

# Le secteur de l'habillement s'internationalise

Les vêtements que nous portons ont probablement sillonné la planète plus que nous ne le ferons jamais. Le trajet emprunté par la chemise qui nous sert d'exemple en est une illustration probante. Fabriquée pour le compte d'un grand détaillant basé aux États-Unis par une mégasociété de Hong-Kong (Chine) disposant de filiales dans différents pays, elle résume à elle seule l'internationalisation du commerce des textiles et des vêtements.

La production de la chemise jusqu'à son point d'expédition revient à US\$ 6,30. Le transport jusqu'aux États-Unis et les taxes douanières font passer le prix à US\$ 8,50 auquel il faut ajouter le coût du transport jusqu'au point de vente qui porte le prix à US\$ 11,30. Le prix de vente au détail de la chemise est de US\$ 28.

Le fabricant de vêtements assume désormais les tâches liées à la gestion de l'approvisionnement, à la distribution et à la production, témoignant ainsi de la redistribution des rôles dévolus à l'acheteur et au fournisseur. Grâce à la pratique des «livres ouverts» mis en place par le détaillant, le fabricant peut accéder aux informations concernant les stocks disponibles dans les entrepôts. Lorsque ceux-ci sont bas, il augmente automatiquement la production, expédie les vêtements au détaillant puis envoie la facture.

Les petits producteurs des PMA ont toutes les peines du monde à concurrencer ces fabricants. N'étant pas en mesure d'offrir un service intégré, ils doivent nouer des relations entre eux afin de développer des économies d'échelle, d'identifier les produits complémentaires et de renforcer leurs compétences pour se maintenir sur les marchés en constante mutation.

## Visas pour une chemise

### • Coton: Pakistan

Bonne qualité; le fabricant fait confiance aux fabriques de tissus sélectives.

### • Fils: Malaisie

Intégration régionale verticale avec les fabriques de tissus.

### • Tissus: Malaisie

Choix des techniques de teinture et bonnes relations avec la principale entreprise de production.

### • Triplure (col et poignet): Malaisie et Japon

La triplure est un produit de plus haute valeur ajoutée à forte intensité de capital.

### • Boutons: Chine

Les acheteurs donnent leurs indications au fournisseur; le fabricant se charge du reste.

### • Vêtement: Chine

Une fabrique d'entreprise procède à l'assemblage de la chemise.

Auteur: Prema de Sousa

Contributions : Gail Taylor, Institut de l'industrie du textile et du vêtement de Hong-Kong, Université polytechnique de Hong-Kong; Matthias Knappe, CCI; TAL Apparel Limited.

dont la livraison allie ponctualité et flexibilité pour autant qu'ils développent les compétences inhérentes.

Les entreprises des PMA, éloignées de leurs principaux marchés, doivent concurrencer directement les produits «traditionnels» des méga-entreprises en constante évolution. Elles doivent donc renforcer leur compétitivité.

► **Développer une stratégie sectorielle conjointe.** Les entreprises, associations industrielles, gouvernements et autres organismes d'appui (banques, organismes de gestion portuaire, agences douanières, etc.) doivent collaborer au développement d'une stratégie cohérente tenant compte de la coopération transfrontalière dans une même région.

► **Renforcer les compétences liées à l'approvisionnement.** Pour être compétitifs, les PMA doivent renforcer leur capacité de sélection des fournisseurs, compétence très prisée des acheteurs. Ils ne disposent ni des chaînes de production et de distribution intégrées, ni des fonds utiles à leur développement; les entreprises doivent chercher des solutions alternatives, comme les chaînes de valeur régionales intégrées.

► **Privilégier les produits à très forte valeur ajoutée.** Les entreprises des PMA doivent diversifier leurs produits et délaisser les produits de base. Elles doivent mieux cerner le client final. Le succès d'un style dépend surtout de la prise en compte des goûts du consommateur final.

Les exportations de vêtements des PMA sont majoritairement en coton, matière moins bien protégée que le synthétique. Les États-Unis imposent une taxe moyenne de 20% sur les importations de chemises en coton tricotées et de 32% sur les chemises en synthétique.

Pour exploiter au mieux l'accès en franchise de droits, les entreprises devraient développer les exportations de synthétiques et renforcer leurs compétences en matière de recherche de fournisseurs de vêtements synthétiques. Les compétences liées à la production de vêtements ne diffèrent guère pour les 2 types de fibres.

Les PMA pourraient explorer les débouchés qu'offrent les textiles et vêtements «ethniques».

## Comblent le fossé de l'Afrique en matière de tissus

Les pays africains produisent du coton brut et des vêtements finis mais disposent peu d'industries textiles nationales susceptibles de transformer le coton en fils et vêtements sur une échelle suffisamment importante pour couvrir les besoins d'exportation. La confection de vêtements sied d'autant aux PMA que cette activité est à intensité de main-d'œuvre plutôt que de capital. Mais combler le «fossé en matière de tissus» pourrait permettre à ces pays de réduire les coûts et de stimuler la compétitivité. Partout en Afrique, les planteurs de coton, les égreneurs, les fabricants de tissus et les fabricants de vêtements doivent collaborer dans le cadre d'une chaîne de valeur régionale (allant du coton aux vêtements) afin de proposer des produits compétitifs sur les principaux marchés.

Afin de surmonter les difficultés liées à la taille et d'attirer les investissements, les entreprises devraient coopérer dans le cadre de partenariats régionaux verticaux.

Si les exportations annuelles de vêtements d'un pays avoisinent US\$ 5 milliards, il est possible de mettre sur pied une industrie textile locale ou d'attirer les investisseurs étrangers, ce qui devient plus difficile et coûteux lorsqu'elles sont inférieures à US\$ 2 milliards (cas de tous les PMA à l'exception du Bangladesh). Afin de réaliser des économies d'échelle, l'industrie textile intégrée verticalement doit être au service de plusieurs fabriques. Même si elles sont dans différents pays d'une même région et qu'elles sont en concurrence sur le marché final, les entreprises doivent étroitement coopérer afin d'attirer les investissements.

Enfin, la prise en compte de l'acheteur final du vêtement témoigne de la détermination à créer une industrie textile. Cette situation s'apparente à une co-entreprise entre l'acheteur et les fournisseurs d'une région. Réalisant la nécessité de prouver à leurs principaux fournisseurs la solidité des relations commerciales stratégiques établies, certains importateurs envisagent d'investir dans les opérations des usines. Alors que ces importateurs plus



Avant les émeutes en Côte d'Ivoire, cette fabrique de vêtements était la plus importante d'Afrique occidentale.

progressistes ne souhaitent pas acquérir les installations, ils savent qu'un investissement de 10% à 20% renforcera leur crédibilité auprès du fournisseur. Cette collaboration entre des fournisseurs et un ou deux acheteurs principaux souhaitant entretenir des relations commerciales sur le long terme, pourrait attirer des investissements vers une industrie textile régionale.

Une autre solution serait de développer le commerce interrégional le long de la chaîne de valeur du coton. Les entreprises subsahariennes pourraient exporter du coton vers l'Asie et réimporter des tissus de coton vers l'Afrique en vue de confectionner des vêtements à l'intention des marchés d'exportation occidentaux, créant ainsi une situation de gagnant-gagnant pour tous les pays participants.