

UN AVENIR POUR L'INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE

L'industrie française de la chaussure a subi au cours des dernières années le choc frontal de la concurrence des pays producteurs à faible coût de main-d'œuvre, et ce malgré une croissance importante du marché. Les produits d'entrée de gamme sont désormais importés pour la quasi-totalité et le maintien de quelques entreprises françaises dans le milieu de gamme, repose sur la délocalisation d'une part importante de la fabrication. Dans le haut de gamme et le luxe, la France conserve quelques entreprises emblématiques ; cependant, une grande partie du luxe féminin a été confiée par les grands donneurs d'ordres à la sous-traitance italienne.

Pour autant, l'industrie française de la chaussure pourrait connaître un **rebond** dans les prochaines années si la filière se mobilise sur une stratégie d'ouvertures que les pouvoirs publics sont prêts à appuyer. Ouverture sur les nouvelles tendances de consommation, ouverture sur le réseau de l'équipement de la personne, ouverture sur les marchés internationaux, ouverture à de nouveaux modes de production, ouverture sur la création et l'innovation, ouverture sur de nouvelles compétences.

Le contexte économique actuel et prévisible à moyen terme, tend, en effet, à valoriser les atouts compétitifs de la production française :

- Pour le **consommateur**. Nous vivons un moment de rupture qui n'est pas uniquement économique. Le consommateur aspire très profondément à de nouveaux modes de consommation. Le durable, la beauté, le bien être, l'éthique, l'émotion, l'individualisation mais aussi la mise en relation sont de nouvelles clés de succès. Tout à la fois, le pouvoir d'achat contraint imposera une nouvelle attention au rapport qualité/prix. Le vieillissement de la population conduira également à renforcer les démarches d'achats responsables par rapport à une démarche induite par le seul effet mode.
Sans permettre de réinvestir le marché de masse, ces évolutions seront favorables aux produits moyen /haut de gamme. Le luxe de son côté devra renforcer son côté « exceptionnel ». Les avantages comparatifs résultant de la **qualité** française pourront être d'autant plus facilement valorisés dans ce contexte.
- S'agissant de la **production**, les évolutions à venir (augmentation des salaires dans les pays émergents, augmentation des coûts de transports, difficultés de maîtrise des délais et de la qualité, impératifs de durabilité etc.) laisseront une place plus importante à l'industrie française dans la chaîne de valeur. Il n'en reste pas moins que cette place tiendra d'abord à la qualité des produits français (création, conception, innovation), à la bonne maîtrise des paramètres de production, de marketing et de commercialisation et à la qualité du service.

Dans ce nouveau contexte, la mission a retenu cinq priorités et proposé des mesures pour faciliter leur mise en œuvre.

1. Renforcer les liens entre le secteur et les acteurs de l'équipement de la personne.

Le travail engagé par le textile-habillement peut servir de référence pour la chaussure et le cuir. La collaboration avec le R2ITH et la participation aux diverses initiatives collectives impliquant les acteurs de la mode seront particulièrement bénéfiques à la chaussure et plus généralement au cuir. De fait, la France dispose d'atouts essentiels en terme de savoir-faire, d'image, de création. La création d'un pôle de compétitivité d'un genre nouveau constituerait, pour l'ensemble de l'équipement de la personne, un levier essentiel de rénovation. Il intégrerait aussi bien les aspects immatériels que créatifs ou technologiques, le tout sur un mode de fonctionnement en réseau.

Le renforcement des coopérations entre le CTC, les pôles de compétitivité comme TECHTERA, les centres techniques et comités de développement du secteur textile, l'Institut Français de la mode, serait riche de potentialités. S'agissant de la **distribution**, les trois principales fédérations professionnelles concernées (chaussure, maroquinerie, prêt-à-porter) devraient également renforcer leurs échanges pour optimiser la mise en marché de leurs produits et promouvoir les synergies intersectorielles.

Enfin, il est urgent de reprendre l'initiative dans le domaine des salons professionnels. Il faut améliorer la visibilité de l'offre française en élargissant la gamme exposée et en développant des présentations thématiques (univers du luxe et de l'art de vivre, univers masculin, univers féminin, univers de l'enfant).

2. Favoriser le développement international

Avec un taux d'exportation de seulement 20 %, l'industrie française de la chaussure dispose d'une forte marge de croissance sur les marchés extérieurs. A l'instar de quelques grandes marques italiennes, des entreprises françaises ont déjà réussi à développer une présence européenne, voire mondiale.

Il faut maintenant aller plus vite, plus fort et plus loin, en mobilisant :

- Le nouveau CTC et sa commission de développement économique, pour laquelle l'action internationale doit être la première priorité,
- UBIFRANCE et les missions économique, qui doivent apporter une réponse rapide et adaptée aux besoins du secteur, notamment

une assistance personnalisée et une approche ciblée sur les résultats,

Les instances régionales et les CCI, qui disposent de moyens financiers importants.

3. Encourager et faciliter la création

L'originalité de la création et la puissance de la marque restent les premiers atouts de la réussite.

Il est en conséquence proposé de développer, à partir du Campus de CTC, un centre collectif d'excellence doté des meilleurs équipements de conception et de fabrication auquel les jeunes créateurs de talent pourront avoir recours pour réaliser leur première collection, tout en bénéficiant de conseils et services supports. Porté par le CTC, ce centre pourrait jouer le rôle d'incubateur afin de faciliter le passage au stade entrepreneurial de l'activité de création.

Par ailleurs, il faut améliorer la connaissance de l'offre industrielle disponible par les acteurs de la mode souhaitant développer une offre chaussure. Le CTC et les fédérations professionnelles concernées doivent s'y employer.

4. Moderniser la production

Des gains de productivité importants restent possibles sur des chaînes de production souvent vieillissantes. Pour ce faire, il est nécessaire :

- De faciliter la diffusion des innovations techniques (maître d'œuvre : CTC)
- D'inciter les entreprises à participer aux programmes de « lean production » mis en œuvre par les Conseils Régionaux et par l'Etat.

5. Renforcer les compétences dans toute la filière et à tous les niveaux.

Le pivot incontournable dans ce domaine est le FORTHAC qui doit devenir un véritable cluster en matière de compétences.

Son action doit s'appuyer sur un accord pilote renouvelé et renforcé s'adressant à toutes les catégories professionnelles. L'action doit viser :

- La diffusion de la GPEC
- L'appui à la stratégie pour les patrons de PME
- La préservation des savoir-faire, notamment dans le luxe
- L'extension des certificats de qualification professionnels inter industries (CQPI), notamment dans le domaine de la production « lean »
- La polyvalence des ouvriers de production.

Il serait également indispensable que le FORTHAC puisse renforcer son action vis-à-vis de la distribution afin d'augmenter ses compétences pour répondre

aux nouvelles aspirations du consommateur et améliorer son information sur la qualité des produits vendus.

*
* *

Dans ce **contexte nouveau**, le secteur doit pouvoir s'appuyer sur des structures professionnelles dynamiques et sur des acteurs publics réservant un accueil « sur mesure » aux entreprises :

- Le CTC doit puissamment contribuer à la mise en œuvre de ces axes stratégiques. Il s'agit là d'un rôle nouveau pour lui car son action, très reconnue par les industriels, a jusqu'à présent été ciblée d'abord sur l'innovation technologique. Son nouveau statut juridique de Comité Professionnel de Développement Economique lui donne désormais la possibilité et les moyens de penser une nouvelle organisation consistante avec ces nouveaux défis.
- Une attention particulière aux entreprises du secteur devrait être portée par l'Etat et les régions dans leurs actions individuelles ou collectives en direction des PME, en privilégiant des actions et thématiques incluant les autres secteurs de l'équipement de la personne. Le contrat cadre (filière mode et accessoires de mode) passé dans la région des Pays de la Loire, apparaît à cet égard exemplaire.
- Les acteurs publics comme UBIFRANCE et OSEO doivent élaborer, en liaison avec la profession, un plan stratégique de mobilisation à l'international.