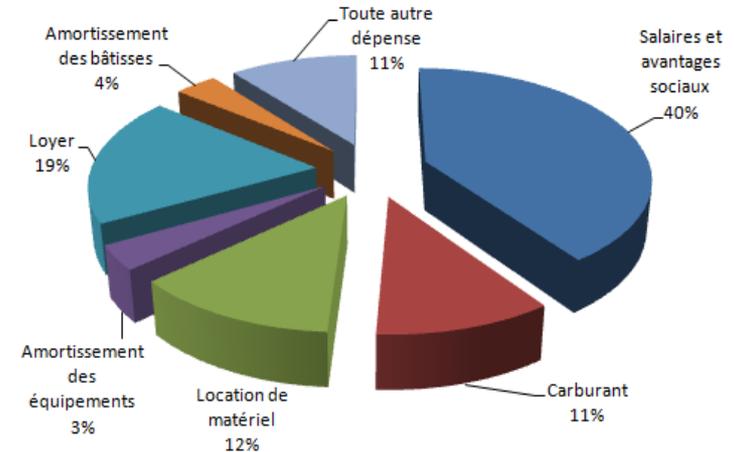
2012; Grande région de Montréal; en millions de dollars et en années-personnes

	 Camionnage	 Maritime	 Ferroviaire	 Aérien	 Entreposage	 Intermédiaires	Total
En millions de \$							
Valeur ajoutée totale	1 622	298	534	63	368	1 406	4 292
Direct	1 394	249	488	46	326	1 153	3 657
Indirect	228	49	46	17	42	253	635
En années-personnes							
Emplois	26 434	1 660	4 129	837	6 507	12 476	52 042
Direct	23 985	1 125	3 602	600	6 002	9 334	44 648
Indirect	2 449	535	527	236	505	3 142	7 394

Sondage auprès de Entreprises Deux « Populations » sondées

Fournisseurs de services – 53 répondants

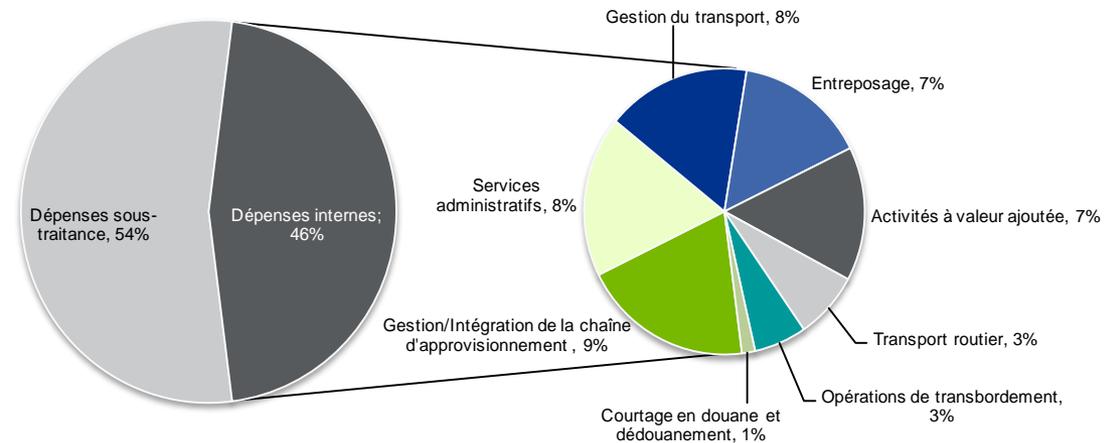
- 80 % des répondants ont eu recours à de la sous-traitance pour leurs activités de transport et de logistique.
- La dépense de salaires est la dépense la plus importante avec 38 % des dépenses totales.
- La grande majorité des répondants font recours aux services d'autres fournisseurs logistiques pour compléter leurs offres. La sous-traitance arrive au deuxième rang avec 29 % des dépenses totales.



Usagers – 13 répondants

- Plus de 50% des dépenses logistiques sont sous-traitées
- Entreposage est plus souvent maintenue comme une dépense interne
- Le transport est plus souvent sous-traités mais exige habituellement une équipe interne pour en faire la gestion

Proportion entre les dépenses internes/sous-traitance et Répartition des dépenses internes



Le total des répondants, fournisseurs et usagers ont manipulé au total plus de 31 millions de tonnes métriques en 2012; soit un peu plus de 20 % du tonnage évalué pour la GRM.

Sondage auprès de Entreprises

Performance de la GRM

- **Les cinq facteurs les plus importants liés à la compétitivité des répondants, sont, dans l'ordre :**
 1. *Coût de la main-d'œuvre*
 2. *Qualité des infrastructures routières*
 3. *Réglementation*
 4. *Fluidité du transport*
 5. *Qualité des infrastructures portuaires*
- **La qualité des infrastructures routières est un enjeu pour l'industrie puisqu'elle est le deuxième facteur le plus important pour la compétitivité des entreprises, mais elle est le facteur ayant obtenu la plus faible évaluation**
- **Plusieurs des répondants prévoient une croissance de main-d'œuvre pour les années à venir malgré un nombre d'employés stable durant les 3 dernières années**
- **Dans les 2 sondages, un des grands défis de l'industrie est d'attirer, recruter et maintenir (conserver) une main d'œuvre qualifiée**
- **29 % de la main-d'œuvre canadienne en logistique est âgée de plus de 46 ans et 59 % sont des hommes**

Comparaison des facteurs de compétitivité et de l'évaluation de la performance de la GRM par rapport à ces facteurs

	Importance des facteurs de compétitivité			Évaluation de la performance de la GRM (n:39)	
	n	Imp.	Rang	Évaluation	Rang
Coût de la main-d'œuvre	40	8,1	1	2,91	6
Qualité des infrastructures routières	40	7,75	2	1,98	13
Réglementation	42	7,35	3	2,55	10
Fluidité du transport	37	7,04	4	2,64	8
Qualité des infrastructures portuaires	35	6,81	5	3,48	1
Accès à de la main-d'œuvre compétente	35	5,98	6	2,82	7
Offre diversifiée des services de logistique et offre de services de qualité	36	5,71	7	3,22	3
Environnement favorable au commerce	35	5,56	8	2,44	12
Qualité des infrastructures ferroviaires	30	4,75	9	3,13	4
Environnement fiscal	31	4,21	10	2,26	11
Innovations technologiques	33	4,1	11	2,62	9
Offre de services intermodaux	31	3,83	12	3,05	5
Qualité des infrastructures aéroportuaires	30	3,06	13	3,32	2
Total				2,79	

Sondage auprès des entreprises

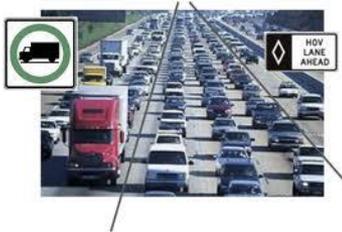
Meilleures pratiques

Environnement

- Certification **LEED**
- Réduction des gaz à effet de serre
- Programme *SmartWay*
- Aérodynamisme des équipements
- Nouveaux moteurs
 - **Gaz Naturel Liquéfié (LNG)**
 - Hybrides et électriques
 - FED (Fluide d'échappement diesel - Urée)
 - Moteurs à gaz comprimé (Volvo)
 - Hydrogène ou propane (courtes distances)
- **Bonnes pratiques de conduite**
- Contenants recyclables
- Recyclage des matériaux
- Programmes de réduction de consommation en électricité

Performance

- Initiatives LEAN/6 Sigma
- « **Bi-Trains** » ou **LCV**
- Cours d'échange de remorques
- Alliances de transporteurs
- Système de réservation
- **Lignes de trafic désignées**
- Collaboration avec clients/fournisseurs
- Contenants pour le Vrac
- **Automatisation**
- Centres de transbordement



Technologie de l'information

- Outils **technologiques mobiles**
 - Système GPS
 - Systèmes d'information embarqués
 - Unités mobiles
- **Systèmes de gestion du Transport - TMS**
 - Optimisation des routes
 - Sélection du transporteur
- Systèmes de Gestion d'Entreposage - WMS
- Systèmes de traçabilité de la marchandise
- Systèmes de Transport Intelligent (ex.: Carte *Opus*, *Payez-Partez*)
- Systèmes douaniers
- **CCS – Cargo Community System**



Réduction des coûts

- Réduction des inventaires
- **Diminuer/éliminer les voyages à vide (Backhaul)**
- Partenariats
- Slow steaming
- Transport intermodal
- Zones franches
- **Sous-traitance**

Attraction et rétention des employés

- Recrutement
 - **Collaboration avec les écoles et stagiaires**
- Formations internes
- Gestion des opérations
 - **Personnel retraité**
 - **Flexibilité des horaires**
 - **Immigrants**
- Amélioration continue – implication des employés
- Avantages sociaux
- Programmes incitatifs (boni) ou de reconnaissance



Groupes de Discussion

FFMO (SWOT)

Forces

- Montréal détient une position géographique avantageuse sur le continent pour accéder au **marché nord-américain**
- Le **port de Montréal est l'un des plus productifs** en Amérique du Nord
- **Système intermodal performant**
- Accord de Libre-échange CA-USA-Mexique (**ALENA**)
- **A30 et A25**

Opportunités

- Accord de **libre-échange avec l'Union Européenne**
- Arrivée de **CSX à Valleyfield** (ajout de 100 000 conteneurs) avec un nouveau centre intermodal
- **Alliance de trois transporteurs maritimes** (Maersk, MSC, CMA-CGM) actuellement en discussion pourrait offrir une meilleure flexibilité (plus grande fréquence) et baisse des coûts pour le transport des conteneurs
- Exploiter davantage le **réseau de la GRM** vers l'Est des É-U et l'Ouest pour les marchés bien positionnés

Faiblesses

- **Infrastructures routières désuètes et endommagées**
- Perception d'une forte **présence syndicale au Québec** limitant la flexibilité des opérations
- Le fret tout-cargo est **scindé sur deux aéroports**
- Il y a un plus grand **nombre de sièges sociaux** et un plus grand bassin de consommateurs en Ontario
- **Qualité des édifices et installations existantes** disponibles (particulièrement sur l'île)

Menaces

- **Compétitivité des villes étrangères** et ports de la côte est des États-Unis
- Ouverture du **Canal de Panama**
- Arrivée de **CSX** : clients des lignes maritimes de l'est des É-U
- **Autoroutes 30 et 25** - Zones Vertes, taux et modes de paiement

Entrevues et Recherches

Performance de Montréal

Avantages

- L'expédition de colis ou cargaisons de marchandises à l'échelle du pays ou à travers le globe est relativement similaire en coûts et délais lorsqu'on compare des villes comme Montréal et Toronto
- Accès à un large bassin de population éduquée et multilingue auprès de plusieurs universités offrant des programmes dans le domaine.
- **Efficacité du réseau Intermodal**
 - Le port de Montréal est l'un des plus efficace en Amérique du Nord
 - Ex.: accès direct du navire au wagon
 - Réseau ferroviaire efficace (ex.: temps moyen de séjour d'un conteneur de 14 hrs. Vs 25-30 heures dans d'autres villes)
- **Fortes industries**
 - Alimentaire (CTAC)
 - Détail (CQCD)
 - Sciences de la vie et de la santé (InVivo)
 - Aérospatiale (Aéro Montréal)
- **Coûts de la main d'oeuvre compétitifs**
 - Compétiteurs: Norfolk et Cornwall
- **Coûts compétitifs en immobilier**
 - Compétiteurs: Savannah et Cornwall

Comparaisons faites avec autres villes

- Anvers, Belgique
- Cornwall, ON
- Portland, OR
- New York / New Jersey
- Norfolk, VA
- Savannah, GA



Recommandations

- **Stratégie pour attirer et maintenir des installations à Montréal**
 - *Entreprises avec des marchés finaux compatibles*
 - *Compagnies qui importent/exportent en Europe et Amérique*
 - *Sources d'approvisionnement alternatives à l'Asie*
 - *Offre de transition contrôlée*
- **Amélioration du trafic routier**
 - *Revoir les restrictions*
 - *Rediriger les services de livraison à l'extérieur des heures de pointe*
 - *Voies réservées*
 - *Ajuster le taux des ponts payants*
- **Élargir le rôle des quais de Contrecoeur**
- **Démystifier le rôle que peut jouer Montréal dans le choix du transport aérien**
- **Privilégier l'alliance des entreprises et transporteurs à adopter une plate-forme commune pour la gestion et le transport de marchandise**
- **Défis de la main-d'œuvre - Communiquer les avantages à la relève**
 - *Stabilité de l'emploi et la liberté offerte*
- **Collaboration avec les autres grappes ou organismes spécialisés**



simplifier la complexité

KPMG – CONFIDENTIEL

L'information publiée dans le présent document est de nature générale. Elle ne vise pas à tenir compte des circonstances de quelque personne ou entité particulière. Bien que nous fassions tous les efforts nécessaires pour assurer l'exactitude de cette information et pour vous la communiquer rapidement, rien ne garantit qu'elle sera exacte à la date à laquelle vous la recevrez ni qu'elle continuera d'être exacte dans l'avenir. Vous ne devez pas y donner suite à moins d'avoir d'abord obtenu un avis professionnel se fondant sur un examen approfondi des faits et de leur contexte.

© 2014 KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., société canadienne à responsabilité limitée et cabinet membre du réseau KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Cooperative (« KPMG International »), entité suisse. Tous droits réservés.

KPMG, le logo de KPMG et le slogan « simplifier la complexité » sont des marques déposées ou des marques de commerce de KPMG International.