



simplifier la complexité

# Choix concurrentiels

Guide de KPMG sur les coûts  
d'exploitation à l'étranger

Édition 2014

[choixconcurrentiels.com](http://choixconcurrentiels.com)

Entreprises commanditaires





# Guide sur les coûts d'exploitation à l'étranger

Dans *Choix concurrentiels 2014*, les auteurs comparent les coûts d'exploitation d'une entreprise et d'autres facteurs de compétitivité dans plus de 100 villes de 10 pays : l'Australie, le Canada, la France, l'Allemagne, l'Italie, le Japon, le Mexique, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et les États-Unis. L'édition 2014 élargit sa portée et, pour la première fois, prend en compte les grandes régions métropolitaines des États-Unis dont la population excède les deux millions d'habitants.

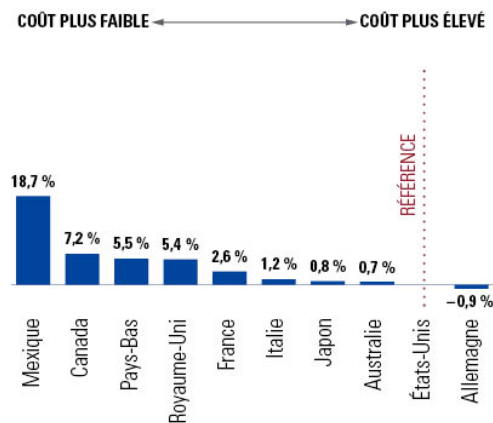
L'étude *Choix concurrentiels* porte principalement sur les coûts d'exploitation à l'étranger. Elle mesure l'incidence conjuguée de 26 éléments de coût importants et liés à l'emplacement géographique sur une période de 10 ans commençant en 2014. Elle compare également 19 types d'activités, soit 12 dans le secteur manufacturier et 7 dans le secteur des services interentreprises. La comparaison globale des coûts pour chaque pays et chaque ville se fonde sur la moyenne des résultats pour ces deux secteurs.

L'étude *Choix concurrentiels* met aussi en parallèle d'autres facteurs non reliés aux coûts, mais qui influencent le choix d'un emplacement géographique, comme le bassin de main-d'œuvre qualifiée, les conditions économiques, le degré d'innovation, les infrastructures, la réglementation ainsi que le coût de la vie et la qualité de vie.

*Choix concurrentiels* est une étude bisannuelle menée par KPMG, où l'on compare divers emplacements parmi les pays de l'ALENA et les principaux marchés parvenus à maturité en Europe et en Asie-Pacifique. Les sociétés qui envisagent de s'établir à l'étranger y trouveront des renseignements fort utiles.

## Constats en 2014

Les coûts d'exploitation ont été comparés en utilisant comme point de référence les quatre plus grandes villes des États-Unis, soit New York, Los Angeles, Chicago et Dallas-Fort Worth. Les coûts dans les villes principales des autres pays sont comparés à ce point de référence pour déterminer les résultats nationaux.



Avantage (désavantage) en pourcentage par rapport aux États-Unis.  
SOURCE : Étude *Competitive Alternatives*, KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l. (Canada), 2014

C'est au **Mexique**, membre de l'ALENA et seul pays émergent à figurer dans l'étude, que les coûts sont les moins élevés. Son avantage de 18,7 % par rapport aux États-Unis en 2014 est semblable à celui de 2010. La valeur du peso mexicain ayant peu fluctué ces quatre dernières années, le Mexique conserve l'avantage sur son voisin du nord.

Le **Canada**, qui occupe la deuxième place des pays étudiés, affiche des coûts inférieurs de 7,2 % à ceux des États-Unis. Devançant les Pays-Bas et le Royaume-Uni, le Canada recouvre l'avantage qu'il avait sur ces pays dans l'édition 2010 et des éditions précédentes de *Choix concurrentiels*.

Les coûts aux **Pays-Bas** (troisième) et au **Royaume-Uni** (quatrième) sont semblables, étant respectivement de 5,5 % et de 5,4 % inférieurs à ceux des États-Unis. Ces valeurs n'ont pratiquement pas changé depuis 2012, quoique les rangs ont été inversés en 2014.

La **France** et l'**Italie** occupent respectivement la cinquième et la sixième place; leurs coûts demeurent moyens parmi les pays à maturité.

Les quatre derniers pays se suivent de près, étant donné la forte convergence des coûts d'exploitation observée au cours des dernières années, et tous affichent une différence par rapport aux États-Unis de plus ou moins 1 %. Le **Japon** et l'**Australie** ont devancé les **États-Unis** depuis 2012. L'**Allemagne** devient donc le seul pays où les coûts d'exploitation sont plus élevés qu'aux États-Unis.

## Gains importants pour le Japon

Le changement le plus marqué dans le classement international 2014 de la compétitivité des coûts est l'avancée notable du Japon, qui se retrouve désormais au septième rang. C'est la première fois qu'il devance les États-Unis depuis qu'il fait partie des pays visés par l'étude *Choix concurrentiels*, soit depuis 1999.

La persistance du faible taux d'inflation a permis au Japon d'améliorer graduellement sa position concurrentielle au cours des années 2000, et ce, malgré l'appréciation du yen. Aujourd'hui toutefois, avec la vertigineuse dépréciation du yen ces deux dernières années, on assiste à un nouveau paradigme de la compétitivité des coûts au Japon.



## Principaux éléments de coût

La **main-d'œuvre** constitue à elle seule l'élément de coût le plus étroitement lié à l'emplacement géographique, pour tous les secteurs. En effet, dans le secteur des services, le coût de la main-d'œuvre représente environ de 75 à 90 % des coûts variables, selon l'emplacement, comparativement à une proportion de 45 à 60 % dans le secteur de la fabrication.

Quarante-deux types de poste ont servi à comparer les coûts de la main-d'œuvre, qui varient d'un secteur d'activité à un autre. Ces coûts comprennent le salaire et les autres formes de rémunération, les charges sociales (prélèvements sur la masse salariale, régimes publics de retraite et d'assurance maladie), et tous les autres avantages sociaux offerts par l'employeur. En additionnant ces éléments, on constate que la main-d'œuvre la moins coûteuse – et de loin – se trouve au Mexique. Viennent ensuite le Royaume-Uni, le Canada et l'Italie.

Le **coût des installations** varie selon l'emplacement géographique et le secteur d'activité :

- Dans le secteur des services, le loyer représente environ 9 % des coûts liés à l'emplacement. Les coûts de location de bureaux sont les moins élevés aux Pays-Bas, au Mexique et en Allemagne.
- Pour les entreprises de fabrication, le loyer de locaux industriels représente environ 4 % des coûts liés à l'emplacement. C'est aux États-Unis, aux Pays-Bas et au Mexique que les loyers sont les plus modiques.

Les **coûts de transport** diffèrent considérablement selon le secteur d'activité. Pour les entreprises de fabrication qui ont fait l'objet de l'étude, ils représentent entre 7 et 24 % des coûts, selon l'emplacement. Les coûts de transport varient en fonction des produits et du marché, mais ils sont généralement les plus faibles au Japon, aux États-Unis et en Allemagne.

Les **services publics** représentent jusqu'à 8 % des coûts, dépendant de l'emplacement. L'électricité coûte moins cher aux États-Unis, au Canada et aux Pays-Bas. Pour ce qui est du gaz naturel, c'est au Mexique, aux États-Unis et au Canada que les coûts sont les plus bas.

## Les impôts, réalité inéluctable

En moyenne, dans les secteurs d'activité et les pays couverts par l'étude, les impôts atteignent jusqu'à 14 % des coûts, selon l'emplacement. Le **taux d'imposition** effectif, qui tient compte des crédits d'impôt et des allègements fiscaux généralement accordés, diffère énormément selon le secteur :

- Dans le secteur des **services numériques**, c'est au Canada, au Royaume-Uni et en France que les taux d'imposition effectifs sont les plus faibles.
- Dans le domaine de la **recherche et du développement**, nombre des pays visés par l'étude offrent d'importantes mesures d'encouragement fiscal. La France, les Pays-Bas et le Canada présentent les taux d'imposition effectifs les plus faibles.
- Dans le secteur des **services aux entreprises**, le Royaume-Uni, le Canada et les Pays-Bas offrent les taux d'imposition effectifs les plus bas.
- Dans le secteur de la **fabrication**, c'est au Royaume-Uni, au Canada et aux Pays-Bas que les taux d'imposition effectifs sont les plus faibles.

Les **impôts fonciers**, autre catégorie d'impôt applicable à tous les pays examinés, sont moins élevés au Mexique, aux Pays-Bas et en Australie.

Les impôts font l'objet d'un rapport spécial de KPMG, intitulé *Choix concurrentiels – Rapport spécial : Pleins feux sur la fiscalité*. Les auteurs y analysent la fiscalité internationale plus en profondeur. La nouvelle édition de ce rapport sera publiée en juin 2014 sur le site [choixconcurrentiels.com](http://choixconcurrentiels.com).

*Vous trouverez plus de détails sur la méthodologie, les sources consultées et les résultats complets de l'étude au [choixconcurrentiels.com](http://choixconcurrentiels.com).*

## Taux de change

Les résultats peuvent varier en fonction des taux de change. Les taux de change utilisés dans cette édition de *Choix concurrentiels* sont les suivants :

### Taux de change<sup>1</sup>

	Édition 2012	Édition 2014 <sup>2</sup>	Variation <sup>3</sup>
\$ australien	0,99	1,08	-8,3 %
\$ canadien	1,02	1,05	-2,9 %
Euro (€)	0,74	0,73	1,4 %
Livre (£)	0,64	0,62	3,2 %
Peso mexicain	13,64	13,02	4,8 %
Yen (¥)	77,33	100,43	-23,0 %

<sup>1</sup> Par rapport au dollar américain.

<sup>2</sup> Taux de change moyens des mois d'octobre à décembre 2013.

<sup>3</sup> Appréciation/dépréciation de 2012 à 2014 par rapport au dollar américain.

## Évolution des coûts d'exploitation

Le tableau suivant illustre le changement des coûts des entreprises dans les 10 pays examinés dans cette édition et celle de 2012. Les plus grands changements s'observent au Japon et en Australie, ce qui concorde avec la dévaluation de leurs devises respectives.

### Indice de coûts

	Édition 2012	Édition 2014	Variation <sup>1</sup>
Allemagne	100,1	100,9	+0,8
Australie	103,7	99,3	-4,4
Canada	95,0	92,8	-2,2
États-Unis	100,0	100,0	–
France	96,1	97,4	+1,3
Italie	97,9	98,8	+0,9
Japon	109,4	99,2	-10,2
Mexique	79,0	81,3	+2,3
Pays-Bas	94,7	94,5	-0,2
Royaume-Uni	94,5	94,6	+0,1

<sup>1</sup> Une hausse de l'indice de coûts signifie une hausse relative des charges d'exploitation depuis 2012.

# Résultats par secteur et sous-secteur d'activité

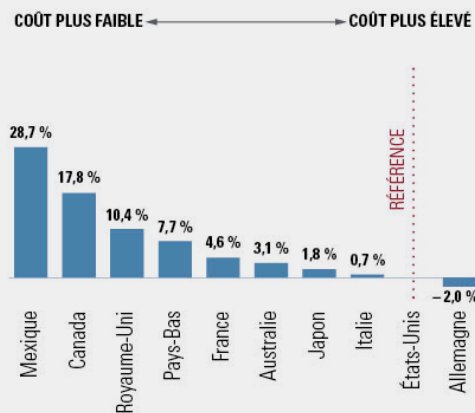
Les résultats obtenus pour les entreprises typiques ont servi à établir les comparaisons par secteur et sous-secteur d'activité

## Secteur des services

### Services numériques

Les résultats du sous-secteur numérique s'appuient sur l'analyse de deux entreprises modèles : une société de développement de logiciels et un studio de conception de jeux vidéo. Les coûts dans ce sous-secteur représentent avant tout les salaires et les avantages sociaux des créateurs et des informaticiens.

Parmi les pays étudiés, le **Canada** affiche son meilleur résultat jusqu'à maintenant dans ce sous-secteur. Il s'est classé au deuxième rang, avec un avantage de 17,8 % par rapport aux États-Unis. Ce net avantage s'explique en partie par les alléchants crédits d'impôt qu'offrent certaines provinces canadiennes aux sociétés de production de médias numériques.

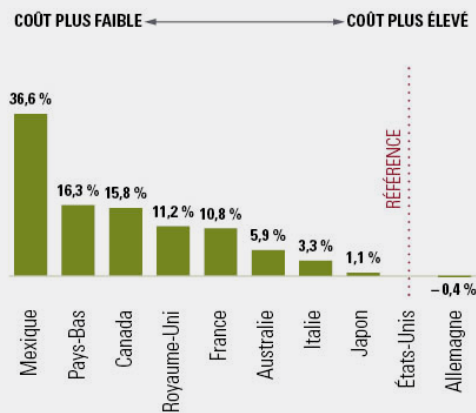


SOURCE : Étude Competitive Alternatives, KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l. (Canada), 2014

### Recherche et développement

Les résultats du sous-secteur de la R-D s'appuient sur trois entreprises modèles : une société de recherche biomédicale, une société de développement et d'essais de systèmes électroniques et un laboratoire d'essais cliniques. Les écarts de coûts sont généralement plus élevés en R-D que dans le sous-secteur numérique, à cause de la différence des coûts de la main-d'œuvre scientifique et technique, et des divergences dans le traitement fiscal et dans les programmes d'encouragement à la R-D.

Les **Pays-Bas**, la **France** et l'**Australie** obtiennent les meilleurs résultats relatifs dans ce sous-secteur, en matière de classement et de coût par rapport aux États-Unis. Ces trois pays offrent des crédits d'impôt pour la R-D.

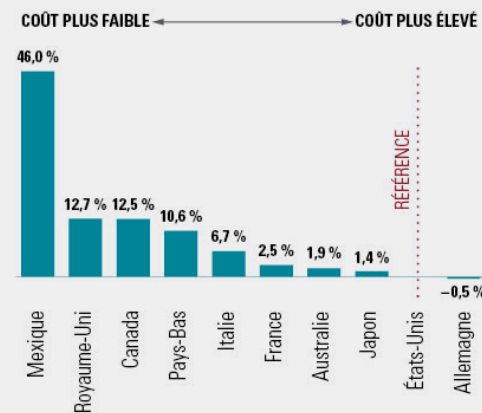


SOURCE : Étude Competitive Alternatives, KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l. (Canada), 2014

### Services aux entreprises

Les résultats pour les services aux entreprises s'appuient sur deux entreprises modèles : un centre de services partagés et un cabinet de services financiers d'envergure internationale. Dans le sous-secteur des services aux entreprises, les coûts de main-d'œuvre (postes de premier échelon en administration et en service à la clientèle et postes de professionnels en finance) sont élevés et diffèrent grandement d'un pays à l'autre. Dans ce sous-secteur, les écarts de coûts sont généralement plus importants.

Classé bon premier dans tous les secteurs, le **Mexique** obtient ici le meilleur avantage : ses coûts sont de 46 % inférieurs à ceux des États-Unis. Le **Royaume-Uni** arrive en deuxième place et l'**Italie**, en cinquième. Il s'agit du meilleur résultat relatif pour ces deux pays dans les secteurs étudiés.



SOURCE : Étude Competitive Alternatives, KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l. (Canada), 2014

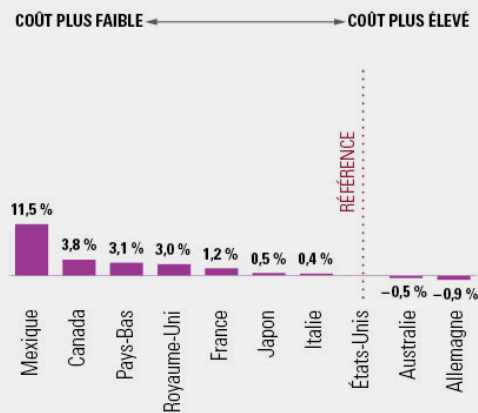


## Secteur de la fabrication

### Fabrication

Les résultats du secteur de la fabrication s'appuient sur 12 entreprises modèles, comme en fait état le tableau à la page suivante. Dans le secteur de la fabrication, le coût de la machinerie, des matériaux, des pièces et des sous-composantes en provenance d'autres pays ne varie pas forcément en fonction de l'emplacement, ce qui atténue les écarts de coûts entre les pays.

Occupant respectivement la sixième et la huitième place, le **Japon** et les **États-Unis** se distinguent particulièrement dans ce secteur. Les progrès des États-Unis concordent avec le rapatriement massif des activités de production de la Chine vers les États-Unis en 2013. La tendance se confirme depuis qu'Apple et Google ont annoncé la relocalisation de la fabrication d'équipement en 2013, un fait majeur.



SOURCE : Étude *Competitive Alternatives*, KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l. (Canada), 2014



## Grandes villes américaines

Pour la première fois, *Choix concurrentiels* 2014 tient compte des grandes régions métropolitaines des États-Unis comptant 2 millions d'habitants ou plus, une liste qui comprend désormais 31 villes. Las Vegas vient de s'ajouter au groupe, puisque sa population a dépassé les deux millions d'habitants en 2012. Le classement de ces villes figure ci-dessous. Les coûts des entreprises sont exprimés sous forme d'indice basé sur un indice de référence de 100,0 attribué aux États-Unis.

### Indices des villes américaines

Rang	Ville	Indice <sup>1</sup>
1	Atlanta, GA	94,7
2	Cincinnati, OH	94,9
3	Orlando, FL	95,1
4	Charlotte, NC	95,2
5	San Antonio, TX	95,6
6	Tampa, FL	95,8
7	Cleveland, OH	96,3
8	Pittsburgh, PA	96,4
9	St. Louis, MO	96,6
10	Phoenix, AZ	96,7
11	Kansas City, MO	96,8
12	Dallas-Fort Worth, TX <sup>2</sup>	96,8
13	Miami, FL	97,0
14	Baltimore, MD	97,1
15	Houston, TX	98,0
16	Portland, OR	98,1
17	Detroit, MI	98,2
18	Minneapolis, MN	98,2
19	Las Vegas, NV	98,2
20	Denver, CO	98,4
21	Riverside-San Bernardino, CA	98,7
22	Chicago, IL <sup>2</sup>	99,1
23	Philadelphie, PA	99,4
24	Sacramento, CA	99,5
25	San Diego, CA	99,9
	<b>RÉFÉRENCE<sup>2</sup></b>	<b>100,0</b>
26	Nord de la Virginie (Washington, DC), VA	100,1
27	Los Angeles, CA <sup>2</sup>	100,5
28	Boston, MA	101,1
29	Seattle, WA	101,4
30	New York, NY <sup>2</sup>	103,6
31	San Francisco, CA	104,2

<sup>1</sup> Les coûts d'exploitation sont exprimés sous forme d'indice. Un indice de coûts 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 95,0 représente un avantage de coût de 5 % par rapport aux États-Unis.)

<sup>2</sup> Le point de référence des États-Unis a été déterminé en fonction de la moyenne des quatre plus grandes villes.

## Stabilité des coûts et ralentissement économique

Parmi les conclusions de l'édition 2014 de *Choix concurrentiels*, mentionnons la stabilité des principaux éléments de coût dans la plupart des pays au cours des deux dernières années.

Étant donné le faible taux de croissance et le faible taux d'inflation observés dans la plupart des pays, les coûts totaux pour les types d'activités à l'étude n'ont pratiquement pas bougé depuis 2012.

À l'exception du Mexique, les neuf pays à maturité examinés ont affiché une augmentation moyenne des coûts de seulement 1,2 %. Ce n'est qu'en France que les coûts ont augmenté de plus de 2 % au cours des deux dernières années.

Exprimés dans la devise locale, les coûts de main-d'œuvre pour les neuf marchés à maturité (mis à part le Mexique) ont augmenté en moyenne de tout juste 0,25 % au cours des deux dernières années. La plus forte hausse (3,2 % sur deux ans) a été enregistrée aux États-Unis. En revanche, les coûts de main-d'œuvre ont légèrement diminué dans la plupart des pays d'Europe, principalement en raison de la baisse du coût des avantages sociaux.

Comme les taux d'intérêt sont à leur plus bas dans la plupart des pays, les faibles coûts de financement ont aussi contribué à maintenir la stabilité des coûts.

Cette stabilité ne semble toutefois pas avoir été touchée par la forte augmentation qui a frappé, entre autres, les frais de transport sur certains trajets, le prix des services publics dans certains pays et les impôts.

Tous ces facteurs combinés ont entraîné une très faible hausse nette des coûts d'exploitation totaux au cours des deux dernières années.

# Résultats nationaux par secteur d'activité et type d'entreprise<sup>1</sup>

Secteur d'activité, type d'entreprise		Indice de coûts (classement)									
		Amérique du Nord			Europe					Asie-Pacifique	
		Canada	États-Unis	Mexique	Allemagne	France	Italie	Pays-Bas	Royaume-Uni	Australie	Japon
<b>RÉSULTATS D'ENSEMBLE</b>		<b>92,8 (2)</b>	<b>100,0 (9)</b>	<b>81,3 (1)</b>	<b>100,9 (10)</b>	<b>97,4 (5)</b>	<b>98,8 (6)</b>	<b>94,5 (3)</b>	<b>94,6 (4)</b>	<b>99,3 (8)</b>	<b>99,2 (7)</b>
<b>Services numériques</b>		<b>82,2 (2)</b>	<b>100,0 (9)</b>	<b>71,3 (1)</b>	<b>102,0 (10)</b>	<b>95,4 (5)</b>	<b>99,3 (8)</b>	<b>92,3 (4)</b>	<b>89,6 (3)</b>	<b>96,9 (6)</b>	<b>98,2 (7)</b>
<b>Conception de logiciels</b> Développement de logiciels		87,1 (2)	100,0 (8)	73,2 (1)	102,1 (10)	99,1 (7)	102,0 (9)	93,6 (4)	91,9 (3)	98,0 (5)	99,0 (6)
<b>Divertissement numérique</b> Production de jeux vidéo		76,2 (2)	100,0 (9)	68,9 (1)	102,0 (10)	90,9 (5)	96,0 (7)	90,6 (4)	86,8 (3)	95,4 (6)	97,3 (8)
<b>Recherche et développement</b>		<b>84,2 (3)</b>	<b>100,0 (9)</b>	<b>63,4 (1)</b>	<b>100,4 (10)</b>	<b>89,2 (5)</b>	<b>96,7 (7)</b>	<b>83,7 (2)</b>	<b>88,8 (4)</b>	<b>94,1 (6)</b>	<b>98,9 (8)</b>
<b>Biotechnologie</b> R-D biomédicale		87,7 (3)	100,0 (8)	64,1 (1)	102,1 (9)	95,9 (5)	98,3 (7)	84,9 (2)	92,2 (4)	97,1 (6)	102,7 (10)
<b>Essais cliniques</b> Gestion d'essais cliniques		84,1 (3)	100,0 (7)	68,5 (1)	109,0 (10)	78,9 (2)	102,1 (8)	90,1 (5)	89,9 (4)	98,3 (6)	104,4 (9)
<b>Mises à l'essai de produits</b> Dév./mise à l'essai syst. électron.		81,5 (3)	100,0 (10)	60,7 (1)	95,4 (9)	88,1 (5)	93,3 (7)	80,0 (2)	85,7 (4)	90,0 (6)	93,6 (8)
<b>Services aux entreprises</b>		<b>87,5 (3)</b>	<b>100,0 (9)</b>	<b>54,0 (1)</b>	<b>100,5 (10)</b>	<b>97,5 (6)</b>	<b>93,3 (5)</b>	<b>89,4 (4)</b>	<b>87,3 (2)</b>	<b>98,1 (7)</b>	<b>98,6 (8)</b>
<b>Services de soutien</b> Centre de services partagés		92,0 (4)	100,0 (6)	46,6 (1)	103,7 (10)	100,1 (7)	91,3 (3)	92,4 (5)	83,3 (2)	103,4 (9)	100,1 (7)
<b>Services professionnels</b> Services financiers internationaux		82,1 (2)	100,0 (10)	63,0 (1)	96,5 (8)	94,3 (6)	95,7 (7)	85,7 (3)	92,1 (5)	91,7 (4)	96,6 (9)
<b>Fabrication</b>		<b>96,2 (2)</b>	<b>100,0 (8)</b>	<b>88,5 (1)</b>	<b>100,9 (10)</b>	<b>98,8 (5)</b>	<b>99,6 (7)</b>	<b>96,9 (3)</b>	<b>97,0 (4)</b>	<b>100,5 (9)</b>	<b>99,5 (6)</b>
<b>Aérospatiale</b> Pièces d'aéronefs		96,5 (3)	100,0 (9)	86,7 (1)	99,2 (6)	98,0 (4)	99,3 (7)	95,7 (2)	99,8 (8)	100,4 (10)	98,4 (5)
<b>Agroalimentaire</b> Transformation des aliments		96,3 (3)	100,0 (7)	90,9 (1)	100,7 (9)	99,3 (6)	100,2 (8)	97,0 (4)	94,9 (2)	101,3 (10)	99,0 (5)
<b>Appareils médicaux</b> Fabric. d'appareils médicaux		94,6 (2)	100,0 (9)	81,1 (1)	100,2 (10)	97,2 (5)	97,4 (6)	95,0 (3)	95,8 (4)	99,3 (8)	98,9 (7)
<b>Automobile</b> Pièces d'automobiles		97,0 (2)	100,0 (6)	90,5 (1)	101,5 (10)	99,2 (5)	100,1 (7)	97,4 (4)	97,2 (3)	100,9 (9)	100,5 (8)
<b>Composants en métal</b> Usinage des métaux		96,2 (2)	100,0 (6)	86,6 (1)	101,8 (9)	99,4 (5)	100,1 (7)	97,8 (4)	96,6 (3)	102,8 (10)	100,3 (8)
<b>Électronique</b> Assemblage comp. électron.		95,8 (2)	100,0 (8)	88,1 (1)	100,2 (9)	98,5 (4)	98,7 (5)	96,1 (3)	99,0 (6)	99,2 (7)	100,5 (10)
<b>Énergie verte</b> Fabric. de batteries évoluées		96,1 (2)	100,0 (7)	93,1 (1)	101,7 (9)	98,5 (6)	102,5 (10)	97,4 (3)	97,7 (4)	101,2 (8)	98,3 (5)
<b>Pièces de précision</b> Composants de précision		96,9 (3)	100,0 (8)	92,2 (1)	101,1 (10)	99,3 (6)	100,5 (9)	98,1 (4)	96,6 (2)	99,9 (7)	98,5 (5)
<b>Plastiques</b> Produits de plastique		97,1 (2)	100,0 (5)	87,5 (1)	103,5 (9)	100,6 (6)	102,3 (8)	99,2 (4)	97,8 (3)	105,5 (10)	100,7 (7)
<b>Produits chimiques</b> Produits chimiques spécialisés		96,6 (3)	100,0 (8)	90,1 (1)	101,3 (10)	99,4 (7)	99,4 (5)	97,5 (4)	96,1 (2)	99,4 (6)	100,3 (9)
<b>Produits pharmaceutiques</b> Production pharmaceutique		95,4 (2)	100,0 (9)	85,6 (1)	100,1 (10)	97,8 (5)	98,1 (6)	96,2 (3)	96,7 (4)	99,3 (8)	98,5 (7)
<b>Télécommunications</b> Équipement de télécomm.		95,6 (2)	100,0 (9)	86,2 (1)	100,4 (10)	98,0 (5)	98,1 (6)	96,2 (3)	96,4 (4)	99,4 (8)	99,4 (7)

<sup>1</sup> L'étude compare les coûts d'exploitation pour 19 types d'entreprise, soit 12 dans le secteur manufacturier et 7 dans le secteur des services. Les résultats d'ensemble se fondent sur la moyenne des coûts d'exploitation pour les deux secteurs. Les coûts d'exploitation des entreprises sont exprimés sous forme d'indice basé sur un indice de référence de 100,0 attribué aux États-Unis. 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 95,0 représente un avantage de coût de 5 % par rapport aux États-Unis.) Les résultats nationaux représentent la position des 10 pays dans l'étude (où le chiffre 1 représente le pays avec les coûts les plus bas, et le chiffre 10, le pays avec les coûts les plus hauts). Pour les résultats d'ensemble par région et par ville, le classement des villes est établi en fonction des autres villes d'une même région (1 représente la ville la moins chère).

# Résultats d'ensemble, par région et par ville<sup>1</sup>

AMÉRIQUE DU NORD			
Ville	Pays	Indice	Rang
<b>Nouvelle-Angleterre et Canada atlantique</b>			
Bangor, ME	États-Unis	95,2	(6)
Boston, MA	États-Unis	101,1	(11)
Burlington, VT	États-Unis	98,4	(9)
Charlottetown, PE	Canada	90,4	(2)
Fredericton, NB	Canada	90,8	(3)
Halifax, NS	Canada	91,6	(4)
Hartford, CT	États-Unis	98,9	(10)
Manchester, NH	États-Unis	98,0	(8)
Moncton, NB	Canada	90,1	(1)
Providence, RI	États-Unis	97,7	(7)
St. John's, NL	Canada	93,7	(5)
<b>Nord-Est des États-Unis et du Canada</b>			
Baltimore, MD	États-Unis	97,1	(15)
Buffalo, NY	États-Unis	96,9	(14)
Charleston, WV	États-Unis	94,6	(8)
Cincinnati, OH	États-Unis	94,9	(9)
Cleveland, OH	États-Unis	96,3	(12)
Detroit, MI	États-Unis	98,2	(17)
Indianapolis, IN	États-Unis	96,2	(11)
Lexington, KY	États-Unis	94,5	(7)
Montréal, QC	Canada	92,0	(3)
New York, NY	États-Unis	103,6	(21)
Nord de la Virginie (Washington, DC), VA	États-Unis	100,1	(20)
Philadelphie, PA	États-Unis	99,4	(18)
Pittsburgh, PA	États-Unis	96,4	(13)
Québec, QC	Canada	90,7	(1)
Région de Niagara, ON	Canada	91,9	(2)
Saginaw, MI	États-Unis	96,0	(10)
Sudbury, ON	Canada	93,5	(4)
Toronto, ON	Canada	93,6	(5)
Trenton, NJ	États-Unis	99,5	(19)
Wilmington, DE	États-Unis	98,1	(16)
Youngstown, OH	États-Unis	94,0	(6)
<b>Centre-Ouest des États-Unis et du Canada</b>			
Albuquerque, NM	États-Unis	95,2	(10)
Austin, TX	États-Unis	96,8	(20)
Beaumont, TX	États-Unis	95,5	(12)
Billings, MT	États-Unis	96,0	(15)
Cedar Rapids, IA	États-Unis	94,0	(3)
Champaign-Urbana, IL	États-Unis	95,2	(9)
Cheyenne, WY	États-Unis	95,8	(14)
Chicago, IL	États-Unis	99,1	(26)
Dallas-Fort Worth, TX	États-Unis	96,8	(21)
Denver, CO	États-Unis	98,4	(25)
Edmonton, AB	Canada	94,0	(4)
Fargo, ND	États-Unis	95,1	(8)
Houston, TX	États-Unis	98,0	(23)
Kansas City, MO	États-Unis	96,8	(19)
Madison, WI	États-Unis	96,8	(22)
Minneapolis, MN	États-Unis	98,2	(24)
Oklahoma City, OK	États-Unis	95,1	(7)
Omaha, NE	États-Unis	94,3	(5)
Phoenix, AZ	États-Unis	96,7	(18)
Salt Lake City, UT	États-Unis	96,6	(17)
San Antonio, TX	États-Unis	95,6	(13)
Saskatoon, SK	Canada	92,8	(2)
Sioux Falls, SD	États-Unis	94,5	(6)
St. Louis, MO	États-Unis	96,6	(16)
Wichita, KS	États-Unis	95,4	(11)
Winnipeg, MB	Canada	92,0	(1)

AMÉRIQUE DU NORD			
Ville	Pays	Indice	Rang
<b>Sud-Est des États-Unis</b>			
Atlanta, GA	États-Unis	94,7	(8)
Baton Rouge, LA	États-Unis	93,6	(2)
Charlotte, NC	États-Unis	95,2	(13)
Gulfport-Biloxi, MS	États-Unis	94,4	(6)
Jackson, MS	États-Unis	94,4	(5)
Little Rock, AR	États-Unis	94,5	(7)
Memphis, TN	États-Unis	95,8	(16)
Miami, FL	États-Unis	97,0	(17)
Mobile, AL	États-Unis	94,8	(9)
Montgomery, AL	États-Unis	93,8	(3)
Nashville, TN	États-Unis	94,9	(11)
Nouvelle-Orléans, LA	États-Unis	94,1	(4)
Orlando, FL	États-Unis	95,1	(12)
Raleigh, NC	États-Unis	95,6	(14)
Shreveport, LA	États-Unis	92,5	(1)
Spartanburg, SC	États-Unis	94,8	(10)
Tampa, FL	États-Unis	95,8	(15)
<b>Région du Pacifique, États-Unis et Canada</b>			
Anchorage, AK	États-Unis	108,0	(14)
Boise, ID	États-Unis	96,1	(3)
Honolulu, HI	États-Unis	104,5	(13)
Kamloops, BC	Canada	93,6	(1)
Las Vegas, NV	États-Unis	98,2	(6)
Los Angeles, CA	États-Unis	100,5	(10)
Portland, OR	États-Unis	98,1	(5)
Riverside-San Bernardino, CA	États-Unis	98,7	(7)
Sacramento, CA	États-Unis	99,5	(8)
San Diego, CA	États-Unis	99,9	(9)
San Francisco, CA	États-Unis	104,2	(12)
Seattle, WA	États-Unis	101,4	(11)
Spokane, WA	États-Unis	96,9	(4)
Vancouver, BC	Canada	94,6	(2)
<b>Mexique</b>			
Mexico	Mexique	81,9	(2)
Monterrey	Mexique	80,7	(1)

EUROPE			
Ville	Pays	Indice	Rang
Berlin	Allemagne	100,8	(9)
Francfort	Allemagne	101,0	(10)
Marseille	France	95,4	(4)
Paris	France	99,4	(7)
Milan	Italie	98,3	(5)
Rome	Italie	99,2	(6)
Eindhoven	Pays-Bas	94,5	(2)
Région de la Twente	Pays-Bas	94,6	(3)
Londres	Royaume-Uni	99,9	(8)
Manchester	Royaume-Uni	89,4	(1)

ASIE-PACIFIQUE			
Ville	Pays	Indice	Rang
Adelaide	Australie	98,9	(3)
Brisbane	Australie	100,5	(4)
Melbourne	Australie	97,6	(2)
Sydney	Australie	101,0	(5)
Osaka	Japon	96,3	(1)
Tokyo	Japon	102,1	(6)

## Services de localisation et d'expansion mondiale de KPMG International

Partout dans le monde, le réseau des professionnels du Service de localisation et d'expansion mondiale de KPMG International offre des conseils spécialisés et adaptés au secteur d'activité et à la situation géographique de l'entreprise qui envisage l'expansion et la relocalisation de ses activités.

### Cabinets membres du réseau KPMG International

#### Allemagne

Tim Löbig  
+49 89 9282 4458  
timloebig@kpmg.de

#### Australie

Simon Corden  
+61 3 9288 6183  
scorden@kpmg.com.au

#### Canada

Stéphane Tremblay  
+1 514 840 2354  
stremblay@kpmg.ca

Elio Luongo  
+1 416 777 3586  
eluongo@kpmg.ca

Benjie Thomas  
+1 416 777 8715  
bthomas@kpmg.ca

#### États-Unis

Hartley Powell  
+1 704 335 5583  
whpowell@kpmg.com

#### France

Olivier Ferrari  
+33 1 5568 1476  
oferrari@fidalininternational.com

#### Italie

Roberto Romito  
+39 068 09631  
rromito@kpmg.it

#### Japon

Yasuhiko Ito  
+81 3 6229 8340  
yasuhiko.ito@jp.kpmg.com

#### Mexique

Luis Ricardo Rodriguez  
+52 81 8122 1946  
luisricardorodriguez@kpmg.com.mx

#### Pays-Bas

Elbert Waller  
+31 20 656 7009  
waller.elbert@kpmg.nl

#### Royaume-Uni

David Ashworth  
+44 118 964 2458  
david.ashworth@kpmg.co.uk

### MMK Consulting, chef de projet

#### Glenn Mair

+1 604 484 4622  
gmair@mmkconsulting.com

#### Treena Cook

+1 604 484 4623  
tcook@mmkconsulting.com

#### Stuart MacKay

+1 604 484 4621  
smackay@mmkconsulting.com

### Commanditaires

#### BOM Foreign Investments

www.foreigninvestments.eu

#### Economic Development Winnipeg Inc.

www.economicdevelopmentwinnipeg.com

#### Montréal International

www.montrealinternational.com

#### Department of the Premier and Cabinet, South Australia

www.southaustralia.biz

#### Edmonton Economic Development Corporation

www.edmonton.com

#### Newfoundland and Labrador, Department of Innovation, Business and Rural Development

www.ibrd.gov.nl.ca

#### Louisiana Economic Development

www.opportunitylouisiana.com

#### Enterprise Fredericton

www.enterprisefredericton.ca

#### Niagara Region Economic Development

www.niagaracanada.com

#### Oost NV (East Netherlands Development Agency)

www.oostnv.com

#### Enterprise Greater Moncton

www.greatermoncton.org

#### Nova Scotia Business Inc.

www.novascotiabusiness.com

#### Agence de promotion économique du Canada atlantique

www.acoa.ca

#### Greater Halifax Partnership

www.greaterhalifax.com

#### Québec International

www.quebecinternational.ca

#### Alberta Innovation and Advanced Education

www.albertacanada.com

#### Greater Sudbury Development Corporation

www.sudbury.ca

#### Société du commerce et de l'investissement du Manitoba

www.manitoba-canada.com

#### British Columbia Ministry of International Trade

www.britishcolumbia.ca

#### Innovation PEI

www.innovationpei.com

#### Vancouver Economic Commission

www.vancouvereconomic.com

#### Investir NB

www.inbcanada.ca

#### Venture Kamloops

www.venturekamloops.com

### Principaux collaborateurs



Colliers International  
www.colliers.com



Mercer  
www.imercer.com



MMK Consulting Inc.  
www.mmkconsulting.com



ERI Economic Research Institute  
www.erieri.com

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'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.