

## L'industrie du vêtement et de la mode se prépare à en découdre avec la concurrence

Autrefois dissociées, les activités de confection de vêtements et de la mode se conjuguent désormais ensemble. La mondialisation et l'intégration de plus en plus grande des chaînes de production en ont fait des alliées. Bousculé depuis déjà un bon moment, ce pan de l'économie est en restructuration. Les défis sont nombreux : ceux de la main-d'œuvre, de l'image et de la concurrence ne sont que les plus apparents. Toutefois, ceux qui œuvrent dans le milieu ne posent pas un regard complaisant sur la situation et ils travaillent à canaliser les énergies. À l'heure où la compétition s'avive et où les nouvelles technologies ouvrent des possibilités aussi emballantes pour les consommateurs que déroutantes quant à leur introduction dans la production, l'industrie du vêtement et de la mode n'a d'autre choix que de regrouper ses forces.

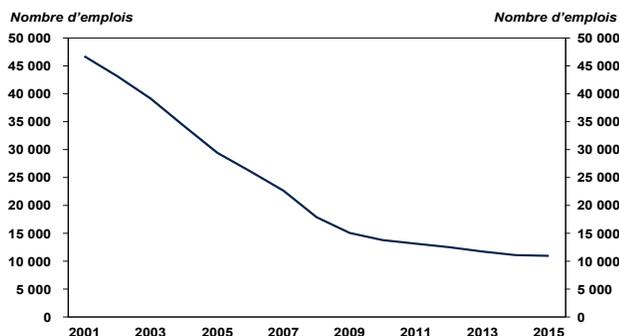
### UN CONTEXTE EXIGEANT À PLUS D'UN TITRE

Ce n'est pas d'hier que le secteur du vêtement et de la mode est soumis à des vents contraires. Toutefois, la fin de l'Accord de l'Organisation mondiale du commerce sur les textiles et les vêtements, visant l'abolition complète des quotas à l'importation des produits vestimentaires en janvier 2005, a été une étape marquante dans l'évolution des entreprises d'ici. Bien qu'annoncée depuis quelques années, cette disposition commerciale n'en a pas moins chamboulé l'industrie. Depuis plus de 10 ans maintenant, elle a été traversée par des changements profonds. Les arrivages imposants de vêtements produits dans les pays émergents, dont la Chine notamment, ont nécessité des choix de la part des producteurs canadiens et québécois. Certains ont résisté, d'autres ont jeté la serviette. L'effet sur l'emploi, uniquement dans la confection, a été dévastateur (graphique 1). Toutefois, la saignée s'est estompée et sans afficher des gains, l'emploi

salarié dans la branche manufacturière, prise isolément, s'est stabilisé ces dernières années.

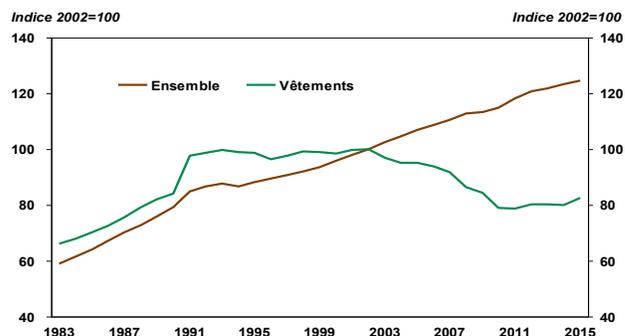
Les chambardements ont également touché les réseaux de distribution et les points de vente. Ainsi, l'arrivée des bannières étrangères, ces mammoths du commerce, a également changé les règles du jeu. Ces géants, tant par la taille de leurs emplacements commerciaux que celle de leurs réseaux d'approvisionnement, ont bouleversé la façon de faire du commerce de détail. De plus, leur pouvoir d'achat colossal qui permet de faire plier les fournisseurs et la puissance de leurs équipes de vente (conception des campagnes, sommes investies en promotion, etc.) leur ont permis d'imposer leurs marques et leurs produits. Si l'on ajoute à cela l'ascension rapide du dollar canadien de 2003 à 2014 qui permettait de s'approvisionner à meilleur coût partout dans le monde et la popularité croissante du cybermagasinage, il

**Graphique 1 Québec : le nombre d'emplois salariés dans la fabrication de vêtements a ralenti sa chute**



Sources : Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

**Graphique 2 Québec : l'indice général des prix à la consommation et celui des vêtements divergent**



Sources : Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

**François Dupuis**  
Vice-président et économiste en chef

**Joëlle Noreau**  
Économiste principale

418-835-2450 ou 1 866 835-8444, poste 2450  
Courriel : [desjardins.economie@desjardins.com](mailto:desjardins.economie@desjardins.com)

n'est pas étonnant que les produits québécois aient été moins en vedette. Le graphique 2 à la page 1 permet d'apprécier l'effet conjugué de ces facteurs sur le coût des vêtements au Québec et, par ricochet, sur le portefeuille des consommateurs. Ainsi, on s'aperçoit que l'indice de prix des vêtements a passablement diminué depuis 2002 (-17,5 %), contrairement à l'indice général des prix qui était propulsé à la hausse (+24,7 %) notamment par les augmentations de l'énergie et de l'habitation durant la même période.

Bref, l'onde de choc s'est répercutée sur l'ensemble du secteur : de la conception à la vente. Les acteurs de l'industrie n'ont eu d'autre choix que de s'adapter. De nouvelles façons de faire sont apparues. Les produits 100 % Québec (conçus, fabriqués et vendus au Québec) sont désormais moins nombreux : on observe un nombre croissant de productions mixtes (conçues au Québec, fabriquées localement et/ou ailleurs), vendues ici ou un peu partout dans le monde. Certains fabricants ont joué d'audace en mettant sur pied leur propre réseau de boutiques ou en développant des produits de niche pour ne nommer que ces initiatives.

### SEUL ON PEUT ALLER VITE, ENSEMBLE ON VA PLUS LOIN

De plus en plus, les opérations qui s'échelonnent de la conception à la livraison au consommateur sont intégrées. Par ailleurs, pour contenir les coûts et s'assurer de la qualité des produits, les entreprises cherchent à maîtriser tant la fabrication, la distribution que la vente, ce qui favorise la fusion de ces opérations.

En 2011, l'industrie québécoise comptait un peu plus de 28 000 emplois, dont approximativement 13 700 dans la fabrication uniquement. La dernière estimation était de 10 800 employés salariés dans la confection en 2015. Le regroupement des forces dans le vêtement et la mode inclut les travailleurs dans la fabrication de chaussures et ceux de la fabrication de produits en cuir (vestes, sacs à main, etc.) ainsi que ceux des grossistes-marchands de vêtements et de chaussures. S'ajoutent à ceux-ci, les personnes qui sont attachées à la conception, l'élaboration de produits et de production dans les magasins de vêtements et d'accessoires vestimentaires ainsi que celles qui occupent les mêmes fonctions dans les grands magasins.

Au début des années 2010, l'industrie québécoise s'est penchée sur ses pratiques et un groupe de travail a été constitué pour poser un diagnostic. Ainsi, dans son rapport déposé en 2013<sup>1</sup>, le groupe fait état des forces et faiblesses du secteur.

<sup>1</sup> Groupe de travail Mode et Vêtement, *Rapport du groupe de travail Mode et Vêtement*, remis au Ministre des Finances et de l'Économie ainsi qu'à la Ministre déléguée à la Politique industrielle et à la Banque de développement du Québec, avril 2013, 62 pages.

[https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/publications/administratives/rapports/rapport\\_mode\\_et\\_vetement.pdf](https://www.economie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/publications/administratives/rapports/rapport_mode_et_vetement.pdf)

D'une part, on a mis en lumière les efforts de restructuration des dernières années, la présence de joueurs de classe mondiale, le nombre important et diversifié d'entreprises dans tous les types d'activités notamment dans la région de Montréal. D'autre part, on a admis qu'il y avait encore bien du chemin à parcourir. À ce titre, on a reconnu que la mondialisation avait laissé de lourdes séquelles, que l'image du secteur du vêtement et de la mode projetée au Québec était « vieillotte », que le recrutement de la main-d'œuvre posait un réel problème, que les technologies (de production et de communication) n'étaient pas au goût du jour partout dans l'industrie et que d'autres problèmes structurels demeureraient malgré tous les efforts investis.

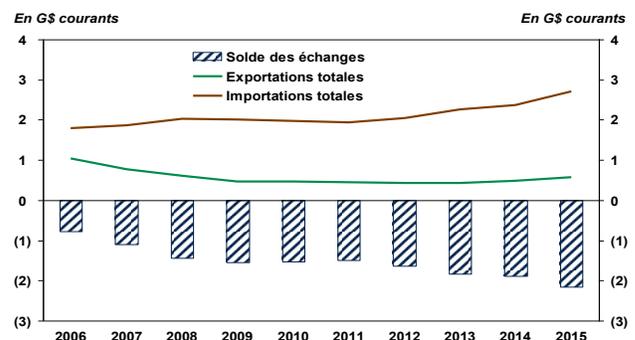
Un des constats importants de cet exercice est que les différents acteurs n'ont pas le choix de travailler ensemble s'ils veulent survivre à la déferlante qui s'abat sur eux. On verra plus loin que des initiatives de plus en plus nombreuses ont vu le jour pour favoriser ce travail d'équipe.

### LE QUÉBEC IMPORTE, MAIS IL EXPORTE AUSSI

Les importations de vêtements sont le volet du commerce international qui a reçu le plus d'attention ces dernières années. Ce n'est pas étonnant, compte tenu de l'afflux des grandes bannières étrangères dans le commerce de détail, de la hausse fulgurante du dollar canadien jusqu'en 2014 et de la fermeture de nombre d'ateliers de confection suite à l'impartition d'une partie de la production hors du Québec.

Toutefois, le Québec exporte et cet aspect est moins connu. Le graphique 3 permet de donner un aperçu des échanges commerciaux dans le secteur du vêtement. Sans surprise, on constate que depuis dix ans, la valeur des importations (en dollars courants) a crû et demeure plus élevée que celle

**Graphique 3 Québec : dans la fabrication, le solde commercial se détériore**

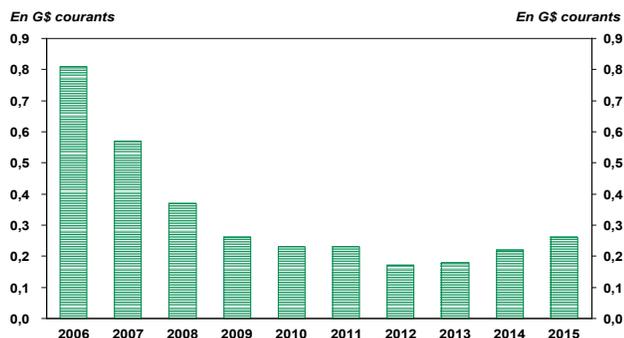


Sources : Institut de la statistique du Québec et Desjardins, Études économiques

des exportations québécoises. En 2006, le Québec importait 1,7 fois la valeur de ce qu'il exportait. Ce ratio était passé à 4,8 fois en 2015, compte tenu de la hausse des importations depuis 2006 et de la diminution des exportations. Toutefois, on a observé un relèvement graduel des exportations en 2013, 2014 et 2015. Fait à noter, le huard n'avait pas entamé sa dégringolade en 2013. Le solde commercial est négatif et il s'est creusé depuis dix ans. Malgré la légère augmentation de la valeur des exportations ces dernières années, la progression plus rapide des importations a fait obstacle à une amélioration du solde commercial.

Les importations dont la valeur est la plus élevée sont celles en provenance de la Chine. Elles se chiffraient à 1,2 G\$ en 2015 alors que les exportations de vêtements québécois dans l'empire du Milieu étaient estimées à 1,4 M\$, soit au moins 800 fois inférieures aux importations. Les exportations québécoises les plus importantes étaient destinées aux États-Unis et elles étaient de l'ordre de 420,4 M\$ en 2015, en hausse depuis 2013. Elles représentaient à elles seules presque les trois quarts des exportations de vêtements. Le graphique 4 permet de constater que le solde des échanges avec les États-Unis est à l'avantage du Québec et qu'il a recommencé à croître à compter de 2013. Il y a toutefois bien du chemin à parcourir pour rejoindre le niveau qui prévalait il y a une dizaine d'années.

**Graphique 4 Québec : le solde des échanges dans la fabrication s'accroît avec les États Unis depuis 2013**



Sources : Institut de la statistique du Québec et Desjardins, Études économiques

### DES ACTIONS CONCRÈTES

Ces dernières années, les initiatives se sont multipliées pour resserrer les rangs, donner de la visibilité au secteur, redorer son blason et favoriser son essor ici et ailleurs dans le monde. Parmi les actions posées, on peut relever en 2007 le lancement d'une « Stratégie québécoise de la mode et du vêtement – PRO MODE » où 82 M\$ ont été alloués par le

gouvernement du Québec sur trois ans pour « appuyer les efforts de positionnement de l'industrie ». Depuis 2008, une table de concertation a regroupé 40 acteurs du milieu, en 2009, la Ville de Montréal s'est dotée d'un « Bureau de la mode » et au printemps 2015, une grappe industrielle de la mode, « mmode », a vu le jour. Ce ne sont là que quelques initiatives.

Plus que jamais, le regroupement des forces permettra au secteur de consolider ses assises et de se démarquer. Outre le maillage avec d'autres secteurs (arts, technologies, etc.), la grappe s'est donné quatre chantiers de travail correspondant à certaines lacunes identifiées dans le rapport déposé en 2013. Ses efforts viseront notamment à « renforcer l'image de marque de l'industrie », « apporter des solutions aux enjeux de main-d'œuvre », « aider à l'intégration des nouvelles technologies » et à « favoriser l'aide à l'exportation ». C'est tout un programme en perspective, mais déjà en mars 2016, une première foire de l'emploi, RH Mode, a vu le jour. De plus, le programme « Objectif carrière du Vêtement et du Textile 2015-2017 » est une autre initiative de l'organisme Connexion Vêtement qui s'inscrit dans les efforts pour étoffer le bassin de main-d'œuvre compétente.

Outre ces aspects très concrets, l'industrie travaille également sur des éléments moins tangibles tels la fierté, la notoriété et la reconnaissance. Fait à noter, dans le palmarès des villes importantes dans ce domaine, Montréal se classe au troisième rang en Amérique du Nord après Los Angeles et New York. La multiplication d'initiatives publiques d'envergure (défilés, congrès, expositions, etc.) et l'établissement d'un calendrier d'événements autour de la mode sont au nombre des actions prises pour accroître la visibilité et la réputation de ce secteur dans l'économie québécoise, mais dans le monde également.

### UNE MUTATION INCONTOURNABLE

L'industrie québécoise du vêtement et de la mode a passablement changé ces dernières années. Elle compte moins de travailleurs, notamment dans la confection, mais elle s'est dotée de plus en plus de gens qui œuvrent dans toutes les autres opérations. Elle a quelques joueurs de classe mondiale et elle conserve plusieurs détaillants qui développent leurs propres collections pour la clientèle québécoise. Le marché de niche est une autre tendance qui a pris de l'ampleur en faisant fi du dollar canadien qui ne cessait de s'apprécier de 2003 à 2014. On s'est aussi rendu compte que la Chine et les pays en émergence n'étaient peut-être pas l'Eldorado dont on rêvait. Au fil du temps, les coûts de confection ont

augmenté et les délais de production et de livraison n'étaient pas toujours respectés ce qui n'est pas compatible avec un secteur d'activité où les différentes collections se succèdent à un rythme effréné. Les entreprises d'ici ne sont pas en panne d'idées. Toutefois, les moyens sont limités : entre la confection au Québec où le manque de main-d'œuvre est criant et l'impartition à l'étranger, tout le monde tente de tirer son épingle du jeu.

La faiblesse actuelle du dollar canadien favorise la fabrication en sol canadien : encore faut-il que les travailleurs soient au rendez-vous. Rien n'indique que les salariés dans les ateliers seront en croissance, à moins que l'on en forme davantage et que le secteur gagne en popularité auprès des éventuels ouvrières et ouvriers, ce qui n'est pas acquis. Les postes à combler touchent les activités de couture, mais également les patronistes<sup>2</sup> et les gradueurs de patrons, les gérants, les designers, les acheteurs et les vendeurs qui manquent à l'appel actuellement et dans un avenir rapproché compte tenu de vieillissement de la main-d'œuvre.

La popularité croissante du magasinage en ligne est une menace dans la mesure où les produits québécois sont peu mis en vitrine sur Internet en regard de toute la concurrence étrangère. Des producteurs et des détaillants d'ici font des efforts, mais ils ne sont pas légion. L'industrie québécoise a rendez-vous sur le Web à l'heure où le Cefrio<sup>3</sup> rapportait qu'en 2014, 26 % des adultes québécois s'étaient procuré des vêtements, des chaussures, des bijoux et des accessoires en ligne<sup>4</sup>.

À ces considérations très terre à terre se greffent tous les nouveaux développements qui font rêver et qui, en parallèle, mettront les entreprises à l'épreuve. Les nouveaux tissus assortis de composantes technologiques, les revendications des consommateurs pour une fabrication éco-responsable avec des teintures végétales ou des tissus recyclables sont au nombre des tendances montantes.

L'industrie québécoise du vêtement et de la mode est en restructuration. La bataille est engagée et elle devra être menée sur tous les fronts. L'industrie s'organise et la mobilisation est de plus en plus grande. Les défis étant multiples, les différents acteurs présents tout au long de la chaîne, de la conception à la vente, ont tout avantage à travailler en équipe.

**Joëlle Noreau**  
Économiste principale

<sup>2</sup> Patroniste : Personne qui réalise et qui trace des patrons à découper, en particulier des patrons de vêtements. Source : dict.leo.org.

<sup>3</sup> CEFRIO : Centre facilitant la recherche et l'innovation dans les organisations, à l'aide des technologies de l'information et de la communication (TIC).

<sup>4</sup> CEFRIO, NETendances : *Le commerce électronique au Québec : croissance des achats en ligne sur mobile*, avril 2015. <http://www.cefrio.qc.ca/netendances/le-commerce-electronique-quebec-croissance-achats-en-ligne/les-achats-en-ligne-au-quebec/>