

# Espaces à bureaux au centre-ville de Montréal

Comment stimuler les synergies et attirer de nouvelles entreprises

Volet 2  
Solution d'espaces de travail



Cette étude a été réalisée par la firme IdéesFX pour le compte de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

Avril 2022

J'aime  
travailler au  
centre-ville 

En collaboration avec

Québec 

# Mot de Michel Leblanc

## Président et chef de la direction de la Chambre de commerce du Montréal métropolitain

Depuis plusieurs mois, nous apprenons à vivre avec la COVID-19 en adaptant nos façons de faire, de vivre et de travailler. L'étude «*Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation – Stratégies pour tirer profit des nouveaux modes d'organisation du travail et de consommation du centre-ville*», que nous avons dévoilée en février 2022, démontrait l'impact des nouveaux modes d'organisation du travail sur l'achalandage du centre-ville.

La Chambre a par la suite approfondi l'analyse des effets de la pandémie et de la réorganisation du travail en mode hybride sur les espaces à bureaux du centre-ville. Cette analyse a notamment conclu que la généralisation des horaires hybrides réduira de jusqu'à 25 % le nombre de travailleurs présents quotidiennement au centre-ville et qu'une baisse de 14 % des dépenses de consommation est à prévoir.

La généralisation des modèles de travail hybrides dans les entreprises transforme les besoins en espaces à bureaux. Certaines entreprises en croissance au centre-ville vont maintenir, voire augmenter la superficie de leurs espaces, alors que d'autres vont la réduire. Face à cette nouvelle réalité, les employeurs, gestionnaires et propriétaires immobiliers du Grand Montréal réfléchissent à de nouvelles façons d'optimiser leurs espaces à bureaux afin d'offrir aux employés une expérience conviviale axée sur la collaboration et le plaisir de se retrouver.

Notre étude démontre que les contrecoups de l'implantation des modèles de travail hybrides génèrent une baisse générale de la demande d'espaces à bureaux. Cependant, ce choc sera en partie absorbé par la croissance de l'économie et l'arrivée de nouvelles entreprises. Nos recommandations misent aussi sur une plus grande agilité du marché de location et de sous-location des espaces d'affaires.

Dans cette optique, et sur la base de ces résultats, la Chambre a collaboré avec une entreprise technologique québécoise à la mise en place rapide de la plateforme *Espaces et cie*. L'objectif : offrir un appui direct aux entreprises dans l'optimisation de leurs espaces. Cette plateforme permettra de mettre en valeur l'offre d'espaces de travail partagés au centre-ville pour favoriser les synergies entre les entreprises et répondre au choc sur la disponibilité des espaces à bureaux du centre-ville causé par la pandémie. Ce projet-pilote échelonné sur une dizaine de mois sera bonifié au fil du temps grâce à votre rétroaction.

Nous voulions lancer cette plateforme rapidement, les entreprises étant de plus en plus nombreuses à revoir l'aménagement de leurs espaces à bureaux. Les enjeux de réorganisation du travail font en effet partie des défis majeurs auxquels font face les employeurs, et la Chambre va jouer un rôle d'accompagnement à cet égard.

En terminant, je tiens à saluer l'engagement du ministre Pierre Fitzgibbon et l'appui de son ministère de l'Économie et de l'Innovation, qui ont permis le déploiement de la plateforme de relance «*J'aime travailler au centre-ville*», dans laquelle s'inscrivent la présente étude et la plateforme.



# Mot de Chantal Rouleau

## Ministre déléguée aux Transports et ministre responsable de la Métropole et de la région de Montréal

Certains milieux d'affaires ont subi avec force les conséquences de la crise sanitaire. Le centre-ville de Montréal, qui a vu son activité baisser à des niveaux jamais rencontrés dans le passé, en fait partie. En raison du télétravail, des mesures de confinement et des restrictions liées aux déplacements, les employés et les visiteurs ont déserté cet endroit d'ordinaire si dynamique, suscitant ainsi un risque de déstructuration de l'offre commerciale et touristique et de réduction des revenus. Il était donc essentiel d'appuyer les établissements qui dépendent des travailleurs, des étudiants ou des touristes pour prospérer, tels que les boutiques, les restaurants, les hôtels et, bien entendu, les tours de bureaux, pratiquement inoccupées au plus fort de la pandémie.

Le gouvernement du Québec s'est assuré de déployer tous les efforts nécessaires afin d'amoindrir les répercussions économiques de la pandémie. Nous avons injecté un total de 75 millions de dollars pour donner de l'oxygène aux centres-villes du Québec et soutenir leur relance, dont 40 millions ont été consacrés à celui de Montréal. Ces investissements se sont ajoutés aux différentes mesures d'appui instaurées dès le printemps 2020, soit le Programme d'action concertée temporaire pour les entreprises et le programme Aide d'urgence aux petites et moyennes entreprises ainsi que leur volet Aide aux entreprises en régions en alerte maximale, une situation dans laquelle s'est retrouvée la métropole.

Plusieurs intervenants sont venus nous prêter main-forte en mettant en place des plans d'action stratégiques pour la reprise, à savoir la Ville de Montréal, la Société de développement commercial du centre-ville de Montréal et la Chambre de commerce du Montréal métropolitain. Celle-ci figure au haut de la liste avec son initiative «J'aime travailler au centre-ville», visant à revitaliser les attraits que sont le milieu des affaires, le tourisme, les événements culturels, les restaurants, les hôtels, bref tout ce qui anime le centre-ville de Montréal et lui donne ses couleurs. En particulier, la présente étude nous aiguillera sur la manière d'y stimuler les synergies et d'y attirer des entreprises en documentant leurs besoins au regard de la réalité actuelle du travail et des capacités excédentaires des espaces de bureaux.

Montréal et son centre-ville sont des moteurs économiques majeurs pour le Québec. Notre gouvernement et la Chambre de commerce, de concert avec tous les partenaires régionaux, demeurent mobilisés pour que la ville retrouve sa vitalité et son attractivité habituelles, et ce, de façon permanente. Cette nouvelle étude représente un pas de plus dans cette direction et une étape importante pour redéfinir l'utilisation des espaces dans les tours de bureaux, si emblématiques de notre centre-ville.



# Table des matières

5 Note de contexte

8 Sommaire exécutif

**11 1. Le centre-ville d'affaires, au cœur de la vitalité économique de la région métropolitaine de Montréal**

**18 2. Le profil du centre-ville et l'impact de la crise sanitaire et des nouveaux modes d'organisation du travail sur son avenir**

**27 3. Le centre-ville de demain : projections et pistes de solution**

**39 4. Détails de la solution proposée**

44 Annexe A : Méthodologie

45 Annexe B : Méthodologie pour le calcul du choc potentiel sur le taux d'inoccupation (21 %)

46 Annexe C : Références

47 Annexe D : Liste des personnes consultées

# L'initiative *J'aime travailler au centre-ville*

## NOTE DE CONTEXTE

Au cours des deux dernières années, le centre-ville de Montréal a été durement touché par la pandémie. Dans le cadre du mouvement économique Relançons MTL lancé à l'automne 2020, nous avons mis en lumière la grande vulnérabilité de ce secteur hautement stratégique pour la métropole et le Québec et les risques de déstructuration de sa base commerciale causés par l'absence de travailleurs, de touristes et, jusqu'en septembre 2021, d'étudiants.

Au printemps 2021, le ministère de l'Économie et de l'Innovation du Québec confiait à la Chambre de commerce du Montréal métropolitain le mandat d'agir comme plateforme de mobilisation pour la relance du centre-ville. C'est dans ce cadre que la Chambre a lancé « J'aime travailler au centre-ville » pour initier, puis accélérer le cycle de revitalisation du centre-ville en mobilisant le secteur privé et l'ensemble des parties prenantes engagées pour renforcer la zone. Cette plateforme se décline en plusieurs actions pour faciliter le retour des travailleurs au centre-ville, y rehausser l'achalandage et y attirer des entreprises.

L'analyse présentée dans ce rapport examine la situation relative aux espaces à bureaux du centre-ville en s'interrogeant sur les effets de la pandémie sur le secteur immobilier commercial et sur le taux d'inoccupation. Elle propose des solutions et pistes d'action afin de retenir et d'attirer des entreprises au centre-ville de Montréal et contribuer ainsi à maintenir le niveau des valeurs foncières du secteur. Il s'agit là d'un enjeu essentiel, à la fois pour l'économie du Grand Montréal et du Québec, et pour la capacité d'action de la Ville de Montréal. De fait, une délocalisation d'entreprises du centre-ville et une baisse durable du taux d'occupation dans le secteur entraîneraient inévitablement une diminution significative des revenus fonciers de la Ville de Montréal.

Concrètement, le rapport fait le point sur l'évolution probable de la situation au cours de la prochaine année, formule des recommandations à l'intention des employeurs, locataires et propriétaires d'espaces à bureaux, et annonce la mise en place d'une solution technologique pour aider les employeurs dans la gestion d'espaces de travail situés au centre-ville. En résumé, le rapport et l'outil proposé visent à :

- Aider les employeurs dans la gestion de leurs espaces de travail au centre-ville;
- Faciliter l'utilisation et l'optimisation de locaux pour bureaux au centre-ville;
- Mettre en valeur l'offre d'espaces de travail partagés au centre-ville pour y attirer des travailleurs qualifiés;
- Rehausser le taux d'occupation des bureaux du centre-ville;
- Favoriser les collaborations et les synergies entre entreprises de tailles, de fonctions et de secteurs complémentaires.

# La présente étude s'inscrit dans la continuité de l'étude *Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation* réalisée par la Chambre

## NOTE DE CONTEXTE

L'étude dévoilée par la Chambre le 25 février 2022, intitulée [Renforcer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation - Stratégies pour tirer profit des nouveaux modes d'organisation du travail et de consommation du centre-ville](#), a mis en lumière différents scénarios en ce qui a trait à l'achalandage et aux niveaux de consommation au centre-ville au cours des prochains mois. Notre analyse anticipe ainsi que l'adoption des modèles de travail hybrides pourrait réduire jusqu'à 25 % le nombre de travailleurs présents quotidiennement au centre-ville. Cette diminution, qui doit être interprétée comme un choc initial, sera progressivement compensée par la création de nouveaux emplois générés par le momentum économique et la croissance des entreprises. Cette baisse de fréquentation quotidienne devrait se traduire par une diminution moindre des dépenses de consommation, de l'ordre de 14 %, encore une fois appelée à être progressivement compensée par une reprise de la tendance séculaire à la hausse du nombre d'emplois et de touristes.

Toutefois, cette première étude n'avait pas permis de déceler de consensus fort concernant l'impact de l'implantation des modèles hybrides sur la demande d'espaces à bureaux. Cela dit, il était clair que l'implantation des modèles hybrides avait enclenché une réflexion généralisée sur la gestion et l'aménagement des espaces à bureaux, avec comme éléments clés l'aménagement d'espaces collaboratifs additionnels, et la réduction probable des espaces requis.

Devant l'évolution des analyses depuis l'automne dernier, la Chambre a entrepris une nouvelle étude pour traiter de manière plus approfondie la gestion des espaces à bureaux excédentaires du centre-ville de Montréal.

La présente analyse repose sur une recherche documentaire, un sondage réalisé auprès de 255 jeunes entreprises et PME pour définir les conditions d'attraction au centre-ville et sur une série de consultations auprès d'employeurs, de propriétaires et d'acteurs du milieu des affaires intéressés par le centre-ville. Ces organisations ont aidé à préciser les besoins, les capacités excédentaires, l'efficacité des processus en place et les occasions du secteur immobilier sur lesquels on pourrait s'appuyer pour faciliter la transition liée aux nouveaux modèles d'organisation du travail.

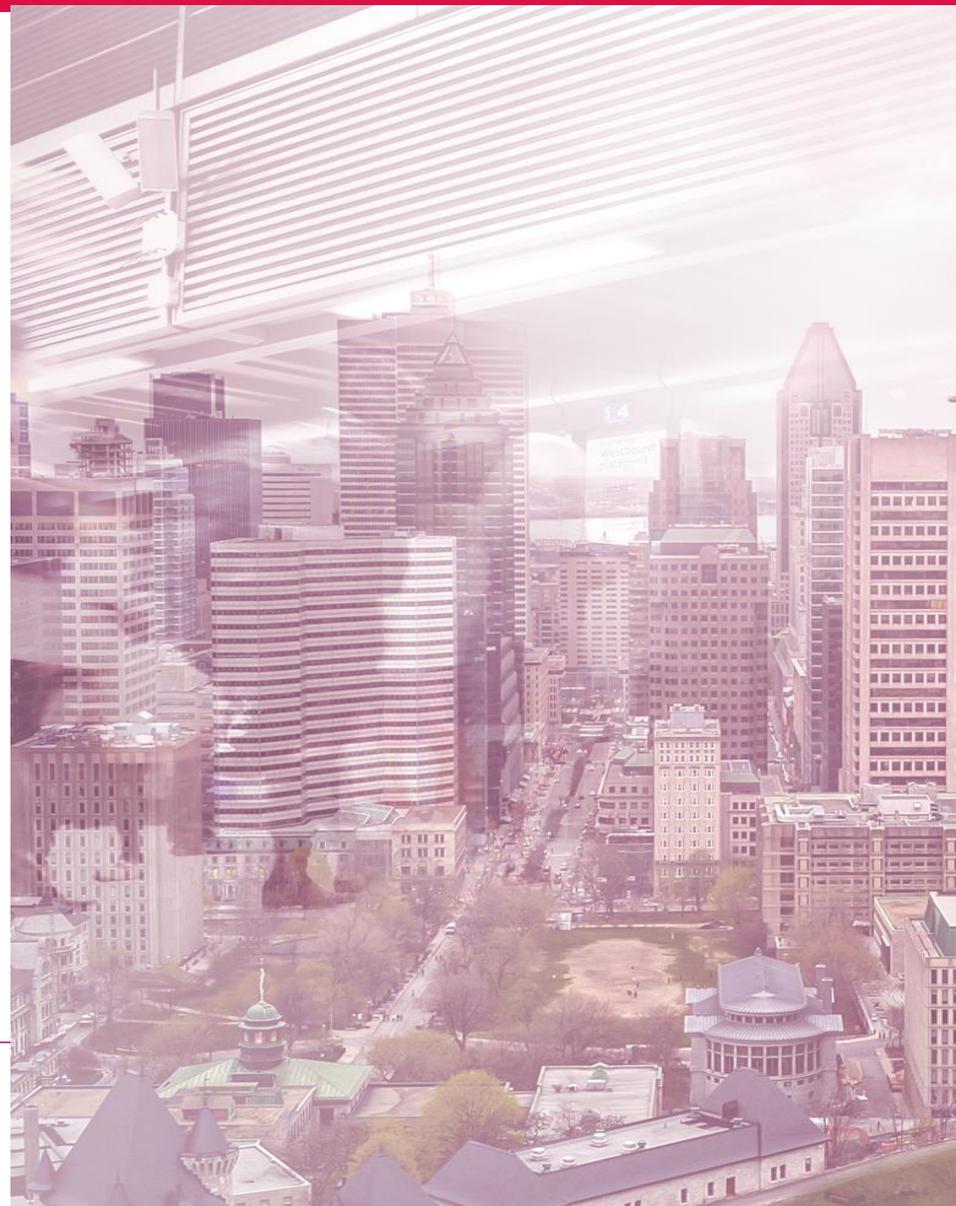
L'un des grands constats est que la baisse des taux d'occupation sera plus forte pour les immeubles de classe B et C. On peut y voir une crise annoncée, ou au contraire une occasion de diversifier le tissu économique du centre-ville. La Chambre recommande d'y voir une occasion à saisir et conseille à tous les acteurs d'aborder avec retenue toute réduction de l'espace de travail total. Le centre-ville est bien vivant et retrouvera son erre d'aller d'ici 12 à 18 mois, nous en sommes convaincus.

# Ce rapport constitue une proposition de solution pour renforcer le centre-ville de Montréal en redynamisant les espaces de travail

## NOTE DE CONTEXTE

Cette étude a été développée dans le cadre du projet « J'aime travailler au centre-ville ». Les analyses, constats et propositions de solutions s'appuient sur :

- une revue de la littérature portant sur les espaces de travail du centre-ville de Montréal et d'autres centres-villes dans le monde;
- un sondage réalisé auprès de 255 jeunes entreprises et PME afin de définir les conditions d'attraction des entreprises au centre-ville de Montréal;
- la recherche de données primaires et secondaires;
- la réalisation de 26 entretiens avec des acteurs clés du milieu;
- de la consultation d'experts lors de deux ateliers d'idéation de groupe;
- le cadre d'analyse et l'expertise d'IdéesFX.



# SOMMAIRE EXÉCUTIF

## Sommaire exécutif (1/2)

On retrouve au centre-ville d'affaires, cœur de la vitalité économique de la région métropolitaine de Montréal, des entreprises typiquement chefs de file du secteur tertiaire.

- On peut diviser la base économique de la région métropolitaine de Montréal en **4 zones définies géographiquement**, réparties entre le centre-ville, sa périphérie, l'agglomération, puis les couronnes nord et sud.
- Le centre-ville regroupe une concentration d'entreprises travaillant dans **l'économie de services**, lesquelles sont attirées principalement par l'accessibilité des lieux, le **fort potentiel de synergies** entre partenaires d'affaires, le prestige et l'accès à un bassin de talents dynamiques.
- On retrouve au centre-ville **plus de 11 000 entreprises et 26 sièges sociaux** d'entreprises ayant des revenus de plus de 1 G\$.
- Le centre-ville est le **cœur stratégique et décisionnel du Montréal inc.** puisqu'on y retrouve une concentration de cabinets-conseils prestigieux et plus de 700 filiales d'entreprises étrangères.
- Le centre-ville contribue grandement à l'économie de la métropole, avec une contribution d'environ **33 %** aux taxes foncières non résidentielles de la Ville de Montréal.
- Une **perte de la valeur des immeubles d'affaires du centre-ville** se traduirait par une grande **perte de revenus pour la Ville de Montréal**.

Le parc immobilier du centre-ville, vaste et diversifié, a été lourdement touché par la crise sanitaire et les nouveaux modes d'organisation du travail.

- On retrouve au centre-ville de Montréal la deuxième plus grande concentration d'espaces d'affaires au Canada, soit environ **55 millions pi<sup>2</sup> d'espace à bureau** de catégorie A (51 %), B (39 %) et C (10 %).
- Malgré une croissance limitée entre la fin des années 80 et le début des années 2000, on a assisté, ces dernières années, à un nouveau momentum porté par de nouveaux projets immobiliers totalisant plus de **1,8 million pi<sup>2</sup>** supplémentaires.
- Dans le contexte actuel, il y a consensus sur le fait que le **travail hybride** s'imposera comme nouveau mode d'organisation du travail, **76 %** des travailleurs montréalais disant vouloir travailler de la maison à temps plein ou à temps partiel une fois la pandémie terminée.
- Dans ce contexte encore incertain, on remarque en parallèle un désir des employeurs d'**améliorer l'environnement de travail** au sein de leur bureau. En effet, **74 %** des employeurs du centre-ville planifient apporter des améliorations à leurs espaces de travail d'ici 2024.
- Enfin et surtout, l'incertitude de la pandémie et le manque de directives claires quant au retour au travail ont pour effet d'inciter les entreprises à adopter une **posture de « veille »**.

## Sommaire exécutif (2/2)

On estime que les contrecoups de la COVID-19 généreront une baisse initiale de la demande en pieds carrés d'espaces à bureaux, choc qui sera en partie absorbé par la croissance de l'économie et l'arrivée de nouvelles entreprises, mais aussi par une plus grande agilité du marché de location et de sous-location des espaces d'affaires.

- Parmi les trois gammes d'immeubles du centre-ville, les mesures sanitaires ont créé un choc important qui a entraîné une accélération des **hausse des taux d'inoccupation** des classes B et C, tendances préalablement observées avant la pandémie.
- En dépit de ces taux d'inoccupation en hausse, on observe tout de même une satisfaction et une loyauté de la part des entreprises situées au centre-ville, alors que près des **trois quarts** d'entre elles avaient l'**intention de rester au centre-ville** en 2021.
- Alors que le choc initial de la pandémie est absorbé, la tendance structurelle du taux d'occupation sera déterminée par un ensemble de variables qui feront augmenter et réduire les besoins en espaces de travail.
- Cette tendance structurelle pourrait entraîner une **hausse maximale de 21 points de pourcentage du taux d'inoccupation** qui, en l'absence de tout autre facteur, pourrait libérer jusqu'à **11,4 millions de pieds carrés** d'espace à bureaux.
- On anticipe cependant que ce choc sera moindre, et qu'il sera en partie **atténué** par des facteurs tels que la croissance de l'économie et des entreprises établies au centre-ville, l'arrivée de nouveaux joueurs et l'adoption de nouvelles exigences concernant l'espace de travail par employé et la disponibilité d'espaces collaboratifs.
- Pour limiter davantage cette augmentation du taux d'inoccupation, nous devons déployer une stratégie pour **miser sur les avantages concurrentiels du centre-ville et redynamiser ses espaces de travail**.
- Dans ce contexte, la Chambre déploiera une **interface numérique** pour faciliter la collaboration entre les organisations qui misent ou souhaitent miser sur le centre-ville.
- Cette plateforme prendra la forme d'un marketplace dédié à l'affichage des espaces de travail vacants ou à partager au centre-ville, pour en favoriser l'occupation et l'optimisation.

**1**

**Le centre-ville d'affaires,  
au cœur de la vitalité  
économique de la région  
métropolitaine de Montréal**

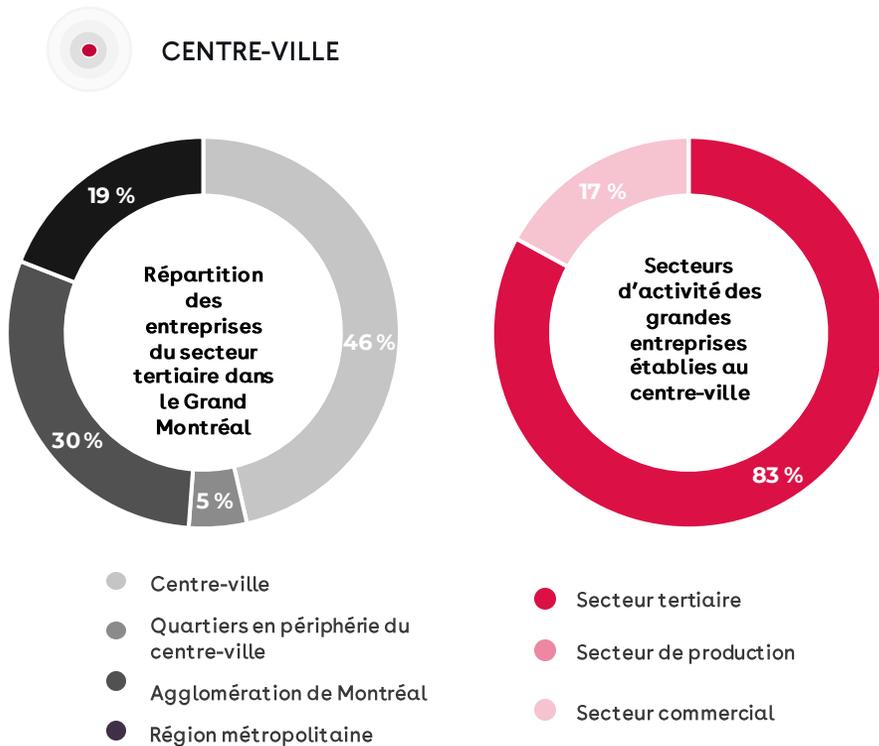


## On peut diviser la base économique de la région métropolitaine de Montréal en 4 zones définies géographiquement, réparties entre le centre-ville, sa périphérie, l'agglomération, puis les couronnes nord et sud

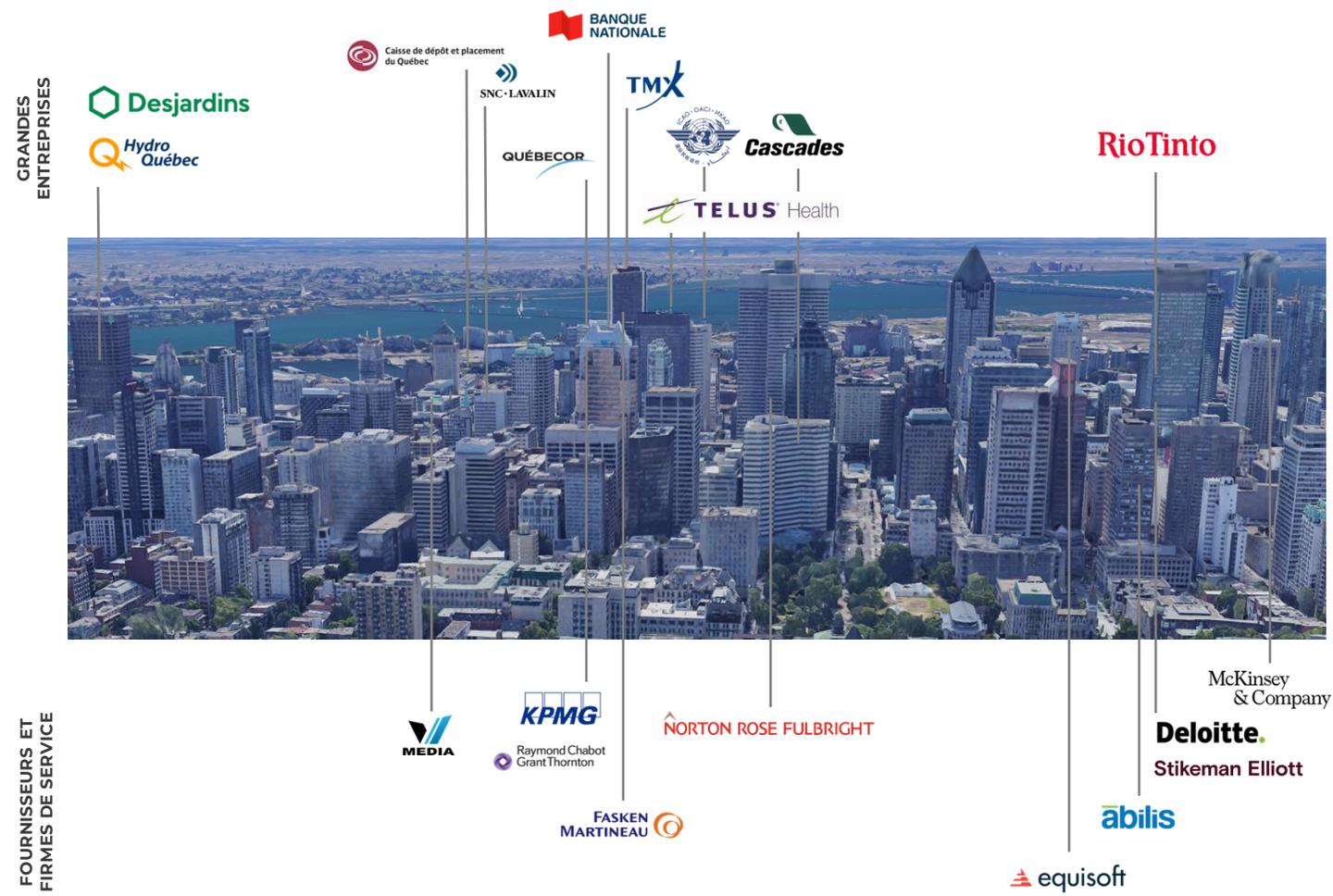
Profil type des entreprises, par zone

Zone	Définition géographique	Top 300 des entreprises du Québec établies dans le Grand Montréal	
		Grandes entreprises	PME
1 Centre-ville	Territoire où l'on retrouve une fonction d'affaires continue, soit entre les rues Papineau et Atwater, la montagne et le fleuve	32 %	30 %
2 Quartiers en périphérie du centre-ville	Quartiers adjacents au centre-ville (Mile-End, Mile-Ex, Canal-de-Lachine, etc.)	4 %	12 %
3 Agglomération de Montréal	Île de Montréal	36 %	33 %
4 Région métropolitaine	La région métropolitaine	28 %	25 %

# Les grandes entreprises et PME établies au centre-ville sont typiquement les chefs de file du secteur tertiaire, qui y établissent leur siège social, ce qui attire les grandes firmes de services et les fournisseurs connexes



Le territoire rassemble des bureaux de prestige, par exemple des sièges d'entreprises et des bureaux d'entreprises étrangères, ce qui se traduit par un parc d'espaces à bureaux de qualité, la moitié des 55 M de pi<sup>2</sup> d'espaces à bureaux du centre-ville étant de classe AAA et A.



# Le centre-ville élargi, c.-à-d. le territoire adjacent au centre-ville, a attiré, ces deux dernières décennies, des entreprises de la nouvelle économie intéressées par le concept d'espaces à bureaux « horizontaux », à proximité du centre, mais à meilleur marché



## QUARTIERS EN PÉRIPHÉRIE DU CENTRE-VILLE

Entreprises technologiques ayant opté pour des immeubles horizontaux  
Centre-ville élargi



## Les « landscapers »

Les entreprises de la nouvelle économie ont globalement adopté un narratif voulant qu'après avoir démarré dans des garages de maison, elles se sont développées dans des bureaux recréant cet esprit de camaraderie, soit de vastes espaces sur un seul étage, sans cloison, suscitant ainsi le travail d'équipe. Les anciens immeubles industriels, de par leurs caractéristiques architecturales, sont tout désignés pour recevoir ces entreprises, en particulier s'ils sont à proximité du centre-ville. Cependant, même les nouvelles constructions cherchent à reproduire cet esprit, par exemple le projet de Google à Londres, qui est un gratte-ciel couché sur le sol (*landscapers*).

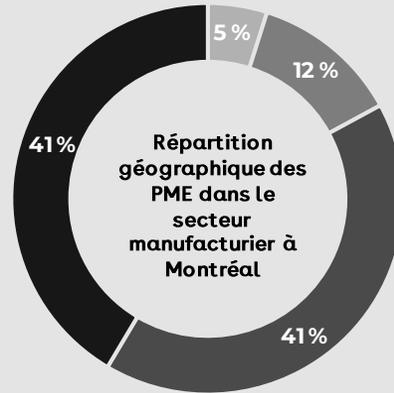
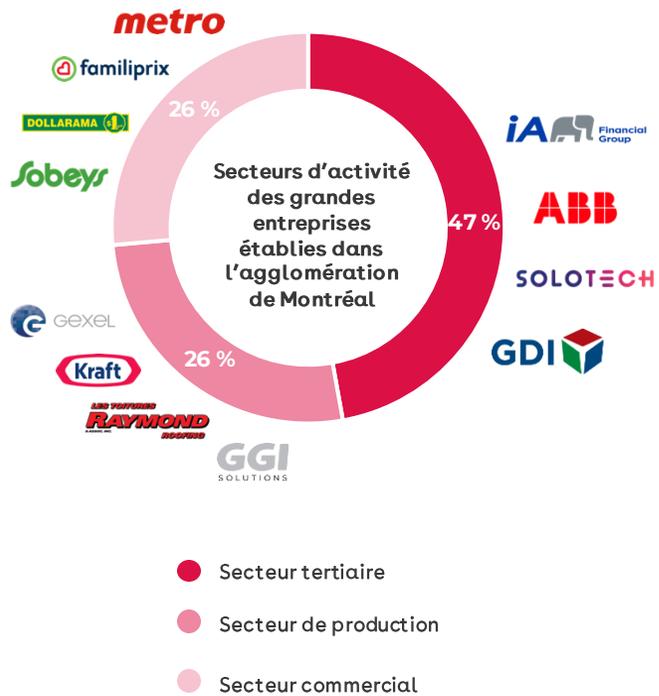


Malgré l'association naturelle que nous faisons entre les entreprises de la nouvelle économie et les immeubles industriels en périphérie du centre-ville, une part importante des entreprises de ce secteur d'activité se trouve au centre-ville.



# On retrouve dans l'agglomération de Montréal hors centre-ville les piliers du Québec Inc. des années 1980, de même qu'une base industrielle concentrée dans les parcs et zones industriels

## AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL



- Centre-ville
- Quartiers en périphérie du centre-ville
- Agglomération de Montréal
- Région métropolitaine



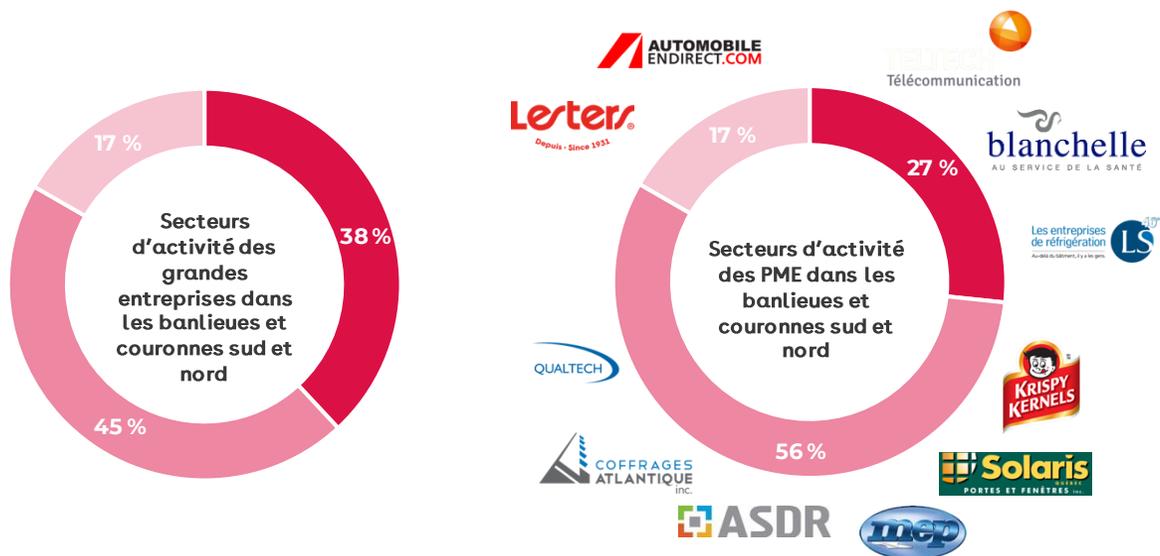
Le tissu économique du Québec est fortement composé de PME. Dans le Grand Montréal, les PME du secteur manufacturier se répartissent également entre l'agglomération (c.-à-d. l'île de Montréal, excluant le grand centre-ville), les banlieues et les couronnes nord et sud. Plusieurs des joueurs établis dans l'agglomération sont des visages connus du Montréal manufacturier.

On retrouve une forte présence de PME du secteur de la production, en particulier dans les industries de la fabrication et de la construction.

# Les banlieues et couronnes nord et sud attirent les grandes entreprises de production lourde et plusieurs PME manufacturières



## RÉGION MÉTROPOLITAINE



- Secteur tertiaire
- Secteur de production
- Secteur commercial

- On retrouve dans les banlieues et les couronnes de la région métropolitaine de Montréal la majorité des entreprises travaillant dans le secteur de la fabrication de la grande région métropolitaine.
- Ces entreprises choisissent ces emplacements plus reculés à cause de la disponibilité des terrains et de leur faible coût, de leur flexibilité réglementaire et de l'accès au réseau autoroutier national.

### Quelques fleurons des couronnes nord et sud de Montréal



On a pu observer, ces dernières années, l'émergence de pôles d'affaires densifiés qui cherchent à répliquer les attributs du centre-ville, pôles qui seront en plein essor grâce au déploiement de réseaux de transport structurants.

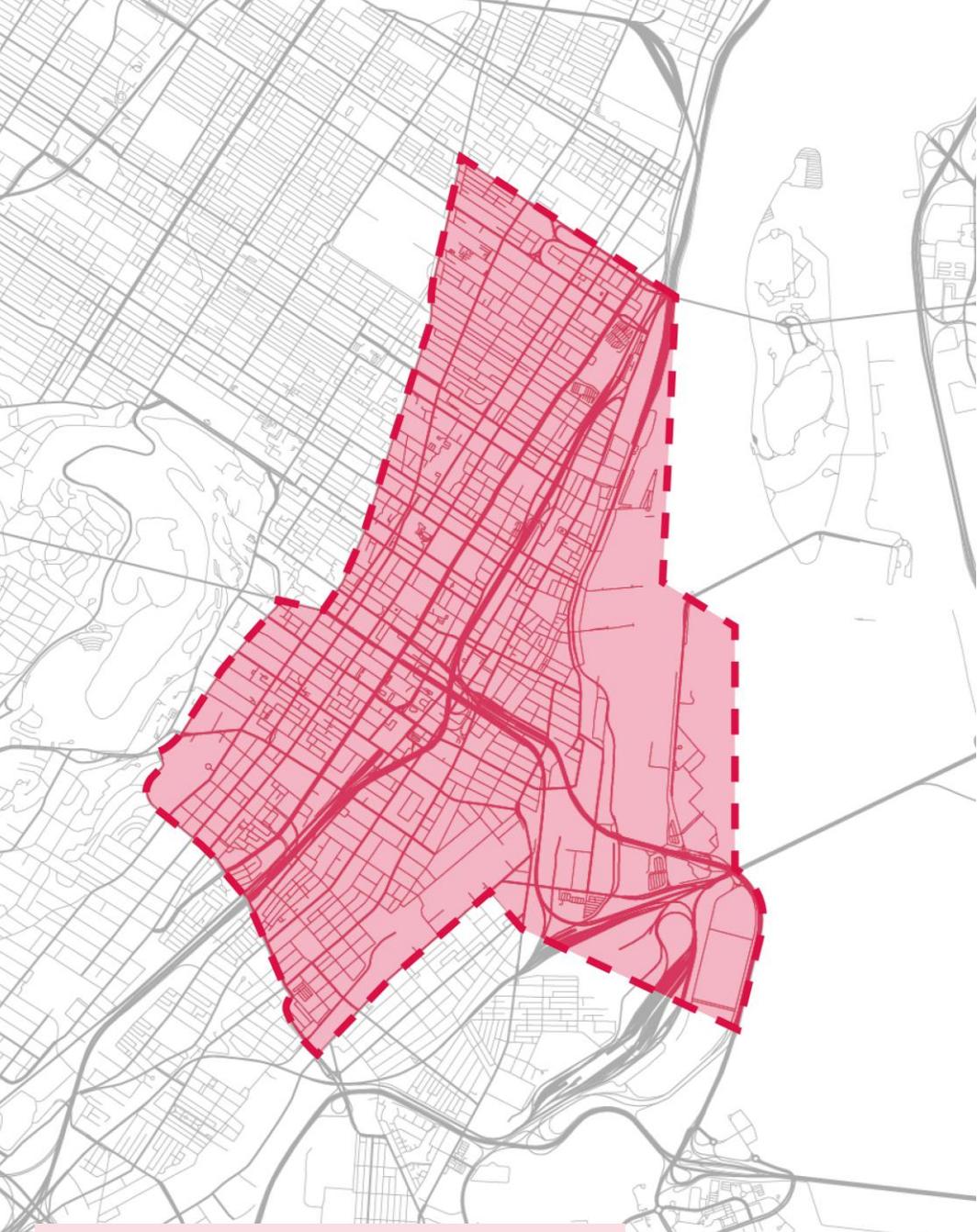


# La force d'attraction de chacune des 4 zones repose sur des attraits spécifiques

Zone	Principaux avantages pour la localisation				
centre-ville	<b>1</b> <b>Le talent</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Accès à un bassin de talents dense, attirés par l'accessibilité et le prestige du centre-ville</li> <li>Proximité avec les universités</li> </ul>	<b>L'accessibilité</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Au cœur des réseaux de transport publics (métro, train, autobus, avion)</li> </ul>	<b>Les relations d'affaires inter-entreprises</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proximité avec les partenaires d'affaires (clients, fournisseurs, etc.)</li> </ul>	<b>Le prestige</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Densité des bureaux ultra stratégiques (sièges sociaux, entreprises internationales)</li> <li>Densité des bureaux haut de gamme et d'une offre alimentaire exceptionnelle</li> </ul>	<p>« Montréal est une ville difficile à lire d'un point de vue géographique. Nos partenaires internationaux choisissent souvent le centre-ville comme le choix évident, celui qui évite les tracasseries. Mais aussi, comme le choix en phase avec notre époque, notamment d'un point de vue environnemental. »</p> <p>- Chef de file du secteur des technologies</p>
centre-ville élargi	<b>2</b> <b>Le caractère urbain et la fabrique culturelle</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quartiers « complets », en développement</li> <li>Possibilité, pour les employés, d'habiter le quartier</li> </ul>	<b>Le coût</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Coût du pied carré inférieur à celui de la majorité des tours du centre-ville</li> </ul>	<b>L'impact</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sentiment de contribuer à l'essor et à la vitalité de quartiers mixtes</li> </ul>	<b>Le talent</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adéquation entre le style du quartier et la base d'employés, en particulier pour le secteur de la nouvelle économie</li> </ul>	<p>« On ne voyait pas nos employés débarquer dans le centre-ville avec leurs gougounes et leur hoodie. Il fallait des bureaux proches de tout, mais suffisamment à l'écart pour qu'on puisse être nous-mêmes. »</p> <p>- Chef de file du secteur des technologies</p>
agglomération	<b>3</b> <b>Le coût</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Coût du pied carré inférieur à celui du centre-ville, d'autant plus que le bâti est plus modeste</li> </ul>	<b>Accessibilité au réseau routier</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Accès aux grandes autoroutes</li> <li>Accès à de vastes stationnements</li> </ul>	<b>La flexibilité du zonage</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Zonage qui accommode plusieurs types d'industrie</li> </ul>	<p>La structure sociodémographique du Grand Montréal fait en sorte qu'on retrouve le talent sur tout le territoire, mais le centre-ville n'en demeure pas moins le seul grand point de convergence</p>	<p>« Notre entreprise familiale se situe dans le même quartier depuis des décennies. Nous n'avons jamais pensé à déménager. »</p> <p>- PME familiale</p>
banlieue	<b>4</b> <b>Le coût</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Coût et offre de bâti concurrentiels</li> </ul>	<b>La flexibilité du zonage</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Zonage qui accommode plusieurs types d'industrie</li> </ul>	<b>La facilité administrative</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proactivité des administrations locales pour attirer des entreprises et les accommoder</li> </ul>	<b>Accessibilité au réseau routier national</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Facilité d'accès au réseau routier national et en direction des États-Unis</li> </ul>	<p>« Nous avons des besoins en espace et en zonage difficiles à combler en ville. En plus, la municipalité nous a déroulé le tapis rouge, allant jusqu'à modifier l'itinéraire de l'autobus pour qu'il arrête devant nos bureaux. »</p> <p>- PME manufacturière</p>

# 2

**Le profil du centre-ville  
et l'impact de la crise  
sanitaire et des nouveaux  
modes d'organisation du  
travail sur son avenir**



Le territoire du centre-ville de Montréal

**On retrouve au centre-ville de Montréal la deuxième plus grande concentration d’espaces d’affaires au Canada, soit ~ 55 millions pi<sup>2</sup> d’espace à bureau.**

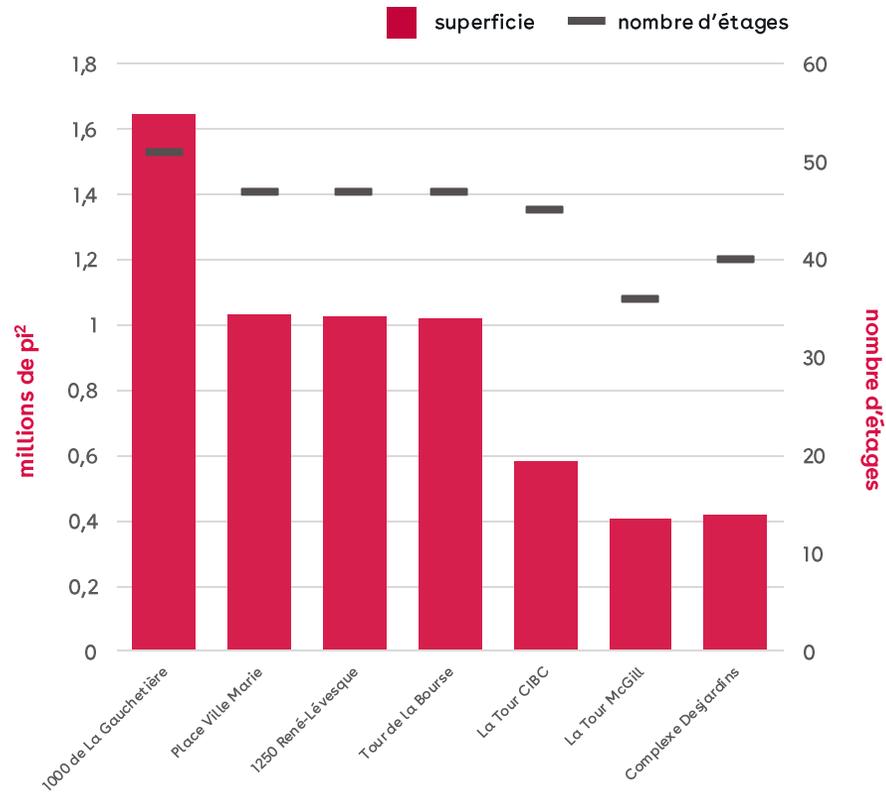
- Nous définissons le centre-ville comme le territoire où l’on retrouve une **fonction d’affaires continue**, soit le territoire entre les rues Papineau et Atwater, Sherbrooke/ des Pins et le fleuve.
- On compte sur ce territoire de 11 km<sup>2</sup> plus de **11 000 entreprises et 300 000 emplois.**

Secteurs	Inventaire total (pi <sup>2</sup> )	Prix net moyen / pi <sup>2</sup>	Classe	Part de l’offre
Quartier des affaires	38 420 314	20,55 \$	A	51 %
Ouest du centre-ville	2 971 290	17,17 \$		
Est du centre-ville	6 149 838	18,33 \$	B	39 %
Vieux-Montréal	7 323 065	18,60 \$		
<b>Centre-ville (total)</b>	<b>54 648 507</b>	<b>20,08 \$</b>	C	10 %

Colliers, T2 2021

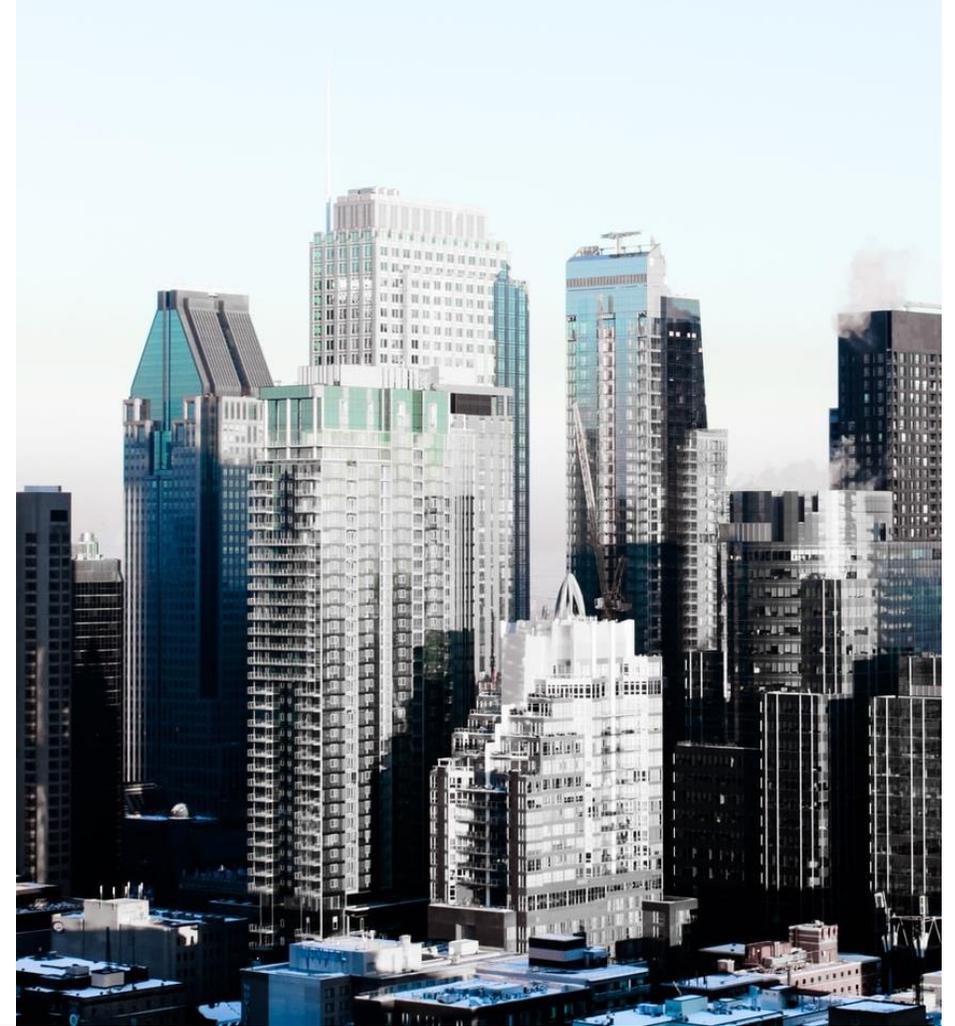
“ On imagine mal qu’un joueur en finance s’installe ailleurs que dans le centre-ville. Seuls les fonds de travailleurs ont choisi d’aller ailleurs, mais il s’agit de statement d’entreprises qui veulent justement signaler qu’elles sont différentes. Bref, le centre-ville attire les fleurons du secteur tertiaire, et son avenir repose sur sa capacité à continuer à imposer cette idée. ”

# Bien que diversifié, le parc immobilier d'affaires est largement caractérisé par les grandes tours à bureaux qui définissent la *silhouette* de Montréal



“ L’image mentale qu’on se fait du centre-ville est un bureau semi-cloisonné au milieu d’une tour, bureau auquel on accède par ascenseur entouré d’inconnus. En d’autres mots, la vie «corpo» à son meilleur. La réalité est beaucoup plus nuancée puisque le parc immobilier d’affaires, construit à même les immeubles patrimoniaux du secteur, est diversifié. Et c’est possiblement en mettant de l’avant l’authenticité du coin qu’on pourra renouveler l’image mentale qu’on s’en fait.

”



# Alors que le centre-ville d'affaires avait une croissance très limitée entre la fin des années 80 et le début des années 2000, on a assisté, ces dernières années, à un renouveau porté par une forte croissance de l'économie montréalaise

## Développements immobiliers commerciaux majeurs au centre-ville 2014 à 2023

	PROJET	TYPE	LIVRAISON	SUPERFICIE (pi <sup>2</sup> )
Projets livrés	Tour Aimia	Mixte	2014	570 000
	Tour Deloitte	Espaces à bureaux	2015	495 000
	Maison Manuvie	Espaces à bureaux	2017	485 000
	Gare Viger (phase 1)	Espaces à bureaux	2019	122 000
	Maison Radio-Canada	Siège social	2020	400 000
	Îlot Balmoral	Espaces à bureaux	2021	341 000
	Humaniti	Mixte	2021	1 000 000
Projets à venir	Banque Nationale	Siège social	2022	1 100 000
	Gare Viger (phase 2)	Mixte	2022	147 000
	Victoria sur le Parc	Mixte	2023	330 000

Les projets de développements immobiliers commerciaux actuellement en construction augmenteront l'inventaire du marché des espaces à bureaux de 3 %, soit 1,58 million de pi<sup>2</sup> supplémentaires.

### Un nouveau venu dans le paysage d'affaires

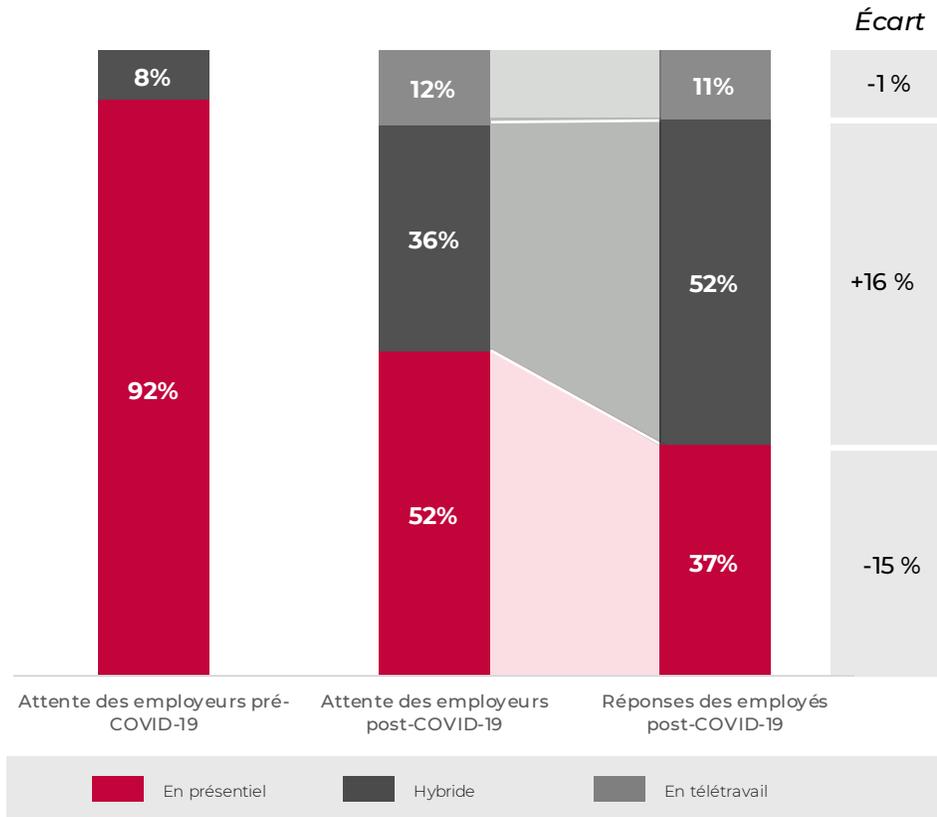
- Comme ailleurs dans le monde, on a vu la multiplication des espaces de travail partagés (cotravail) dans l'offre d'affaires à Montréal.
- Au centre-ville, les espaces de cotravail occupent une superficie de 621 000 pi<sup>2</sup>, soit plus de 50 % de la superficie du grand Montréal en 2017.

“ Le centre-ville va bien comme ça n'a pas bien été depuis l'Expo 67. On voit l'arrivée de bureaux magnifiques, de nouveaux *food court* de haut niveau, et la construction de plusieurs projets résidentiels qui montrent que le territoire est populaire. Reste à voir si la COVID va tuer cet élan. ”

# Aujourd'hui, il y a consensus sur le fait que le travail hybride s'imposera comme un nouveau mode d'organisation du travail, mais il existe beaucoup d'incertitudes sur la forme exacte que prendra cette nouvelle réalité

Attentes des employeurs et des employés par rapport au mode d'organisation du travail (grands employeurs internationaux)

T1, 2021



Les travailleurs montréalais se distingueraient, en Amérique du Nord, comme étant davantage des fervents du mode hybride. En effet, 76 % des répondants disent vouloir travailler de la maison à temps plein ou à temps partiel une fois la pandémie contrôlée.

- “ Notre équipe de direction croit au travail d'équipe, en personne. Mais on sent qu'il va falloir déployer des efforts majeurs pour convaincre nos employés de revenir aux bureaux. Eux, ils sont pas mal moins convaincus que nous. ”
- “ J'ai des bureaux ailleurs au Canada et aux États-Unis, et on sent la différence. On dirait que le côté latin des Québécois ressort et que plusieurs employés ne sont pas pressés de revenir dans un cadre de travail exigeant et stressant. ”

# Et bien qu'il revienne formellement à l'employeur de trancher la question de l'organisation du travail, plusieurs facteurs informels poussent les décideurs à adopter une approche caractérisée par la prudence et la concertation

## Facteurs formels et informels qui déterminent le mode de travail

Facteurs informels

Facteurs	Détails
Loi sur les normes du travail	<ul style="list-style-type: none"><li>Le mode de travail fait partie intégrante des conditions d'emploi, qui sont déterminées par l'employeur</li><li>Le retour sur les lieux de travail après la pandémie relève également de la responsabilité de l'employeur et de son droit de gestion</li></ul>
Nature de l'emploi	<ul style="list-style-type: none"><li>Le mode de travail est traditionnellement largement déterminé par la nature du travail, p. ex. la nécessité d'avoir accès à des équipements spécialisés</li><li>La technologie réduit cependant peu à peu les contraintes liées au travail à distance, à tout point de vue</li></ul>
Culture d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"><li>Le choix du mode de travail est intimement lié à la culture d'entreprise et au secteur d'activité, la nouvelle économie étant par exemple davantage associée à l'organisation <i>remote-first</i> tandis que des secteurs plus traditionnels exigent davantage une présence minimale en personne</li></ul>
Talent	<ul style="list-style-type: none"><li>La flexibilité des modes de travail est perçue comme un facteur majeur dans l'attraction et la rétention du talent, particulièrement dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre</li></ul>
Environnement informel	<ul style="list-style-type: none"><li>Le travail en présentiel crée, en parallèle, un environnement informel riche en synergies, rencontres spontanées et collision d'idées</li><li>Favoriser les rencontres en personne avec les nouveaux employés vient aussi faciliter leur intégration et leur progression</li></ul>
Peur de manquer des occasions	<ul style="list-style-type: none"><li>Le travail à distance peut conduire les employés à craindre de manquer des occasions spéciales réservées à ceux qui sont sur place (discussions informelles, événements sociaux, occasions de progression de carrière)</li></ul>

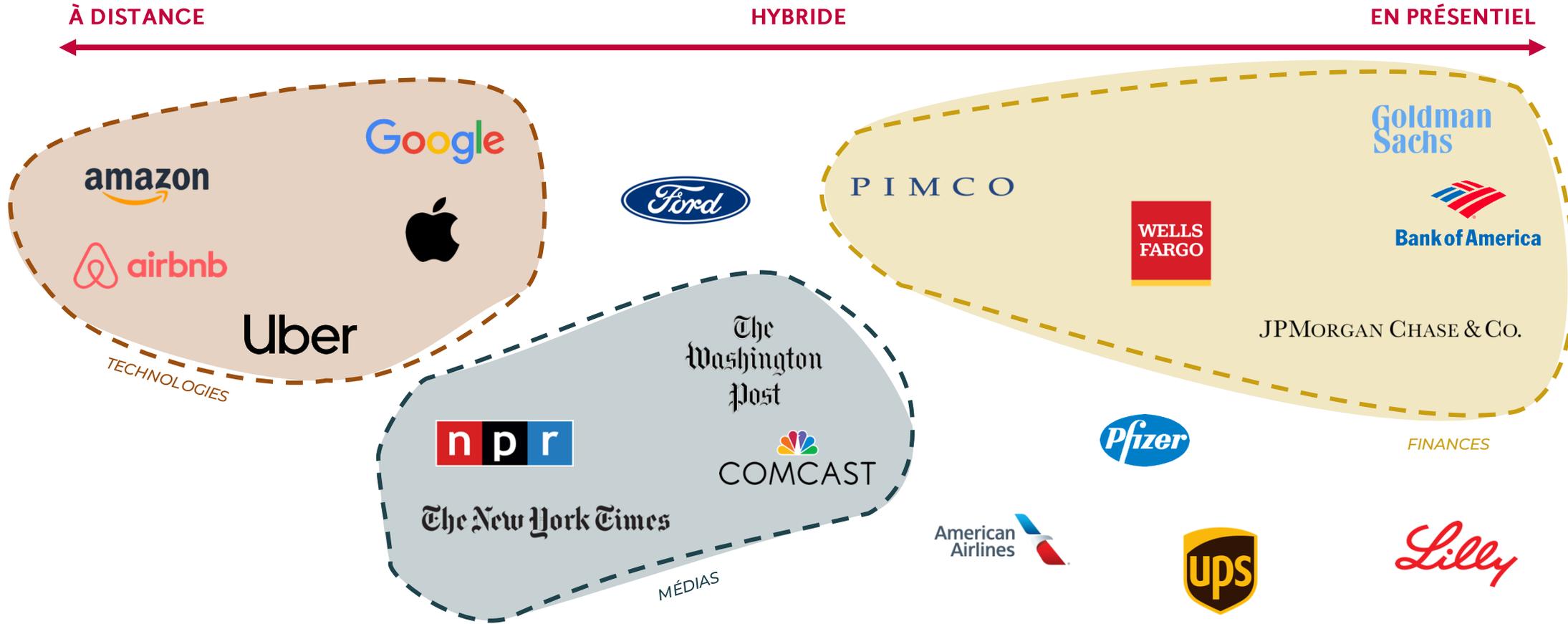
26 %

des employés aux États-Unis se cherchaient déjà un nouvel emploi à l'automne 2021

“ Dans les faits, le présentiel et le télétravail ne sont pas des décisions d'entreprise, mais bien une décision de l'industrie, et les employeurs qui ne le comprennent pas vont perdre leurs employés. ”

# L'approche « prudente » des employeurs est non seulement nourrie par le prolongement de la pandémie dû aux variants, mais également par les dynamiques sectorielles qui, dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, prennent beaucoup d'importance

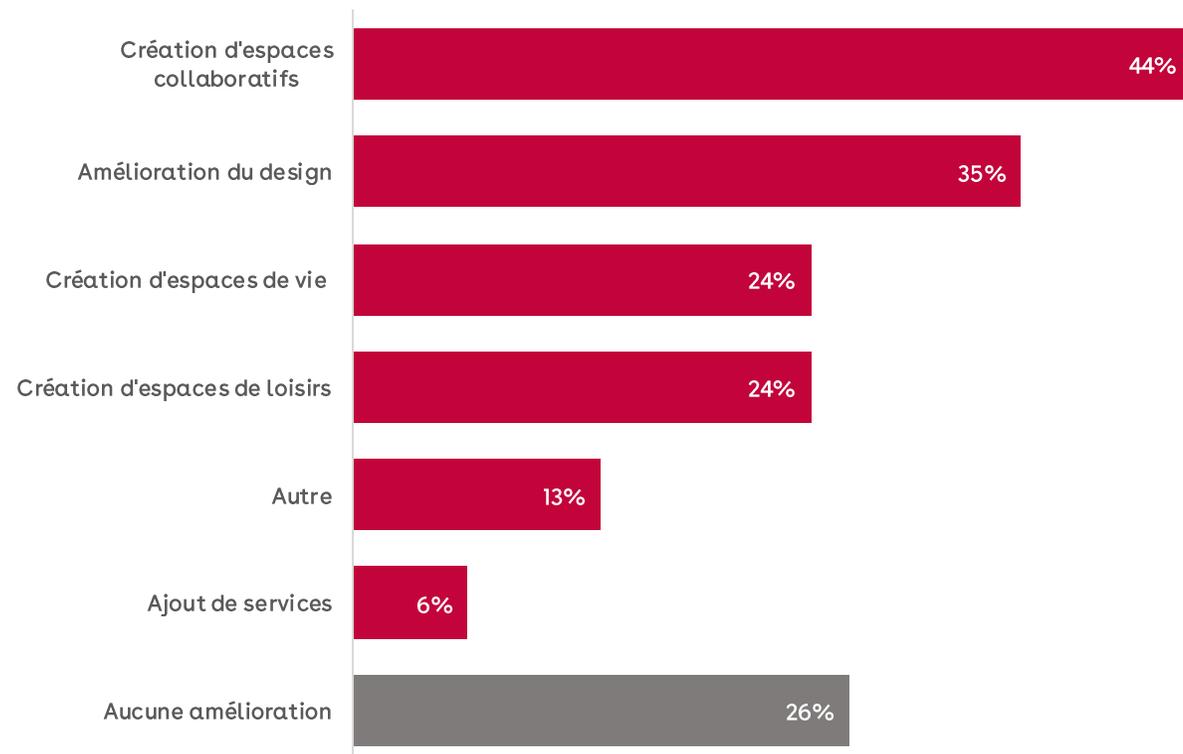
Mode de travail privilégié selon certaines grandes entreprises  
Statut à l'automne 2021, prévisions sur un maximum d'un an



# Malgré ce contexte incertain, on remarque en parallèle une volonté des employeurs d'améliorer l'environnement de travail au sein de leur bureau

## Améliorations prévues de l'environnement de travail des entreprises au centre-ville d'ici les deux prochaines années

T3 2021, n = 54



- **74 %** des employeurs interrogés du centre-ville planifient apporter des améliorations à leurs espaces de travail d'ici 2024.
- Plus précisément, la tendance des espaces de cotravail se reflète à l'interne des entreprises. En effet, 44 % des employeurs interrogés prévoient la création d'espaces collaboratifs dans leurs bureaux.
- Ce désir d'amélioration illustre, entre autres, la volonté des employeurs du centre-ville de s'adapter aux dynamiques sectorielles liées aux nouveaux modes de travail et de s'assurer de demeurer attractifs pour les bassins de talents actuels et futurs.



# Aussi, n'est-il pas surprenant d'observer un manque de directives claires et une posture de « veille » sur l'avenir du travail en entreprise et la forme que cela prendra?

La situation « go-go » des directives sanitaires a pu créer de la confusion chez plusieurs employeurs quant aux décisions à prendre en lien avec le retour en présentiel

T3, 2021

## 34 %

des entreprises disent ne pas savoir si elles doivent réaménager leurs bureaux pour s'adapter à la pandémie et protéger leurs employés

## 34 %

des employés disent qu'il n'y a pas de décision ou qu'il n'y a pas de flexibilité sur le plan des horaires de travail

## 27 %

des employeurs ne savent pas s'ils doivent exiger une preuve vaccinale pour pouvoir accéder à leurs locaux

Retour au télétravail

## La goutte de trop pour les gestionnaires

20 décembre 2021

Alors que de plus en plus de gestionnaires et de dirigeants s'avouent épuisés par le stress et l'anxiété générés par la pandémie, le retour « recommandé » en télétravail à cause du variant Omicron en décourage plus d'un.



Le bail de Cossette venait à échéance. Plutôt que de signer un nouveau bail à long terme et de s'engager dans un projet de rénovation de leurs bureaux historiques, l'entreprise a décidé de s'installer chez WeWork le temps de voir à quoi ressemblera la période post-pandémie.



wework

“ On ne voulait pas prendre de décision précipitée. On attend de voir ce qui va se passer puis ensuite, on décidera. D'ici là, on a choisi la formule du bureau partagé, en plein cœur du centre-ville. ”

Louis Duchesne, président Québec et Est canadien de Cossette

- Dans ce contexte incertain, il n'y a toujours pas de consensus sur l'impact que l'hybridation du travail à long terme aura sur les espaces de bureaux du centre-ville.
- À titre d'exemple, plusieurs entreprises déjà établies au centre-ville désirent réduire leur superficie ou déménager dans des immeubles de plus grande qualité, ce qui se traduira par une baisse de la demande.
- À l'inverse, la dédensification des bureaux et la croissance organique des entreprises à court et moyen terme compenseront cette baisse de la demande prévue.

# 3

**Le centre-ville de demain :  
projections et pistes de  
solution**

# Nous retrouvons, au centre-ville, trois gammes d'immeubles à bureaux

## Classe

Part relative au centre-ville

Exemples

### A

## 51 %



1000, rue de La Gauchetière O

### B

## 39 %



1100, boul. Robert-Bourassa

### C

## 10 %



620, rue Cathcart

## Critères principaux

### Services aux locataires

Grand éventail de services de haute qualité offert par un gestionnaire qualifié

Bonne offre de services

Services de base et limités

### Localisation

Situés dans les rues fort achalandées des quartiers à haute visibilité

Bien situés et accessibles pour ses occupants

Situés sur des rues moins intéressantes et plus isolées, donc moins accessibles

### Finition architecturale

Finis extérieurs supérieurs et aménagements intérieurs efficaces (répartition des surfaces)

Finis extérieurs acceptables et finition intérieure de qualité moyenne

Architecture moins attrayante et finition inférieure à la moyenne

### Construction

Construction assez récente ou immeuble très bien entretenu et/ou récemment rénové

Construction un peu âgée, mais fonctionnelle et bien entretenue

Construction d'âge avancé, ayant d'importantes rénovations à effectuer

### Systèmes de l'immeuble

Systèmes à la fine pointe de la technologie selon les normes de l'industrie

Systèmes de bonne qualité

Systèmes de base ou obsolètes

### Certifications environnementales

Certifications reconnues (ex. LEED) et meilleures pratiques de développement durable en place

Quelques certifications et applications de certaines pratiques de développement durable

Peu ou aucune pratique de développement durable (souvent justifié par l'âge avancé des immeubles)

# La crise de la COVID-19 et les mesures sanitaires subséquentes ont particulièrement touché les immeubles de classes B et C, où l'on observe des taux d'inoccupation plus élevés

## Taux d'inoccupation des bureaux au centre-ville

T2, 2019 à 2021

	2019	2020	2021
AAA	8,0 %	4,9 %	8,4 %
A	6,2 %	4,0 %	8,2 %
B	5,6 %	6,4 %	11,5 %
C	7,0 %	6,7 %	13,4 %
Moyenne	6,2 %	5,4 %	10,0 %

“ Jusqu’à présent, on observe une demande égale, sinon accrue pour les bureaux de prestige, mais j’entends que la situation est plus difficile pour mes collègues qui gèrent les tours plus vieilles et non rénovées du centre-ville. ”

Les mesures sanitaires ont accéléré les tendances que l’on observait avant l’arrivée de la COVID-19, c’est-à-dire une hausse des taux d’inoccupation des immeubles de classes B et C.

**Flight to quality:** Plusieurs entreprises qui occupaient des espaces dans des immeubles de classe B ont déménagé dans des espaces plus petits, mais de plus grande qualité, dans des immeubles de classe A, pour un coût de loyer comparable.

Bien qu’encore difficile à lire, la situation s’expliquerait par le fait que les bureaux de classes B et C sont :

- généralement loués par des entreprises moins solides financièrement;
- moins attrayants et moins spacieux, ce qui diminue l’attrait du retour pour les employés;
- davantage destinés à des métiers « cléricaux », propres au télétravail.

# En dépit de ces taux d'inoccupation élevés, on observe tout de même une satisfaction et une loyauté de la part des entreprises situées au centre-ville

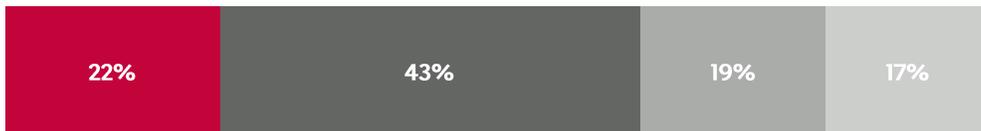
## Intention des entreprises du centre-ville à rester

T3 2021, n = 54



## Intention des entreprises du centre-ville à renouveler leur bail

T3 2021, n = 54



■ Très probable ■ Plutôt probable ■ Peu probable ■ Pas du tout probable

En plus du haut niveau de loyauté envers leur quartier, on observe un niveau de satisfaction élevé chez les entreprises établies au centre-ville.

En fait, **94 %** d'entre elles sont satisfaites de l'emplacement actuel de leurs bureaux.

Les sondages montrent par ailleurs que la tendance ne réside pas uniquement dans un exode des entreprises installées au centre-ville, mais aussi dans une réduction de leurs espaces de travail : 63 % des entreprises interrogées comptent réduire leur superficie totale, tout en portant une attention particulière à l'espace disponible par personne dans un contexte de distanciation sociale prolongé.

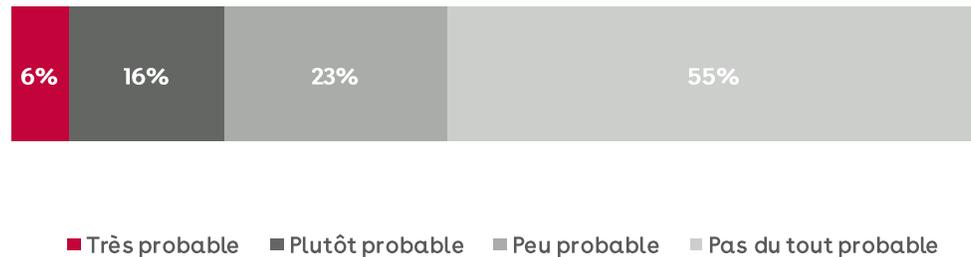
- Pour faire face à ces tendances, des propriétaires de bureaux ont déjà emboîté le pas vers la modernisation de leurs espaces de travail.
- C'est le cas d'Ivanhoé Cambridge qui propose, dès le printemps 2022, une solution d'espaces de travail flexibles (11 000 pi<sup>2</sup> sur un étage complet) réservés aux locataires du complexe immobilier Place Ville-Marie, au centre-ville.



# Quant aux entreprises établies à l'extérieur du centre-ville, plus de 20 % d'entre elles considèrent une relocalisation de leurs bureaux au centre-ville

## Considération du centre-ville pour les entreprises hors centre-ville

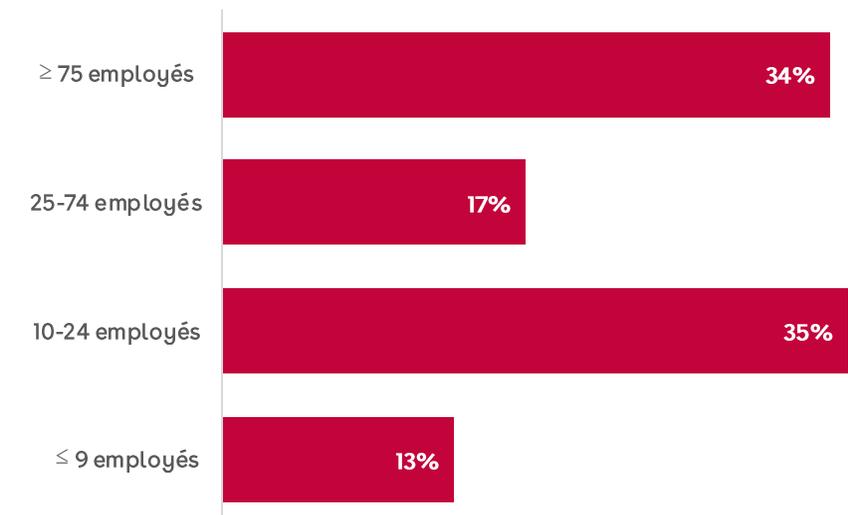
T3 2021, n = 54



- Les entreprises susceptibles de déménager leurs bureaux au centre-ville sont celles créées récemment; elles démontrent la plus grande ouverture à venir s'installer au centre-ville.
- Parmi les critères de considération du centre-ville, ces entreprises visent le rayonnement et l'adéquation avec leur image de marque, et le fait d'être dans un lieu central qui permet un accès à un bassin de talents qualifiés.

## Ouverture (plutôt probable et fort probable) des entreprises hors centre-ville à s'installer prochainement au centre-ville

T3 2021, n = 201, par taille d'entreprise

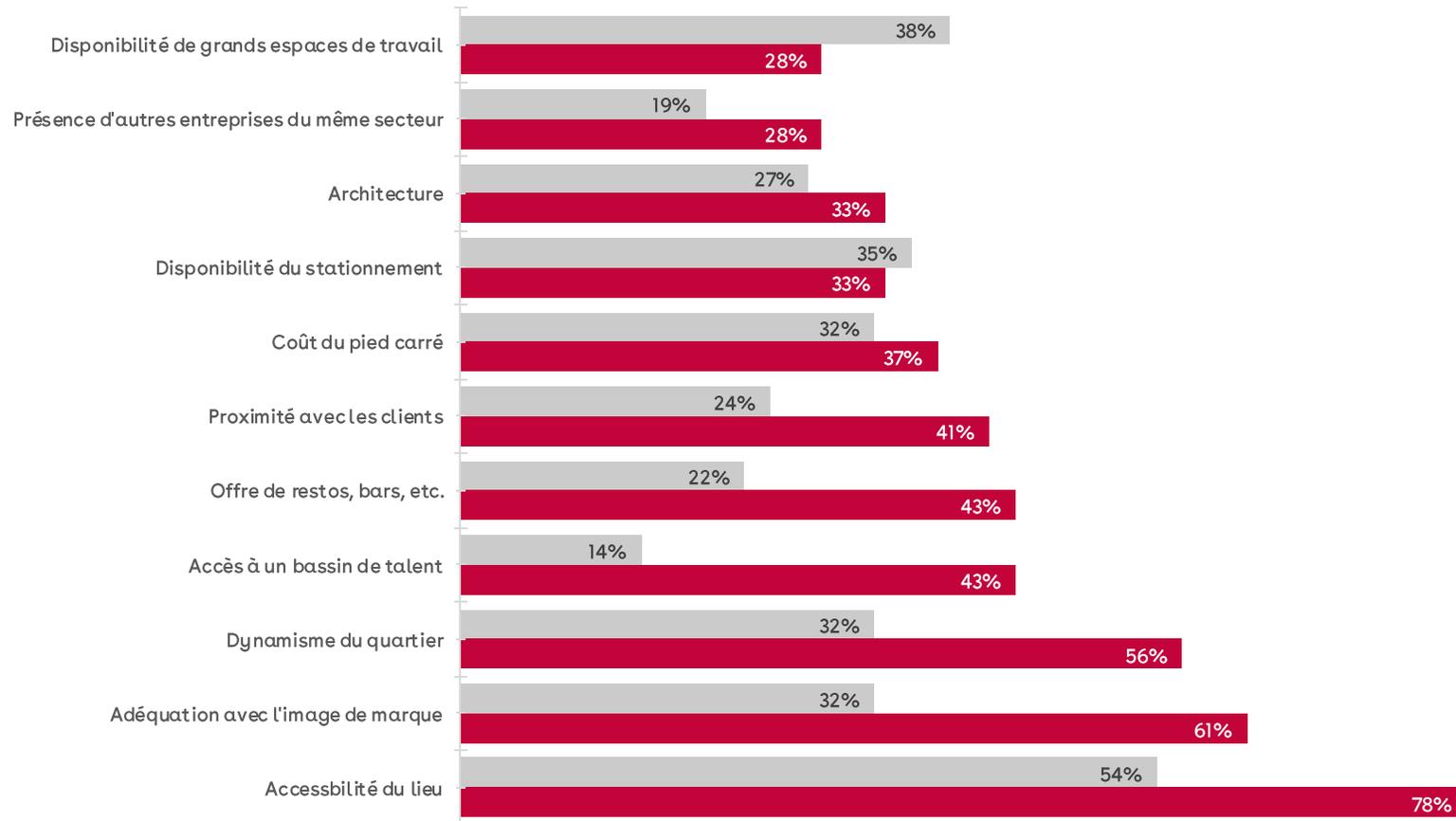


- Les entreprises actuellement établies à l'extérieur du centre-ville et qui comptent entre 10 et 24 employés ou plus de 75 employés sont les plus intéressées à s'installer au centre-ville.

# Et cette ouverture au centre-ville est motivée par des raisons qui sont quelque peu différentes de celles qui ont motivé les entreprises déjà établies au centre-ville

Facteurs influençant la décision de s'établir au centre-ville  
T3 2021, n = 91

■ Déjà établies au centre-ville    ■ Établies hors centre-ville



- Le centre-ville se démarque par son **accessibilité**, principal facteur pour les entreprises déjà établies et celles qui considèrent s'y installer.
- Les principaux facteurs motivant les entreprises hors centre-ville à potentiellement s'installer au centre-ville sont la disponibilité de grands espaces de travail, le coût au pied carré et la disponibilité d'espaces de stationnement.

# Ainsi, d'après les scénarios établis dans l'étude *Relancer le centre-ville de Montréal dans un environnement en profonde mutation*, le centre-ville de Montréal et ses espaces à bureaux subiront l'absence des travailleurs dans le sillon de la réorganisation du travail

À l'horizon 2022, l'adoption des modèles de travail hybride viendra réduire le nombre de travailleurs présents quotidiennement au centre-ville de 19 à 25 %.

Bien qu'il ne semble pas y avoir de consensus entre les intervenants du marché au sujet de l'impact du télétravail, le marché des bureaux a été lourdement affecté par l'absence de travailleurs.

- Cette diminution, qui doit être interprétée comme un **choc initial**, sera **progressivement compensée par la création de nouveaux emplois générés par le momentum économique et la croissance des entreprises.**
- Les employeurs du centre-ville sont donc amenés à **revoir la gestion et l'aménagement de leurs espaces à bureaux** pour s'ajuster à cette nouvelle réalité du travail.
- Nous estimons par ailleurs que la **baisse d'achalandage pourrait se traduire par une baisse des dépenses globales** au centre-ville d'un maximum de **14 %.**

- Avant que les effets de la pandémie se fassent sentir, au premier trimestre de 2020, **le taux de disponibilité total du marché des bureaux du Grand Montréal avoisinait les 10,8 %.**
- Au centre-ville de Montréal, ce taux avoisinait les **8,8 % au printemps 2020**, pour atteindre **12,8 % au premier trimestre de 2021.**
- En mars 2021, nous nous retrouvions ainsi avec **6 851 109 pi<sup>2</sup> de disponibles au centre-ville de Montréal** pour 661 535 pi<sup>2</sup> d'absorption.
- La **gestion des espaces excédentaires** est vite devenue un défi incontournable à relever pour permettre au centre-ville de **maintenir sa capacité d'attraction et sa vitalité.**

# La tendance structurelle de la demande au pied carré sera déterminée par un ensemble de variables

	Principales variables	Détails	Impact potentiel sur la demande au pied carré	
<b>Réduction d'espace</b> 	Implantation à long-terme du travail hybride	On observe une tendance lourde dans les entreprises vers un modèle où les employés devront se présenter de 2 à 3 jours minimum au bureau; il faut cependant noter que la présence/absence des employés ne sera pas parfaitement étalée dans la semaine, ce qui demande un ratio de bureau ajusté.	- 30 %	<b>Choc potentiel sur la demande au pied carré au centre-ville de Montréal</b>  Le choc sera limité à très court terme puisque les baux des bureaux d'affaires s'étendent sur de longues échéances.  Année après année, environ 7% des baux viennent à échéance – sans aucun facteur d'atténuation, l'impact pourrait donc s'étaler sur quelques années.
	Mise en place permanente du télétravail pour certaines fonctions de soutien	Certaines fonctions cléricales (p. ex. les services de traduction dans les bureaux d'avocat) pourraient se voir offrir le télétravail de façon permanente.	- 10 %	
	Pression pour réduire les coûts fixes	La location de bureau représente souvent le 2 <sup>e</sup> poste budgétaire dans les entreprises de service et constitue un engagement à long terme dont plusieurs entreprises souhaitent réduire le poids.		
	Persistance de la pandémie	Le prolongement inattendu de la pandémie pousse les entreprises à considérer le travail à distance comme un modèle dominant.		
<b>Augmentation d'espace</b> 	Nouvelles normes de distanciation à la suite de la pandémie	Les 18 mois de travail à domicile et l'importance accrue de la distanciation obligent les entreprises à augmenter les distances entre les postes de travail et à diminuer la capacité des salles de réunion.	+15 %	
	Nouvelles habitudes de collaboration qui exigent davantage d'espaces de collaboration	On observe une montée en puissance du travail collaboratif et, conséquemment, de la demande pour les espaces de collaboration (incluant des espaces mixtes, i.e. qui permettent des réunions qui intègrent les personnes en télétravail).	+10 %	
	Croissance de l'entreprise	L'économie de la région métropolitaine repose sur une base solide et les perspectives de croissance se traduiront vraisemblablement par une augmentation des espaces nécessaires.	+4 %	
	Compétition pour l'attraction de talent	La qualité des bureaux est un facteur clé dans l'attraction du talent, ce qui incite les entreprises à user de prudence avant de réduire l'espace ou diminuer la qualité de leurs bureaux, de crainte d'envoyer un signal négatif.		
	Montée des villes intermédiaires	On s'attend à ce que l'importance des grandes villes économiques comme New York et San Francisco diminue, au profit de villes intermédiaires, un mouvement qui pourrait profiter à Montréal.		

# Sans la croissance de l'économie et la venue de nouvelles entreprises au centre-ville, l'ensemble de ces facteurs contribuera à la baisse de la demande d'espace au pied carré au centre-ville d'ici 3 ans – les espaces dans les catégories B et C étant les plus affectés

Classe	Réduction de l'espace <sup>1</sup>	Hypothèses	Nombre de pi <sup>2</sup> excédentaires
<b>A</b>	- 15 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plusieurs grandes entreprises évaluent des scénarios de rationalisation de leurs espaces.</li> <li>La capacité financière supérieure, le potentiel de croissance des grandes entreprises et le risque réputationnel lié à une réduction des espaces réduisent l'empressement à rationaliser les espaces.</li> <li>Le principal risque repose cependant sur les entreprises dont les bureaux n'avaient pas été modernisés, et pour qui la pandémie sera un déclencheur pour revoir l'aménagement de leurs bureaux, lié à un exercice de modernisation/rationalisation.</li> </ul>	4,2 M
<b>B</b>	- 26 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plusieurs entreprises qui occupent des bureaux de type B ou C vont envisager à réduire leur empreinte physique au centre-ville puisqu'elles ont des capacités financières moindres et que le profil d'emploi correspond davantage à la gamme des emplois susceptibles d'être classés dans le mode télétravail à temps plein.</li> </ul>	5,5 M
<b>C</b>	- 30 %		1,7 M
<b>Moyenne</b>	- 21 % <sup>2</sup>		<b>Total</b> 11,4 M

La non-attribution des bureaux et le passage au « sans-papier » permettent, en soi, de réduire l'espace nécessaire de 5 % à 20 %

À titre de référence, il y avait 2,95 M de pi<sup>2</sup> excédentaires avant la pandémie

Les 11,4 M de pieds carrés excédentaires représentent plus de 11x la Place Ville Marie en termes de superficie

**7 % des baux d'affaires arrivent à échéance chaque année, ce qui signifie que l'impact de la pandémie sur le centre-ville s'étalera dans le temps.**

<sup>1</sup> Projection 3 ans (liée aux cycles d'expiration des baux). À noter que le choc sera en partie absorbé par la croissance économique.

<sup>2</sup> La réduction de l'espace fait ici référence au taux de disponibilité moyen des différentes classes d'immeubles. Le taux de disponibilité fait référence aux espaces excédentaires disponibles au sein des espaces à bureaux loués du centre-ville de Montréal. Le nombre de pi<sup>2</sup> excédentaires est cumulatif.

# Pour limiter le choc sur le marché des espaces à bureaux, le centre-ville peut compter sur son potentiel d'attraction et la croissance de l'économie montréalaise

La baisse de la demande au pied carré était envisagée, mais l'attractivité du centre-ville pourrait contribuer à retrouver l'équilibre dont le marché bénéficiait avant la pandémie.



- Le **taux de disponibilité** d'espaces à bureaux du centre-ville de Montréal est actuellement de **15,8 %**.
- Le marché des bureaux du centre-ville de Montréal s'apprête à subir un **choc combiné de demande occasionnée par la réorganisation du travail et d'offre liée à la livraison de nouveaux édifices**.
- Ainsi, le centre-ville de Montréal pourrait connaître une **augmentation relative plus substantielle de son taux de disponibilité**, comparativement à d'autres marchés où l'offre augmente moins à court terme. Sans tenir compte des autres facteurs, le taux pourrait alors augmenter à **21 %**.
- Cependant, **la force de la croissance économique de la métropole et de ces entreprises** est bien réelle.
- En 2021, le centre-ville de Montréal a bénéficié de **1,345 milliards de dollars en investissements étrangers** (48 projets accompagnés par Montréal International), qui se sont traduits par la **création de 4 887 emplois**, contribuant ainsi à une **augmentation des besoins d'espaces de bureau de la superficie d'une Place Ville Marie additionnelle**.
- D'autres facteurs vont aussi accroître l'attractivité du centre-ville, notamment l'entrée en fonction du **REM** en 2022.
- Le **déploiement éventuel du REM de l'Est** et le **prolongement de la ligne bleue** amélioreront aussi l'accès au centre-ville, encourageant ainsi l'établissement de nouvelles installations et de nouvelles entreprises.

# Dans ce contexte, une stratégie ciblée pour réduire le choc sur la disponibilité des espaces à bureaux au centre-ville devrait viser :

1) la classe d'immeuble la plus affectée; 2) les entreprises de secteurs ciblés; 3) un segment limité du bassin de talents, et il faudrait ajuster les pratiques d'affaires et réglementaires pour assouplir le marché.

## Les 4 axes de la stratégie pour réduire le taux d'inoccupation des espaces



**1 Offrir une solution adaptée aux bureaux de catégorie B**

La croissance des entreprises locales et l'attraction d'entreprises internationales devraient permettre aux immeubles de classe A de retrouver un taux d'inoccupation bas.

Les immeubles de classe B, par contre, devraient être au centre de la stratégie puisque leur profil les rend particulièrement vulnérables à la « nouvelle normale » post-pandémie.



**2 Attirer les entreprises dans les secteurs en forte croissance**

La stratégie devrait viser des maillages et des synergies qui visent des secteurs d'industrie spécifiques (p. ex. technologies) et des types d'entreprises en particulier (p. ex. des jeunes entreprises).

Les entreprises qui sont naturellement attirées par le centre-ville élargi et ayant un fort potentiel de croissance seraient tout à fait désignées pour cette stratégie.



**3 Séduire le talent qui aura un effet levier pour l'attraction du centre-ville**

Alors qu'on observe, depuis les dernières années, un mouvement de fonds pour le retour des jeunes dans les quartiers centraux, ce mouvement a jusqu'ici largement profité aux quartiers en périphérie du centre-ville.

La stratégie devrait viser à augmenter l'attractivité du centre-ville pour le talent trend setters, en particulier les créatifs et les finissants en technologie.



**4 Réduire les tracas et obstacles**

La pandémie a accéléré la transition vers un monde en constante transformation où l'agilité devient un impératif stratégique.

Les pratiques d'affaires et la réglementation liées à l'occupation et à la transformation des espaces à bureaux doivent refléter ce besoin d'agilité.

## Explications

# Une stratégie ciblée devrait également s'appuyer sur les avantages distinctifs du centre-ville



## L'ACCESSIBILITÉ

- Au cœur des réseaux de transport de la région métropolitaine et interurbain
- À distance de marche des clients, fournisseurs et partenaires d'affaires
- Au centre de l'infrastructure d'accueil des touristes d'affaires
- Territoire le plus rapproché pour les employés de la région métropolitaine



## LE PRESTIGE

- Les bureaux les plus modernes et inspirants de la région métropolitaine
- Un territoire vibrant et une offre alimentaire sans égal
- Un signal positif fort dans le marché pour les entreprises qui choisissent le centre-ville



## LES SYNERGIES

- Des occasions de maillage entre les entreprises
- Des occasions constantes de réseautage entre les individus
- Un environnement qui favorise le choc des idées et la créativité
- Un accès aux différents bassins de talents

# 4

## Détails de la solution proposée

# La solution proposée mise sur le potentiel de synergies du centre-ville par la mise en place d'une plateforme numérique sur mesure

## Objectifs de la solution

La Chambre a identifié **une solution pertinente et adéquate pour offrir un appui direct aux entreprises dans la gestion de leurs espaces**, et travaille au **déploiement rapide** de cette solution dans une période cruciale pour les entreprises, qui préparent leurs employés à un retour au bureau ou qui réfléchissent à leur nouvelle organisation du travail.

Cette solution a pour objectifs :

- **Aider les employeurs** dans la gestion de leurs espaces de travail au centre-ville
- **Faciliter l'utilisation et l'optimisation** de locaux pour bureaux au centre-ville
- **Mettre en valeur l'offre d'espaces de travail partagés au centre-ville**
- **Rehausser le taux d'occupation** des bureaux du centre-ville
- **Favoriser les collaborations et les synergies** entre entreprises de tailles, de fonctions et de secteurs complémentaires

## Proposition

### **Miser sur l'avantage centre-ville**

**Amplifier le potentiel de proximité et de synergies par la mise en place d'une plateforme numérique sous la forme d'une place de marché virtuelle pour faciliter l'échange entre les acteurs du centre-ville.**

- Mettre en place un partage dynamique des espaces de bureau (sous-location, accueil d'entreprises partenaires)
- Permettre un usage plus flexible des locaux (court, moyen et long terme)
- Permettre la mutualisation d'espaces de bureaux

## Avantages de la solution



Expérience utilisateur directe, flexible et indépendante par rapport à l'usage, accès à du soutien technique



Présentation claire des espaces (photos, particularités, lexique accessible, etc.) et géolocalisation



Facilitation des synergies entre les utilisateurs du réseau et mise en contact directe

# Prenant la forme d'une place de marché virtuelle, cette plateforme facilitera la collaboration entre les entreprises possédant des espaces excédentaires et les entreprises en recherche d'espaces à bureaux

## Les utilisateurs qui affichent des **espaces excédentaires à bureaux**

### Type d'utilisateurs ciblés

- Entreprises locataires d'espaces de travail au centre-ville
- Entreprises propriétaires d'espaces de travail au centre-ville
  - Propriétaires immobiliers
  - Entreprises propriétaires de leurs espaces

### Fonctionnalités

- Un service d'accompagnement sera fourni pour faciliter la démarche de partage, de location ou de sous-location d'espaces (p. ex. conseiller aux entreprises, boîte à outils incluant un lexique, liste des étapes à ne pas oublier, etc.).
- La plateforme permettra d'établir rapidement un contact avec les entreprises intéressées à louer ou sous-louer l'espace.

## Les utilisateurs qui sont **à la recherche d'espaces à bureaux**

### Type d'utilisateurs ciblés

- PME et jeunes entreprises
- Entreprises établies à l'extérieur du centre-ville de Montréal, intéressées à louer une place d'affaires dans le secteur

### Fonctionnalités

- La navigation des différentes annonces d'espaces disponibles sera facilitée par différents filtres et catégories.
- La plateforme permettra d'afficher une recherche d'espace en énonçant des besoins spécifiques pour trouver les collaborations les plus pertinentes.
- La plateforme permettra des échanges efficaces avec les individus et les entreprises qui affichent des espaces.

## Exemple de critères de sélection pour les espaces affichés



### Durée de location

- Location à moyen/long terme (mois, années)



### Emplacement

- Adresse et étage
- Accessibilité (transport en commun)



### Type de local

- Bureaux fermés
- Étage complet
- Cotravail



### Accessibilité à des places de stationnement



### Taille de l'espace



### Wi-Fi et infrastructures technologiques



### Accessibilité à des équipements de bureau



### Accessibilité à des espaces communs

- Cuisine
- Aires de repos
- Gym et divertissement
- Salles de conférence

# Conclusion

Le centre-ville de Montréal, cœur de la vitalité économique de la région métropolitaine de Montréal, brille par sa concentration d'entreprises chefs de file du secteur tertiaire, de sièges sociaux, d'organisations internationales, de commerces, de campus universitaires et d'institutions culturelles.



L'implantation de modèles de travail hybride accélérée par la pandémie de COVID-19 engendre une baisse initiale du nombre de travailleurs présents quotidiennement au centre-ville et conséquemment, une baisse des dépenses faites dans les commerces qui s'y trouvent.



Nos scénarios indiquent que les nouveaux modes d'organisation du travail génèreront aussi une baisse initiale de la demande au pied carré des espaces à bureaux.



Ce choc sera en partie absorbé par la croissance de l'économie, l'arrivée de nouvelles entreprises et une plus grande agilité du marché de location et de sous-location des espaces d'affaires.



Pour aider à limiter la hausse du taux d'inoccupation, la Chambre lance *Espaces et cie*, une plateforme virtuelle pour faciliter la circulation de l'information sur les espaces disponibles et amplifier le potentiel de synergies entre les entreprises présentes au centre-ville de Montréal



# ANNEXE

Méthodologie et liste des personnes consultées

# ANNEXE A : Méthodologie

## Les analyses, constats et propositions de solutions s'appuient sur une méthodologie comprenant :

- une revue de la littérature locale et internationale;
- la recherche de données primaires et secondaires quantitatives et qualitatives;
- une recherche quantitative sous la forme d'un sondage auprès d'entreprises du Grand Montréal;
- la réalisation de 26 entretiens individuels avec des acteurs clés du milieu;
- de la consultation d'experts lors de deux ateliers d'idéation de groupe.

---

## La Chambre a aussi mené une étude de marché avec l'appui de la firme HABO, afin de définir les conditions d'attraction des jeunes entreprises et des PME au centre-ville de Montréal.

- Par le biais d'un sondage réalisé auprès de 255 jeunes entreprises et PME du Grand Montréal, l'étude a permis à la Chambre de constater qu'une entreprise sur cinq pourrait envisager de s'installer au centre-ville.
- Toutefois, la considération du centre-ville est entravée par des barrières importantes telles que le coût au pied carré, le manque d'espaces de stationnement et la distance par rapport aux lieux de résidence des employés.

## Recherches documentaires

Bergeron (2020)  
BOMA (2021)  
BDC Network (2021)  
CBRE (2020, 2021)  
CNESST (2021)  
Colliers Canada (2019 à 2021)  
DevenCore, (2017-21)  
Educaloi (2021)  
État du centre-ville (2019 à 2022)  
Les affaires (2019)  
McKinsey & Company (2020, 2021)  
Montréal en statistiques (2021)  
New York Times (2021)  
OCPM (2021)  
SkyscraperPage (2021)  
Statistica (2021)  
Statistique Canada (2021)

# ANNEXE B : Méthodologie pour le calcul du choc potentiel sur le taux de disponibilité (21 %)

	Principales variables	Impact potentiel sur la demande en p <sup>2</sup>	Résultat sur la capacité totale en p <sup>2</sup>	Calcul
<b>Réduction d'espace</b> ↓	Implantation à long-terme du travail hybride	- 30 %	70 %	100 % - (30 % + 10%) = 60%
	Mise en place permanente du télétravail pour certaines fonctions de soutien	- 10 %	60 %	
	Pression pour réduire les coûts fixes	↓	Indéterminé	
	Persistance de la pandémie	↓	Indéterminé	
<b>Augmentation d'espace</b> ↑	Nouvelles normes de distanciation à la suite de la pandémie	+15 %	69 %	60 % * 1,15 = 69 %
	Nouvelles habitudes de collaboration qui exigent davantage d'espaces de collaboration	+10 %	76 %	69 % * 1,10 = 76 %
	Croissance de l'entreprise	+4 %	79 %	76 % * 1,04 = 79 %
	Compétition pour l'attraction de talents	↑	Indéterminé	
	Montée des villes intermédiaires	↑	Indéterminé	

Dans cette étude, le **taux d'inoccupation** correspond à la proportion des logements locatifs non loués et disponibles pour la location. Le **taux de disponibilité** correspond aux espaces excédentaires disponibles au sein des espaces à bureaux loués.

Les variables d'augmentation sont appliquées de façon incrémentale, suite à l'application des variables de réduction, qui viendront palier le choc de la réduction initiale de la superficie

**100 % - 79 % = 21 %**

**Réduction totale de l'espace prévue à 21 %**

# ANNEXE C : Références

Bergeron, « Courtage immobilier : l'avant et l'après pandémie COVID-19 » (2020) document PDF

BOMA (2021)

[https://bomacanada.ca/wp-content/uploads/2016/09/building\\_classification14ang.pdf](https://bomacanada.ca/wp-content/uploads/2016/09/building_classification14ang.pdf)

BDC Network (2021)

<https://www.bdcnetwork.com/blog/how-tech-companies-are-rethinking-high-rise-workplace>

CBRE (2020, 2021)

<https://www.cbre.ca/en/research-and-reports/canadian-market-reports>

<https://www.cbre.com/insights/reports/the-end-of-the-beginning-north-america-flexible-office-market-in-2020>

CNESST (2021)

<https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr>

Colliers Canada (2019 à 2021)

<https://www.collierscanada.com/fr-ca/recherche/montreal-office-market-report-q2-2019>

<https://www.collierscanada.com/fr-ca/recherche/grande-r%C3%A9gion-de-montr%C3%A9al-rapport-de-march%C3%A9-bureau-t2-2020>

<https://www.collierscanada.com/en-ca/research/montreal-office-market-report-2021-q2>

DevenCore, « Leasing Opportunities Abundant for Most Tenants » (2016-17) document PDF

DevenCore, « Office Market Report » (2018-19) document PDF

DevenCore, « Office Market Report » (2020-21) document PDF

Éducaloi (2021)

<https://educaloi.qc.ca/>

État du centre-ville (2019 à 2022)

[https://www.etatducentreville.com/wp-content/uploads/2020/10/etatducentreville\\_2loct\\_v5-Final.pdf](https://www.etatducentreville.com/wp-content/uploads/2020/10/etatducentreville_2loct_v5-Final.pdf)

[https://www.etatducentreville.com/wp-content/uploads/2021/02/MCV\\_15\\_1\\_F%CC%81tat-du-centre-ville\\_V62.pdf](https://www.etatducentreville.com/wp-content/uploads/2021/02/MCV_15_1_F%CC%81tat-du-centre-ville_V62.pdf)

[https://www.etatducentreville.com/wp-content/uploads/2021/05/MCV\\_15\\_1\\_67\\_Etat-du-CV-B-WEB-FR-V7.pdf](https://www.etatducentreville.com/wp-content/uploads/2021/05/MCV_15_1_67_Etat-du-CV-B-WEB-FR-V7.pdf)

Les affaires (2019)

<https://www.lesaffaires.com/classements/les-300/les-300-plus-importantes-pme-du-quebec-en-2019/613712>

<https://www.lesaffaires.com/classements/les-300-plus-grandes-entreprises/le-classement-des-300-des-plus-grandes-entreprises-du-quebec/625212>

McKinsey & Company (2020, 2021)

<https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/five-fifty-hybridized>

<https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/what-executives-are-saying-about-the-future-of-hybrid-work>

<https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/what-employees-are-saying-about-the-future-of-remote-work>

Montréal en statistiques (2021)

[http://ville.montreal.qc.ca/pls/portals/docs/PAGE/MTL\\_STATS\\_FR/MEDIA/DOCUMENTS/BILAN%20%20C9CONOMI%202019.PDF](http://ville.montreal.qc.ca/pls/portals/docs/PAGE/MTL_STATS_FR/MEDIA/DOCUMENTS/BILAN%20%20C9CONOMI%202019.PDF)

New York Times (2021)

<https://www.nytimes.com/article/company-vaccine-rto-covid.html?referringSource=articleShare>

OCPM (2021)

[https://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/document\\_consultation/vmyma-16-026\\_strategie\\_centre-ville\\_final.pdf](https://ocpm.qc.ca/sites/ocpm.qc.ca/files/document_consultation/vmyma-16-026_strategie_centre-ville_final.pdf)

SkyscraperPage (2021)

<https://skyscraperpage.com/diagrams/?>

Statistica (2021)

<https://www.statista.com/statistics/802520/office-space-asking-rent-montreal-by-submarket/>

<https://www.statista.com/statistics/802519/office-space-vacancy-rate-montreal-by-submarket/>

<https://www.statista.com/statistics/802516/office-space-montreal-by-submarket/>

Statistique Canada (2021)

<https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/45-28-0001/2021001/article/00012-fra.htm>

## ANNEXE D : Personnes consultées

**Simon de Baene**  
GSOFT

**Francis Baillet**  
Ubisoft

**Pierre Bellerose**  
MTLab

**Louis-Félix Binette**  
Main

**Maxime Bouillon**  
Archieapp

**Pierre-Olivier Campagna**  
Bizbiz Share

**Bertrand Cesvet**  
SIDLEE

**Richard Chénier**  
GenTech

**Pierre Daigneault**  
Bizbiz Share

**Anick Desmarteau**  
Ivanhoe Cambridge

**Robert Dumas**  
Sun Life

**André Dufour**  
BLG

**Louis Duschesne**  
Cossette

**Éric Fournier**  
Moment Factory

**Pénélope Fournier**  
LG2

**Fabrice Jaubert**  
Google

**Jean Laurin**  
Avison Young

**Elsie Lefèbvre**  
La Ruche

**Brett Miller**  
Canderel

**Zébulon Perron**  
Atelier Zébulon Perron

**Claude Provencher**  
Provencher Roy

**Patrick Rioux**  
Hydro-Québec

**Stéphane Roy**  
WB Games

**Christopher Thorne**  
Allied

**François Xavier Souvay**  
Lumen Pulse

**Christian Yaccarini**  
SDA

**MERCI!**