

Rapport de stage présenté à l'ÉNAP, en vue de l'obtention de la

**Maîtrise en administration publique
Option pour analystes
Concentration : Administration internationale**

par

Ophélia A. AMOUSSOU

**Stratégie et plan d'action du secteur
de la mode et de l'habillement**



BIBLIOTHÈQUE
ENAP
QUÉBEC

**Ministère du Développement Économique,
de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE)**

Direction Europe

Montréal, juillet 2009

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Stratégie et plan d'action du secteur de la mode et de l'habillement

**Par
Ophélia A. Amoussou**

**Rapport de stage présenté à l'ENAP,
en vue de l'obtention de la Maîtrise en administration publique
option pour analystes
Concentration : administration internationale**

**Ministère du Développement économique, de l'Innovation
et de l'Exportation (MDEIE)**

Direction Europe

Montréal

Juillet, 2009

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	4
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES	5
LISTE DES ORGANIGRAMMES	6
INTRODUCTION.....	7
I- PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION : MDEIE - DIRECTION	10
EUROPE.....	10
II- DESCRIPTION DU MANDAT.....	15
A- VOLET N°1 : STRATÉGIES ÉCONOMIQUES DES PAYS EUROPÉENS	17
<i>a- Élaboration de la stratégie et du plan d'action du secteur de la mode et de</i>	
<i>l'habillement en Europe.....</i>	<i>18</i>
<i>b- Réactualisation des fiches - marchés des pays européens prioritaires</i>	<i>19</i>
<i>c- Promotion des programmes d'accords industriels (PAI).....</i>	<i>19</i>
B- VOLET N°2 : SUPPORT GÉNÉRAL AUX CONSEILLERS EN AFFAIRES INTERNATIONALES	20
<i>a- Exercice de veille</i>	<i>21</i>
<i>b- Appui à la rédaction de divers documents et aux traitements de dossiers précis</i>	<i>21</i>
C- VOLET N°3 : DIVERS TRAVAUX RELATIFS À L'ADMINISTRATION ET À	
L'APPROFONDISSEMENT DES SERVICES OFFERTS PAR LE MINISTÈRE AUX DIFFÉRENTS	
BÉNÉFICIAIRES	22
III- MÉTHODOLOGIE	23
IV- RECENSION DES ÉCRITS	26
V - RÉSULTATS.....	27
A- LE SECTEUR DE LA MODE ET DU VÊTEMENT : ÉTAT DES LIEUX	27
B- STRATÉGIE ET PLAN D'ACTION	32
C- LE NOUVEL ESPACE ÉCONOMIQUE: CANADA – UNION EUROPÉENNE	34
D- ÉTUDE DE MARCHÉ PAR PAYS ET PROPOSITION DE PLAN D'ACTION POUR	
L'EXPORTATION.....	35

<i>a- Allemagne</i>	35
<i>b- Royaume-Uni</i>	40
<i>c- Belgique</i>	43
<i>d- Espagne</i>	46
<i>e- Russie</i>	48
<i>f- France</i>	50
E- ANALYSE	51
CONCLUSION	54
VI- BIBLIOGRAPHIE	55

REMERCIEMENTS

Qu'il me soit permis ici d'exprimer une profonde gratitude à :

- Tous les professeurs ayant contribué à ma formation à l'ÉNAP, particulièrement à Monsieur Paul André Comeau, qui a bien voulu accepter la mission de professeur-conseiller pour mon rapport de maîtrise. Je le remercie sincèrement pour sa patience, son professionnalisme et son soutien.
- A toute l'équipe de la Direction Europe du MDEIE, et aux autres travailleurs du ministère qui m'ont aidée pour l'intégration sur les lieux du stage et pour la finalisation du travail, aux employés du Centre d'Informations Stratégiques et Commerciales à l'Exportation, sans oublier tous ceux qui ont accepté d'être interviewés pour la mise au point du plan d'action. Spécialement, je tiens à remercier Monsieur Robert Gilardeau, pour sa disponibilité, son écoute et ses judicieux conseils.
- A mes parents qui, malgré la distance n'ont jamais été absents. Merci de tout cœur pour votre soutien inconditionnel et vos encouragements constants.
- A tous ceux qui d'une manière ou d'une autre ont contribué à la réalisation de ce rapport, par le soutien, la contribution, le jugement,

MERCI

Liste des tableaux et graphiques

Tableau n°1 : Résumé de l'offre de service (voir page 15)

Tableau n°2 : Récapitulatif des investissements gouvernementaux dans le cadre de la stratégie (voir page 31)

Graphique n°1 : Segmentation du marché allemand de l'habillement en 2005 (voir page 37)

Graphique n°2 : Évolution du marché dans le secteur de l'habillement chez les hommes de 2003 à 2007 (voir page 44)

Graphique n°3 : Évolution du marché dans le secteur de l'habillement chez les femmes de 2003 à 2007 (voir page 45)

Liste des organigrammes

Organigramme n°1 : Organigramme du MDEIE (voir page 11)

Organigramme n°2 : Organigramme de la Direction Europe (voir page 13)

Introduction

L'École Nationale d'Administration Publique (ENAP) fait partie des universités que comprend le réseau de l'Université du Québec a quatre principales activités :

- Assurer une formation appropriée aux futurs administrateurs à travers les différents programmes universitaires proposés, en tenant compte des cycles;
- Soutenir la recherche appliquée dans les domaines reliés à la gestion publique, à la gouvernance et aux politiques publiques;
- Offrir des services de formation, perfectionnement à court ou moyen terme, des services de conseils, d'évaluation de compétences aux organisations publiques et semi-publiques qui le demandent;
- Organiser des activités de développement international visant à former des gestionnaires publics et formateurs étrangers, appuyer le développement des écoles de gestion publique et aussi exporter l'expertise de la fonction publique québécoise.

L'étudiant a un vaste choix parmi les programmes offerts dans les cycles supérieurs universitaires adaptés à la fois aux besoins des organismes publics et aux intérêts de l'individu. Le catalogue de programmes proposé par l'ENAP comporte une maîtrise en administration publique, concentration en administration internationale, pour analyste. Il est destiné à toute personne, ne possédant pas une expérience professionnelle suffisante pour acquérir le titre de gestionnaire et vise plutôt à faire acquérir les connaissances à cette jeune personne pour lui permettre de pouvoir émettre une analyse critique et prendre des décisions sans pour autant se baser uniquement sur la théorie. Pendant le cursus scolaire, de nombreuses mises en situation et études et analyses de cas ont été faites.

Le stage s'est effectué au Ministère du Développement Économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE), à la Direction Générale des Affaires Économiques Internationales (DGAEI). Plus précisément, la Direction Europe, située au Centre de commerce mondial de Montréal. Il a donné l'opportunité à la stagiaire de combiner

connaissances théoriques et pratiques, de faire ses débuts dans le monde du travail de l'administration publique au Québec et surtout dans le domaine de l'international.

Le présent rapport de stage se chargera de détailler en plusieurs parties le parcours du stagiaire au sein de la direction qui l'a accueilli. On commencera, dans un premier temps, par une présentation brève du MDEIE, ministère hébergeant la Direction Europe, et ensuite, une présentation assez complète de la direction concernée. Nous aborderons entre autres les thèmes jugés les plus importants pour sa connaissance comme mission, les objectifs, les différents programmes, les différentes directions, tout en traçant une vue d'ensemble des activités de celui-ci.

Dans la deuxième partie du document, l'accent sera mis sur le mandat; ce qu'il comporte, les tâches attribuées à la stagiaire, l'offre de service de la Direction et les différents aléas qui ont surgi, de même que la part du mandat qui a pu être couverte ainsi que tous les changements effectués au fur et à mesure que le stage se déroulait, tout en faisant ressortir les imprévus et l'écart entre ce qui a été prévu de faire et ce qui a pu réellement être accompli. Les rapports avec les conseillers en affaires internationales du ministère seront décrits, de même que l'environnement du travail.

Ensuite, la troisième partie de ce travail mettra en évidence la méthodologie utilisée par la stagiaire. Cette section détaillera les diverses méthodes dont elle s'est servie pour obtenir les renseignements et informations sur diverses tâches et dossiers au cours de son stage. De même, vu que le mandat a pris fin avec une remise officielle d'une stratégie, elle devra exposer sa méthode d'analyse de la documentation qu'elle a pu rassembler ou dont elle a su disposer, de même que l'origine de cette documentation. Toutefois, elle pourrait faire ressortir les limites de ses moyens si elle a eu des difficultés ou si elle craint toute erreur de jugement ou de la véracité des informations.

La recension des écrits étant une suite logique de la partie «méthodologie», elle pourra être bien évidemment abordée dans la section précédente, car elle fait allusion aux mêmes informations. Il s'agira néanmoins dans cette section de mettre en exergue les différentes

données (documentation) qui influenceront le résultat final et l'analyse personnelle de la stagiaire en question. En fait, cette partie très importante du rapport permettra de faire un lien direct entre les objectifs qui veulent être atteints par l'organisation et la situation réelle du marché du secteur précis qui a fait l'objet de notre analyse.

Enfin, la partie la plus intéressante, dans laquelle la stagiaire donnera libre cours à son analyse critique reste les résultats. Cette cinquième section du rapport de stage permettra de faire une comparaison entre les différentes tâches et leurs aboutissants. C'est aussi dans cette partie qu'on pourra mesurer si la stagiaire a plus ou moins satisfait aux exigences du mandat de base ou de celui modifié, à défaut. L'étudiante pourra conclure si oui ou non elle a atteint les objectifs fixés à la base. C'est la section réservée aussi aux recommandations formulées à l'intention des employés, dirigeants et de la direction d'accueil elle-même.

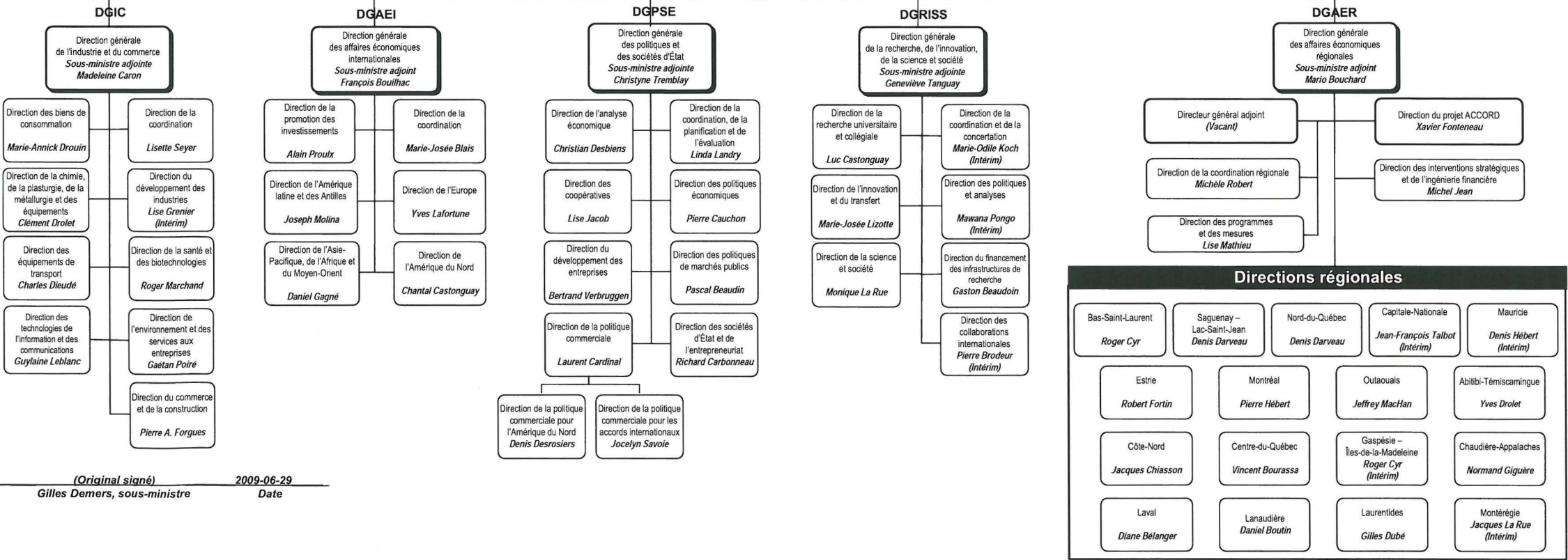
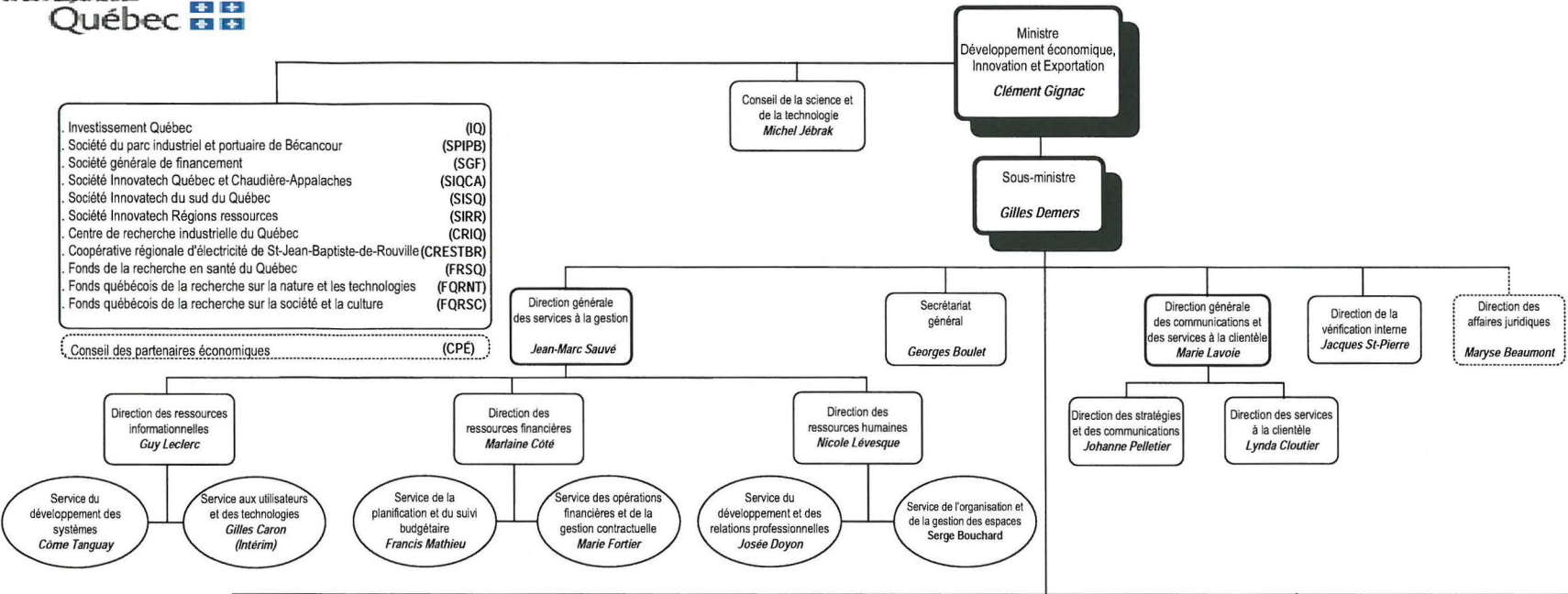
PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION :
MDEIE – DIRECTION EUROPE

I- PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION : MDEIE¹ - DIRECTION EUROPE

Comme indiqué plus haut, le stage a principalement pour objectif de mettre l'étudiant dans un contexte professionnel et lui permettre d'accorder ses connaissances académiques aux réalités de l'organisation choisie. C'est une étape intéressante puisqu'elle permet de faire des analyses plus concrètes et de faire l'expérience de la vie en organisation. L'organisme choisi est le Ministère du Développement Économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) du gouvernement du Québec. Cette organisation cadre parfaitement avec les objectifs et les compétences de la stagiaire puisque c'est un ministère (administration publique) qui fait affaire avec l'international.

Le MDEIE a pour mission de contribuer et de soutenir au Québec le développement économique, l'innovation ainsi que la recherche et l'exportation. Pour ce faire, il favorise la coordination et la concertation des différents acteurs des domaines économiques, scientifiques, sociaux et culturels dans une perspective de création d'emplois, de prospérité économique, de développement scientifique et de développement durable. Il se charge principalement de promouvoir l'image et les avantages du Québec à l'étranger auprès des investisseurs; il conçoit et élabore des stratégies de mise en œuvre dans ses domaines d'expertise à l'aide de spécialistes. Il offre des services-conseils dans ses domaines d'expertise à sa clientèle et à ses partenaires et réalise ou finance les études et analyses qui soutiennent ses services. Aussi, il soutient et mobilise ses partenaires publics et privés de même que les entreprises locales.

¹ Les informations écrites dans ce document sur le ministère et ses missions ont été tirées du site <http://www.mdeie.gouv.qc.ca/>



(Original signé)
Gilles Demers, sous-ministre

2009-06-29
Date

Comme le représente l'organigramme ci-dessus, le ministère comporte plusieurs directions et de nombreux organismes qui sont sous sa tutelle. Nous pouvons citer entre autres

- Investissement Québec (IQ)
- Société Générale de Financement (SGF)
- Société Innovatech du Sud du Québec (SISQ)
- Centre de Recherche Industriel du Québec (CRIQ)
- Fonds de la Recherche en Santé du Québec (FRSQ)
- Fonds Québécois de la Recherche sur la Nature et les Technologies (FQRNT)

Ces nombreux centres et sociétés démontrent d'ailleurs la place importante qu'occupent la recherche et le développement au Québec.

Les différentes directions, quant à elles, sont créées et organisées en fonction des objectifs qui leur sont fixés. Nous nous intéresserons particulièrement à la Direction Générale des Affaires Économiques Internationales (DGAEI) puisqu'elle représente la section du ministère qui prend le plus en charge le domaine international, lequel est d'ailleurs en lien avec la mission qui a capté notre attention et qui est en relation avec la formation reçue : la conception d'orientations et de stratégies touchant au développement économique, à l'innovation et à l'exportation. La DGAEI est composée d'un réseau économique du Québec dans le monde et de plusieurs sous-directions selon les différentes régions géographiques comme :

- la Direction Amérique du Nord (DAN)
- la Direction Amérique latine et Antilles (DALA)
- la Direction Asie-Pacifique, Afrique, Moyen-Orient (DAPAMO)
- la Direction Europe (DE) qui est précisément la direction d'accueil de la stagiaire qui a sa structure organisationnelle révélée dans l'organigramme qui suit.

Direction Europe

JEAN-PIERRE ARSENAULT (3189)

Directeur

Sylvie Benoit, secrétaire (3053)

ROBERT GILARDEAU (3097)

Coordonnateur Europe

Projet : Maison à ossature de bois (R-U)

Inji Yaghmour (3027)

Tenimba Togola (3344)

Commission européenne (Accord)

Site web EuroAffaires

France Binet, secrétaire (3371)

Georges Belisle (4223 Qc)

GFQCE - EuroAffaires

Coordination PAI

Registre de suivi de la clientèle

Veille européenne (politique, économique et opportunités d'affaires)

Marie-Andrée Bernard (3356)

Créneaux d'excellence/Pôles de compétitivité

Symposium

Chantal Paré, secrétaire (3128)

PUPITRE FRANCE & BENELUX

Marc Fillion (3360)

Chef de pupitre

Jonathan Martel-Kennes (3015)

Accompagnement conseil

Pierre-Olivier Vachon (occ) (3523)

Accompagnement conseil

(prêt de services – Stéphane Coulombe)

Lise Venne (3016)

Programme Ubifrance/Québec

Isabelle Thérout (3700)

Responsable Benelux

Responsable marché européen: Mode

Accompagnement conseil

Chantal Paré, secrétaire (3128)

Secrétaire du pupitre

PUPITRE ALLEMAGNE / EUROPE CENTRALE & ORIENTALE

Paul Brunette (3172)

Chef de pupitre

Anis Ouane (5025)

Accompagnement-conseil

Responsable Europe centrale et orientale

Daniel Paquette – occasionnel (3092)

Accompagnement-conseil

Responsable Allemagne, Suisse et Autriche

Responsable marché européen: Textiles techniques

France Binet, secrétaire (3371)

Gestion de projet

Maison à ossature de bois (Royaume-Uni)

Secteurs prioritaires:

1. Aéronautique
2. Vêtement - Mode
3. Textiles techniques

PUPITRE ROYAUME-UNI & PAYS NORDIQUES

Christian Doré (3401)

Chef de pupitre

Responsable marché européen:

Aéronautique

Stéphane Coulombe – (3167)

Accompagnement-conseil

Gladys Joseph, secrétaire (3159)

PUPITRE PAYS MÉDITERRANÉENS

Johanne Patoine (3375)

Chef de pupitre

Gladys Joseph, secrétaire (3159)

Stagiaires:

- OFQJ:
- ENAP: Ophélie A. Amoussou (9 septembre – 19 décembre 2008)

Téléphone: (514) 499-2199, # poste

ou (514) 499-2185

Télécopieur: (514) 873-1540

MDEIE-DE 2008-09-08

La stagiaire s'est tournée vers le département Direction Europe (DE) dans la mesure où l'optique actuelle pour augmenter l'exportation et être plus en vue sur le plan mondial n'est plus de se concentrer uniquement sur le marché américain, mais plutôt d'adopter une ouverture aux marchés les plus porteurs et favorables. Il faudra donc consolider les anciens marchés déjà acquis et élargir son espace économique en allant vers de nouveaux marchés pour s'implanter et conclure des alliances économiques. L'Europe est actuellement un continent convoité et offre un vaste espace commercial pour le Québec et ses entreprises.

Il est évident que l'Europe est un large continent et il est donc difficile de vouloir s'implanter dans tous les pays au même moment. La stratégie adoptée a été de sélectionner les pays les plus favorables à l'exportation, en tenant compte de la situation économique et de nombreux autres facteurs. Finalement, la DE a décidé de se concentrer sur six pays européens à savoir la France, l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Italie, l'Espagne et la Russie qui sont appelés pour cette raison «*pays prioritaires*». Néanmoins, cela n'exclut pas des relations commerciales entre les autres pays du continent et le Québec; au contraire c'est très souhaité.

DESCRIPTION DU MANDAT

II- DESCRIPTION DU MANDAT

Au départ, le mandat de la stagiaire était très large et diversifié. Il regroupait trois volets importants des tâches autant journalières que spécifiques d'un conseiller en affaires internationales du MDEIE. La stagiaire n'a pas pu s'acquitter entièrement de la fonction de conseil à l'international, mais a soutenu par contre les conseillers dans leurs différentes activités. Il est important de signaler que le mandat et sa durée ont été entièrement modifiés au cours du déroulement du stage.

Ainsi, la stagiaire a axé ses travaux sur le marché étranger pour le Québec, un peu comme des experts et conseillers représentant le Québec, installés dans plus de 26 pays du monde. Ce réseau permet aux exportateurs québécois de répondre aux besoins des marchés et d'être informés en matière de marchés internationaux, de politique commerciale ainsi que de grands réseaux d'achat, de commercialisation ou de distribution.

Le mandat assigné à la stagiaire de l'ÉNAP consiste à apporter son aide dans plusieurs domaines et à plusieurs niveaux. Elle était donc appelée à collaborer étroitement dans les aspects du travail et des activités de la direction de l'Europe. Pour son développement, le mandat est composé de plusieurs volets et activités. Le tableau qui suit résume, par volets, les diverses tâches contenues dans le mandat de stage et l'offre de service.

Tableau n°1 : Résumé de l'offre de service

Volets	Tâches	Responsables	Échéance
Stratégies économiques des pays européens prioritaires	- Étude de marché sur le secteur de la mode - Réactualisation des fiches pays - Support à la rédaction de divers documents	Robert Gilardeau : Coordonnateur Europe	Tout au long du stage : du 08 Septembre au 19 Janvier
Support général aux conseillers en affaires internationales	- Support à la réalisation d'activités : aide aux conseillers en Affaires Internationales, diverses tâches pour la réalisation de différentes missions à l'étranger - Effectuer des recherches sur des dossiers précis pour les besoins des CAI - Exercice de veille - Support à la rédaction de divers documents	Robert Gilardeau : Conseiller en Affaires Internationales	Tout au long du stage : du 08 Septembre au 19 Janvier
Travaux relatifs à l'administration	- Réalisation de divers documents et tableaux visant à faciliter la réalisation de rapports administratifs de fin d'année	Robert Gilardeau : Coordonnateur Europe	Du 03 Novembre au 19 Janvier

A- Volet n°1 : Stratégies économiques des pays européens

Spécifiquement dans ce volet, il s'agissait de réviser entièrement les stratégies économiques des pays suivants : Royaume Uni et France. Quant à elle, la stagiaire avait pour tâches de participer à la mise au point final des premières stratégies économiques de l'Espagne et la Russie.

L'objectif premier était de solliciter la collaboration de la stagiaire à une recherche documentaire actualisée pour ensuite effectuer les mises à jour au niveau des stratégies de ces différents pays. En fait, il est important de tenir à jour les données que renferment les stratégies – pays puisque ce n'est que par ces dernières que l'on peut juger de l'état économique d'un pays dans lequel on projette de faire affaires. Elles permettent aussi au gouvernement de déterminer quelles seront les priorités de chaque secteur par rapport aux pays et ainsi il pourra soutenir, conseiller, diriger et suivre les entrepreneurs québécois qui désirent exporter vers ces destinations.

Ces stratégies sont modifiées en fonction de la demande du pays visé, du niveau de développement et des différentes réformes faites ou envisagées d'être faites. Étant donné qu'un des domaines de la mission du MDEIE est de jouer le rôle de services-conseils dans ses champs d'expertise, auprès de sa clientèle que de ses partenaires et de réalisateur des études et analyses qui soutiennent ces services, on voit l'importance évidente qu'ont les stratégies d'action économique de chaque pays.

De plus, pour réaliser objectivement les services aux entreprises, aux organismes et aux citoyens, par les aides financières, les activités promotionnelles, les accompagnements et conseils, etc, réalisés par le ministère et ses conseillers, il est encore plus important de faire les bons choix et de se diriger vers les pays qui répondent aux critères prédéfinis. Tout ceci, par le biais des différentes stratégies qui sont d'ailleurs l'outil principal de travail des conseillers en affaires internationales. Relevait aussi de son mandat, la rédaction de divers documents, en lien aux affaires de la direction Europe.

Toutefois, ce premier volet du mandat a été entièrement modifié. Il ne s'agissait plus de travailler sur la révision des stratégies des pays détaillés plus haut, ni de collaborer à la réalisation de nouvelles stratégies – pays. Pour ce qui est de la stratégie économique sur l'Espagne, la conseillère s'occupant du pupitre pays méditerranéens a programmé réviser le dossier ultérieurement puisque les parties essentielles étaient faites et qu'elle attendait des études qui devaient être faites sur place (en Espagne) par une firme de consultants spécialisée. Enfin, en ce qui concerne les révisions des stratégies de la France et du Royaume Uni, la stagiaire n'a également pu participer à la documentation et à la révision, car la période de son mandat ne concordait pas avec la programmation de ces tâches par les conseillers concernés.

Le mandat de la stagiaire a été complètement recentré sur la mode, un secteur qui sera détaillé tout au long du travail. Il a été aussi rajouté au mandat de participer à la promotion des Programmes d'aides aux industries (PAI) et au suivi de la réactualisation de fiches marchées de chaque pays prioritaires de l'Europe.

a- Élaboration de la stratégie et du plan d'action du secteur de la mode et de l'habillement en Europe

Le secteur de la mode fait partie des secteurs prioritaires, car il constitue un moteur important de l'économie québécoise, et il favorise l'innovation et la créativité. Dans le secteur du vêtement, Montréal est la première ville de la mode au Canada et la 3^e en Amérique du Nord. Avec les axes que prévoit de développer la stratégie «PRO MODE» du ministère (voir annexe1 stratégie PRO MODE), il est devenu plus urgent de réaliser une stratégie et un plan d'action pour la mode dans les pays prioritaires européens afin de cibler les pays qui pourront être propices à l'exportation de la mode québécoise et de déterminer les secteurs de spécialisation. Cette stratégie a déjà fait ses preuves dans les directions DAN et DAPAMO. Elle permettra principalement d'offrir aux personnes et entreprises cibles les meilleurs services pour l'exportation dans le secteur de la mode et de l'habillement. Dans ce contexte, la stagiaire a eu pour tâche principale de concevoir

une stratégie pour faciliter l'exportation en Europe des vêtements de marques québécoises. Pour ce faire, il faudra :

- Établir une recherche sur le secteur de la mode au Québec pour faire l'état des lieux. Un support important reste la stratégie PRO MODE en elle-même, mais aussi un exemplaire de la stratégie de la mode de la DAN.
- Faire une étude de marché, collecter les recherches sur les marchés du secteur européens dans les pays ciblés particulièrement par ce projet, pour déterminer les besoins éventuels afin de mieux satisfaire à la demande et de connaître les voies et moyens pour écouler les produits qui seront importés sur ces territoires.

b- Réactualisation des fiches - marchés des pays européens prioritaires

Au cours de la modification des tâches à confier à la stagiaire et du mandat qui avait été conclu dès le départ, la stagiaire a proposé une réactualisation des fiches marchés des pays européens puisqu'elles étaient essentielles dans la poursuite du travail sur la conception de la stratégie sur le secteur de la mode et de l'habillement. Toutefois, cette tâche a été annulée en cours de route puisqu'elle ne pouvait pas avoir accès à certaines informations du MDEIE. De plus, les attachés qui eux sont sur place (dans les différents pays concernés) avaient été mandatés pour faire ce travail. Alors pour évoluer dans la stratégie mode et avoir accès aux changements récents des différents marchés européens, les attachés devaient transmettre dans un délai précis les nouvelles fiches – marchés autant aux différents chefs de pupitre qu'à la stagiaire, ce qui a été d'ailleurs fait sans difficulté majeure.

c- Promotion des programmes d'accords industriels (PAI)

Dans l'optique de dynamiser la promotion des PAI, une séance d'information a été tenue au MDEIE pour les différents conseillers, dans le but de leur permettre de mieux

connaître les produits dont pouvaient bénéficier les différentes entreprises, les avantages de ces produits puisqu'il a été remarqué que peu de conseillers proposaient ce programme qui était par contre très intéressant, et quant aux clients ils n'en n'étaient que très peu informés. Ce programme destiné aux petites et moyennes entreprises (PME) consiste à fournir une aide financière d'appoint à ces sociétés qui recherchent et veulent conclure des ententes de coopération industrielle ou technologique avec des entreprises situées dans certaines régions européennes comme en Allemagne la Bavière, en Espagne la Catalogne et en Belgique la Wallonie, Bruxelles la capitale et la Flandre. Néanmoins, malgré ce beau projet qui vise la cession du savoir-faire, la stagiaire n'a pu travailler sur ce projet parce que les outils qui serviront à la campagne de promotion n'étaient pas disponibles.

Une autre séance de travail à laquelle la stagiaire a participé a eu lieu, le 12 Novembre 2008, et portait d'une part sur les différents programmes d'aides financières existant et d'autre part sur les difficultés d'accès à ces programmes rencontrées par les clients. Elle s'est notamment basée sur le Programme d'aide aux entreprises (PAE) vitrine technologique et validation technique et sur le programme de soutien aux projets économiques (PSPE) développement de produits, tout ceci dans le volet international.

B- Volet n°2 : Support général aux conseillers en affaires internationales

Mis à part la révision et le suivi continu des stratégies pays, les conseillers en affaires internationales ont d'autres tâches que regroupe le second volet du mandat. Ces tâches consistaient globalement à appuyer les conseillers pour faciliter les différentes activités relatives aux préparatifs et rapports de missions à l'étranger et d'autres événements et à faire des recherches, à l'occasion. Les différentes tâches accomplies par la stagiaire se sont envisagées dans les trois parties suivantes :

a- Exercice de veille

Il était notamment question dans cette section de faire des recherches de documentation sur les industries québécoises dans un domaine précis et d'essayer de voir celles qui en Europe veulent faire du partenariat technologique ou du transfert de technologie, selon les informations et propositions reçues des attachés et des différents représentants aux salons internationaux et expositions.

Aussi, la stagiaire se devait de renseigner les entreprises et personnes qui désiraient des informations sur les conditions pour exporter dans un pays donné, comme par exemple les normes de sécurité, d'emballage et les différents moyens de distribution puisqu'elle varie d'un territoire à un autre dépendamment du pays et de la catégorie de produits.

Enfin, une autre activité a été d'aider les conseillers dans l'actualisation de la situation des clients et projets pour pouvoir en faire une meilleure évaluation.

b- Appui à la rédaction de divers documents et aux traitements de dossiers précis

La contribution de la stagiaire aux tâches ayant rapport aux missions ou autres événements internationaux comme:

- travailler à la collecte des informations sur la Campanie et la préparation du cahier de briefing du sous-ministre adjoint à l'occasion de la visite à Montréal du maire de cette région d'Italie.
- aider à la synthèse et à la rédaction de rapport de mission
- analyser et émettre une opinion par rapport à certains investissements qui semblent problématiques, comme l'organisation du Salon International du Design Intérieur de Montréal, un salon axé sur le «design» en général, mais qui ne porte pas forcément ses fruits puisqu'une évaluation stricte et fiable pour mesurer son importance et les résultats n'est pas faite après que le salon se soit déroulé.

C- Volet n°3 : Divers travaux relatifs à l'administration et à l'approfondissement des services offerts par le ministère aux différents bénéficiaires

Ce dernier volet compte tous les autres travaux; y sont inclus, les divers tableaux et documents visant à faciliter la réalisation des rapports de fin d'année administrative, mais aussi les différentes formations et réunions auxquelles la stagiaire aura l'occasion de participer pour mieux connaître l'organisation. Étant plus général, le rapport ne s'est pas attardé sur ce volet puisque le stage ne s'est pas déroulé en fin d'année administrative et la plupart est pris en charge par les différentes assistantes des conseillers.

III- MÉTHODOLOGIE

Pour résumer, le principal élément sur lequel s'est basé ce séjour au MDEIE est la rédaction de la stratégie et plan d'action de la mode en Europe. Comme tout autre document officiel du Ministère, il se conforme au plan suggéré, remplit les conditions préalables et le contenu se doit d'être très rigoureux.

En tant que document de référence pour l'exportation des produits du secteur de l'habillement et de la mode, il reflète aussi l'opinion propre de la stagiaire, ses analyses personnelles issues des interprétations faites du contexte précis. Il nous a été nécessaire de collecter des résultats des études de marché des différents pays sur lesquels nous avons basé nos analyses, des analyses économiques et des données statistiques de certains secteurs. Il a fallu se tourner aussi vers des données officielles sur la réglementation en vue de l'importation de produits dans les pays ciblés, d'où la nécessité et l'importance de nous baser sur la documentation officielle.

Ensuite, la stagiaire s'est familiarisée avec les termes appropriés au secteur et aux MDEIE grâce aux stratégies et aux plans d'actions existant déjà. Pour finir, elle a interviewé le personnel du ministère et les responsables impliqués d'une façon ou d'une autre dans la création du programme PRO MODE et sa vulgarisation. Ces entrevues lui ont permis de regrouper «souhait et réalité» et aussi de voir les objectifs prévus à atteindre et ceux qui ont pu être atteints depuis le lancement de PRO MODE; tout ceci pour permettre une meilleure analyse des données et pour confronter les différents points de vues souvent divergents.

Toutefois, cette méthode qui consiste globalement à faire une collecte de données et à analyser la documentation rassemblée par l'observation, les interviews et les données statistiques et économiques peut avoir certaines limites. Le fait que le Ministère accepte très peu la documentation ne venant pas de sa bibliothèque ou de sa base de données réduit énormément l'accessibilité à l'information. Aussi, vu que cela reste un sujet délicat

MÉTHODOLOGIE

et qu'il implique l'économie toute entière d'un pays, les informations auxquelles l'on peut avoir accès sont souvent assez limitées.

La stagiaire aurait souhaité pouvoir s'entretenir avec des exportateurs québécois dans le secteur de la mode en Europe, mais cela n'a pas été possible. Nous avons aussi fait face aux données souvent peu récentes et qu'il est difficile d'actualiser selon le pays visé, dans la mesure où le secteur dont il est question peut être suivi de très près dans l'optique d'être valorisé ou de faire l'objet d'une promotion. Dans ce cas, les informations fournies pour les analyses seront des plus récentes et donc mises à jour régulièrement. Les impressions tirées des interviews accordées aux personnes ressources pourraient être biaisées, compte tenu qu'il existe d'une certaine façon un état de parti pris à la base. Néanmoins, la stagiaire a fait de son possible pour rester des plus partiales et juste reporter les faits constatés. Il est important de noter qu'une partie de la documentation a été fournie par le conseiller en charge du dossier et la stagiaire a dû se baser sur cette bibliographie pour continuer la recherche du reste de la documentation.

Pour conclure, étant donné que l'analyse est faite au regard d'une opinion personnelle et de tout ce qui a été collecté comme informations, les recommandations ne seront pas forcément les meilleures, mais resteront néanmoins des approches de solutions définies pour pallier une difficulté bien précise et pour atteindre un objectif bien déterminé.

Le document conçu par la stagiaire se compose de plusieurs parties qui reflètent exactement les différentes méthodes utilisées pour collecter les informations. Nous avons établi :

- un état des lieux du secteur de la mode et du vêtement au Québec, partie relatant l'histoire du secteur, les causes de sa décroissance et la raison de la relance; les produits et services sur lesquels il faudra plus s'investir, les différents salons internationaux, mais aussi la visibilité de la ville de Montréal comme une ville de mode. Cette partie a été essentiellement rédigée grâce aux entretiens avec les personnes impliquées et grâce aux anciens travaux réalisés.

- une vue d'ensemble par pays sélectionnés du marché de l'habillement pour déterminer son évolution, son aptitude à accepter des offres étrangères et pour évaluer l'importance de la concurrence et aussi les besoins que le Québec pourra satisfaire. Il sera donc nécessaire de tenir compte des particularités de chaque pays.
- une proposition de plan d'action différent d'un pays à un autre; il faudra déterminer ce qu'il faut produire et offrir selon le goût de la population et son niveau de vie. Il sera aussi spécifié dans cette partie la façon de pénétrer le marché et de s'y installer et les modes de distribution les plus adaptés par rapport à la gamme de produits et aux habitudes d'achat.

IV- RECENSION DES ÉCRITS

Étant donné que le document principal repose spécifiquement sur des données à analyser par la stagiaire, il sera plus facile de regrouper les différentes sources d'informations en 3 principaux types de données :

- Documents écrits
 - Différentes données statistiques des banques de données autorisées par la base de données du ministère comme Datamonitor
 - PRO MODE, stratégie de l'industrie québécoise de la mode et du vêtement
 - Objectif monde DGAEI Plan d'action 2008-2009
 - Autres documents internes du MDEIE
 - Fiches de synthèse des missions économiques
 - Différentes études de marché du ministère des Affaires étrangères et européennes de la France
- Données secondaires
 - Différentes stratégies de développement et d'action économique des pays européens
 - Bilan présenté par l'équipe de Sensation Mode après la 14^e édition de *la Semaine de Mode de Montréal* et la 1^{re} édition du *Showroom*
 - Fiches marchés par pays
 - Stratégie et plan d'action secteur de la mode de la Direction Amérique du Nord
- Rencontres avec les personnes ressources
 - Cette stratégie a été suivie en étroite collaboration avec Isabelle Thérout, responsable du marché européen Mode. Il a abouti après de multiples rencontres.
 - Interview avec Jean Pierre Leclerc, responsable du secteur de la mode à la DAN
 - Interview avec Élise Roy, chargée et gestionnaire de projet : Sensation Mode qui a pour but de d'organiser les événements et salons sur la mode pour accroître la visibilité de la ville de Montréal à l'international de même que celle des designers, et entreprises.
 - Entretien avec Sylvie Fournier de la Ville de Montréal.

RÉSULTATS

V - RÉSULTATS

A- Le secteur de la mode et du vêtement : état des lieux

Jugé secteur prioritaire à développer, le Québec a décidé de réagir face à la concurrence internationale dans l'industrie du vêtement. En effet, le secteur de la mode et du vêtement constitue un moteur important de l'économie québécoise. Aussi, le Québec est l'un des leaders de la mode et du vêtement au pays. Montréal est la première ville du vêtement au Canada, avec près de 23 000 emplois dans cette région. Cosmopolite, urbaine, créative, fourmillante, étonnante, vibrante, voilà autant de façons de définir Montréal. Ce sont ces caractéristiques, qui, au fil du temps, ont élevé la ville au statut de capitale de l'industrie canadienne de la mode. Rares sont les villes qui peuvent se targuer de pouvoir allier création avant-gardiste et savoir-faire manufacturier. Ainsi, Montréal est aussi le troisième centre de production vestimentaire après Los Angeles et New York avec qui il partage le titre de leader du secteur mode et habillement en Amérique du nord. Pourtant, il est vital de s'intéresser de façon particulière à ce secteur puisque, malgré ses nombreux atouts et son positionnement stratégique, le gouvernement a décidé de venir en aide à ce secteur pour freiner la décroissance rapide dont elle a été victime, ces dix dernières années.

En effet, l'affaissement du secteur se remarque notamment par la perte de plus de 25.000 emplois dans l'intervalle de 10 ans et aussi par la chute des ventes. Les trois principaux événements ayant eu un impact sur l'industrie du vêtement au plan mondial, mais aussi québécois en particulier sont²:

- L'adhésion de la Chine à l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC);

² Stratégie de l'industrie québécoise de la mode et du vêtement PRO MODE Octobre 2007

- L'ouverture unilatérale du Canada aux pays les moins avancés (PMA), par l'élimination des tarifs et des quotas à l'importation, notamment pour les produits du textile et du vêtement;
- La fin du processus de démantèlement de l'Accord multifibres, amorcé en 1995, le 1^{er} Janvier 2005. Cet accord protégeait les pays industrialisés au moyen des quotas à l'importation des produits textiles de vêtement des pays à bas coûts de salaires.

Face au nouveau défi que comportent l'Asie et sa main d'œuvre, le Québec doit devoir composer avec l'arrivée massive de la Chine comme principal pays exportateur de vêtements. Il est donc difficile, voire impensable de continuer à produire de «l'entrée de gamme», à très bas prix, sans design ou *branding* particulier avec un coût de main d'œuvre largement supérieur à celui de la Chine.

Déclarée ville UNESCO de design en 2006, Montréal se distingue, entre autres, par une multitude de designers doués et aptes à faire valoir une vision qui leur est propre. Nombre d'entre eux sont présents sur la scène internationale où ils sont reconnus pour leurs designs exclusifs. Les jeunes créateurs émergents, de part leur approche novatrice, offrent une vision distincte du vêtement et font de Montréal le secret le mieux gardé du monde de la mode. Mais actuellement, l'industrie de la mode et du vêtement québécoise traverse une restructuration profonde; nous pouvons remarquer que contrairement aux années antérieures, on conçoit au Québec, on produit à l'extérieur du Québec et on vend partout dans le monde. Ce secteur n'a donc plus le choix de s'adapter, en se repositionnant; d'où l'implication du gouvernement d'aider les entreprises dans ce processus, surtout en amont, c'est-à-dire en investissant prioritairement dans les activités de création et de design et dans la spécialisation, une forme de recherche et développement.

Malgré ce constat, le Québec est doté de nombreux atouts. Pour résumer, on peut dire qu'il a tout à sa disposition pour continuer à prospérer c'est à dire, des entreprises performantes et innovantes, avec son exposition de fourrures unique dans l'Amérique du Nord et ses salons, ainsi que l'indéniable notoriété de la créativité et de l'expertise

québécoises en général puisqu'elle a toujours su se distinguer dans ce domaine. Le gouvernement, prêt à appuyer et à soutenir les entreprises par diverses mesures, est un atout non négligeable puisqu'il est conscient de l'importance économique du secteur.

La relance proprement dite passe par cinq principaux axes d'intervention³:

- Favoriser l'adaptation des modèles d'affaires en appuyant prioritairement les entreprises qui proposeront des modèles ou des stratégies d'affaires mieux adaptés à la concurrence internationale.
- Encourager les étapes de la pré-commercialisation, de la commercialisation et de l'exportation qui se fera en soutenant les entreprises souhaitant conquérir des marchés à fort potentiel.
- Appuyer le recours au design et aux technologies avancées, en soutenant les partenariats entre designers ou entre designers et manufacturiers; en allégeant le processus d'accréditation donnant droit au crédit d'impôt pour le design et enfin en stimulant les transferts technologiques et l'utilisation des matériaux techniques et innovants.
- Faire la promotion de Montréal comme ville de la mode à l'international en appuyant de grands événements de la mode dans la ville, en créant de nouvelles activités comme des placements publicitaires ou des visites d'acheteurs et de journalistes étrangers lors d'événements montréalais.
- Renforcer le développement de la main-d'œuvre et rendre l'environnement plus favorable. Le gouvernement promet un appui à la formation de la main-d'œuvre, à la valorisation des métiers du vêtement et aux projets économiques structurants; stabilisation de l'emploi et campagne de promotion de l'industrie. Il envisage un accroissement de la synergie entre les intervenants de l'industrie par la consolidation des associations, par la stimulation de la concertation et le soutien aux projets structurants souhaités par l'industrie.

³ PRO MODE Stratégie de l'industrie québécoise de la mode et du vêtement Octobre 2007 Pages 16-25

La réalisation de ces différents axes se fera grâce au budget que le gouvernement a consenti d'octroyer par l'intermédiaire du fonds PRO MODE. Il prendra la forme d'une enveloppe consacrée aux programmes tels que le PAE, le PSPFI et les programmes de formation de la main d'œuvre du MDEIE et du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité Sociale. Le financement total du gouvernement du Québec pour mettre en œuvre cette stratégie sur trois ans (2008-2010) s'élève à 82 millions de dollars.⁴

⁴ PRO MODE Stratégie de l'industrie québécoise de la mode et du vêtement Octobre 2007

RECENSION DES ÉCRITS

Tableau n°2 : Récapitulatif des investissements gouvernementaux dans le cadre de la stratégie

	Axes d'intervention	2007-2008 (M\$)	2008-2009 (M\$)	2009-2010 (M\$)	Total (M\$)
1.	Modèles d'affaires	5,0	5,0	5,0	15,0
2.	Commercialisation et exportations	5,0	5,0	5,0	15,0
3.	Design et technologies avancées	11,8	13,2	15,0	40
4.	Promotion de Montréal	1,0	1,0	1,0	3,0
5.	Environnement d'affaires	0,2	0,2	0,2	0,6
	Mesures pour la formation de la main d'œuvre et de la gestion des ressources humaines	2,7	2,7	2,7	8,1
	Total	25,7	27,1	28,9	81,7

Source: PRO MODE Stratégie de l'industrie québécoise de la mode et du vêtement Octobre 2007

Le Québec vise donc deux segments de marchés:

- Marché de performance qui inclut des produits diversifiés avec des prix bas comparés aux marques internationales, avec un bon rapport qualité / prix. L'entreprise se

distinguera aussi par l'un des éléments suivants, design, rapidité, service, technologie, qualité ou aspect pratique.

- Marché de l'image qui stipule que les entreprises québécoises devront mettre l'accent sur l'image de marque, valoriser la marque (*branding*) pour élever les prix de vente.

B- Stratégie et plan d'action

Une stratégie qui a pour but la mise en place d'un plan d'action pour le secteur de la mode est proposée pour se faire une place sur le marché européen, tout en poursuivant les objectifs stipulés dans le plan d'action de la DGAEI 2008-2009:

- Aider les entreprises québécoises à soutenir leur part de marché (ou en créer de nouveaux en Europe, si il n'en existe pas encore)
- Assurer aux entreprises une meilleure visibilité et des contacts sur le terrain
- Soutenir le secteur de la mode par des activités de promotion
- Prioriser en Europe certains pays qualifiés de propices à la mode québécoise (sur lesquels nous reviendrons plus tard).

L'élaboration de la stratégie sur la mode et le plan d'action en Europe a nécessité une recherche documentaire, des échanges avec les personnes impliquées et les professionnels en charge du secteur de la mode et de l'habillement. En fait, les échanges étaient composés des différentes fiches marchés par pays produites par les attachés commerciaux en poste sur les différents territoires. Ces documents ont été complétés par les études de marché disponibles sur le web et dans les différentes banques de données du ministère. Il a été aussi inspiré des travaux effectués pour l'Amérique du Nord. Toutefois, le document reste axé sur l'Europe et les objectifs du plan d'action 2008-2009 de la DGAEI de même que les différents axes visés prioritairement par PRO MODE. Outre tout cela, des entretiens ont été effectués avec des professionnels impliqués particulièrement dans le secteur de la mode du Québec.

Ce travail vise donc à se concentrer sur la pré commercialisation et la commercialisation des exportations. Avant d'entreprendre toute action, il est important de réaliser une étude de marché afin de déterminer si l'Europe est favorable à la consommation de la mode québécoise. Elle nous permettra aussi de connaître les réels besoins des populations de chaque pays, le *look* adopté dans ces pays et ainsi voir la meilleure façon de pénétrer le pays. Un autre avantage de ce plan d'action est d'établir une présélection des marchés les plus intéressants pour les entreprises exportatrices et ainsi éviter d'entamer des actions dans les pays qui ne sont pas encore favorables.

Pour utiliser l'un des segments de marchés sélectionnés dans la stratégie, il faudra forcément mettre l'accent sur l'image, la marque et, par ricochet, le pays et surtout la ville de provenance. C'est un avantage que la ville de Montréal veuille se faire connaître sur la scène internationale parmi les villes leaders dans la mode puisque la rehausse des marques québécoises ne se fera pas sans que la ville d'origine ne soit promue et valorisée.

En effet, bien que certaines entreprises québécoises soient reconnues dans le club des initiés de la mode, et que Montréal se soit faite un nom par la tenue d'évènements importants (Semaine de la mode de Montréal, Festival mode et design, L'exportation nord-américaine de fourrure et manteau et mode de Montréal) dans le domaine de la mode, cela ne suffit plus. Il faut que cette renommée aille au-delà de ces regroupements et atteigne des champs plus larges. Ce positionnement de la ville va bien sûr se faire en collaboration avec les instances montréalaises, les acteurs du secteur de la mode et le gouvernement en favorisant la visite des acheteurs et journalistes, lors de la tenue des évènements. Les résultats commencent à se faire sentir depuis l'adoption de la stratégie pro mode en Octobre 2007. L'exposition nord-américaine de Montréal est le principal salon professionnel de fourrure et de mode en Amérique du Nord mais aussi le plus important au Canada. On remarque que plus de 200 exposants et 4000 visiteurs des États-Unis, de la Russie et de bien d'autres pays consommateurs de produits de luxe assistent à ce salon.

C- Le nouvel espace économique: Canada – Union Européenne

Le Québec a compris qu'il était dans son intérêt d'augmenter ses marchés d'échanges commerciaux en général et d'exportation en particulier avec l'Europe.

L'Union européenne (UE) est la première puissance exportatrice du monde et le deuxième importateur mondial. Elle devient, avec la Russie un partenaire économique incontournable aussi bien pour le Canada que pour le Québec. Les exportations québécoises totales vers l'Europe sont passées de 8,2 % en 2005 à 12 % en 2007, pour atteindre 8 milliards de dollars⁵. L'Europe est un marché fort complexe et à géométrie variable. On y décèle des zones de prospérité économique (Allemagne, Benelux, Grande-Bretagne, Pays Nordiques, France, Italie, Espagne) et d'autres zones à économies émergentes (Russie, Pologne, Hongrie, République Tchèque et Slovaquie).

Le commerce entre l'UE et le Canada est entravé par de nombreux obstacles non tarifaires: normes techniques et de sécurité, réglementation interne sur les services, etc. Ceux-ci restreignent significativement l'accès aux marchés des biens, services, capitaux et ils augmentent les coûts de transaction, tout particulièrement pour les PME.

D'une part, le marché européen est un marché sophistiqué et complexe, favorable aux produits haut de gamme où le produit à commercialiser doit être au point et se ranger parmi les meilleurs au monde dans sa catégorie. L'Europe représente aussi un défi, car il s'agit d'un marché pour les persévérants et la stratégie d'une entreprise devra être multiple et progressive. On ne parle pas seulement d'exportation, mais aussi de commerce d'intégration.

D'autre part, la présence, en territoire européen, de technologies innovantes offre également à nos manufacturiers des opportunités d'acquisition pour ceux désirant améliorer leur productivité et éventuellement réduire leurs coûts.

⁵ Objectif monde DGAEI Plan d'Action 2008-2009, Plan détaillé de la Direction Europe P2 Avril 2008

- Le marché du textile et de l'habillement en Europe

Depuis le 1er janvier 2005, date de la fin du système des quotas d'importations textiles prévus par l'accord multifibres, le marché de l'Union européenne, comme tous les autres marchés du monde a connu un déferlement de produits textiles en provenance de la Chine. Face au mécontentement des industriels du secteur et aux pressions de certains états membres, dont la France, la Commission européenne a enfin décidé de réagir. Sa tâche n'est pas simple, car des intérêts divergents s'expriment. En ce qui concerne le secteur du textile, la Chine continue de concurrencer le monde entier et obtient d'ailleurs une grande part du marché. Elle a su s'octroyer le quasi-monopole mondial, en étant capable de rivaliser dans les produits du haut de gamme du secteur avec les pays développés notamment ceux de l'Union européenne, mais aussi en restant très compétitif dans le bas de gamme grâce aux meilleurs prix qu'elle propose.

- Stratégie pour l'exportateur québécois

Le marché de l'habillement est morose en témoigne la baisse des importations et exportations. Certes le marché européen est un marché difficile à pénétrer, mais il faudra user des atouts dont dispose le Québec en tant que pays développé à savoir l'innovation, l'investissement sur les compétences et ressources humaines et le développement à l'international du marché de ce secteur.

D- Étude de marché par pays et proposition de plan d'action pour l'exportation

a- Allemagne

➤ Étude du marché Allemand de l'habillement

Selon les études les plus récentes dont nous disposons, le marché allemand est un marché très intéressant et saura combler les attentes des entreprises québécoises si les objectifs de

pro mode sont suivis. En fait, le marché allemand de l'habillement a connu d'énormes mutations au cours des cinq dernières années. Les Allemands, lassés des offres moyen-bas de gamme qu'ils jugent uniformes, optent désormais pour les goûts de luxe sur tous les plans, ce qui entraîne la croissance du haut de gamme dans le pays.

Il est primordial de connaître les attentes des consommateurs allemands pour répondre aux besoins. Les Allemands privilégient toujours autant les marques que la qualité des matériaux utilisés dans la confection des vêtements.

Ainsi, d'après des études effectuées, plus de 80% des femmes affirment porter une attention particulière aux matériaux, ce qui influence évidemment leur décision d'achat. Certes, au niveau des plus jeunes de ce segment, soit celles âgées de 14-29 ans, la proportion chute faiblement, mais il reste tout de même important d'en tenir compte.

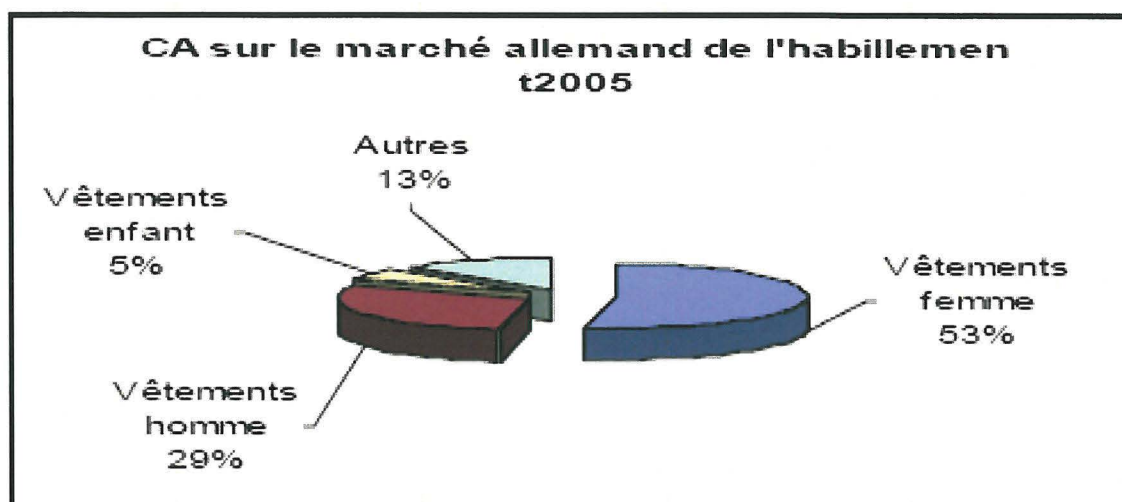
Un autre facteur très important est la «marque» qui a un caractère déterminant dans la sélection de l'article et est encore plus prononcé chez les plus jeunes. Toutefois, un facteur à évoquer est le comportement de fidélisation à sa marque préférée. Parmi l'échantillon interrogé, plus des $\frac{3}{4}$ affirment prioriser les articles de la ligne de la marque qu'elles ont adoptée en premier lieu. D'autres disent plutôt s'intéresser aux marques qui leur permettant d'être à la mode.

Enfin, le facteur prix n'est pas à négliger chez les Allemandes. Ce critère est incontournable car elles veulent satisfaire leurs envies de luxe, avec un très bon rapport qualité/prix. Pour atteindre ce but, parmi les personnes sondées, 81% avouent rechercher de façon régulière l'apparition d'offres commerciales. Ce pourcentage a toutefois augmenté depuis dix ans de façon considérable.

En nous basant sur les données publiées par la Fédération allemande des détaillants du secteur textile (BTE), on constate, grâce au chiffre d'affaires que les vêtements pour femmes occupent plus de la moitié de la portion des ventes soit 53% environ, suivent les hommes très loin avec 29% et enfin les enfants à qui seulement 5% de part du marché du

vêtement est consacré. Dans la catégorie autre, on inclut les vêtements professionnels, de cuir, vêtements de sport, accessoires et autres articles textiles qui représentent à eux tous 13% du chiffre d'affaire. Ces données donnent donc une vision globale de la demande et prévoit également une hausse de la consommation dans les années à venir.

Graphique n°1 : Segmentation du marché allemand de l'habillement en 2005⁶



Source : Statistik Report Textileinzelhandel 2006

En ce qui concerne la mode, il est important de s'intéresser aux tendances actuelles pour mieux définir le besoin de la population en question, même si cette tendance varie très souvent.

Pour ce qui est de la mode chez la femme, notons que le haut de gamme a augmenté en valeur et en volume, alors qu'on note un important déclin du milieu et du bas de gamme en général. Plus spécifiquement, on note une nette augmentation des demandes en robes, jupes, chemisiers, maille, lainage et tricot en haut de gamme. Par contre, les ventes ont chuté pour ce qui est des pantalons, vestes, tailleurs-pantalons. Les jeans de plus grande valeur ont capté aussi l'attention des femmes. Dans le moyen de gamme, on remarque le même schéma, mais en moins important; ce qui signifie que l'intérêt existe, mais est plus

⁶ Missions économiques : Fiche de synthèse le marché allemand de l'habillement – Panorama 2006 – 20 février 2007

faible que précédemment mis à part les vestes et tailleurs-pantalons. Le bas de gamme quant à lui présente des pourcentages totalement décroissants.

L'évolution de la mode masculine dans les prêts-à-porter suit la tendance et est donc aussi tournée vers le haut de gamme majoritairement. En effet, mis à part les costumes de bas de gamme et les vestes de moyen de gamme qui ont connu une hausse considérable, le reste des accroissements à la hausse se situe dans le haut de gamme pour les pantalons, jeans, maille, tricotés et lainages.

➤ Proposition de plan d'action pour le secteur de l'habillement en Allemagne

Le marché allemand a été pendant longtemps le premier marché de consommation d'habillement en Europe. C'est un marché solide et en pleine croissance puisqu'en 2008, le chiffre d'affaires de l'industrie a augmenté de 5,1%, à peu près. Notons que l'Allemagne est le 4^e exportateur de textiles et vêtements après la Chine, Hong Kong et l'Italie et aussi occupe le 2^e rang des pays importateurs derrière les États-Unis. Malgré ses marques de renommée internationale comme Hugo Boss, Adidas, Escada, Esprit et Jil Sander, l'Allemagne est souvent sous estimée quant à sa force et son potentiel, puisqu'elle n'a pas pu bénéficier d'un centre créatif de la mode reconnu à l'échelle mondiale. Ceci reste d'ailleurs un gros avantage pour le Québec qui pourra développer et imposer son surnom de «Montréal, ville de design». Puisque le consommateur allemand recherche des produits exclusifs et originaux, haut de gamme et de très bonne qualité, le Québec est en mesure de satisfaire à ses demandes en innovant et en se faisant connaître, en somme en continuant le processus du décollage de la mode québécoise proposé dans la stratégie Pro mode.

Il est aussi important de ne pas se concentrer uniquement sur les parts de marchés déjà en hausse, puisqu'elles peuvent être saturées d'un moment à l'autre. Par exemple, investir dans le développement de la part de marché réservée aux enfants pourra être une façon de

marquer son nom et faire la différence, puisque c'est ce dont ont besoin les marchés européens en général.

Le marché de la fourrure est en déclin, la baisse atteint pratiquement 50% par rapport à six ans plus tôt. Une autre opportunité à saisir pour les entreprises québécoises en revalorisant les vêtements en fourrure, en proposant des produits nouveaux, plus innovant pour susciter l'intérêt.

Aussi, il faudra tenir compte du besoin non satisfait des prospections qui auraient été faites. En consultant les données statistiques de: *Le marché de la mode Allemagne*, 75% de la lingerie est importée vers l'Allemagne.

Une autre opportunité que les firmes québécoises concernées pourraient saisir est la fabrication des vêtements pour les grandes tailles. On remarque une augmentation des personnes obèses dans les pays développés, ce qui constitue un marché qui n'intéresse que peu de personnes.

Outre les réglementations qui sont différentes des normes québécoises, les consommateurs recherchent des tenues de très bonne qualité à prix très compétitifs, peu sophistiquées. Les Allemands sont des consommateurs très peu impulsifs dans le choix des vêtements; ils optent pour la politique «du smart shopping». Ils sont très sensibles aux promotions.

Les industries québécoises pourront s'introduire aisément sur le marché allemand à cause de la température (puisque'ils ont tous les vêtements et accessoires efficaces pour se protéger du froid).

Un élément important qu'il ne faut pas ignorer : les obstacles au commerce (exportation vers l'Allemagne). Avec les exigences des clients de plus en plus élevées en ce qui concerne la qualité et la fiabilité des produits, les coûts des salaires, des matières premières et de l'énergie sont en constantes augmentation, ce qui influencera à coup sûr les prix de revient et de vente des produits. De plus, il est difficile de s'introduire et

s'implanter dans un pays comme l'Allemagne qui, à lui seul, a déjà des marques de renommée internationale, et est entouré d'autres marques européennes.

Pour s'installer et s'implanter sur le marché allemand et surtout pour avoir du succès, il faudra être capable de changer continuellement et être capable de réagir aux nouvelles tendances assez rapidement. Le concept des chaînes «verticales» fonctionne très bien en Allemagne. Il est important de savoir que c'est le pays qui dispose du plus grand marché en Europe de commande par catalogue.

Il est nécessaire de venir sonder le terrain, se faire remarquer sur place, de rencontrer les bonnes personnes quand on prévoit faire des affaires en Allemagne. Des événements de grande envergure ont lieu à tout moment de l'année et regroupent les personnes clés du secteur à savoir:

- CPD à Düsseldorf
- Premium à Berlin
- ISPO Winter à Munich
- Fur et Fashion à Francfort / Main
- Différents salons de commande MTC Kindermoden, Munchfashion, Premium order.

b- Royaume-Uni

➤ Vue d'ensemble du marché de l'habillement

L'industrie textile britannique a fortement évolué ces dernières années. Le marché britannique de l'habillement est très compétitif avec une offre très large et de plus en plus pointue. Ici encore, la catégorie où le chiffre d'affaire est le plus élevé est celui de l'habillement pour femmes qui, à lui seul, fait plus du double de l'habillement masculin et l'habillement pour enfant est toujours très loin derrière. En 2007, la consommation de

vêtements pour femme a atteint 41.5 milliards \$ contre 19.02 milliards pour les hommes et seulement 13.02 milliards de \$ sont consacrés pour la mode des enfants.

Toutefois, on pourrait orienter ses efforts sur les produits à exporter vers le Royaume-Uni en tenant compte de l'évolution de la population puisqu'elle est un facteur non moins important. La Grande Bretagne est composée d'une population de 61 millions d'habitants avec plus de 25 millions de femmes âgées de 15 ans et plus. Avec une diminution massive des naissances, comme dans de nombreux pays industrialisés, sa population vieillit et on recense un nombre important des personnes de plus de 50 ans. Toutefois, on dénote une offre insuffisante pour les femmes matures disposant d'un fort pouvoir d'achat au détriment de la jeune population. C'est donc un facteur à prendre en considération puisque ces personnes peuvent composer un marché cible pour les produits en fonction de leurs besoins.

Le Royaume-Uni est un pays ouvert à l'importation. Depuis le déclin de son industrie, les firmes se contentent de produire du haut de gamme et en petites séries. Il y a eu un grand nombre de manufactures délocalisées. Alors pour satisfaire les besoins de sa population, elle se contente d'importer, surtout qu'elle est entourée de pays de renommée dans le secteur de la mode comme l'Allemagne, la France et l'Italie... Cette ouverture au marché peut être un obstacle pour l'exportateur québécois s'il n'est pas prêt à faire face à une très forte concurrence des autres pays de l'Union Européenne, sans oublier les pays qui disposent de bas prix de production.

Un autre fait est l'embonpoint des Britanniques et ce phénomène influence fortement les achats et a donc des répercussions sur les fabricants de vêtements, de même que les tenues conçues spécialement pour les manifestations sociales, noces et galas qui devront présenter un style plutôt *Glamour*.

➤ Proposition de plan d'action pour le secteur de mode au Royaume-Uni

Même s'il est arrivé à maturité, le marché britannique présente des opportunités pour des produits ayant un très bon rapport qualité/prix. Avec les relations entre le Canada (Québec) et l'Angleterre qui datent d'il y a longtemps et grâce à sa renommée dans le domaine de la qualité, le Québec pourra facilement apprivoiser ce marché, s'il arrive à créer, développer et satisfaire les besoins de la population britannique. De plus, elle constitue le 4^e plus grand marché d'habillement européen (14,6% du marché européen) et où les vêtements pour femmes font 40% de la demande totale. Et ce pourcentage n'arrêtera pas de croître selon les prévisions des experts dans le domaine.

Les exportations vers le Royaume Uni sont diversifiées; actuellement, la tendance est plutôt à la hausse pour les vêtements de travail et les T-shirts, mais par contre en baisse pour les pantalons. Pour survivre sur ce marché et obtenir une place privilégiée, les entreprises doivent être à l'avant des dernières modes, être capables de changer de tendances, d'augmenter le recyclage dans ce domaine.

En Grande Bretagne, la distribution se fait de plusieurs façons comme les chaînes de magasins spécialisées, les grands magasins, les boutiques indépendantes (toujours à la recherche de nouvelles marques innovantes pour faire la différence), les grandes surfaces. Il est important de prendre en compte qu'en faisant affaire avec le détaillant britannique, on n'a pas droit à l'erreur, car il tient à satisfaire en priorité sa clientèle, reste flexible et n'hésite pas à supprimer un contrat, si une collection ne marche pas.

Le prix est un facteur important dans la décision d'achat, de même que la marque. Les Britanniques sont prêts à payer plus cher pour des produits griffés (signés d'une marque reconnue). L'ouverture de l'Angleterre à l'importation des articles dans le secteur de la mode est aussi avantageuse que désavantageuse. Il faudra donc soutenir les produits par une communication médiatisée. Pour arracher une place sur le marché privilégié britannique, il faut donc en plus du professionnalisme et du dynamisme, offrir des

produits de très bonne qualité, peu communs à des prix raisonnables tout en restant commercialement plus agressifs avec les promotions.

La sélection des lieux pour la distribution dépendra du type de vêtement à vendre. La vente en ligne du haut de gamme est un mode de distribution qui prend de l'envergure. Le consommateur britannique n'est plus vraiment intéressé par le moyen de gamme, car ceux qui s'y intéressaient ont été atteints par la dernière crise économique mondiale. Vu que le secteur de design est en régression, le Québécois peut saisir cette opportunité pour se développer plus en recherche et développement et créer des modèles très particuliers et innovants. De plus, il faudra recenser les événements importants, de même que les personnes ressources pour pouvoir se lancer sur le marché par le biais des salons, comme par exemple Moda UK, Pure, London Fashion Week, Harrogate Lingerie et Swimwear exhibition etc.

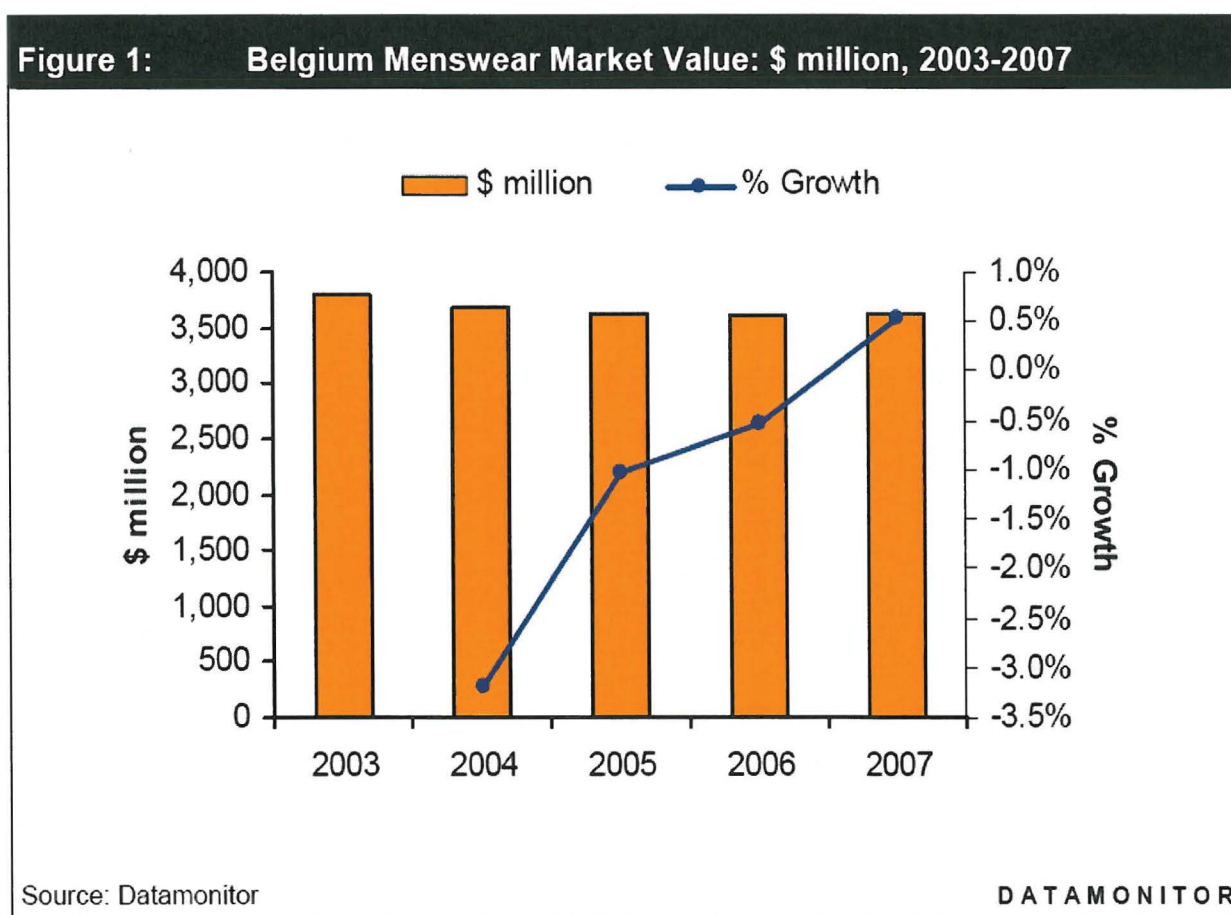
c- Belgique

➤ Étude du marché de l'habillement belge

Caractérisé par des habitudes divergentes à l'intérieur du même État selon les trois régions à savoir la Wallonie, la Flandre et Bruxelles, ce pays reste continuellement la cible principale des marques françaises. Les Bruxellois accordent une place assez importante à l'esthétique (2.000 euros par ménage et par an), ce qui d'ailleurs a porté Bruxelles au titre de centre mondial de la mode; ils ont un engouement pour les tendances les plus récentes. Le consommateur flamand quant à lui dispose de 200 euros de plus que le Bruxellois à investir dans l'esthétique («habillement et chaussures», «soins corporels», «articles personnels») soit 2200 euros; cet engouement pour la mode est, pour sa part, favorisé par la célébrité des créateurs du pays. Enfin, le ménage wallon, le moins dépensier de la Belgique investit 1800 euros dans l'esthétique. Néanmoins, on dénote une augmentation pour les tendances générales en matière d'esthétique en et particulièrement l'augmentation des dépenses chez les hommes dans cette région.

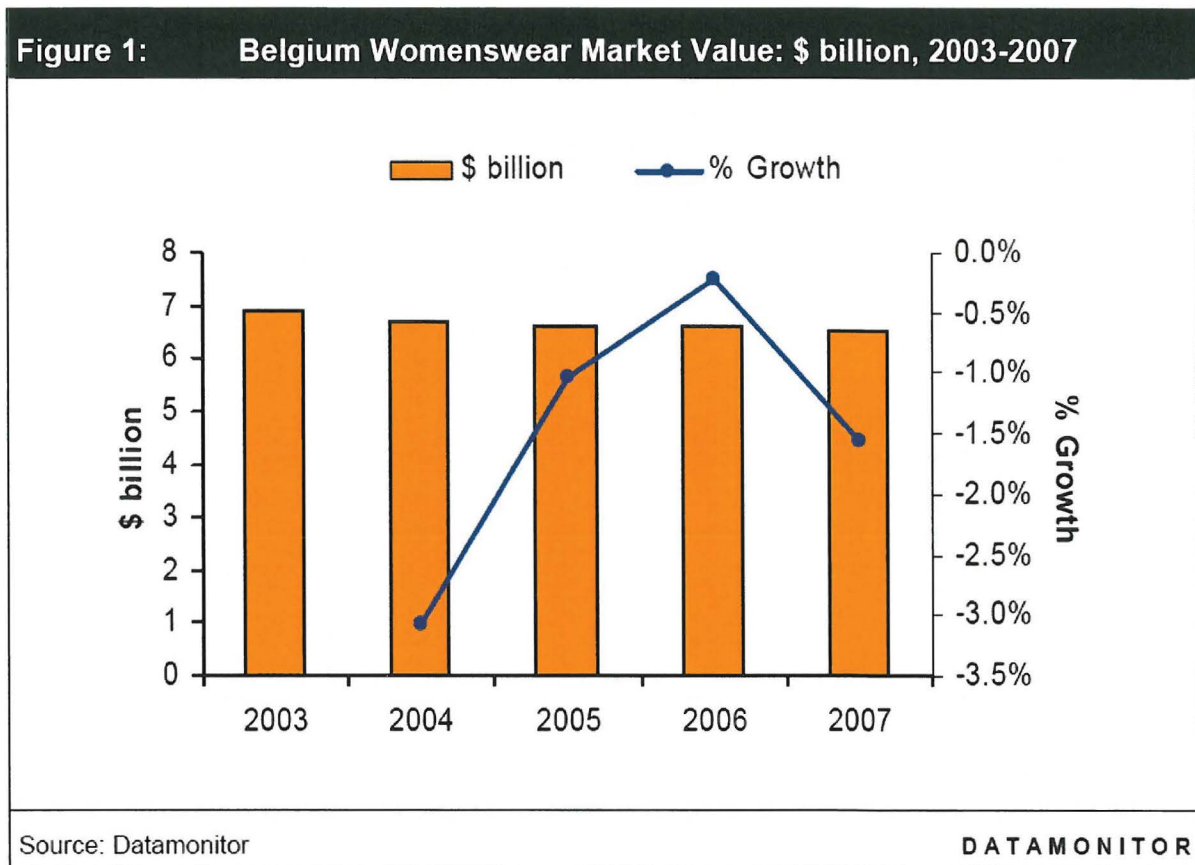
Dans les tableaux qui suivent, on peut remarquer l'évolution du marché depuis 2003 aussi bien pour les tendances féminines que masculines. Il faut spécifier aussi que seulement une petite part du marché est réservée à l'habillement juvénile. Alors que le secteur de l'habillement semble stagner sinon décroître, on remarque une hausse timide au niveau de l'investissement des hommes sur leur apparence vestimentaire.

Graphique n°2 : Évolution du marché dans le secteur de l'habillement chez les hommes de 2003 à 2007⁷



⁷ Datamonitor, Menswear in Belgium, Industry profile August 2008

Graphique n°3 : Évolution du marché dans le secteur de l'habillement chez les femmes de 2003 à 2007⁸



➤ Proposition de plan d'action pour le secteur de mode en Belgique

Consommer en Belgique est un plaisir, une façon de soutenir l'économie et non pas un signe extérieur du statut social. On prévoit encore des baisses de chiffre d'affaires jusqu'à 2012 pour ce qui est des vêtements des femmes et une tendance inverse pour la mode masculine même si le taux de croissance reste relativement faible.

Les petits commerces (commerce de détail) font plus du 2/3 des boutiques répertoriées au total. Malgré qu'il soit qualifié de difficile, le marché de la mode de la Belgique est occupé principalement par les marques européennes, notamment françaises et allemandes.

⁸ Datamonitor, Womenswear in Belgium, Industry profile August 2008

Ce qui implique donc qu'il sera plus complexe pour un exportateur québécois de se faire un nom sur le marché, à moins de se démarquer des produits français qui y sont offerts en investissant dans le design et en créant des produits qui seront à la fois de très bon goût et à prix compétitifs.

On remarque qu'en Belgique, les acteurs incontournables dans ce secteur sont les agents commerciaux. Les événements incontournables où l'on peut rencontrer des gens d'affaires du domaine restent les salons et les foires comme le *Fashion Week* et le salon AFAIR/BFF. Il faudra bien choisir ses interlocuteurs et avoir les bons renseignements. Les Belges sont très sensibles aux conseils des vendeurs et apprécient de se sentir confortés et valorisés dans leur achat.

d- Espagne

➤ **Particularités du marché espagnol**

Le marché espagnol du secteur de la mode et de l'habillement est un marché assez exigeant, très diversifié. Il est resté stagnant durant les cinq dernières années. Selon TNS Worldpanel, la tendance en 2007 révèle que le consommateur espagnol considère le prix du vêtement comme un élément clé pour facteur d'achat. Les Espagnols ont une cote élevée en ce qui concerne la popularité des marques surtout chez les plus jeunes. En revanche, seulement 13% des espagnols déclarent acheter des produits haut de gamme et les marques les plus achetées sont Calvin Klein, Burberry et Ralph Lauren.

Par contre, le consommateur espagnol reste quelqu'un de préoccupé par son physique et par l'image qu'il projette en société. Les achats se font principalement en période de soldes, ce qui démontre une fois de plus le caractère important du facteur prix dans la décision d'achat.

Une spécialité du secteur regroupe les vêtements de noces avec deux importants salons : le salon de Barcelona Bridalweek Noviaespoña et rencontre Internationale Puerta Bridal Exhibition à Madrid. Une autre particularité de l'industrie est la montée du «Fast fashion».

➤ **Proposition de plan d'action pour le secteur de l'habillement et de la mode**

Déjà très saturé par l'offre nationale et internationale, l'accès au marché espagnol se fait notamment par deux grandes stratégies ou leur combinaison. L'entreprise exportatrice vers l'Espagne doit soit être axée sur la reconnaissance de la marque (pour le moyen et haut de gamme) en apportant un design particulier et très original ou alors être axée sur le prix en tenant compte des prix les plus bas de la concurrence internationale (notamment asiatique) et nationale.

Les opportunités sont davantage situées dans les vêtements de sport et plein air et dans les vêtements de protection (ce qui est une chance de surcroît pour les exportateurs québécois). Il pourrait avoir aussi des occasions d'affaires en ce qui concerne la lingerie et la mode infantile, à condition d'être bien préparé à faire concurrence et à offrir des gammes aussi différentes que variées de celles qui existent déjà. Le choix de l'intermédiaire, des détaillants est aussi un point stratégique qu'il ne faut pas banaliser. Il est préférable de trouver un distributeur ou un agent commercial local afin de faire connaître la marque. A ceci, s'ajoute le facteur marketing avec une stratégie commerciale innovatrice. Les foires et salons comme la semaine Internationale de la mode de Madrid, Bread et Butter Barcelona, FIMI de Valence etc.

Pour relancer le secteur de l'habillement en Espagne, les stratégies envisagées sont similaires à celles proposées dans la politique PRO MODE du Québec.

- Opter pour une spécialisation qui permettrait d'offrir des produits à forte valeur ajoutée combinant innovation, création et qualité
- Délocaliser la production vers les zones où le coût de la main d'œuvre et les charges sociales sont moindres

- Favoriser la recherche et développement grâce aux aides du gouvernement espagnol
- Internationaliser et promouvoir l'image de l'Espagne par le «made in Spain».

Ainsi, les opportunités des exportateurs québécois du secteur de la mode et de l'habillement sont limitées, étant donné que le gouvernement espagnol travaille aussi à rehausser ce secteur en passant par des moyens quasiment identiques à ceux du Québec.

e- Russie

➤ **Le marché de la mode et de l'habillement en Russie**

Qualifiés de marchés dynamiques, l'habillement et la mode enregistrent depuis 2001 une croissance de 20 à 30% avec un volume du marché qui est de 40 milliards \$ US. Comme dans les autres pays européens, le prêt-à-porter pour femme occupe la plus grande part du marché; il représente 60% du volume total en Russie. Le secteur des ventes est en croissance grâce à l'émergence d'une classe moyenne plus nombreuse et on estime d'ailleurs le volume du marché entre 50 et 60 milliards \$ dans les années à venir⁹.

Le marché russe est dominé par l'offre étrangère à 80% et cette part continue de croître chaque année. Dans le bas de gamme (entrée de gamme) les plus présents sont la Chine et la Turquie qui détiennent près de la moitié du marché total de ce secteur. Les articles les plus importés sont les jeans et pantalons, suivis des ensembles tailleurs et sont en hausse. La pression de ces pays exportant de l'entrée de gamme nuit aux industries russes du secteur du vêtement puisque les consommateurs préfèrent se tourner vers les produits importés. Néanmoins, une nouvelle génération de stylistes et créateurs russes accède à une reconnaissance internationale.

⁹ Fiche de synthèse: le marché de l'habillement en Russie (Mission économique de Moscou)

Avec la modification des préférences des consommateurs russes ces dernières années, la tendance se rapproche de plus en plus de celles occidentales.

➤ **Proposition de plan d'action pour pénétrer le marché russe**

Devenu un secteur prioritaire pour les consommateurs, le marché russe pourrait devenir un marché très intéressant pour le Québec.

Avec le développement de la classe moyenne, la multiplication de construction de grands complexes commerciaux s'adressant aux clients à revenus moyens et élevés, il est à prévoir encore plus de croissance du prêt-à-porter. De plus, avec la modification des comportements d'achats des Russes, un intérêt grandissant du segment haut de gamme se fait déjà ressentir et un consommateur à revenu modéré est prêt à prendre du crédit ou à épargner pour satisfaire son goût du luxe naissant. Un autre segment intéressant et très rentable est celui du «Fast fashion» ou «mode rapide» très rentable qui consiste à proposer des prix attrayants, pour des collections très tendances en quantité limitée, ceci uniquement pour favoriser l'attention et développer l'impulsivité des consommateurs. Cette modernisation est également propice à l'implantation de grands magasins étrangers. Par contre, le moyen de gamme est en pleine croissance mais particulièrement pour les produits locaux (fabriqués en Russie).

Pour ce qui est de la distribution, les réseaux sont tout aussi en changement que le marché lui-même et les consommateurs. Autrefois, les kiosques, marchés à ciel ouvert et univernags étaient très importants. Ils le demeurent, car ils restent la solution et le lieu idéal pour les gens aux revenus modestes; ils y trouvent des produits de contrebande ou contrefaits à des prix 4 fois plus bas. Ces endroits existent encore dans beaucoup de régions de la Russie, mais sont progressivement en voie d'être supprimé (5% par année) pour des locaux plus respectables.

Un système plus rassurant pour s'implanter en Russie est la franchise. Le taux de cessation est plus bas comparé aux autres méthodes d'implantation et il tient compte du

fait d'une méconnaissance du tissu économique et financier des régions, minimise les investissements initiaux, tout en mettant en valeur la marque et l'enseigne. Les réglementations ne sont pas à négliger, spécifiquement les règles de l'étiquetage et de certification conformément aux normes russes. Il faudra se renseigner près des personnes compétentes.

Les salons conseillés pour établir des contacts et mesurer la taille des concurrents, faire des rencontres d'affaires sont par exemple ConsumExpo, Collection Première Moscow, Foire fédérale de l'industrie textile et légère, Jeans Expo, Salon «Buy Brand» etc.

f- France

La baisse de la consommation accélère le déclin des productions et pour s'adapter à l'environnement mondial, les entreprises se voient obliger de délocaliser une part croissante de leur production vers les pays à bas coûts salariaux, ce qui entraîne une baisse de l'effectif des employés. Ce recul de consommation affecte presque tous les circuits de distribution et particulièrement les indépendants.

Par contre, on remarque un nouveau secteur en croissance, celui de la mode éthique (équitable, développement durable, recyclés, comportement éthique). Pour rehausser ce secteur, une section a été ouverte dans le salon de PAPF et le salon «Ethical Fashion Show» lui est dédié.

Le consommateur français porte son attention sur les produits haut de gamme et dont les marques sont très connues. Toutefois, on dénote un comportement de non consommation qui est en train d'émerger. Un intérêt particulier est accordé aux sites de ventes privées à prix cassés sur des marques très connues.

Toutes ces difficultés existent parce que la France est un marché pléthorique et complexe. Le consommateur français recherche un produit innovant, unique et rare, mais facile à

porter et relativement pas cher. Face à tout ceci, il est conseillé de ne pas cibler la France comme marché principal ou porte d'entrée, mais plutôt d'autres pays européens.

E- Analyse

Somme toute, la mode québécoise arrivera à s'implanter et à rayonner sur le marché européen si elle concentre ses efforts sur le développement de stratégies prises pour la revitaliser. Un effort particulier devra se faire sur la promotion de la ville de Montréal comme ville de la mode puisque, suite à l'étude faite dans les pays européens qui sont les plus visés. Aussi, un développement particulier devra être fait dans le *design* pour créer des tendances haut de gamme pour la plupart qui sauront séduire et être innovantes à la fois comme le souhaitent les Européens.

Il ne serait pas avantageux de se concentrer sur des pays déjà saturés et difficiles dans le secteur de l'habillement comme la France, l'Italie ou encore la Belgique (qui est un marché d'écoulement des produits français et italiens notamment). Ces pays sont des concurrents de taille où l'offre est largement supérieure à la demande. Il faudra alors prendre le temps de se faire un nom avant d'essayer de conquérir un marché qui ne démontre que très peu d'intérêt pour l'offre étrangère et donc québécoise. La stratégie la plus simple sera alors pour l'industrie de mode québécoise de se tourner vers les pays les moins prisés et dont la demande demeure croissante comme la Russie, l'Allemagne et probablement le Royaume-Uni et l'Espagne. Ces pays sont ceux qui restent ouverts à l'importation. Les habitants y continuent d'investir dans l'habillement et sont continuellement à la recherche de satisfaction et d'innovation.

Globalement, le marché européen est un marché particulièrement difficile avec des besoins spécifiques pour chaque pays, mais il serait possible de construire une part de marché en se spécialisant dans des produits de qualité supérieure, de marques qui ne cesseront d'être mises en valeur au cours des événements de grande renommée.

Il est important pour exporter dans tout pays en Europe de répondre aux normes et standards européens. Aussi, la participation aux grands salons européens constitue un net avantage quand vient le temps d'évaluer les tendances, de se faire connaître et d'identifier les distributeurs et personnes clés du secteur. L'expérience vaudra toujours la peine d'être essayée puisque la réussite dans un pays en Europe entraînera à coup sûr l'acquisition de nouveaux marchés dans les autres pays européens avec des débouchés et le commerce sera facilité.

En résumé :

❖ Allemagne: Marché prometteur et très intéressant

- Demande sans cesse croissante
- Intérêt pour une offre de haut de gamme (marque et qualité de matériaux)
- Stratégie de fidélisation des consommateurs
- Bon rapport qualité / prix
- Suivi et actualisation rapide de la tendance vestimentaire

❖ Royaume-Uni: Opportunité de découvrir des niches, concurrence très rude

- Pays de grande consommation, ouvert à l'importation (et à la concurrence)
- Favorable aux produits de haute gamme, peu communs, la marque étant un facteur déterminant
- Intérêt particulier pour les femmes âgées, obèses et aux tenues «glamour»
- Intensification de communication médiatisée pour soutenir la marque
- Sélection des lieux de distribution en tenant compte du type de vêtement

❖ Belgique: Marché cible des produits de marques française, italienne.

- Secteur de l'habillement en stagnation et prévision de baisse de la consommation
- Intérêt particulier des hommes pour la mode et investissement dans l'habillement masculin

- Opportunité de développer le design en créant des produits qui permettront de se démarquer, de très bon goût avec prix compétitifs

❖ Espagne: Marché exigeant, très diversifié et en très faible croissance

- Le prix est un élément clé pour facteur d'achat
- Marché peu consommateur du haut de gamme, mais pouvant être un segment à développer avec un design particulier et très original (reconnaissance de la marque)
- Opter pour une stratégie commerciale et une politique marketing innovatrice

❖ Russie: Marché dynamique, en pleine modernisation et très intéressant avec la demande sans cesse croissante

- Intérêt grandissant au segment haut de gamme
- Segment «mode rapide» mérite une attention particulière puisqu'elle développe l'impulsivité de l'acheteur
- Sélection des lieux de distribution en fonction du prix du produit

❖ France: Marché saturé avec baisse de la consommation

- Naissance et développement d'un nouveau secteur «mode éthique»
- Le consommateur français étant complexe, il recherche un produit innovant, de haute gamme, rare, unique, facile à porter et pas cher.

❖ Italie: Marché pléthorique, complexe avec baisse de consommation

- Offre largement supérieure à la demande

Conclusion

Ce stage a été, pour la stagiaire, une première expérience de travail au Québec et dans une administration publique; cette administration qui d'ailleurs reste un domaine peu connu du public. Intimement liée à son domaine d'étude et à ses connaissances antérieures, son intégration à la Direction Europe du MDEIE lui a été très bénéfique.

Certes, il ne lui a pas été facile de s'intégrer dans le cadre de son stage, ceci étant dû à la différence culturelle, mais elle y est arrivée avec l'aide de tous les professionnels qui l'avaient accueillie les bras ouverts et étaient attentifs et toujours disponibles pour elle.

Le mandat, qui au départ était composé de tâches très diversifiées, s'est recentré par la force de choses et s'est spécifié dans l'étude de marché pour l'exportation de l'industrie de la mode et de l'habillement. La stagiaire a donc été plongée dans l'industrie de la mode qu'elle a dû suivre de très près et est remontée même à son histoire. Par la même occasion, elle a pu acquérir des connaissances sur les différents pays impliqués dans l'étude de marché et a pu faire une analyse. Le changement du mandat a donc certes modifié les prévisions faites préalablement, mais a apporté une base concrète pour l'achèvement d'un document essentiel pour le ministère et les bénéficiaires.

Étant donné l'importance de la stratégie et le plan d'action pour l'exportation de la mode québécoise en Europe, les analyses et l'étude de marché faites devront être suivies pour finaliser et valider une stratégie mode apte à être vulgarisée. Elle aura notamment pour avantage de préparer les exportateurs québécois aux réalités qui les attendent sur le marché européen. Ils seront sensibilisés à toutes les éventualités et sauront les stratégies adaptées aux pays dans lequel ils ont décidé de faire affaire. Ainsi, les objectifs visés dans l'établissement de PRO MODE pourraient être atteints, en partie. Cette stratégie reste un modèle pour les autres secteurs jugés prioritaires de toutes les directions géographiques puisque ce n'est qu'après une étude de marché que l'on pourra cibler les secteurs à développer pour chaque pays.

VI- BIBLIOGRAPHIE

CCI Dordogne, (Page consultée le 22 Septembre 2008) *Expertise pays : Royaume-Uni, Habillement, fichier Power point* [en ligne]

<http://www.dordogne.cci.fr/index.php?page=royaume-uni>

CHABALLIER, Evelyne de Institut Français de la Mode (Page consultée le 20 Octobre 2008). Site de l'observatoire européen des centres de marques et magasins d'usine «Quelques observations sur le marché allemand de l'habillement» [en ligne],

[http:// www.magdus.fr/pdf/allemand.pdf](http://www.magdus.fr/pdf/allemand.pdf)

CTC, Comité Professionnel de Développement Cuir Chaussure Maroquinerie (Page consultée le 16 Octobre 2008). Le marché du cuir en Espagne [en ligne],

http://www.ctc.fr/salons/veille_pays/2005-01-marche-cuir-espagne.php3

DATAMONITOR *Menswear in Belgium : Market size and segmentation data plus detailed analysis and company information for the Belgian menswear industry.*

Reference Code: 0160-2250 Publication date: August 2008

<http://www.datamonitor.com/store/Browse/?Ntt=0160-2250>

DATAMONITOR *Menswear in the United Kingdom : Market size, share and segmentation data plus detailed analysis and company information for the United Kingdom menswear industry.*

Reference Code: 0183-2250 Publication date: August 2008

<http://www.datamonitor.com/store/Browse/?Ntt=0183-2250>

DATAMONITOR *Womenswear in Belgium : Market size and segmentation data plus detailed analysis and company information for the Belgian womenswear industry.*

Reference Code: 0160-2278 Publication date: August 2008

<http://www.datamonitor.com/store/Browse/?Ntt=0160-2278>

DATAMONITOR *Womenswear in Europe : Market size, share and segmentation data plus detailed analysis and company information for the European womenswear industry.*

Reference Code: 0201-2278 Publication date: August 2008

<http://www.datamonitor.com/store/Browse/?Ntt=0201-2278>

DATAMONITOR *Womenswear in Russia : Market size and segmentation data plus detailed analysis and company information for the Russian womenswear industry.*

Reference Code: 0153-2278 Publication date: August 2008

<http://www.datamonitor.com/store/Browse/?Ntt=0153-2278>

DATAMONITOR *Womenswear in the United Kingdom : Market size, share and segmentation data plus detailed analysis and company information for the United Kingdom womenswear industry.*

Reference Code: 0183-2278 Publication date: August 2008
<http://www.datamonitor.com/store/Browse/?Ntt=0183-2278>

Document PDF (Page consultée le 27 Octobre 2008). Le marché de la mode en Allemagne [en ligne],
www.reckfort.org/vite/download/guide_ger_fr.pdf

Document PDF (Page consultée le 27 Octobre 2008). Le marché de la mode en Espagne [en ligne],
http://www.reckfort.org/vite/download/guide_es_fr.pdf

Document PDF (Page consultée le 27 Octobre 2008). Le marché de la mode en Grande Bretagne [en ligne],
www.r-k-i.com/vite/download/guide_gb_fr.pdf

EUROPA, (Page consultée le 04 Novembre 2008) «L'avenir du secteur du textile et de l'habillement dans l'Union européenne élargie», dans *Synthèse de la législation de l'UE* [en ligne],
http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/industry/n26105_fr.htm

FEH, IFM (Page consultée le 24 Octobre 2008). Site responsable IFM Paris «La nouvelle Europe de la mode : marchés, acteurs et enjeux pour la distribution» [en ligne],
<http://www.defi-lamodedefrance.fr/docs/pdf/synthese-europe-de-la-mode.pdf>

Fiche de synthèse : *le marché allemand de l'habillement* – Panorama 2006 – 20 février 2007 [en ligne]
<http://www.ubifrance.fr/secteur/accueil.asp?secteur=24>

Fiche de synthèse: *le marché de l'habillement en Russie* (Page consultée le 10 Novembre 2008) [en ligne]
www.ubifrance.fr/download/download.asp?cleautonomy=131168

Fiche de synthèse : *le marché du textile et de la confection en Espagne* (Page consultée le 10 Novembre 2008) [en ligne]
www.ubifrance.fr/download/download.asp?cleautonomy=130859

QUÉBEC. Sensation mode (Mai 2008) *Opération Acheteurs* Bilan présenté après la 14^e édition de la Semaine de la Mode de Montréal et la 1^{re} édition du Showroom.

QUÉBEC. MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION. Site du mdeie, [en ligne],
<http://www.mdeie.gouv.qc.ca/>

QUÉBEC. MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION (octobre 2007) *Stratégie de l'industrie québécoise de la mode et du vêtement PRO MODE*. Site du mdeie, [en ligne],

http://www.mdeie.gouv.qc.ca/fileadmin/sites/internet/documents/publications/pdf/ministere/strategie_mode.pdf

QUÉBEC. MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION Objectif monde DGAEI (2008) *Objectif monde, DGAEI, Plan d'Action 2008-2009, Plan détaillé de la Direction Europe*. Intranet du mdeie, [en ligne]

http://intranet.organisation.int.que/pages/aff_econ_inter/contenu/direction_gen/documents/plandaction_dgaei20082009.pdf

QUÉBEC. MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RÉGIONAL (2003) *La filière industrielle de l'habillement au Québec; Enjeux tendances et perspectives de développement*.

SYLVAIN, Francine (2006). Guide de présentation des citations et des références bibliographiques, Québec, ÉNAP, 42 pages, [en ligne]

<http://archives.enap.ca/bibliotheques/2006/09/11528441.pdf>