



Government  
of Canada

Gouvernement  
du Canada

Regional Industrial  
Expansion

Expansion industrielle  
régionale

Canada

**UN CONTEXTE EN PLEIN CHANGEMENT 1981-1986  
ANALYSE DES MESURES DE RÉAJUSTEMENT  
DU SECTEUR DE LA CHEMISE A COL FAÇONNÉ**

**UN CONTEXTE EN PLEIN CHANGEMENT 1981-1986  
ANALYSE DES MESURES DE RÉAJUSTEMENT  
DU SECTEUR DE LA CHEMISE A COL FAÇONNÉ**

## TABLE DES MATIÈRES

	<u>PAGE</u>
PARTIE I	Perspectives de cette étude ..... 1
PARTIE II	Contexte du secteur ..... 3
	1. Perspectives de marché ..... 3
	(a) Structure ..... 3
	(b) Importations ..... 9
	2. Perspectives de fabrication ..... 14
	(a) Structure ..... 14
	(b) Sources d'approvisionnement en tissus ..... 17
	(c) Coûts de production et rentabilité ..... 20
PARTIE III	Réponses aux exigences du marché 1981-1986 ..... 24
	- Stratégies de réajustement ..... 24
	- Amélioration de l'équipement et des technique de production ..... 25
	- Développement des produits et différenciation des marchés ..... 28
	- Diversification des produits ..... 30
	- Fusionnements et modernisation ..... 31
	- Importations ..... 32
	- Gestion ..... 33
	- Finances ..... 33
	- Relations avec la main-d'oeuvre ..... 34
	- Service à la clientèle ..... 34
PARTIE IV	Conclusions - Compétitivité du secteur ..... 36
PARTIE V	L'avenir ..... 41
	(a) Tendances sectorielles ..... 42
	(b) Développements - Remise des droits de douane ..... 44
PARTIE VI	Annexe ..... 48
	Tableaux ..... 49-53
	Exemple d'une dynamique d'achat dans le domaine de la chemise à col façonné ..... 54
	Importations et niveaux des restrictions ..... 56

## TABLEAUX

<u>Numéro</u>	<u>PAGE</u>
1. Chemise à col façonné : taux annuel de croissances de variation ...	4
2. Ventes au détail des vêtements .....	5
3. Répartition des ventes de vêtements selon les types de magasins ...	5
4. Chemises à col façonné - Prix de gros moyens - Indices de 1981 ....	8
5. Répartition des importations de chemises à col façonné selon les différents types d'importateurs .....	12
6. Taux de rendement dans les industries du vêtement et du tricot et dans le secteur de la chemise à col façonné .....	15
7. Répartition régionale de l'industrie de la chemise à col façonné ..	16
8. Évaluation du marché canadien du tissu pour chemises .....	19
9. Indices des prix du tissu - 1981 .....	19
10. Droits de douane remboursés sur les tissus pour chemises importés .....	20
11. Évaluation du salaire horaire moyen dans le secteur de la chemise à col façonné .....	21
12. Comparaison entre l'augmentation du salaire horaire moyen dans l'industrie de la chemise à col façonné et dans toutes les autres industries manufacturières .....	22
13. Bénéfice net après impôt - Chemises à col façonné .....	23
14. Age des machines et des équipements en 1984 - Chemises à col façonné pour hommes et pour garçonnets .....	29

## ANNEXE

15. Structures de la distribution .....	49
16. Évolution du secteur .....	50
17. Évaluation des dépenses individuelles pour la chemise à col façonné .....	51
18. Comparaison entre le Canada et les États-Unis - Coûts de production .....	52
19. Indices prix de gros moyens ajustés pour échanges monétaire .....	53
20. Importations et niveaux des restrictions .....	56

## PARTIE I

### PERSPECTIVES DE CETTE ÉTUDE

Ce rapport vise à permettre une évaluation préliminaire de la compétitivité de l'industrie de la chemise à col façonné aux environs du moment où l'on adopta dans ce domaine le décret de remise des droits de douane, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1986. Le rapport vise surtout à mettre en évidence les initiatives prises par les producteurs pour s'adapter à la compétitivité de leur milieu entre le début de 1981 et la fin de 1986, époque durant laquelle ils ont subi la pire crise depuis les années 1930, tandis que leur participation au marché de la chemise à col façonné chutait de façon dramatique à cause de la concurrence des importations.

Ce rapport constitue le premier volet d'un projet d'évaluation en trois phases, qui devrait être terminé avant le 31 décembre 1988, date à laquelle doit prendre fin le programme de remise des droits. La deuxième phase du projet consistera, vers la fin février 1987, en une brève évaluation technique des effets du décret de remise des droits de douane. La troisième phase, qui doit être achevée pour la fin de 1988, comprendra une évaluation qualitative des effets du programme. Le rapport de la première phase est destiné à établir un cadre dans lequel se situera l'évaluation qualitative de 1988. Une fois terminée, cette évaluation permettra de mesurer :

- a) les effets du programme de remise des droits sur le secteur de la chemise à col façonné et sur ses fournisseurs de tissu;
- b) l'aptitude des fabricants de chemises à col façonné à concurrencer les importations dans le cadre d'un régime moins protectionniste en ce qui a trait aux restrictions quantitatives; et
- c) les possibilités d'application du concept de remise des droits de douane aux autres secteurs des industries de la chaussure et des textiles d'habillement.

Les renseignements et les conseils fournis par les producteurs de chemises à col façonné, ceux des tissus à chemises, les détaillants et les importateurs-grossistes furent extrêmement précieux pour la réalisation de cette première partie du projet. Un échantillonnage de producteurs de chemises a bien voulu répondre à un questionnaire détaillé, concernant tous les aspects de leurs activités, mais axé sur leurs efforts d'adaptation aux conjonctures extérieures. De plus, nous avons interviewé bon nombre de fabricants parmi les plus importants, d'entrepreneurs, d'importateurs-grossistes et de producteurs de tissu afin d'avoir une meilleure idée des effets du programme de remise des droits de douane sur le secteur de la chemise. Nous avons beaucoup apprécié toute l'aide qui nous a été apportée.

## PARTIE II

### CONTEXTE DU SECTEUR

#### 1. Perspectives de marché

##### (a) Structure

Pour 1986, on évalue à près de 36 millions le nombre de chemises à col façonné pour homme ou pour garçonnet achetées au Canada. Quatre-vingt-cinq pour cent de ce montant était constitué par des chemises habillées et des chemises sport, tandis que le reste consistait en chemises sport tricotées et en chemises de travail (y compris d'uniforme). La consommation individuelle de chemises habillées a guère augmenté depuis 1981 (tableau 17, page 51), alors que les résultats meilleurs obtenus durant la même période par les chemises sport sont généralement dus à ce qu'elles ont fait des progrès au niveau de l'élégance.

Le tableau 16 de la page 50 montre les courants du marché de la chemise à col façonné depuis 1981. A part les fluctuations cycliques consécutives à la crise de 1981-1983, le marché est demeuré relativement stable durant la période 1981-1984. En 1982, celui-ci commençait à lentement récupérer de ses graves revers de l'année précédente. En 1984, la relance était déjà bien amorcée et elle s'est confirmée au cours de 1985 et 1986 tandis que le marché avait augmenté de 36 pour cent par rapport à 1981. Le tableau 1 montre l'accroissement dans les productions domestiques, les importations et l'ensemble du marché depuis 1981. Durant cette période, la population canadienne a augmenté d'environ six pour cent tandis que l'ensemble du marché canadien du vêtement bénéficiait d'un accroissement de dix pour cent.

TABLEAU 1

CHEMISES A COL FAÇONNÉ

Taux annuels de variation  
1981 - 1986 (en pourcentage)

	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986(1)</u>
Production domestique nette	-20,6	-13,9	-10,9	- 3,0	+ 5,2	-10,8
Importations - Total	- 3,5	+19,6	+ 2,3	+26,9	+26,5	+11,7
Importations - A bon marché	- 4,4	+22,9	+ 2,8	+27,0	+22,3	+ 9,5
Marché canadien apparent	-13,7	+ 1,0	- 3,9	+13,8	+18,2	+ 4,3
Part du marché pour la production domestique	- 8,0	-13,0	- 6,0	-16,0	-11,0	-15,0
Part du marché pour les importations	+12,0	+18,0	+ 6,0	+13,0	+ 6,0	+ 7,0

(1) Données préliminaires qui pourraient être révisées. Il n'y a aucun rapport entre ces données et l'introduction du programme de remise.

Le prix, la qualité et les préférences pour certaines marques constituent toujours les facteurs le plus décisifs dans leur choix de chemises de confection pour les consommateurs, mais l'importance en a baissé depuis 1981 au profit de l'élégance et du style, surtout en ce qui concerne le tissu et la forme du col. Le goût des consommateurs canadiens dans le domaine de la mode s'est affiné depuis 1981, et la demande s'est accrue pour les chemises élégantes dans toutes les catégories de prix. Cette période a vu l'accroissement des revenus engendrés par la production de chemises ainsi que des prix de vente moyens (tableau 2), ce qui, indépendamment de l'inflation, semble indiquer une plus forte demande pour la qualité et l'élégance de la part des consommateurs.

La vente au détail du vêtement, qu'illustre le tableau 3, est principalement l'apanage des grands magasins (Sears, La Baie, Eaton) et des chaînes spécialisées. L'ensemble de ceux-ci a vu passer sa part des ventes au détail de 71,7 pour cent en 1981 à 77,9 pour cent en 1986, surtout au détriment des magasins spécialisés indépendants qui ont perdu 6,2 pour cent du marché durant la même période. Les

principaux bénéficiaires auront été les chaînes spécialisées dont la part du marché est passée entretemps de 29,8 à 39,4 pour cent. La vente au détail de la chemise à col façonné a été sujette à des variations semblables.

**TABLEAU 2**  
**VENTES AU DÉTAIL DES VÊTEMENTS**

(millions de \$)

	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>
<b>TOTAL</b>	8 927,0	8 417,0	9 269,0	9 975,0	11 038,0	9 149,0
Vêtements pour hommes et garçonnets	1 651,1	1 625,3	1 722,9	1 953,1	2 077,9	2 164,6
Chemises pour hommes et garçonnets*	392,0	395,0	377,0	463,0	575,0	650,0

\* estimations

Sources : Statistique Canada; ministère de l'Expansion industrielle régionale.

**TABLEAU 3**  
**RÉPARTITION DES VENTES DE VÊTEMENTS SELON LES TYPES DE MAGASINS**

(en pourcentages)

	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>
<b><u>Ensemble des vêtements</u></b>						
Grands magasins	41,9	43,4	40,2	39,9	39,4	38,5
Chaînes de magasins	29,8	30,2	35,1	36,9	37,7	39,4
Magasins indépendants	28,3	26,4	24,7	23,2	22,9	22,2
<b><u>Vêtements pour hommes et garçonnets</u></b>						
Grands magasins	34,8	32,7	33,8	32,5	32,8	34,1
Chaînes de magasins	22,9	26,5	30,9	36,1	37,3	36,0
Magasins indépendants	42,2	33,4	35,3	31,3	29,8	29,8

Source : Statistique Canada

A la base de ces changements, il semble y avoir l'augmentation du nombre des centres commerciaux, qui a favorisé une quantité de plus en plus importante de chaînes de magasins spécialisés. Cette tendance, qui s'est particulièrement affirmée tout de suite après les années de crise 1981-1983, s'est trouvée renforcée par la demande accrue des consommateurs pour des produits à la mode et pour un service que les chaînes spécialisées sont mieux à même de fournir, grâce à leur position dans des créneaux bien spécifiques du marché. Ces derniers leur sont plus faciles à exploiter que les domaines plus diversifiés desservis par les grands magasins ou les boutiques indépendantes.

La plupart des chemises à col façonné vendues au Canada se situent dans la catégorie moyenne de prix, et ce sont les grands magasins et les chaînes qui alimentent la plus grosse partie de ce marché. Pour pousser au maximum leurs ventes de ces chemises, les grands magasins s'efforcent habituellement de promouvoir certaines marques privées, en jouant sur le prix et la qualité, lesquels demeurent les principaux facteurs d'incitation à l'achat pour le consommateur. Cette tendance, qui va aussi s'amplifiant parmi les chaînes spécialisées plus puissantes et au débit plus important, a fait qu'il est désormais plus difficile pour bien des fabricants de chemises de promouvoir leurs propres produits à prix modérés. Pourtant, malgré cela, certaines parmi les entreprises plus compétitives ont réussi à imposer des labels réputés pour leur style, leur qualité et leur prix. Ces entreprises ont ainsi gagné un très net avantage concurrentiel sur le marché.

En ce qui concerne les chemises haut de gamme, les grands magasins et les chaînes axent leur promotion sur des labels de fabricants et de créateurs de plus grande classe et mieux à même de se démarquer, afin d'occuper des secteurs bien définis du marché.

Les revendeurs indépendants n'occupent pas une place très importante dans la vente de chemises au détail. Cela vient surtout de leur pouvoir d'achat et de leur budget de promotion limités, de leur inaptitude à se spécialiser et du mauvais emplacement de leurs établissements.

Les plus fortes périodes de vente au détail de chemises à col façonné se situent généralement en mars, avril et mai pour la saison printemps/été, et en octobre, novembre et décembre pour la saison automne/hiver. Les plus fortes périodes de production se situent habituellement quelque trois à quatre mois avant la plus haute période des ventes.

Pour décider s'ils doivent acheter du produit importé ou domestique, les grands magasins, les chaînes et les boutiques indépendantes prennent un risque en ce qui concerne à la fois les prix et la mode. (On trouvera à la page 54 un exemple de la dynamique qui régit les achats pour la revente au détail). L'importation de chemises constitue nettement une entreprise coûteuse et très risquée, aussi les détaillants sont-ils de plus en plus sur leurs gardes lorsqu'ils s'approvisionnent à l'étranger. Les problèmes engendrés par l'attribution de quotas, les livraisons en retard, les saisons de mode manquées, la qualité médiocre, les vérifications d'inventaire ainsi que par le fardeau des dépenses administratives, comme le prix du transport et la facturation des quotas, peuvent avoir une grave incidence sur la marge bénéficiaire brute, et ils affectent au bout du compte les prix et la mise en marché. D'un point de vue strictement opérationnel, il importe de planifier ses importations bien des mois à l'avance, et il est généralement très compliqué d'apporter des modifications aux éléments relatifs à un envoi donné. Afin de réduire au minimum ce genre d'inconvénients, les détaillants préfèrent habituellement s'approvisionner en chemises importées auprès des importateurs-grossistes ou des manufacturiers.

Dans une certaine mesure, ces inconvénients peuvent être compensés par la marge bénéficiaire que l'on s'octroie sur les produits d'importation et qui est généralement plus consistante que sur les produits domestiques. Aussi, les chemises importées offrent-elles la possibilité d'un maximum de profit aux détaillants tout en leur permettant, au besoin, une plus grande latitude pour les rabais, ce qui permet d'exploiter pleinement les préférences du consommateur pour acheter à des prix " d'aubaine ". De fait, depuis 1981, les détaillants ont considérablement accru le nombre de leurs ventes spéciales de promotion, ce qui fait que, près de 80 pour cent des achats de chemises à col façonné au Canada ont lieu à l'occasion de ces réductions promotionnelles. Le tableau 4 établit une comparaison entre les prix de gros des chemises à col façonné depuis 1981. On peut y voir que les chemises faites au Canada ont augmenté plus lentement que les chemises importées.

**TABLEAU 4**  
**PRIX DE GROS MOYENS - CHEMISES A COL FAÇONNÉ**  
**(en dollars canadiens)**

	<u>Canada</u>	<u>Chine</u>	<u>Hong Kong</u>	<u>Corée du Sud</u>	<u>Taïwan</u>
1981	11,26	3,08	5,39	4,08	4,08
1982	11,59	3,29	5,60	4,02	4,19
1983	11,82	3,15	5,92	3,85	3,88
1984	11,88	3,49	6,44	4,83	4,98
1985	13,02	4,06	6,26	4,93	5,43

**INDICES DE 1981 - 100(1)**

	<u>Canada</u>	<u>Chine</u>	<u>Hong Kong</u>	<u>Corée du Sud</u>	<u>Taïwan</u>	<u>I.P.C. Vêtement</u>
1981	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
1982	102,9	106,8	103,4	98,5	102,7	105,6
1983	105,0	102,3	110,4	94,4	95,1	109,8
1984	105,5	113,3	119,5	118,4	122,1	112,5
1985	115,6	131,8	116,1	120,8	133,1	115,6

(1) Les indices au tableau 19, page 53 sont ajustés pour échanges monétaires.

Sources : Commission du textile et du vêtement. Statistique Canada.

(b) Importations

Dans son rapport d'octobre 1985, la Commission du textile et du vêtement (CTV) a défini la chemise à col façonné comme appartenant à " une catégorie de produits dans laquelle la position des producteurs canadiens est particulièrement vulnérable " face à la concurrence des importations.

Sans aucun doute, au cours de la période 1981-1986, les changements cruciaux sur le plan des importations ont consisté en l'accroissement spectaculaire (de 45 à 73 pour cent entre 1981 et 1985) de la part du marché de la chemise à col façonné alimentée par la production étrangère et en l'afflux, en 1985, d'importations à bon marché non sujettes à des restrictions (en 1985, leur proportion est passée de un à cinq pour cent du total des importations). L'importation de 25,9 millions d'unités en 1986 représentait une augmentation de 9,5 pour cent par rapport au record précédent de 23,2 millions de 1985.

Depuis le milieu des années 1950, l'industrie de la chemise a été soumise à des pressions incessantes par les importations. Afin de fournir aux producteurs une sorte " d'espace vital " qui leur permettrait de s'adapter, on adopta des restrictions quantitatives visant à limiter le volume des importations dès 1963 et, en 1971, des accords de limitation furent conclus avec onze pays. Pourtant, à la fin de 1971, les contraintes concurrentielles engendrées par les importations étaient devenues si fortes que l'on a établi des quotas globaux sur les chemises tissées ou tricotées de prix inférieur à un certain montant. La CTV a ensuite analysé à plusieurs occasions la situation des importations et formulé des recommandations, destinées à modifier et à maintenir les mesures concernant les quotas, qui furent ultérieurement adoptées par le gouvernement. En s'appuyant sur les recommandations de la Commission, le gouvernement négocia des limitations d'importations

auprès des principaux producteurs à bon marché, dans le cadre de l'Accord Multifibres du GATT (AMF), lequel régleme la mise en oeuvre de ces limitations.

Dans son rapport intérimaire de 1985, répondant surtout aux pressions émanant des producteurs de textiles primaires, la CTV exigeait des quotas globaux d'importation " afin d'éviter une crise " dans les industries du textile et du vêtement. Sans mettre en application la recommandation de la Commission, le gouvernement décréta toutefois un remaniement de sa politique relative aux textiles et au vêtement en juillet 1986. Ceci laissait entendre qu'il envisageait d'obtenir une prorogation des ententes de l'AMF, de façon à " assurer un rythme plus restreint d'accroissement des importations et qui conviendrait mieux à un processus organisé de réajustement ". Peu après cette déclaration furent négociées de nouvelles ententes AMF comportant des restrictions en quelque sorte plus étendues concernant chacun des principaux fournisseurs (Hong Kong, Corée du Sud, Taïwan), et des dispositions relativement plus favorables à l'égard des pays exportateurs à bon marché plus petits. Dans l'ensemble, ceci avait pour but de mieux conformer l'accroissement des importations de chemises à celui du marché. A l'heure actuelle, le Canada a conclu des accords bilatéraux de limitation avec 21 pays fournisseurs de chemises : sept de plus qu'en 1981. Pendant cette période, le nombre des pays qui exportent des chemises vers le Canada est passé de 40 à 72. Bien que les questions des nouveaux fournisseurs et des niveaux admissibles d'importation aient été parmi les points les plus controversés de la politique de mesures restrictives, près de 90 pour cent des chemises importées à bon marché sont désormais contingentées. De plus, dans les nouveaux accords de limitation négociés par le Canada, les taux globaux d'accroissement pour toutes les catégories de vêtements vont de 0,4 à 5 pour cent pour les quatre principaux pays exportateurs, et de zero à sept pour cent pour les autres. Ces taux d'accroissement sont moins de quelque peu de ceux qui avaient été négociés lors des accords antérieurs.

Le tableau 20, en page 56 de l'annexe comporte des statistiques détaillées sur les importations et leur provenance, et le tableau 16 de la page 50 présente l'évolution chronologique de la portion du marché alimentée par les fournisseurs étrangers.

Le programme de remise des droits de douane sur les chemises à col façonné a été mis en oeuvre en tant que mesure d'aide au réajustement reliée à la nouvelle politique concernant les textiles et l'habillement. Si ce programme parvient à atteindre ses objectifs, le principe pourrait en être appliqué à d'autres secteurs du vêtement qui auraient besoin d'une aide gouvernementale. En dépit de l'apparente contradiction entre ce programme et le régime de limitation des importations, ceux-ci sont destinés à aider les producteurs à s'adapter à un contexte concurrentiel en plein changement.

Plus précisément, le programme de remise des droits de douane a pour but de :

- a) encourager le maintien d'une production domestique;
- b) améliorer la capacité de production dans le secteur chemisier et encourager l'application de méthodes modernes; et
- c) réduire la dépendance des producteurs vis-à-vis des quotas considérés comme la meilleure défense contre les importations à prix réduits.

Afin de mieux concilier le programme de remise de droits de douane et les mesures restrictives adoptées, les producteurs ont sollicité l'autorisation d'importer certaines quantités de chemises en plus des quantités limitées négociées.

La partie V de ce rapport donne une vue d'ensemble des développements suscités par les mesures de remise des droits de douane récemment adoptées.

Parmi les initiatives susceptibles de leur permettre de s'adapter à la concurrence des importations, les producteurs accroissent leurs propres importations de chemises toutes faites. En 1981, les manufacturiers importaient environ 28 pour cent de leurs chemises alors qu'en 1985, ces importations étaient passées à 35 pour cent, comme le montre le tableau 5. La plus grande partie de cet accroissement s'est manifestée durant les années de crise 1981-1982 tandis que les plus importants accroissements dans le volume des importations ont eu lieu en 1984 et 1985. Les importations auxquelles ont procédé les manufacturiers ont légèrement diminué en 1986. Quant à la majeure partie de ces importations, elle est de loin le fait des six plus importants producteurs de chemises.

TABLEAU 5

RÉPARTITION DES IMPORTATIONS DE CHEMISES A COL FAÇONNÉ  
SELON LES DIFFÉRENTS TYPES D'IMPORTATEURS

	<u>Fabricants - % du total</u>		<u>Détaillants - % du total</u>	
	<u>Unités</u>		<u>Unités</u>	
1981	4 095 421	28	2 854 967	20
1982	6 267 293	36	2 046 124	12
1983	6 192 863	33	2 533 721	13
1984	5 696 221	33	2 547 493	15
1985	7 723 482	35	2 654 160	12
1986	7 480 865	31	3 003 597	12
	<u>Importateurs-grossistes - % du total</u>		<u>Autres - % du total</u>	
	<u>Unités</u>		<u>Unités</u>	
1981	6 353 450	43	1 640 762	11
1982	7 171 601	41	1 910 647	11
1983	7 902 907	42	2 268 465	12
1984	7 816 241	46	1 051 361	6
1985	10 140 255	46	1 543 391	7
1986	11 600 539	48	2 131 111	9

RÉPARTITION DE TOUTES LES IMPORTATIONS DE VÊTEMENTS  
SELON LES TYPES D'IMPORTATEURS  
(Unités)

	<u>Fabricants</u>	<u>Détaillants</u>	<u>Importateurs/grossistes</u>
1981	18,8	16,9	51,6
1982	20,6	14,7	52,0
1983	21,9	14,2	50,2
1984	21,0	15,8	55,3
1985	21,7	16,3	51,5
1986	22,0	15,9	50,0

Sources : Statistique Canada, Commission du textile et du vêtement.

Cet important accroissement s'est produit en grande partie au détriment des détaillants dont la part des importations directes a diminué d'environ huit pour cent durant la période considérée. La plupart des achats à l'étranger effectués en vue de la vente au détail l'ont été par les principaux grands magasins et par les plus importantes chaînes spécialisées. Ceux-ci ont opté pour l'importation directe, en raison des quantités importantes qu'ils traitent. Bien qu'étant parvenus à un meilleur contrôle sur le style de leurs produits et ayant éliminé, par le biais d'une telle approche, les augmentations de prix auxquelles procèdent les manufacturiers et les grossistes, ils sont toujours tributaires des facteurs impondérables évoqués à la page 7. Les magasins spécialisés indépendants qui se consacrent à la distribution de certains fabricants ou créateurs importent directement eux aussi, mais des quantités beaucoup moins considérables.

La plus grande partie des importations est effectuée par une quarantaine d'importateurs-grossistes qui s'occupent du commerce de la chemise (ce commerce représente l'activité principale d'une dizaine d'entre eux). Leur part du marché n'a que modérément augmenté durant la période que nous étudions. Les importateurs-grossistes offrent à leur clientèle - détaillants pour la plupart - l'avantage de pouvoir garder un contact étroit et constant avec les

fournisseurs étrangers ainsi que de maintenir un inventaire, ce qui leur aplanit certaines des difficultés découlant de l'approvisionnement hors du pays.

## 2. Perspectives de fabrication

### (a) Structure

En 1986, vingt-huit (28) manufacturiers fournissaient environ 80 pour cent des chemises à col façonné et de sport produites au pays; le reste était produit par sept (7) contracteurs qui se chargeaient de la coupe, de la couture et de la finition, en grande partie pour le compte des fabricants. L'année dernière, notre industrie chemisière a livré près de 10,3 millions de chemises, pour une valeur d'environ 155 millions de dollars. Ces livraisons étaient, pour la plupart, destinées à la vente au pays. Près de 3 800 personnes étaient employées dans ce secteur l'an passé. On estime à environ 3 100 les personnes employées par les fabricants; parmi celles-ci, 2 000 étaient affectées à la production. Les contracteurs, quant à eux, ont utilisé environ 700 travailleurs. Le tableau 16 de la page 50 fournit des détails d'ordre chronologique sur le nombre des entreprises, les livraisons et l'emploi dans le secteur de la chemise. Le tableau 6 montre la capacité opératoire de ce secteur selon les années.

TABLEAU 6

**TAUX DE RENDEMENT DANS LES INDUSTRIES DU VÊTEMENT  
ET DU TRICOT ET DANS LE SECTEUR DE LA  
CHEMISE A COL FAÇONNÉ**

	<u>Vêtement et tricot</u> (pourcentages)	<u>Chemise à col façonné</u>
1981	90	75
1982	79	67
1983	89	70
1984	92	78
1985	88	75

Sources : Statistique Canada, ministère de l'Expansion industrielle régionale.

En 1986, les fabricants de chemises et les contracteurs installés en Ontario employaient environ 63 pour cent de la main-d'oeuvre de ce secteur et fournissaient 65 pour cent de la production. Ceux du Québec représentaient 27 pour cent de l'emploi et 25 pour cent de la production. Dans le secteur de la chemise, la plupart des contracteurs se trouvent au Québec. Bien que le niveau des livraisons domestiques ait baissé durant la période 1981-1986, les fabricants de chemises de l'Ontario ont vu augmenter leur participation tant au niveau de l'emploi d'une main-d'oeuvre domestique qu'à ceux de la production et du nombre des établissements, comme le montre le tableau 7.

TABLEAU 7

RÉPARTITION RÉGIONALE DE L'INDUSTRIE DE LA CHEMISE A COL FAÇONNÉ

	<u>1981</u>	<u>Portion de l'ensemble</u>	<u>1986</u>	<u>Portion de l'ensemble</u>
<b><u>QUÉBEC</u></b>				
Emploi	1 242,0	27 %	1 026,0	27 %
Production (millions \$)	52,8	30 %	38,8	25 %
Établissements	27,0	52 %	15,0	42 %
<b><u>ONTARIO</u></b>				
Emploi	2 806,0	61 %	2 394,0	63 %
Production (millions \$)	104,9	60 %	100,8	65 %
Établissements	19,0	37 %	17,0	49 %
<b><u>AUTRES PROVINCES</u></b>				
Emploi	552,0	12 %	380,0	10 %
Production (millions \$)	17,3	10 %	14,0	9 %
Établissements	6,0	11 %	3,0	9 %

Sources : Commission du textile et du vêtement, ministère de l'Expansion industrielle régionale.

On a considéré les contracteurs comme constituant à une catégorie distincte d'établissements de production, étant donné qu'ils contribuent à une quantité importante de la production dans ce secteur. On a estimé que cette grosse part de la production attribuée aux contracteurs découlait des fluctuations fréquentes du marché provoquées par les abondantes importations qui ont eu lieu durant ces années. Lors des périodes d'activité, les contracteurs sont généralement les premiers affectés par les afflux soudains d'importations ou les chutes du marché. Par contre, ils sont souvent les premiers à bénéficier des accroissements brusques de la demande de la part des consommateurs. Ils contribuent de façon considérable à la viabilité du secteur, car ils permettent aux fabricants d'augmenter rapidement leur capacité de production quand les conditions le permettent. Les contracteurs traitent presque exclusivement avec les fabricants (qui revendent les chemises

exécutées aux détaillants) et avec les ministères ou les organismes gouvernementaux. (On évalue à 350 000 le nombre des chemises produites pour le gouvernement fédéral par des contracteurs en 1986). Rien ne permet de penser que les contracteurs ou les fabricants du secteur chemisier aient utilisé des travailleurs à domicile : une production compétitive de chemises de haute qualité exige des compétences spécialisées et un équipement dont ne disposent généralement pas les travailleurs à domicile.

En dépit du nombre relativement important des entreprises, l'activité du secteur est principalement le fait des six plus importantes compagnies chemisières qui fournissent environ 85 pour cent de la production en nombre d'unités. Les six varient en importance et vont de 150 employés à plus de 900. Trois des plus importants fabricants sont installés en Ontario.

Trois entreprises, dont les propriétaires sont américains, fournissent environ 30 pour cent des chemises de confection produites au Canada. Ce pourcentage attribué à des intérêts étrangers se situe parmi les plus élevés de tous les secteurs de l'industrie du vêtement. Bien que tous les fabricants opèrent tout à fait indépendamment des détaillants avec lesquels ils traitent, deux des plus grandes compagnies entretiennent des relations professionnelles étroites avec des entreprises majeures de distribution.

(b) Sources d'approvisionnement en tissus

Les principaux tissus qu'utilisent les fabricants de chemises sont soit un mélange polyester-coton (65-35 pour cent, titrage 110/78), soit du tissu grande-laize 100 pour cent coton. Bien qu'une quantité importante du tissu polyester-coton soit faite au Canada, le style et la texture particuliers dont ont besoin les fabricants pour répondre aux exigences des consommateurs ne sont pas

disponibles en quantités suffisantes. Ils doivent donc recourir principalement (à 80 pour cent) aux tissus importés qui sont soumis à des droits de douane relativement élevés. En dépit du prix souvent avantageux de ces tissus d'origine étrangère, les fabricants de chemises ont souvent signalé que les droits à payer sur ces importations nuisaient à leur compétitivité. La partie IV de ce rapport (compétitivité du secteur) s'étend plus sur la question de la disponibilité de tissus pour chemises au Canada.

Cette compétitivité du secteur chemisier est de la plus haute importance pour nos fabricants de tissus pour chemises, car leur marché fluctue au gré de la production chemisère. La production du tissu pour chemises est dominée par Dominion Textile dont 250 à 300 employés sont affectés à cette activité. Placée dans une situation précaire en raison de l'alarmant déclin de la production domestique de chemises, Domtex a amélioré sa capacité de production et ses délais de livraison. Étant aussi un important producteur et apprêteur de tissu écru pour chemises (y compris pour de grandes quantités importées de tissu écru), Domtex offre aux fabricants de chemises un service d'impression, tout en ayant amélioré la qualité de sa production afin d'être en mesure d'exécuter les tissus tissé-teints qu'exige le marché. Le seul concurrent canadien important de Domtex, Doubletex (qui emploie environ 500 personnes en tout), importe de grandes quantités de tissu pour chemises écru destiné à l'apprêt sur commande. A eux deux, les services d'apprêt de Domtex et Doubletex offrent aux fabricants de chemises un choix plus vaste de sortes de couleurs de tissu que celui dont on aurait pu disposer grâce à la production domestique uniquement. Consoltex produit une variété limitée mais croissante de tissus polyester/coton qui peuvent être utilisés dans la fabrication de chemises. Le tableau 8 donne une évaluation du marché domestique du tissu pour chemises, et le tableau 9 montre les variations des prix, depuis 1981, du tissu pour chemises en polyester/coton et en coton.

**TABLEAU 8**  
**ÉVALUATION DU MARCHÉ CANADIEN**  
**DU TISSU POUR CHEMISES**  
**(000M<sup>2</sup>)**

	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>
<b><u>Tissu utilisé pour la confection de chemises :</u></b>						
Marché de la chemise importée	24 550	29 375	29 375	38 175	48 275	54 012
Marché de la chemise domestique	38 350	30 400	30 400	23 300	22 600	23 952
<b>MARCHÉ TOTAL</b>	<b>62 900</b>	<b>59 775</b>	<b>56 250</b>	<b>61 475</b>	<b>70 875</b>	<b>77 964</b>
<b><u>Tissu utilisé pour la confection des chemises domestiques :</u></b>						
Importé	25 950	18 750	15 060	13 745	15 300	18 852
Domestique	12 400	11 650	11 115	9 555	7 300	5 100
<b><u>Parts du marché :</u></b>						
Tissu importé pour le marché de la chemise domestique	68 %	62 %	58 %	59 %	68 %	79 %
Tissu domestique pour le marché de la chemise domestique	32 %	38 %	42 %	41 %	32 %	21 %
<u>Sources</u> : Fabricants de tissu; ministère de l'Expansion industrielle régionale						

**TABLEAU 9**  
**INDICES DES PRIX DU TISSU - 1981 = 100**

	<u>Tissu polyester/coton et tissu coton</u>	<u>Laine peignée</u>	<u>Nylon</u>	<u>Tricot à deux fontures</u>
1981	100	100	100	100
1982	101	99	109	97
1983	109	97	111	99
1984	112	100	116	99
1985	112	100	118	97

Source : Statistique Canada

Pour aider les fabricants à s'affranchir de certaines contraintes qu'entraîne l'importation de tissu pour chemises, le gouvernement avait, au début des années 1970, instauré deux mesures d'exemption des droits de douane à payer. En vertu du Règlement sur le drawback de douane des tissus pour chemises, les fabricants de chemises peuvent réclamer un remboursement de tous les droits qu'ils ont payés sur des tissus à chemises si, durant une certaine période, leur consommation en tissu domestique n'a pas été inférieure à 75 pour cent de la consommation totale en tissu de leur entreprise. Si elle a été inférieure à 75 pour cent, le remboursement est réduit de deux pour cent par point de pourcentage inférieur au niveau spécifié. Le décret de remise des droits de douane sur les tissus pour chemises accorde une réduction d'un quart des droits à payer sur les tissus tissés-teints (lainages non compris) et sur les tissus de coton (titrant 60 et plus) utilisés pour la confection de chemises pour hommes ou pour garçonnets. Le tableau 10 indique les montants remboursés par le gouvernement dans le cadre de chacune de ces mesures.

TABLEAU 10

DROITS DE DOUANE REMBOURSÉS SUR LES TISSUS POUR CHEMISES IMPORTÉS

	<u>Règlement sur le drawback de douane des tissus pour chemises</u>	<u>Décret de remise des droits de douane pour les tissus à chemises</u>
1981	1 282 374 \$	319 247 \$
1982	1 098 394 \$	378 867 \$
1983	1 200 132 \$	355 829 \$
1984	881 747 \$	153 763 \$
1985	547 956 \$	382 164 \$
1986	chiffres non disponibles	200 382 \$

(c) Coûts de production et rentabilité

Habituellement, les coûts pour la production d'une chemise à col façonné se répartissent comme suit : environ 30 pour cent pour la main-d'oeuvre proprement dite, 31 pour cent pour les charges, la vente et les frais administratifs, et 39 pour cent pour le tissu,

les garnitures et autres éléments. Ces pourcentages découlent d'une moyenne que nous avons établie d'après les renseignements dont nous disposons, mais ils peuvent varier considérablement d'une entreprise à l'autre. Le seul pourcentage qui ait varié depuis le début des années 1980 est celui concernant la main-d'oeuvre proprement dite. Il est légèrement plus élevé, en raison de l'augmentation moyenne, de 31 pour cent, des salaires depuis 1981 (ce qui est beaucoup plus que l'augmentation moyenne du prix de vente). A ces coûts, les fabricants ajoutent une marge bénéficiaire de 25 à 35 pour cent selon le volume et la qualité de leur production et leur situation sur le plan de la concurrence. La marge moyenne ne semble pas avoir changé durant la période 1981-1986. Quant aux contracteurs, ils ajoutent généralement une marge d'environ 40 pour cent à leurs coûts de main-d'oeuvre. Là encore, ces proportions ne semblent pas avoir beaucoup varié au cours de la période considérée. Les tableaux 11 et 12, ainsi que le tableau 18 de la page 52 offrent des comparaisons intéressantes sur la main-d'oeuvre et l'ensemble des coûts de production dans les industries canadienne et américaine de la chemise.

TABLEAU 11

ÉVALUATION DU SALAIRE HORAIRE MOYEN DANS LE SECTEUR  
DE LA CHEMISE A COL FAÇONNÉ (\$ can.)

	<u>Pourcentages</u>		<u>Pourcentages</u>	
	<u>Canada</u>	<u>Augmentations</u>	<u>États-Unis</u>	<u>Augmentations</u>
1982	5,80	--	5,13	--
1983	9,96	2,7 %	5,30	3,3 %
1984	6,43	7,8 %	5,79	9,2 %
1985	7,30	13,5 %	6,21	7,2 %

Sources : Statistique Canada  
Ministère de l'Expansion industrielle régionale  
U.S.A. Department of Labour.

TABLEAU 12

COMPARAISON ENTRE L'AUGMENTATION DU SALAIRE HORAIRE MOYEN  
DANS L'INDUSTRIE DE LA CHEMISE A COL FAÇONNÉ ET  
DANS TOUTES LES AUTRES INDUSTRIES MANUFACTURIÈRES  
(Pourcentage)

	<u>1983-1982</u>	<u>1984-1983</u>	<u>1985-1984</u>
Chemises de confection	2,7	7,8	13,5
Vêtements	5,1	1,2	3,8
Toutes les manufactures	3,5	5,2	3,9
Chemises de confection aux É.-U.	3,3	9,2	7,2

Sources : Statistique Canada  
Ministère de l'Expansion industrielle régionale  
U.S.A. Department of Labour.

En 1986, le secteur de la chemise à col façonné a vu augmenter de près de 12 pour cent en moyenne ses bénéfices avant impôt. Les bénéfices relatifs de la production chemisière ont légèrement augmenté entre 1981 et 1986 : en pourcentage des ventes, le bénéfice net après impôt est passé de 2,7 pour cent en 1980 à 4,1 pour cent en 1986. Les bénéfices nets par rapport au capital-action ont aussi augmenté, ainsi que le montre le tableau 13. Comme c'était déjà le cas au début des années 1980, les entreprises qui font les plus gros profits sont celles qui ont les plus grosses parts du marché et les plus importants volumes de ventes. Celles aux profits moins satisfaisants sont plutôt celles qui produisent moins, ont des ventes comparativement plus faibles et détiennent une moindre part du marché. Toutefois, quelques petites entreprises, qui se concentrent sur les marchés haut de gamme de la mode, ont réussi à réaliser des bénéfices appréciables. Cette amélioration de la rentabilité, sans doute encore trop peu importante pour laisser entrevoir une tendance prononcée, peut être mise sur le compte des mesures de réajustement prises par les fabricants en vue d'améliorer leur compétitivité, ainsi que des marges bénéficiaires généralement plus importantes réalisées grâce au volume accru des importations.

TABLEAU 13

BÉNÉFICE NET APRÈS IMPOT (EN POURCENTAGE)

	<u>Bénéfices/ventes</u>			<u>Bénéfices/capital-action</u>		
	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>
Chemises de confection	3,3	3,6	4,1	17,6	16,4	19,2
Vêtement et tricot	2,8	3,6	ne s'appli- que pas	12,1	14,9	ne s'appli- que pas
Toutes les manufactures	4,0	3,6	ne s'appli- que pas	10,7	9,7	ne s'appli- que pas

Sources : Statistique Canada, ministère de l'Expansion industrielle régionale.

PARTIE III

RÉPONSES AUX EXIGENCES DU MARCHÉ 1981-1986

Voici de nombreuses années que le secteur de la chemise à col façonné est considéré comme un secteur " problématique ". Les conditions existant dans ce domaine, comme la forte concurrence des importations alliée à un rendement excédentaire, ainsi qu'un marché en faible expansion et un climat économique très dur pendant les années de crise 1981-1982, ont incité davantage les fabricants de chemises à mettre au point des tactiques qui leur permettraient de s'adapter au contexte extérieur. Leur principale motivation semble avoir été la récession économique, la plus grave en son genre depuis la crise des années 1930.

Face à une demande assez floue de la part des consommateurs au début des années 1980, mais à une pression concurrentielle très concrète découlant des importations, les efforts qu'ont déployés les entreprises pour garder leur part du marché ont eu pour résultat une compétition accrue entre ces entreprises. Aussi, le processus d'adaptation à la concurrence des importations durant la période 1981-1986 a-t-il provoqué l'échec et la fermeture de bon nombre d'entreprises (voir tableau 16, page 50). Les fabricants actuels ont pris conscience très tôt qu'il leur serait impossible de concurrencer les importations à bon marché uniquement au niveau des prix, et ils ont mis au point tout un éventail de stratégies de réajustement à long terme, dont les suivantes :

- a) réorganisation de la production et remplacement des lignes moins viables par des produits importés;
- b) réattribution des ressources disponibles à la production de chemises élégantes et plus ambitieuses du point de vue mode;
- c) révision des stratégies de mise en marché;
- d) amélioration de l'efficacité de production par l'acquisition d'une technologie plus à jour;

- e) meilleure réponse aux demandes des clients;
- f) réduction des effectifs ouvriers;
- g) efforts importants en vue de réduire les coûts de production et les charges, tout en maîtrisant mieux ces facteurs;
- h) amélioration des structures financières;
- i) amélioration des relations avec le personnel.

### Stratégies de réajustement

Ce qui suit est un résumé des principales stratégies de réajustement adoptées par les fabricants de chemises à col façonné au cours de la période 1981-1986.

### Amélioration de l'équipement et des techniques de production

Bien que certains parmi les principaux fabricants de chemises bénéficient parfois d'une économie d'échelle, les structures courantes canadiennes de production de chemises sont organisées, en fonction des exigences opératoires, pour fournir un grand nombre de styles ainsi que des petites productions, lesquelles sont souvent sans grande viabilité sur le plan économique. Dans un tel contexte, la plus importante mesure de réajustement prise par les fabricants au cours de la période qui nous intéresse aura consisté à tenter de réduire les coûts de fabrication par l'amélioration des équipements et des techniques de production. Dans l'ensemble, les entreprises qui réalisent les plus gros bénéfices, de même que celles aux bénéfices moindres mais qui parviennent à rester compétitives, sont celles qui consacrent des moyens importants à la réduction des coûts et à l'augmentation de la productivité.

A la fin des années 1970 et au début des années 1980, le secteur canadien de la chemise était à la traîne derrière les autres secteurs du vêtement en ce qui concernait l'amélioration des équipements et les efforts d'adaptation aux techniques nouvelles. La situation relative aux importations et les coûts de main-d'oeuvre avaient engendré une profonde incertitude quant à l'éventualité

de périodes rémunératrices, lesquelles duraient souvent moins longtemps que ce à quoi on aurait pu s'attendre d'après les activités du secteur. Pourtant, depuis 1980, la situation a changé, en partie grâce à une légère amélioration de rentabilité et au fait que les fabricants se sont plus concentrés sur les importations. De plus, l'ancien Office canadien pour un renouveau industriel (OCRI) a contribué à renforcer la confiance d'investisseurs potentiels en aidant les fabricants à financer les dépenses considérables nécessaires à l'amélioration de leurs moyens de production. Au total, l'OCRI a contribué pour près de cinq millions de dollars en vue d'aider les entreprises du secteur à financer des projets dont les dépenses se sont élevées à environ 18 millions. Durant la période 1981-1986, le secteur de la chemise semble s'être mis au même rythme que les autres secteurs canadiens du vêtement pour ce qui est de l'adoption d'une technologie nouvelle.

Bon nombre de progrès récents dans la production du vêtement ont nécessité le recours à l'informatique, afin d'améliorer la gradation des patrons, la confection des marqueurs et la coupe. Ces progrès ont permis d'améliorer la qualité, l'efficacité par rapport aux coûts et la productivité dans la fabrication du vêtement. Les opérations standardisées de la confection des chemises se prêtent bien à l'automatisation, et bon nombre parmi les nouvelles améliorations techniques ont été conçues dans cette perspective. Les fabricants de chemises canadiens se sont mis à incorporer cette nouvelle technologie spécialisée à leurs lignes de production d'une façon plus systématique durant la période 1981-1986 (voir tableau 14, page 29). Par ailleurs, on a aussi procédé à de nombreuses améliorations des équipements afin d'augmenter la productivité de chaque poste individuel de travail. Ceci comprend l'acquisition de systèmes automatiques de manipulation du tissu, de machines programmables pour effectuer des points donnés, de piqueuses et de thermocolleuses de col, d'appliqueuses et d'ourleuses automatiques de poches, de plieuses et de piqueuses de bandes, de machines pour faire les boutonsnières et coudre les boutons, ainsi que d'équipements spécialisés pour la finition.

Les deux étapes de la production de chemises nécessitant le plus de travail sont la couture et la finition. Elles représentent environ 70 pour cent des

coûts de main-d'oeuvre. Une bonne partie de ces coûts découlaient de la manutention du tissu, aussi l'acquisition de systèmes automatiques aura permis d'économiser de la main-d'oeuvre et d'améliorer la productivité. Quoi qu'il en soit, les fabricants de chemises pourraient se concentrer sur la couture et la finition afin d'améliorer leur efficacité dans ces domaines en acquérant des équipements plus modernes à un prix relativement bas. Ceci pourrait peut-être s'avérer plus payant que prévu étant donné les rapides améliorations de productivité qui en résulteraient.

En plus de machines et d'équipements plus modernes, certains fabricants ont acquis, au cours de la période 1981-1986, des systèmes de contrôle d'usine informatisés afin d'améliorer l'intégration de leur production.

Ces changements progressifs ont eu une influence bénéfique sur la productivité (voir tableau 16, page 50), tout en améliorant la souplesse et la qualité de la production ainsi que la compétitivité des entreprises de ce secteur.

Actuellement, les opérations de fabrication de quelques-uns des principaux fabricants de chemises canadiens sont sans doute aussi efficaces du point de vue technique que celles des fabricants des autres pays industrialisés. Le temps de production pour une chemise ordinaire a été réduit de dix pour cent durant la période 1981-1986. La plupart des autres fabricants canadiens de chemises oeuvrent en utilisant des commodités de production inefficaces, et l'adoption d'une technologie nouvelle leur serait d'un grand profit.

Toutefois, l'absence d'une gestion dynamique, des ressources financières et des productions limitées ainsi que l'aspect incertain du marché auxquels doivent faire face les entreprises moins performantes rendent difficile un investissement accru dans ce domaine.

Pourtant, actuellement, certains fabricants des trois pays-fournisseurs les plus considérables de l'Extrême-Orient adoptent ces technologies nouvelles et améliorent leurs équipements de production, ce qui leur permet d'en tirer pleinement profit et de rendre leurs activités encore plus productives et efficaces par rapport à leur coût, tout en améliorant la qualité et l'élégance de leurs chemises.

Nos fabricants parmi les plus performants se sont rendu compte que les bienfaits des technologies et des processus de production nouveaux seraient sans lendemain si ces processus n'étaient pas accompagnés d'autres mesures de réajustement. C'est la raison pour laquelle ces fabricants ont intégré ces améliorations de la production à des stratégies touchant au marketing, aux structures d'organisation, aux points d'installation, à la main-d'oeuvre, au financement et aux relations extérieures.

### Développement des produits et différenciation des marchés

Un meilleur développement des produits et une plus judicieuse différenciation des marchés ont été parmi les mesures de réajustement les plus faciles à adopter pour les fabricants de chemises. Au cours de la période que nous étudions, les fabricants de chemises les plus performants ont tiré parti de la souplesse des nouvelles techniques et des meilleurs équipements de production pour se perfectionner et remplacer les lignes non rentables par divers produits au goût du jour et appelés à occuper des créneaux bien déterminés. Ceci leur a permis de susciter une demande plus concrète de la part des consommateurs et de réaliser des marges de profit plus intéressantes. Dans l'ensemble, les fabricants majeurs ont fourni un effort plus considérable et ils ont mieux réussi à mettre en place un marché axé sur la demande. Les fabricants moins performants, dont la plupart sont à la tête d'entreprises moins importantes, ont planifié leur production surtout en fonction des exigences d'ordre opérationnel découlant de l'ampleur de cette production. Ils semblent s'être moins préoccupés de se placer sur le marché, par manque de ressources et de dynamisme. Pour bon nombre de ces fabricants, le problème aura été de réussir à concilier les avantages d'une économie d'échelle liés à une grosse production d'un même article et les désavantages qu'entraîne une plus grande variété de produits.

TABLEAU 14

AGE DES MACHINES ET DES ÉQUIPEMENTS EN 1984

CHEMISES A COL FAÇONNÉ POUR HOMMES ET POUR GARÇONNETS

<u>TYPE DE MACHINE ET D'ÉQUIPEMENT</u>	<u>NOMBRE DE MACHINES</u>				<u>TOTAL</u>
	<u>20 ANS ET PLUS</u>	<u>DE 10 A 19 ANS</u>	<u>DE 5 A 9 ANS</u>	<u>MOINS DE 5 ANS</u>	
<u>Dessin de patron, marketing et gradation :</u>					
1. Conventionnelles	-	1	1	1	3
2. Informatisées	-	-	-	2	2
<u>Salle de coupe :</u>					
1. Inspection du tissu	2	5	1	2	10
2. Tables spéciales	-	-	-	-	-
3. Étaleuses manuelles	8	7	15	-	30
4. Étaleuses automatiques	2	6	1	6	15
5. Emporte-pièces	3	13	8	2	26
6. Organes de coupe électriques	6	27	15	12	60
7. Organes de coupe mécaniques	-	11	-	-	11
8. Organes de coupe actionnés par ordinateur	-	-	-	1	1
<u>Couture et montage :</u>					
1. Machines pour thermocollage	3	11	10	9	33
2. Machines à ultra-sons	-	2	1	2	5
3. Machines à coudre conventionnelles					
a) non électriques	594	501	321	149	1 565
b) électriques/programmables	-	-	-	16	16
4. Machines à coudre spécialisées					
a) entraînées et guidées par l'opérateur	3	113	9	6	131
b) rechargées par l'opérateur (automatiques)	-	48	107	27	182
<u>Repassage de finition :</u>					
1. Repassage manuel	47	1	10	7	65
2. Repassage automatique	-	17	-	1	18
<u>Pliage et emballage :</u>	29	44	10	3	86
<u>Manutention automatique du tissu :</u> (Nombre de postes de travail approvisionnés par une chaîne transporteuse)					
	-	44	-	40	84

Sources : Statistique Canada; Commission du textile et du vêtement.

Pour accéder à des marchés plus intéressants et acquérir un style plus à la mode, il a fallu augmenter les prix tout en justifiant cette mesure par une amélioration de la qualité du produit et l'utilisation de tissus attrayants. De plus, certains fabricants ont amélioré leur image sur le plan de la qualité et de la conception et faisant la promotion de certaines marques et griffes et, dans une mesure moindre, en mettant sur pied des campagnes de promotion de leur propre marque en collaboration avec les détaillants. En répondant à la demande du consommateur pour la marque de son choix, les manufacturiers les plus importants ont augmenté leurs marges de profit et renforcé leur position sur le marché, tant face à la concurrence étrangère que vis-à-vis de nombreuses entreprises canadiennes plus petites.

Leur meilleure position sur le marché a facilité pour les manufacturiers la mise au point accélérée d'un éventail plus diversifié de nouveaux produits répondant aux exigences de la mode, tout en leur permettant de réagir sans délai aux fluctuations de ce marché. Une variété accrue de chemises attirera une clientèle plus considérable ainsi qu'une plus grande diversité de détaillants, de sorte que les manufacturiers sont parvenus, dans une certaine mesure, à réduire leur dépendance vis-à-vis des principaux grands magasins.

Alors que ces stratégies améliorées jouaient à l'avantage des manufacturiers, les fabricants extrême-orientaux ont, eux aussi, suivi le marché et considérablement renforcé l'attrait de leurs produits. Toutefois, en raison de leur éloignement, ils occupent sur le marché un créneau moins bien défini, ce qui donne aux fabricants de chemises canadiens un avantage considérable sur le plan de la concurrence.

### Diversification des produits

Durant les premiers temps de son développement, le secteur de la chemise à col façonné dépendait fortement de la nature de son produit. Au fur et à mesure que le secteur évoluait et que la demande pour le produit se stabilisait, les fabricants ont pu mieux diversifier leurs lignes de production, ce qui fait que, désormais, peu d'entreprises se consacrent à la confection de chemises

exclusivement. Parmi les 35 fabricants et contracteurs que l'on estime appartenir au secteur, il n'y a qu'une quinzaine d'entreprises dont la production soit essentiellement constituée par des chemises. Par la suite, les entreprises ont diversifié leur champ d'action (soit en élaborant de nouvelles lignes de production, soit par acquisition) en s'attaquant à de nouveaux domaines comme les chemisiers de dames et les vêtements sport, les cravates, les pantalons, les jeans, les vestes, les manteaux, les imperméables, les pantalons et les vêtements de plein-air. Cette diversification n'a certes pas été l'exclusivité des plus grandes entreprises, toutefois ces dernières furent à même d'adopter un éventail beaucoup plus étendu de produits. Les contracteurs, eux aussi, se sont diversifiés, profitant de leur souplesse qui leur permet d'explorer une variété considérable de secteurs de production.

#### Fusionnements et modernisation

Les manufacturiers ont procédé à des fusionnements et à des modernisations, tout en adoptant des équipements et des méthodes de gestion plus efficaces. Dans le contexte temporaire de crise, au début des années 1980, il devint évident que bien des fabriques de chemises produisaient beaucoup trop par rapport à la demande alors en vigueur. Les charges inutiles que ceci entraînait amenèrent les fabricants de chemises (et bon nombre de ceux des autres secteurs du vêtement) à réduire leurs activités de production ainsi que la capacité de leurs entreprises. Cela eut pour résultat la perte d'un grand nombre d'emplois dans la confection au cours de la période 1981-1983, tandis que les conditions économiques atteignaient leur niveau le plus bas. (Voir le tableau 16 de la page 50.) Actuellement, on assiste au maintien d'une tendance aux fusionnements et à la modernisation accrue tandis que les ressources sont davantage consacrées aux secteurs dans lesquels les manufacturiers estiment avoir le plus de chances de réussir.

De plus, certains fabricants ont reconcentré leurs installations en certains points afin d'améliorer leur logistique et tirer parti des salaires généralement plus bas demandés dans les zones urbaines de moindre importance.

Aux économies réalisées grâce aux salaires réduits en vigueur dans les petites localités, il faut ajouter une meilleure stabilité du personnel, la réduction du prix des terrains, de celui des édifices et des taxes. Durant la période 1981-1986, plusieurs des principaux fabricants de chemises ont procédé à d'importants changements quant à la localisation de leurs entreprises afin de tirer un parti maximum de leurs activités.

### Importations

Une tactique de réajustement importante de la part des fabricants de chemises les plus performants aura consisté, afin de surmonter quelques-unes des difficultés engendrées par la concurrence, à importer des quantités de plus en plus grandes de chemises des pays où la main-d'oeuvre n'est pas chère. Grâce à leur connaissance approfondie du marché, ces fabricants ont été capables de minimiser les difficultés opératoires habituelles qu'entraîne l'importation et ils ont tiré un parti maximum de cela. Cette tendance (voir le tableau 5 de la page 12) s'est accentuée durant la période 1981-1986 et constitue un facteur essentiel dans l'évaluation du programme de remise des droits de douane. Ce sont les fabricants des entreprises les plus grosses qui importent le plus. Les moyennes et petites entreprises chemisières ne connaissent pas aussi bien le marché des importations et, même si leurs programmes de mise en marché sont efficaces pour leurs propres produits, bon nombre d'entre elles semblent manquer de moyens pour mettre sur pied des stratégies à long terme qui s'appuieraient sur une combinaison d'importations et de production domestique. En fait, certaines des moyennes et petites entreprises occupent le créneau des chemises chères haut de gamme et sont nullement intéressées à augmenter leur volume de ventes à l'aide des importations. Actuellement, ces entreprises ne semblent pas être très intéressées à participer d'une manière significative au programme de remise des droits de douane.

Un autre problème qui pourrait s'ajouter à ceux que rencontrent les manufacturiers lorsqu'ils importent viendrait du fait que les fournisseurs extrême-orientaux réalisent un plus gros profit lorsqu'ils alimentent directement les détaillants plutôt que les autres canaux de distribution. On

ignore dans quelle mesure les manufacturiers pourraient tirer parti de la remise des droits de douane pour compenser les effets de ce facteur.

### Gestion

Dans le secteur de la chemise, les structures administratives des entreprises vont des équipes de cadres hautement spécialisées pour les compagnies les plus importantes aux petits groupes de non-spécialistes organisés sans formalités, qui dirigent les moyennes et les petites firmes. Pour des raisons d'ordre financier, il a été difficile pour la plupart de ces petites et moyennes entreprises de s'adjoindre un personnel administratif professionnel. Bien que bon nombre de ces petites compagnies semblent inefficacement gérées et pourraient être blâmées pour leur attitude réactive dans un contexte en plein changement, leurs tactiques de gestion se sont avérées relativement bien appropriées au créneau qu'elles occupent sur le marché. A ce niveau, le succès dépend souvent de la promptitude des décisions administratives par lesquelles on réagit aux fluctuations du marché, et les entreprises plus petites ont peut-être un avantage très net sur certains de leurs concurrents plus importants. Dans ces petites compagnies, on semble bien s'accommoder de cette approche individualiste, et il semble qu'elles aient procédé à peu de changements d'ordre structurel ou qualitatif dans l'organisation de leur gestion durant la période 1981-1986. Cependant, les fabricants plus importants ont dû, par la force des choses et contraints par la concurrence ambiante, procéder à d'importants changements administratifs pour mieux s'adapter. Ces changements ont surtout eu lieu dans les domaines de la planification et du contrôle financiers, de la mise en marché, de la planification de la production et du contrôle de la qualité, où l'on a dû soit créer des postes de cadres, soit raffermir et restructurer ceux qui existaient déjà, afin d'améliorer les résultats de l'entreprise.

### Finances

Au cours de la période 1981-1986, la plupart des fabricants de chemises ont été amenés à modifier leurs structures financières afin de surmonter certaines

des difficultés engendrées par des comptes à recevoir ou un cash-flow insuffisants ainsi que par les taux d'intérêt élevés qui prévalaient au début de cette période. La plupart des manufacturiers les plus importants ont apporté des modifications considérables à la structuration de leur capital (par ex., ils ont élaboré des capitaux en offrant au public d'acquiescer des actions), à la gestion de leur capital-action et à leurs mesures de contrôle financier. Ceci leur a permis de mieux évaluer leurs points forts et leurs points faibles dans ces domaines.

### Relations avec la main-d'oeuvre

Au cours de la période 1981-1986, il est devenu indispensable, pour gérer la production, d'améliorer les relations avec la main-d'oeuvre. Les fabricants abordent désormais avec plus de prudence et de tact les problèmes concernant cette dernière, en ces temps où l'on trouve de moins en moins d'ouvriers du vêtement qualifiés, surtout dans les grands centres urbains. De plus, les manufacturiers les plus importants sont en train d'améliorer progressivement les conditions et l'organisation du travail des différents postes. Certaines entreprises moyennes et plus petites le font aussi, ce qui n'est pas sans avoir des répercussions favorables sur la productivité du personnel. (Veuillez consulter les tableaux 11 et 12 aux pages 21 et 22, qui établissent des comparaisons entre les différents salaires horaires moyens. Le tableau 16 de la page 50 montre les récentes tendances relatives à l'augmentation de rentabilité de l'heure de main-d'oeuvre dans l'industrie de la chemise.)

### Service à la clientèle

Cette considération précise d'ordre stratégique avait été quelque peu négligée avant le début des années 1980, mais les conditions difficiles qui se sont mises à prévaloir sur le marché au début de la décennie ont forcé les compagnies à établir des relations plus étroites avec leur clientèle de détaillants. Plus récemment, ce genre d'approche semble s'être avérée considérablement payante car elle a permis la conclusion d'ententes plus intéressantes avec les détaillants en ce qui avait trait à certaines ventes

spéciales de promotion ou à des programmes de mise en marché, ce avec quoi les fournisseurs étrangers ne peuvent que difficilement rivaliser. Le programme de remise des droits de douane accentuera sans doute l'étroitesse de ces relations, comme on peut le voir à la page 44.

Parallèlement, les manufacturiers se sont efforcés d'améliorer leurs services de distribution et leurs délais de livraison. Ce sont là deux autres domaines dans lesquels les fabricants d'ici jouissent d'un avantage appréciable sur leurs concurrents étrangers. En moyenne, le temps qui s'écoule entre la commande et la livraison d'une chemise confectionnée au Canada est à peu près deux fois moins long que pour une chemise importée. Le fait de se trouver à proximité du marché donne aussi un avantage aux fabricants canadiens car ils sont ainsi plus au courant des tendances de la mode et de ce dont les détaillants ont besoin comme livraisons et dans leur inventaire. La tactique du " Juste au bon moment - réponse immédiate " commence à transférer la hantise des invendus du détaillant au fabricant. Les détaillants retardent le plus possible leurs commandes pour limiter au maximum les stocks qui leur resteraient sur les bras. Ceci a encouragé les manufacturiers à honorer plus rapidement les commandes et à mieux gérer l'écoulement de leurs inventaires afin d'éviter les accumulations de stocks.

Afin d'améliorer leurs relations basées sur le principe du " Juste au bon moment - réponse immédiate ", les détaillants et les manufacturiers les plus dynamiques ont adopté le code à barres qui finira, à coup sûr, par permettre l'échange informatisé de données et entraînera une amélioration des communications et de la comptabilité. Le seul défi qu'il restera alors à relever consistera à enrôler les fournisseurs domestiques de tissu dans cette chaîne du " Juste au bon moment - réponse immédiat ".

#### PARTIE IV

### CONCLUSIONS - COMPÉTITIVITÉ DU SECTEUR

Bien que les efforts de réajustement accomplis au sein du secteur de la chemise à col façonné aient eu des effets plus ou moins prononcés, il n'est pas vraiment exact que ce secteur soit sur le déclin, comme on l'a souvent prétendu. Il lui a fallu affronter une sévère concurrence de la part des importations au cours de la période que nous étudions, toutefois, un certain nombre d'entreprises, représentant une part importante de la production totale, ont relativement bien réussi à s'adapter en s'efforçant de réduire au maximum leurs coûts de production, de diversifier le plus possible leurs produits et en s'insérant dans des créneaux bien déterminés.

Outre l'adoption de ces tactiques de réajustement, les entreprises plus importantes et gérées plus dynamiquement ont réussi à devenir plus compétitives en profitant de leurs ressources financières solides pour mettre sur pied des programmes diversifiés de mise en marché consistant, entre autres, à importer une partie de leur production. Certaines compagnies de moyenne et de faible importance, qui produisent des chemises plus chères, ont réussi, elles aussi, à s'en tirer en occupant judicieusement des créneaux où la concurrence due aux importations est négligeable. Cependant, bon nombre de moyennes et petites compagnies parmi les moins performantes, qui exercent leurs activités dans le secteur " à gros débit " du marché, ont eu du mal à s'adapter au contexte nouveau et sont menacées de fermeture soit par les importations, soit par leurs concurrents domestiques plus importants. En raison de leur part du marché et de leur production réduites, ces petites entreprises moins performantes ne peuvent pas se permettre de trop investir dans une technologie plus moderne qui, au lieu d'accroître leur productivité, alourdirait leurs coûts opératoires établis et réduirait leur compétitivité. Le caractère fortement indépendant de ces entreprises qui, souvent, fabriquent des chemises en plus d'autres sortes de vêtements et se maintiennent dans ce

commerce surtout pour servir de fournisseurs d'appoint aux petits détaillants, risquerait de nuire à une modernisation et à une concentration plus poussées du secteur chemisier.

Malgré les efforts de réajustement de l'industrie chemisière, il continuera d'être très difficile pour les fabricants canadiens de produire des chemises de qualité et d'élégance capables de concurrencer en prix à celles fabriquées à Hong Kong, en Corée, à Taïwan et dans bon nombre de pays à bas salaires. Étant donné le facteur important que constitue la main-d'oeuvre pour la confection des chemises, ce secteur aura été et continuera à être très vulnérable face aux importations venant de ces pays et menacé par les pertes d'emplois et les fermetures d'usines. La faible demande domestique et l'accroissement des importations, lesquelles ont eu tendance à maintenir les prix peu élevés et à empêcher les profits qui auraient pu se faire autrement, continueront à imposer une lourde contrainte aux fabricants de chemises dont certains, sans aucun doute, sont condamnés.

Les entreprises plus performantes ont de bonnes chances d'accroître la part qu'elles détiennent du marché (à l'aide de chemises fabriquées ici et d'autres importées) au détriment des producteurs et des importateurs-grossistes domestiques moins solides. A moyen terme, la tranche " survivante " des fabricants de chemises atteindra le niveau maximum de viabilité que puisse garantir le marché chemisier canadien en ce qui a trait au marketing, au rendement et aux ressources financières.

Voici les facteurs qui affectent la compétitivité du secteur de la chemise :

- ° Le coût de la main-d'oeuvre pour la production domestique de chemises a augmenté de 33 pour cent entre 1981 et 1986. Les fournisseurs des pays à bas salaires ont tiré parti de cette tendance et profité de l'avantage que leur donnaient des coûts de main-d'oeuvre peu élevés pour attaquer en force le marché canadien de la chemise (et celui des autres pays industrialisés) où les coûts de main-d'oeuvre sont plus élevés, ce qui a eu pour résultat des pertes d'emplois et des fermetures d'usines (voir le

tableau 16 de la page 50). Bien que les fabricants canadiens de chemises, surtout les plus importants, aient amélioré leurs techniques et leur productivité, la confection chemisère - au Canada comme ailleurs - devra continuer à lutter contre cet avantage important du coût de la main-d'oeuvre dont jouissent les fournisseurs à bas prix de revient ainsi que contre ceux dont ils jouissent sur les plans de la productivité et de la qualité. Le moins que l'on puisse affirmer c'est que ceci permettra à ces fournisseurs, aux coûts de production réduits, de conserver leur part du marché canadien.

Le choix limité de tissus pour chemises offert par la production canadienne constitue une sérieuse entrave à la compétitivité de l'industrie chemisère de notre pays. En dépit des meilleurs efforts des fabricants et des apprêteurs domestiques de tissu, l'industrie chemisère ne parvient pas à obtenir un éventail suffisamment varié de matériaux auprès de la production canadienne (les tissus tissés-teints ne sont pas du tout produits au Canada), et elle n'utilise pas en quantités considérables ce qui est disponible. Outre le manque de variété, le prix des tissus fabriqués ici donne rarement aux fabricants suffisamment de latitude pour établir des prix qui leur permettraient de faire face à la concurrence des importations. Il leur serait très difficile de conserver leur part du marché s'il leur fallait dépendre exclusivement du choix offert par les tissus de fabrication domestique.

Les fabricants et apprêteurs canadiens de tissu ont eu le mérite de déployer de louables efforts pour imiter, par des techniques élaborées d'impression, les tissus tissés-teints, mais il reste encore à convaincre les détaillants de ce que les tissus imprimés valent en qualité et en apparence les tissés-teints. (La plupart des consommateurs ne sont pas capables de distinguer un imprimé d'un tissé-teint et les fabricants de tissu n'ont pas fait grand-chose pour l'éducation des détaillants à ce niveau.) Il semble que le tissu imprimé aurait sa place sur le marché dans le domaine de la chemise à col façonné fantaisie et celui de la chemise habillée à prix moyen ou économique, deux marchés qui sont de

plus en plus dominés par les fournisseurs étrangers. Actuellement, près de 45 pour cent des chemises faites au Canada le sont à partir de tissus tissés-teints, tous importés.

Les fabricants de chemises n'ont guère d'autres solutions que de compter de plus en plus sur les tissus importés dont le coût est augmenté par les droits de douane et ceux à acquitter pour les quotas. Comme nous l'avons mentionné précédemment, le tissu représente environ 40 pour cent du coût de production d'une chemise à col façonné courante. Par conséquent, les droits de douane sur un tissu importé (25 pour cent la plupart du temps) représenteraient jusqu'à huit ou dix pour cent du prix de fabrication. Ces droits payés pour l'utilisation de tissu importé se répercutent sur les consommateurs, ce qui nuit à la compétitivité des manufacturiers. De plus, l'expérience que ces derniers ont acquise en se fournissant en tissu à l'étranger leur a donné une certaine avance pour conclure des ententes en vue d'une production d'origine étrangère.

° L'importance limitée du marché canadien de la chemise vient encore aggraver les difficultés d'ordre concurrentiel dues au manque de tissu. La nécessité de fournir une grande variété de styles de chemises pour un tel marché affecte les prix unitaires des manufacturiers. Les quantités que l'on peut produire à des prix économiques sont déjà réduites par les importations à bon marché. Celles-ci alimentent la plus grosse part du marché dans les bas et moyens prix et, de plus en plus, celui des prix élevés. Cependant, il semblerait que la situation d'économie d'échelle se soit quelque peu accentuée durant ces dernières années grâce aux efforts de certains manufacturiers visant à accroître leur souplesse et leur productivité. Mais malgré ces améliorations, bon nombre de fabricants de chemises n'opèrent pas à plein rendement.

° Le fractionnement excessif a aussi un impact négatif sur la compétitivité du secteur. Bon nombre de petites entreprises, qui n'ont pas les moyens d'adopter une technologie et des procédés de production à la page, contribuent encore à fournir des emplois et à accroître la production

mais elles exacerbent la compétition entre les compagnies et ont tendance à entamer la part du marché des plus grandes entreprises. On constate que ce sont ces petites compagnies qui, depuis 1981, ont le plus souvent fermé leurs usines, et c'est parmi celles-ci que l'on doit, à moyen terme, s'attendre au plus grand nombre de faillites.

- ° Durant la période 1981-1986, les efforts accomplis par le secteur en vue d'accroître sa compétitivité ont été entravés par une sévère concurrence des prix qui sévissait à un moment où la demande était faible. De fait, comme nous l'avons noté plus haut, beaucoup de chemises sont vendues au rabais lors de ventes promotionnelles, ce qui, à long terme, affectera progressivement la rentabilité de cette industrie.

PARTIE V

L'AVENIR

Au cours de la période 1981-1986, on a pu assister à d'importants changements dans le domaine de la fabrication des chemises. Si les manufacturiers ne s'étaient pas adaptés à ces changements grâce à l'élaboration de meilleurs plans stratégiques, comme nous l'avons vu précédemment, on aurait pu craindre pour la viabilité à long terme de la production chemisière canadienne. Nul doute que la concurrence des importations à bon marché continuera à faire planer une grande incertitude au-dessus du secteur, même si les fabricants semblent mieux équipés désormais qu'ils ne l'étaient au début des années 1980 pour affronter cette concurrence. De plus, un bon nombre de questions non réglées, énumérées ci-dessous et cruciales pour la viabilité du secteur, contribuent, elles aussi, à ce climat d'incertitude :

- ° la question de savoir comment le gouvernement envisage de remédier au problème de la disponibilité des tissus;
- ° l'éventuelle ratification d'un accord de libre-échange avec les États-Unis, y compris les règles d'origine exclusives au secteur de l'habillement;
- ° le degré de combativité avec laquelle le gouvernement mènera les négociations, portant sur les limitations de l'AMF avec les nouveaux fournisseurs;
- ° la question de savoir si le programme de remises des droits de douane sera ou non reconduit et quelle influence il aura sur l'importance des limitations négociées; et
- ° la question d'accès au marché de l'importation par les manufacturiers de chemises (c'est-à-dire, allocations hors-quotas).

Bien que la discussion de ces points dépasse le propos de ce rapport, on peut affirmer que la planification stratégique des fabricants de chemises serait plus dynamique et entreprise avec une plus grande confiance si l'on apportait une solution valable à ces motifs d'incertitude.

A moyen et à long termes, voici les tendances et développements auxquels on peut s'attendre :

(a) Tendances sectorielles

- ° Le niveau de concurrence des importations, qui s'était considérablement élevé durant la période 1981-1986, continuera à progresser, mais à un rythme légèrement ralenti (grâce au régime pour le contrôle des importations) à mesure que se feront sentir les effets bénéfiques des efforts de restructuration, de modernisation et de réajustement stratégique entrepris par les manufacturiers.
- ° On pourrait s'attendre à ce que les fabricants canadiens accroissent leur part du marché, mais seulement si l'on parvient à contrebalancer les prix réduits des produits importés en limitant judicieusement et suffisamment la quantité des importations.
- ° La production canadienne de chemises augmentera légèrement mais ne dépassera sans doute pas l'accroissement anticipé du marché, que l'on évalue à guère plus de deux pour cent par an. Les importations directes par les manufacturiers continueront à augmenter, au détriment des importations par les détaillants.
- ° A moyen terme, les entreprises les moins productives et les moins performantes qui fournissent le gros de la production, plus sensible aux variations de prix, perdront petit à petit de leur compétitivité, ce qui se traduira encore par des fermetures d'usines. Le plus fort niveau de concentration qui en résultera pour le secteur devrait avoir une influence bénéfique sur la productivité et la compétitivité.

- ° Il y aura encore des améliorations dans la compétitivité de l'industrie, occasionnées par les investissements accrus en équipements nouveaux et une meilleure gestion de la production, toutefois la concurrence des importations et la faible croissance anticipée pour le marché n'encourageront sans doute pas un maintien des dépenses en capitaux dans ces domaines.
- ° Les fabricants sont guère susceptibles d'accroître leur capacité de production sans acquérir des équipements plus performants ni améliorer l'organisation de leurs usines.
- ° L'importance du capital dans le secteur chemisier continuera à s'accroître graduellement, mais à un rythme un peu plus lent que durant la période 1981-1986. Ces investissements pourraient se concentrer sur les entreprises de moyenne et de faible importances les plus performantes à mesure qu'elles s'ouvriront mieux aux besoins et aux avantages de la nouvelle technologie et de la restructuration de leurs produits, afin d'atteindre une meilleure efficacité dans la ligne de production qu'elles auront choisie.
- ° Les améliorations techniques et les autres initiatives concernant la productivité continueront à réduire les exigences en main-d'oeuvre pour la fabrication des chemises, mais la mesure dans laquelle ceci influera sur les coûts de production dépendra beaucoup du maintien ou du ralentissement du rythme actuel d'augmentation des salaires.
- ° Il importe de ne pas surestimer l'impact des techniques nouvelles sur l'industrie. De plus, des améliorations techniques pas trop onéreuses et susceptibles de réduire les coûts tout en améliorant l'efficacité de la production chemisière de façon appréciable ont peu de chances d'être disponibles à moyen terme. Ce ne sera pas tellement en raison d'une réduction des coûts, d'une plus forte productivité ou de mesures de modernisation que les manufacturiers continueront à accroître leur compétitivité, mais plutôt par leur

aptitude à répondre promptement aux changements de la mode, aux besoins des détaillants et à celui de livrer " juste au bon moment ".

- ° Grâce à leur souplesse d'action, les contracteurs seront amenés à jouer un rôle de plus en plus important dans cette industrie moins fragmentée à laquelle il faut s'attendre à long terme.

(b) Développements - Remise des droits de douane

Bien que le programme de remise des droits de douane n'ait pas été en vigueur suffisamment longtemps pour permettre une évaluation approfondie de ses effets sur la compétitivité du secteur, ce qui suit constitue une évaluation préliminaire de certains des développements qui en ont découlé :

- ° Les effets du programme de remise des droits de douane seront fortement à l'avantage des gros fabricants plus performants, lesquels importent déjà des quantités considérables. Le programme leur permettra d'offrir aux consommateurs des articles, tant importés que de fabrication domestique, à des prix plus intéressants, tout en réalisant des marges de profit acceptables. Ceci encouragera les manufacturiers à moderniser leurs lignes de fabrication et à accroître leur production domestique. Cependant, on ne dispose encore d'aucun indice permettant d'évaluer l'ampleur de cet accroissement.
- ° La maîtrise du marché dont jouissent les grands magasins les a placés dans une meilleure position pour négocier leurs achats auprès des fabricants de chemises. Ces importants revendeurs ont réussi à se faire accorder une partie de la remise des droits de douane de la part des manufacturiers sous la forme de prix plus avantageux permettant de plus intéressantes ventes de promotion à prix réduits. En échange, les manufacturiers (surtout les grandes et moyennes

entreprises) ont bénéficié de commandes plus importantes pour leurs produits fabriqués ici. Les fabricants de moindre envergure qui font des importations et bénéficient du programme de remise de droits ne semblent pas, pour le moment, avoir tiré des avantages appréciables de ce dernier.

- ° La part du marché alimentée par les grosses entreprises plus performantes va s'accroître, non seulement au détriment des importations effectuées par les détaillants ou les grossistes, mais aussi des petits fabricants domestiques dont les ressources ne peuvent pas rivaliser avec celles des grosses compagnies. Cette perte d'une partie du marché pour les compagnies moins performantes surviendrait même sans le programme de remise des droits de douane, quoique à un rythme plus lent, imposé par les contingences normales du marché.
- ° Bon nombre de petits manufacturiers, qui ne sont pas des importateurs et qui ont peu d'intérêt à s'engager dans ce marché, y perdront sur le plan de la compétitivité car ils ne pourront bénéficier des avantages apportés par la remise des droits de douane au même degré que leurs concurrents plus considérables. Cette situation pourrait s'améliorer lorsque les petits manufacturiers deviendront plus informés du programme de remise pour y prendre plein avantage.
- ° Les fabricants de chemises qui n'ont pas recours aux importations actuellement pourraient perdre une part de leur marché, à moins qu'ils ne soient bien installés dans des créneaux précis, relativement à l'abri de la concurrence tant des importations que de la production domestique. Le programme de remise des droits de douane incitera indirectement les fabricants mal placés sur le marché à devenir des producteurs plus efficaces et à améliorer leurs stratégies de mise en marché.

- ° Le programme de remise des droits de douane devrait faciliter aux entreprises du secteur la justification de dépenses en capitaux et l'obtention de capitaux de la part des investisseurs en vue de financer leurs efforts de restructuration. La close du décret de remise des droits de douane selon laquelle les manufacturiers sont tenus de dépasser leur niveau de production de 1984 (sauf pour 1986) afin d'être admissibles à cette remise risque de créer des problèmes pour les fabricants incapables de satisfaire cette condition. Il se pourrait qu'ils perdent leur admissibilité à la remise ainsi que leur part du marché au profit des grosses entreprises plus performantes ou encore de nouvelles entreprises non tenues de répondre aux exigences relatives à 1984 en raison de la définition de " manufacturier " dans le texte du décret.
- ° Le programme de remise des droits de douane apportera quelques avantages " dérivés " aux fabricants de tissu. On ne s'attend pas à ce que les quantités de tissu fabriqué ici acquises par les fabricants de chemises augmentent beaucoup, étant donné que, selon les termes du décret, on peut confectionner au Canada de grandes quantités de chemises à l'aide de tissu importé (écru ou autre) afin d'accroître le montant des remises auxquelles on serait admissible.
- ° En ce qui concerne la disponibilité du tissu, les montants des remises que sont autorisés à réclamer certains fabricants seront sans grand effet pour compenser ceux des droits à payer sur les tissus à chemises importés. La plupart des fabricants de chemises estiment que des mesures gouvernementales visant à résoudre le problème de la disponibilité des tissus seraient bien plus efficaces qu'une remise de droits pour améliorer la compétitivité du secteur et leur apporteraient une aide moins discriminatoire.
- ° Certains indices donnent à penser que les manufacturiers étrangers tentent de s'efforcer de tirer un certain profit des remises de droits de douane en augmentant leur marge bénéficiaire sur les

produits qu'ils vendent aux fabricants canadiens. C'est probable que ceci aura très peu d'influence sur les frais des chemises importées.

- ° Avant la mise en oeuvre de cette mesure, on avait envisagé que les détaillants ou les importateurs-grossistes pourraient négocier certaines ententes avec les contracteurs afin de bénéficier des remises auxquelles ces derniers auraient droit. Pourtant, au moment où nous rédigeons ce rapport, il ne semble pas que les contracteurs aient reçu beaucoup de demandes de renseignements à ce sujet, et il se peut que ces droits à des remises ne soient pas utilisés. Il semble que les détaillants soient guère incités à coopérer avec des contracteurs, étant donné la définition de " manufacturier " et, ce qui est plus important, parce que les contracteurs n'ont pas de contacts à l'étranger ni droit à des quotas. Quant aux importateurs-grossistes, ils sont peu portés à travailler avec les contracteurs car ceux-ci ne sont pas en contact direct avec les gros revendeurs.
- ° Le décret de remise de droits de douane sera profitable aux importateurs-grossistes en chemises qui ont droit à des quotas d'importations, car il les encouragera à négocier des ententes spéciales avec les manufacturiers. Les autres importateurs-grossistes ayant droit à des quotas mais n'ayant pas de contacts avec les manufacturiers seront sans doute désavantagés.

PARTIE VI

ANNEXE



**TABLEAU 16**

**ÉVOLUTION DU SECTEUR**

**CHEMISES A COL FAÇONNÉ POUR HOMMES ET POUR GARÇONNETS**

	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>	<u>1984</u>	<u>1985</u>	<u>1986</u>
Manufacturiers	39	45	39	34	32	28
Contracteurs	13	17	13	10	8	7
Employés	4 600	4 900	4 400	4 200	4 000	3 800
	Unités (000)					
Livraisons d'origine domestique (1)	14 810	12 860	11 339	10 974	11 546	10 297
Moins les exportations	191	102	134	103	198	146
Livraisons domestiques nettes	14 619	12 578	11 205	10 871	11 348	10 151
Importations	11 806	14 123	14 457	18 349	23 209	25 926
Dont à prix réduit	(11 023)	(13 557)	(13 939)	(17 730)	(21 692)	(23 759)
Marché canadien apparent	26 425	26 701	25 662	29 220	34 557	36 077
	<u>Pourcentages</u>					
Portions du marché :						
Livraisons d'origine domestique	55	47	44	37	33	28
Importations	45	53	56	63	67	72
Dont a pris réduit	(42)	(51)	(54)	(61)	(63)	(66)
	<u>Activité manufacturière</u>					
Heures/personnes payées*	6 616	6 483	5 846	5 632	5 430	n.a.p.
Gages et salaires**	36 425 \$	37 647 \$	34 865 \$	32 266 \$	35 797 \$	n.a.p.
Valeur ajoutée**	94 812 \$	97 693 \$	85 013 \$	75 166 \$	79 906 \$	n.a.p.
Valeur ajoutée par heure/personne payée	14,33 \$	15,07 \$	14,54 \$	13,34 \$	14,71 \$	n.a.p.

(1) Ces données ne comprennent pas les chiffres relatifs aux livraisons effectuées par des contracteurs aux gouvernements (fédéral, provinciaux ou municipaux).

\* Heures

\*\* Milliers de dollars

**TABLEAU 17**

**ÉVALUATION DES DÉPENSES INDIVIDUELLES  
POUR LA CHEMISE A COL FAÇONNÉ**

(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

	Estimation des ventes au détail - Marché canadien apparent		Estimation des ventes au détail - chemises domestiques		Prix de détail moyen à l'unité chemises domestiques	Augmentation en pourcentage
	Unités MAC (000)		Unités domestiques (000)			
1981	392 566 \$	26 425	238 425	14 619	16,32 \$	--
1982	395 300 \$	26 701	211 244	12 578	16,79 \$	+ 2,8
1983	377 705 \$	25 662	191 821	11 205	17,11 \$	+ 1,9
1984	463 216 \$	29 220	186 412	10 871	17,14 \$	- 0 -
1985	574 979 \$	34 557	215 993	11 348	19,03 \$	+ 11
1986	650 108 \$	36 077	220 835	10 151	21,27 \$	+ 11,8

	Estimation des ventes à l'unité des importations	Unités importations (000)	Prix de détail moyen à l'unité importations	Augmentation en pourcentage
1981	153 886 \$	11 806	13,03 \$	--
1982	184 056 \$	14 123	12,03 \$	- 0 -
1983	185 884 \$	14 517	12,85 \$	(- 1,4)
1984	276 804 \$	18 349	15 08 \$	+ 17
1985	358 986 \$	23 209	15 46 \$	+ 2,5
1986	429 273 \$	25 926	16,55 \$	+ 7

	Population	Accroissement en pourcentage	Hommes et garçons	Sommes dépensées individuellement en chemises à col façonné	Nombre de chemises acquises par personne
1981	24 441 900	--	11 298 838	34,74 \$	2,3
1982	24 723 200	+1	11 428 876	34,58 \$	2,3
1983	24 964 300	+1	11 540 330	32,73 \$	2,2
1984	25 209 400	+1	11 653 633	39,75 \$	2,5
1985	25 446 200	+1	11 763 100	44,64 \$	2,7

	Nombre de chemises importées acquises par personne	Nombre de chemises domestiques acquises par personne
1981	1,0	1,3
1982	1,2	1,1
1983	1,2	1,0
1984	1,6	0,9
1985	2,0	0,7

**TABLEAU 18**

**COMPARAISON**

**CANADA - ÉTATS-UNIS**

**Coûts de production à la douzaine et indices des coûts de production  
Chemises habillées pour hommes 65 % polyester/35 % coton**

<b><u>Total des coûts :</u></b>	<b><u>Canada</u></b>		<b><u>États-Unis</u></b>	
	<b><u>Meilleures entreprises</u></b>	<b><u>Entreprises courantes</u></b>	<b><u>Meilleures entreprises</u></b>	<b><u>Entreprises courantes</u></b>
A la douzaine	98,67 \$	107,72 \$	87,71 \$	97,70 \$
Indices	1,096	1,201	1,00	1,089
<b><u>Coûts, moins les droits canadiens sur les éléments textiles</u></b>				
A la douzaine	91,21 \$	100,59 \$	89,71 \$	97,70 \$
Indice	1,017	1,121	1,00	1,089

**CANADA - ÉTATS-UNIS**

**Répartition des coûts pour les chemises habillées masculines  
(en pourcentages du coût total)**

	<b><u>Frais de main-d'oeuvre proprement dite et avantages sociaux</u></b>		<b><u>Manufacture et charges</u></b>		<b><u>Matériaux bruts et autres accessoires</u></b>		<b><u>Vente et administration</u></b>	
	<b><u>Canada</u></b>	<b><u>É.-U.</u></b>	<b><u>Canada</u></b>	<b><u>É.-U.</u></b>	<b><u>Canada</u></b>	<b><u>É.-U.</u></b>	<b><u>Canada</u></b>	<b><u>É.-U.</u></b>
Meilleures entreprises	27,3	32,5	7,4	8,1	42,8	38,2	22,5	21,3
Entreprises courantes	30,1	34,9	8,3	8,8	39,1	35,0	22,5	21,3

**Source : Rapport établi par Kurt Salmon Associates-Canada Ltd.**

TABLEAU 19

INDICES PRIX DE GROS MOYENS  
AJUSTÉS POUR ÉCHANGES MONÉTAIRE

	<u>Chine</u>	<u>Hong Kong</u>	<u>Corée du Sud</u>	<u>Taiwan</u>
1981	100,0	100,0	100,0	100,0
1982	97,7	94,9	90,9	98,4
1983	93,1	84,3	82,1	106,9
1984	79,5	97,0	106,4	132,3
1985	83,2	99,9	105,5	149,3

**EXEMPLE D'UNE DYNAMIQUE D'ACHAT  
DANS LE DOMAINE DE LA CHEMISE A COL FAÇONNÉ**

- ° Lorsqu'ils établissent leurs programmes de ventes, les détaillants majeurs de chemises à col façonné déterminent les créneaux précis du marché (qualité, prix, style) sur lesquels ils axeront le plus gros de leurs efforts (ex. : les ventes de promotion au rabais), ainsi que les quantités et les prix qui conviendront aux créneaux en question.
- ° Ensuite, les acheteurs explorent les marchés canadien et internationaux pour trouver des fournisseurs valables (domestiques ou étrangers) en se basant sur les créneaux visés (qualité, prix, style) et sur des délais de livraison de base (trois mois pour les produits domestiques; six mois pour les importations).
- ° Pour finir, les listes de fournisseurs éventuels sont réduites par les directeurs des approvisionnements en fonction du fournisseur qui, d'après les expériences antérieures, est le mieux à même de permettre le plus intéressant chiffre d'affaire.
- ° Une ou deux compagnies sont contactées par les détaillants, et peuvent alors commencer les négociations suivantes :
  - Des dessins de chemises telles que les conçoit le détaillant sont montrés à un fabricant. Dans notre exemple, ce dernier est canadien.
  - On discute des quantités initiales (par ex. : 2 000 douzaines). (Dans cet exemple, peu importe au détaillant si le produit est importé ou fabriqué au Canada.) Le détaillant demande de pouvoir compter sur un délai de livraison de six mois.
  - Le détaillant précise que son prix de détail unitaire de 24,95 \$ doit représenter une augmentation de 55 pour cent par rapport au prix de vente. Par conséquent, le prix du fabricant ne doit pas dépasser 16,09 \$.
  - Le fabricant est prié d'accorder la possibilité d'une réduction de dix pour cent sur le prix de détail envisagé.
  - Le fabricant est prié d'accorder un rabais de cinq pour cent sur le prix à la sortie de l'usine pour les paiements effectués dans les dix jours.
  - Le fabricant est prié d'accorder un rabais de quatre pour cent sur le prix à la sortie de l'usine à titre de dépenses publicitaires.
  - Le détaillant insiste pour obtenir ces réductions, sachant que le fabricant est un gros importateur et qu'il bénéficie des privilèges liés à la remise de droits de douane.

- ° Le fabricant prend l'offre du détaillant en considération et fait savoir qu'il accepte à la condition d'une garantie d'achat de 2 000 autres douzaines. Après de longues négociations, le détaillant est d'accord.
- ° Voici un exemple des critères de marge bénéficiaire pris en considération par le manufacturier :

<u>Chemise de confection domestique</u>		<u>Chemise importée</u>	
Tissu :	3,00 \$	Prix d'achat :	3,20 \$
Main-d'oeuvre et charges :	7,50 \$	Douane :	0,80 \$
Coût total :	10,50 \$	*Dépenses liées aux quotas :	2,50 \$
		Frais de transport et d'administration :	1,00 \$
		Coût à l'arrivée :	7,50 \$
Prix de vente :	12,14 \$	Prix de vente :	12,14 \$
(16,09 \$ moins un rabais total de 3,95 \$)			
Marge bénéficiaire :	1,64 \$	Marge bénéficiaire :	4,64 \$
	<u>(16 % par rapport au coût)</u>		<u>(62 % par rapport au coût)</u>

- ° Le fabricant décide de fournir au détaillant 2 000 douzaines de chemises canadiennes complétées par 2 000 douzaines de chemises importées, ce qui donne au total :

	<u>Domestiques</u>	<u>Importées</u>
Coût total :	252 000 \$	180 000 \$
Vente totale :	291 360 \$	291 360 \$
Total des ventes combinées :	582 720 \$	
Total des coûts combinés :	432 000 \$	
Marge bénéficiaire :	150 720 \$ <u>(35 % par rapport au coût)</u>	

- ° Dans le cadre d'un programme combiné de commercialisation, le manufacturier réalise une marge bénéficiaire de 35 pour cent, ce qui eût été impossible uniquement avec une production domestique. Ce sont les importations qui, dans une grande mesure, auront permis cette marge mais, si le manufacturier n'avait pas été admissible à une remise des droits de douane, le prix à l'arrivée des chemises importées aurait été plus élevé, au détriment de la production domestique. Le manufacturier est parvenu à satisfaire les aspirations financières du détaillant et à établir une bonne relation, ce qui, sans doute, amènera d'autres affaires à l'avenir entre ces deux personnes.

\* Il est probable qu'un importateur éligible pour le programme de remise payera une prime plus élevée.

TABLEAU 20

TAILORED COLLAR SHIRTS - MEN'S AND BOYS' /  
CHEMISES À COL FAÇONNÉ - HOMMES ET GARÇONS

IMPORTS / IMPORTATIONS

CONTROL NO. /  
NO. DE CONTRÔLE

49

SOURCE/SOURCES	1975	1981	1982	1983	1984	1985	1986	JAN-AUG	JAN-AUG	Restraint Levels/ Niveaux des restrictions 1991
								1986	1987	
--- '000 garments/vêtements ---										
RESTRAINED/SOUS RESTRICTION										
Korea, South/Corée du sud	4.370	4.063	4.775	4.400	5.088	5.123	5.346	4.013	3.745	5,046
Hong Kong/Hong-Kong	2.895	1.905	2.507	2.331	2.855	3.026	2.808	2.048	1.929	3,036
Taiwan/Taiwan	2.300	1.750	1.581	2.381	2.723	2.739	2.622	2.041	1.645	2,507
People R China/Rép. pop. Chine	1.314	1.258	1.677	1.541	1.707	1.598	2.365	1.712	1.828	2,349
India/Inde	206	267	612	869	1.708	1.898	2.017	1.463	1.374	2,020
Bangladesh/Bangladesh	-	-	-	16	754	1.500	1.115	915	481	1,403
Malaysia/Malaisie	250	498	784	415	844	1.153	999	712	594	1,381
Mauritius-Dep./Maurice et dép.	-	-	-	-	43	552	874	545	376	922
Turkey/Turquie	neg	-	neg	-	-	92	817	335	1.594	1,327
Viet-Nam/Viêt-Nam	-	-	-	-	-	382	729	561	203	400
Sri Lanka/Sri Lanka	-	357	152	395	420	810	723	463	490	526
Indonesia/Indonésie	-	-	515	815	503	878	459	407	458	881
Singapore/Singapour	64	86	171	246	245	359	378	321	269	593
Thailand/Thaïlande	1	199	220	82	167	425	344	270	169	676
Pakistan/Pakistan	21	84	67	67	45	283	276	184	217	351
Macao/Macao	20	39	37	96	97	132	186	154	68	215
Philippines/Philippines	74	14	16	9	15	33	171	160	111	367
Romania/Roumanie	40	137	130	97	253	85	161	125	267	351
Bulgaria/Bulgarie	54	neg	-	-	28	164	91	59	104	270
Poland/Pologne	25	18	neg	-	-	-	-	-	-	7
Maldives Is./Iles Maldives	-	-	-	-	-	-	-	-	-	821
Korea, North/Corée du nord	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Restrained/ Total, sous restriction	11.634	10.675	13.244	13.761	17.503	21.234	22.479	16.488	15.921	25,449
UNRESTRAINED LOW-COST/ SANS RESTRICTION, À BAS PRIX DE REVIENT										
Cuba/Cuba	-	123	199	170	92	190	624	368	461	-
Cwealth Af. nes/Af Cwealth nda	-	-	-	2	-	-	328	187	-	-
Nepal/Népal	-	-	-	-	1	42	114	72	77	-
Malawi/Malawi	-	-	-	-	-	10	53	23	-	-
Guatemala/Guatemala	1	-	neg	neg	neg	-	46	24	54	-
Hungary/Hongrie	neg	-	-	-	-	-	34	34	-	-
Puerto Rico/Porto Rico	-	-	-	-	-	-	19	18	7	-
Brazil/Brésil	15	3	neg	-	37	161	18	16	17	-
Egyptian A.R./Egypte, R.A.	-	108	-	-	-	-	12	-	39	-
El Salvador/El Salvador	-	-	-	-	20	36	10	10	-	-
Dominican Rep./R. Dominicaine	-	-	-	-	-	-	6	-	-	-
Zimbabwe/Zimbabwe	-	-	-	-	-	-	4	-	67	-
Emirates, U.A./Emirats, A.U.	-	-	-	-	-	-	2	2	4	-
Mexico/Mexique	3	3	3	3	3	5	2	-	-	-
Ecuador/Equateur	neg	4	1	1	1	neg	neg	neg	neg	-
Morocco/Maroc	2	-	1	1	1	65	4	neg	neg	-
Afghanistan/Afghanistan	1	-	-	-	neg	-	-	-	-	-
Bolivia/Bolivie	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-
Colombia/Colombie	-	-	-	-	-	-	1	-	119	-
Jamaica/Jamaïque	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-
Peru/Pérou	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-
Costa Rica/Costa Rica	-	60	108	-	-	-	-	-	-	-
Haiti/Haïti	-	-	-	-	7	-	-	-	-	-
Honduras/Honduras	-	47	-	-	-	-	-	-	-	-
Panama/Panama	-	-	-	-	-	8	-	-	-	-
Total Unrestrained Low-Cost/ Total, sans restriction, à bas prix de revient	22	348	313	178	226	458	1.279	754	885	

TAILORED COLLAR SHIRTS - MEN'S AND BOYS' /  
CHEMISES A COL FAÇONNÉ - HOMMES ET GARÇONS

IMPORTS / IMPORTATIONS (Continued/Suite)

CONTROL NO. /  
NO. DE CONTRÔLE

49

SOURCE/SOURCES	1975	1981	1982	1983	1984	1985	1986	JAN-AUG	
								1986	1987
— '000 garments/vêtements —									
DEVELOPED COUNTRIES/ PAYS INDUSTRIALISÉS									
Cus. Un. S. Afr./Un. Dou. Afr S.	-	2	-	neg	1	332	896	467	1,083
Yugoslavia/Yougoslavie	-	-	-	-	-	191	307	243	150
United States/Etats-Unis	503	573	331	256	224	266	285	170	223
Italy/Italie	79	87	90	99	113	159	228	170	155
Portugal/Portugal	3	neg	12	6	128	252	149	126	65
France/France	92	71	50	71	89	145	143	109	61
United Kingdom/Royaume-Uni	149	4	38	52	21	72	45	33	18
Germany West/Allemagne. o.	12	12	27	8	13	21	36	19	22
Austria/Autriche	1	neg	-	neg	neg	1	28	neg	neg
Japan/Japon	37	7	4	8	7	32	20	13	18
Switzerland/Suisse	2	1	5	10	11	12	10	6	101
Spain/Espagne	2	9	3	5	4	12	8	7	4
Belgium-Luxemb/Belgique-Lux.	1	1	2	1	1	3	4	3	neg
Ireland/Irlande	neg	7	1	1	3	2	3	1	neg
Netherlands/Pays-Bas	2	neg	2	1	1	4	2	1	5
Finland/Finlande	1	2	neg	-	neg	5	2	2	neg
Danmark/Danemark	1	neg	-	-	-	1	1	-	-
Greece/Grèce	-	neg	1	-	neg	-	1	1	-
New Zealand/Nouv.-Zélande	neg	5	neg	neg	1	5	neg	neg	neg
Sweden/Suède	neg	neg	neg	neg	1	neg	neg	neg	neg
Norway/Norvège	-	-	-	-	-	1	-	-	-
Israel/Israël	2	-	-	-	-	1	-	-	-
Australia/Australie	neg	neg	-	-	-	-	-	-	-
Total Developed Countries/ Total. pays industrialisés	887	784	565	518	620	1,516	2,168	1,371	1,906
TOTAL ALL SOURCES/ TOTAL. TOUTES LES SOURCES	12,544	11,806	14,123	14,457	18,349	23,209	25,926	18,612	18,712

Totals may not add due to rounding.  
Les totaux peuvent différer quelque peu à cause de chiffres arrondis.

TAILORED COLLAR SHIRTS - MEN'S AND BOYS' /  
CHEMISES À COL FAÇONNÉ - HOMMES ET GARÇONS

CONTROL NO. /  
NO. DE CONTRÔLE 49

IMPORTS / IMPORTATIONS

SOURCE/SOURCES	1981	1982	1983	1984	1985	1986 JAN-AUG 86	JAN-AUG 87
RESTRAINED/SOUS RESTRICTION							
--- '000 dollars ---							
Korea, South/Corée du sud	16,588	19,204	16,958	24,558	25,267	28,075	20,751
Hong Kong/Hong-Kong	10,263	14,039	13,799	18,465	18,948	19,126	14,224
Taiwan/Taiwan	7,145	6,621	9,243	13,573	14,886	14,751	9,844
People R China/Rép. pop. Chine	3,873	5,522	4,852	5,960	6,483	10,175	8,322
India/Inde	974	2,074	3,146	7,437	9,178	10,713	7,054
Bangladesh/Bangladesh	-	-	43	1,857	4,302	3,235	2,668
Malaysia/Malaisie	1,867	2,975	1,758	4,202	6,249	5,981	4,164
Mauritius-Dép./Maurice et dép.	-	-	-	138	2,679	3,802	2,406
Turkey/Turquie	-	2	-	-	461	2,672	1,252
Viet-Nam/Viêt-Nam	-	-	-	-	1,229	2,016	1,521
Sri Lanka/Sri Lanka	1,170	510	1,217	1,339	2,896	2,481	1,523
Indonesia/Indonésie	-	1,459	1,907	1,314	2,784	1,518	1,329
Singapore/Singapour	389	857	1,036	1,236	1,979	2,018	1,701
Thailand/Thaïlande	684	787	381	753	2,085	1,655	1,316
Pakistan/Pakistan	181	35	114	68	740	939	580
Macao/Macao	147	143	364	375	833	1,045	842
Philippines/Philippines	81	51	34	82	138	677	632
Romania/Roumanie	472	443	341	674	238	507	400
Bulgaria/Bulgarie	2	-	-	97	610	334	221
Poland/Pologne	67	2	-	-	-	-	-
Maldivé Is./Iles Maldivé	-	-	-	-	-	-	-
Korea, North/Corée du nord	-	-	-	-	-	-	-
Total Restrained/ Total, sous restriction	43,863	54,785	55,195	82,107	101,384	111,719	81,266
UNRESTRAINED LOW-COST/ SANS RESTRICTION, À BAS PRIX DE REVIENT							
Cuba/Cuba	304	490	413	224	346	1,569	852
Cwealth Af. nes/Af Cwealth nda	-	-	8	-	-	965	517
Nepal/Népal	-	-	-	6	176	460	272
Malawi/Malawi	-	-	-	-	37	247	67
Guatemala/Guatemala	-	1	1	neg	-	249	137
Hungary/Hongrie	-	-	-	-	-	112	112
Puerto Rico/Porto Rico	-	-	-	-	-	255	243
Brazil/Brésil	12	7	-	184	661	130	117
Egyptian A.R./Egypte, R.A.	272	-	-	-	-	40	-
El Salvador/El Salvador	-	-	-	92	181	33	33
Dominican Rep./R. Dominicaine	-	-	-	-	-	26	-
Zimbabwe/Zimbabwe	-	-	-	-	-	27	-
Emirates, U.A./Emirats, A.U.	-	-	-	-	-	14	-
Mexico/Mexique	15	12	11	12	14	11	11
Ecuador/Equateur	24	6	8	2	1	1	1
Morocco/Maroc	-	5	4	195	21	3	3
Afghanistan/Afghanistan	-	-	-	3	-	-	-
Bolivia/Bolivie	-	5	-	-	-	-	-
Colombia/Colombie	-	-	-	-	14	-	654
Jamaica/Jamaïque	-	-	-	-	-	-	14
Peru/Pérou	-	-	-	-	5	-	-
Costa Rica/Costa Rica	143	208	-	-	-	-	-
Haiti/Haïti	-	-	-	19	-	-	-
Honduras/Honduras	182	-	-	-	-	-	-
Panama/Panama	-	-	-	-	35	-	-
Total Unrestrained Low-Cost/ Total, sans restriction, à bas prix de revient	952	734	446	738	1,492	4,142	2,365

TAILORED COLLAR SHIRTS - MEN'S AND BOYS' /  
CHEMISES À COL FAÇONNÉ - HOMMES ET GARÇONS

IMPORTS / IMPORTATIONS (Continued/Suite)

CONTROL NO. /  
NO. DE CONTRÔLE 49

SOURCE/SOURCES	1981	1982	1983	1984	1985	1986 JAN-AUG 86	JAN-AUG 87	
DEVELOPED COUNTRIES/ PAYS INDUSTRIALISÉS								
--- '000 dollars ---								
Cus. Un. S. Afr/Un. Dou. Afr S.	7	-	2	5	944	3,113	1,389	3,237
Yugoslavia/Yougoslavie	-	-	-	-	531	999	781	571
United States/Etats-Unis	3,274	2,028	1,752	1,998	2,436	2,702	1,629	2,176
Italy/Italie	606	660	1,001	1,801	2,739	5,056	3,564	4,188
Portugal/Portugal	neg	67	32	651	1,380	1,152	937	590
France/France	581	489	830	1,184	2,239	2,655	1,894	1,304
United Kingdom/Royaume-Uni	69	223	438	300	706	913	617	359
Germany West/Allemagne. o.	75	297	74	198	237	527	293	566
Austria/Autriche	neg	-	neg	4	13	97	10	5
Japan/Japon	50	27	57	56	252	343	208	369
Switzerland/Suisse	5	26	60	114	201	311	183	761
Spain/Espagne	44	12	54	61	179	161	136	92
Belgium-Luxemb/Belgique-Lux.	4	10	6	10	54	103	80	9
Ireland/Irlande	27	5	8	31	35	54	18	15
Netherlands/Pays-Bas	1	11	3	4	24	17	9	37
Finland/Finlande	7	1	-	9	118	35	35	11
Denmark/Danemark	1	-	-	-	17	26	-	-
Greece/Grece	neg	4	-	neg	-	12	12	-
New Zealand/Nouv.-Zélande	71	1	5	16	86	8	3	2
Sweden/Suede	1	1	neg	5	1	2	1	neg
Norway/Norvege	-	-	-	-	11	-	-	-
Israel/Israël	-	-	-	-	25	-	-	-
Australia/Australie	1	-	-	-	-	-	-	-
Total Developed Countries/ Total, pays industrialisés	4,825	3,859	4,322	6,447	12,327	18,287	11,799	14,292
TOTAL ALL SOURCES/ TOTAL, TOUTES LES SOURCES	49,641	59,378	59,963	89,292	115,802	134,148	95,430	100,303

Totals may not add due to rounding.  
Les totaux peuvent différer quelque peu à cause de chiffres arrondis.

TAILORED COLLAR SHIRTS - MEN'S AND BOYS' /  
CHEMISES À COL FAÇONNÉ - HOMMES ET GARÇONS

IMPORTS / IMPORTATIONS

CONTROL NO. /  
NO. DE CONTRÔLE

49

SOURCE/SOURCES	1981	1982	1983	1984	1985	1986 JAN-AUG 86	JAN-AUG 87	
RESTRAINED/SOUS RESTRICTION								---
								unit value ---
Korea, South/Corée du sud	4.08	4.02	3.85	4.83	4.93	5.25	5.24	5.54
Hong Kong/Hong-Kong	5.39	5.60	5.92	6.44	6.26	6.81	6.58	7.37
Taiwan/Taiwan	4.08	4.19	3.88	4.99	5.43	5.63	5.44	5.39
People R China/Rép. pop. Chine	3.08	3.29	3.15	3.49	4.06	4.30	4.28	4.55
India/Inde	3.65	3.39	3.62	4.35	4.84	5.31	5.36	5.13
Bangladesh/Bangladesh	-	-	2.69	2.46	2.87	2.90	2.92	3.20
Malaysia/Malaisie	3.75	3.80	4.23	4.98	5.42	5.99	5.85	6.12
Mauritius-Dép./Maurice et dép.	-	-	-	3.23	4.85	4.35	4.42	4.36
Turkey/Turquie	-	5.00	-	-	4.98	3.27	3.74	3.99
Viet-Nam/Viêt-Nam	-	-	-	-	3.21	2.77	2.71	3.48
Sri Lanka/Sri Lanka	3.28	3.37	3.08	3.19	3.58	3.43	3.29	3.68
Indonesia/Indonésie	-	2.83	2.34	2.82	3.18	3.31	3.27	3.40
Singapore/Singapour	4.53	5.00	4.21	5.06	5.51	5.34	5.30	5.23
Thailand/Thaïlande	3.44	3.58	4.65	4.51	4.90	4.81	4.87	5.56
Pakistan/Pakistan	1.92	1.43	1.71	1.52	2.61	3.41	3.15	3.69
Macao/Macau	3.74	3.89	3.81	3.88	6.31	5.82	5.47	6.20
Philippines/Philippines	4.45	3.08	3.86	4.16	4.19	3.95	3.94	5.20
Romania/Roumanie	3.44	3.40	3.50	2.67	2.79	3.15	3.20	3.20
Bulgaria/Bulgarie	4.93	-	-	3.53	3.71	3.69	3.76	3.41
Poland/Pologne	3.67	3.88	-	-	-	-	-	-
Maldivé Is./Iles Maldivé	-	-	-	-	-	-	-	-
Korea, North/Corée du nord	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Restrained/ Total, sous restriction	4.11	4.14	4.01	4.69	4.80	4.97	4.93	5.20
UNRESTRAINED LOW-COST/ SANS RESTRICTION, À BAS PRIX DE REVIENT								
Cuba/Cuba	2.47	2.47	2.42	2.42	1.83	2.51	2.31	2.72
Cwealth Af. nes/Af Cwealth nda	-	-	4.78	-	-	2.94	2.76	-
Nepal/Népal	-	-	-	10.67	4.24	4.05	3.81	4.49
Malawi/Malawi	-	-	-	-	3.80	4.70	2.96	-
Guatemala/Guatemala	-	3.95	6.46	7.45	-	5.36	5.63	4.51
Hungary/Hongrie	-	-	-	-	-	3.33	3.33	-
Puerto Rico/Porto Rico	-	-	-	-	-	13.66	13.90	23.22
Brazil/Brésil	4.67	20.76	-	5.02	4.10	7.16	7.41	2.76
Egyptian A.R./Egypte, R.A.	2.53	-	-	-	-	3.38	-	2.94
El Salvador/El Salvador	-	-	-	4.69	4.96	3.25	3.25	-
Dominican Rep./R. Dominicaine	-	-	-	-	-	2.95	-	3.90
Zimbabwe/Zimbabwe	-	-	-	-	-	4.09	-	-
Emirates, U.A./Emirats, A.U.	-	-	-	-	-	3.15	-	3.39
Mexico/Mexique	4.52	3.77	3.39	3.94	3.00	5.47	5.51	3.53
Ecuador/Equateur	5.91	4.71	5.84	3.76	4.13	3.20	3.24	3.55
Morocco/Maroc	-	4.41	4.03	2.98	5.05	14.11	14.11	8.00
Afghanistan/Afghanistan	-	-	-	7.19	-	-	-	-
Bolivia/Bolivie	-	6.54	-	-	-	-	-	-
Colombia/Colombie	-	-	-	-	11.16	-	-	5.48
Jamaica/Jamaïque	-	-	-	-	-	-	-	2.75
Peru/Pérou	-	-	-	-	8.07	-	-	-
Costa Rica/Costa Rica	2.40	1.93	-	-	-	-	-	-
Haiti/Haïti	-	-	-	2.81	-	-	-	-
Honduras/Honduras	3.85	-	-	-	-	-	-	-
Panama/Panama	-	-	-	-	4.23	-	-	-
Total Unrestrained Low-Cost/ Total, sans restriction, à bas prix de revient	2.74	2.34	2.50	3.27	3.26	3.24	3.14	3.63

TAILORED COLLAR SHIRTS - MEN'S AND BOYS' /  
CHEMISES À COL FAÇONNÉ - HOMMES ET GARÇONS

IMPORTS / IMPORTATIONS (Continued/Suite)

CONTROL NO. /  
NO. DE CONTRÔLE 49

SOURCE/SOURCES	1981	1982	1983	1984	1985	1986 JAN-AUG 86	JAN-AUG 87	
DEVELOPED COUNTRIES/ PAYS INDUSTRIALISÉS				--- unit value ---				
Cus. Un. S. Afr/Un. Dou. Afr S.	3.88	-	8.93	4.71	2.85	3.48	2.97	2.99
Yugoslavia/Yougoslavie	-	-	-	-	3.30	3.25	3.22	3.80
United States/États-Unis	5.71	6.13	6.84	8.92	9.14	9.48	9.59	9.75
Italy/Italie	6.94	7.34	10.14	15.98	17.27	22.15	20.95	26.98
Portugal/Portugal	9.89	5.55	5.15	5.09	5.48	7.72	7.43	9.06
France/France	8.14	9.85	11.63	13.36	15.46	18.53	17.44	21.44
United Kingdom/Royaume-Uni	15.42	5.88	8.41	13.98	9.76	20.08	18.68	20.22
Germany West/Allemagne. o.	6.37	10.90	9.65	14.75	11.08	14.60	15.79	25.47
Austria/Autriche	4.54	-	6.60	8.25	17.28	3.54	20.48	23.54
Japan/Japon	6.71	5.97	7.38	8.02	7.96	16.73	15.49	20.99
Switzerland/Suisse	4.57	5.45	5.95	10.00	16.13	32.67	29.37	7.56
Spain/Espagne	5.00	4.40	10.84	13.99	14.84	19.59	19.32	24.20
Belgium-Luxemb/Belgique-Lux.	5.65	5.03	8.99	8.28	19.27	28.51	28.80	25.84
Ireland/Irlande	3.70	6.67	15.83	10.78	16.57	19.42	26.64	32.63
Netherlands/Pays-Bas	4.18	6.00	3.39	3.58	6.18	10.45	9.23	7.90
Finland/Finlande	3.36	5.28	-	29.24	23.62	22.10	22.10	30.05
Denmark/Danemark	3.62	-	-	-	21.85	23.11	-	-
Greece/Grèce	4.37	2.81	-	5.21	-	11.00	11.00	-
New Zealand/Nouv.-Zélande	14.45	12.09	11.43	18.37	18.88	24.55	25.61	6.60
Sweden/Suède	3.42	3.44	8.85	4.49	6.45	8.56	8.14	18.58
Norway/Norvège	-	-	-	-	15.63	-	-	-
Israel/Israël	-	-	-	-	21.63	-	-	-
Australia/Australie	4.05	-	-	-	-	-	-	-
Total Developed Countries/ Total, pays industrialisés	6.16	6.82	8.35	10.40	8.13	8.44	8.61	7.50
TOTAL ALL SOURCES/ TOTAL, TOUTES LES SOURCES	4.20	4.20	4.15	4.87	4.99	5.17	5.13	5.36

Totals may not add due to rounding.  
Les totaux peuvent différer quelque peu à cause de chiffres arrondis.

