



ET SI.. DÉFIS PROSPECTIFS ET SCÉNARIO D'AVENIR 2030

PROGRAMME,
PROCESS & ATELIERS
SCÉNARIOS ET ANALYSES

Élisabeth Grosdhomme & Stanislas Vandier



PROGRAMME « ET SI EN 2030 »

1. « Et Si en 2030 » Méthodes et Scenarios
2. Vote du public. Le plus souhaitable, le plus probable.
3. Avance rapide. Expédition 2023 en Corée.
4. « Et Si en 2030 » No regret moves. Gagner quoi qu'il arrive
5. « Et Si en 2030 » Confrontation avec les réalités industrielles
6. Conclusion



« VOTE »

CONTEXTE ET OBJECTIFS

Dans un contexte où :

- Il est compliqué de savoir de quoi demain sera fait
- Il est cependant nécessaire de se projeter et de projeter ses équipes, son environnement, pour anticiper, se positionner, cibler ses investissements, trouver l'énergie, influencer sur son environnement
- Il convient d'aider les pouvoirs publics à répondre concrètement aux besoins des acteurs industriels

METHODE RETENUE

Focus sur quatre grands facteurs de changement

- L'impact du changement climatique
- Le déploiement de technologies nouvelles
- Les bouleversements géo-politiques
- L'évolution des comportements des consommateurs

Dans chacun de ces quatre domaines, non pas une projection centrale, mais un jeu de plusieurs scénarios, reflétant la volatilité de l'époque

PROCESSUS DE TRAVAIL

Un comité de pilotage pour cadrer le questionnement

Trois ateliers de travail avec des professionnels de la filière

- Lyon, Lille, Paris

Des interviews avec des entreprises positionnées à différents points de la chaîne de valeur, pour valider la pertinence des scénarios

ATELIERS ET COMITE DE PILOTAGE

ATELIERS A LYON / PARIS / LILLE

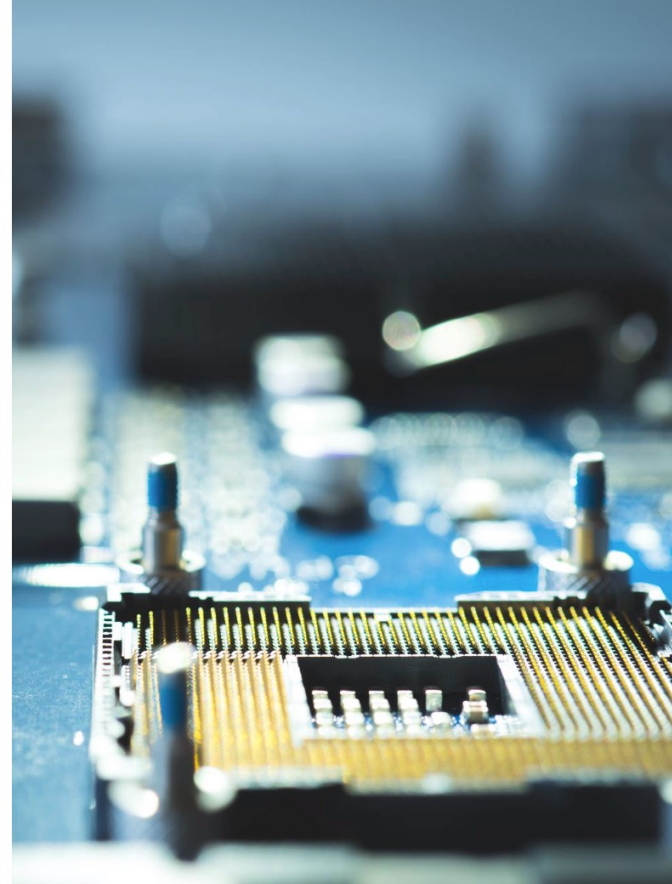
RÉSILIENCE	NOIR VIF
BALAS TEXTILE	ISAL
SUPERPICTOR	DEFI
MÉTROPOLE DE LYON	FASHION THAT CARES
FASHION GREEN HUB	NELLYRODI
UNITEX	SARL YOURS
MEYER SANSBOEUF	VELVET&CIGARS
FASHIONGREENHUB	ALEXANDRA D'ABY
IFTH	BEM BUILDERS
THUASNE	LECTRA
ZEN 2050	CTC
SILK ME BACK	THOTAIM
RÉGION HAUTS DE FRANCE	TECHTERA
FASHION GREEN HUB	1.618 PARIS
MOULINAGE DU PLOUY	IFTH
UITH	FACON DE FAIRE
DESMAZIERES DRINO BONNETERIE	CRYSTALCHAIN
ETAM	REMY LENFANT ET CIE
L'ASCENSEUR	CETI
FARME	LE JACQUARD FRANCAIS
CETI	LA FABRIQUE
FEDERATION DU PRÊT A PORTER FEMININ	BUGIS.....

COMITE DE PILOTAGE

PAUL MOUGINOT
 PIERRE FRANOIS LE LOUËT
 BENOÎT BASIER
 GUILLAUME LEHOUX
 OLIVIER RIVARD COHEN
 BEATRICE BRANDT
 PHILIPPE BROCARD
 PHILIPPE RIBEIRA
 MARGUERITE DORANGEON

La technologie : pour nous, sans nous ou contre nous ?

- Dans un monde où les données, la connectivité, les algorithmes et les robots sont devenus omniprésents, tout est possible :
 - une hyper-efficacité des processus industriels et leur hyper-vulnérabilité aux cyber-attaques et aux pannes,
 - des travailleurs augmentés par la technologie et des travailleurs supprimés par les automates,
 - des consommateurs charmés par la promesse d'hyper-personnalisation des offres et des consommateurs « no data », soucieux de ne laisser filtrer aucune donnée personnelle.
- Qu'en sera-t-il demain ?
- Nous vous proposons d'explorer ce champ d'incertitude autour de quatre micro-scénarios



QUATRE SCENARIO EXPLORATOIRES

L'industrie 5.0

Dans un effort concerté de toute la filière, depuis les fabricants jusqu'aux marques et enseignes au contact du consommateur, le secteur textile français s'est mis aux meilleures normes de la transformation numérique : les process sont hyper-fluides et efficaces, les produits personnalisés et fonctionnalisés. Les robots ont permis de résoudre les pénuries de main d'œuvre et de relocaliser l'industrie

Des robots et des hommes

Le goulet d'étranglement de l'industrie textile, en cette fin des années 2020, c'est la pénurie de main d'œuvre. Le secteur est à la peine sur tous les fronts : spécialistes des technologies pour moderniser les process, artisans qualifiés pour les savoir-faire traditionnels, main d'œuvre de base pour les tâches non qualifiées

Technologie revendiquée, reniée ou invisible

Le marché du textile est désormais segmenté en trois créneaux : des offres hyper-technologiques (digital fashion, personnalisation à la demande, fonctionnalisation par des API) ; des offres qui, au contraire, valorisent les savoir-faire artisanaux ; enfin un créneau « à la Uniqlo », mise sur une qualité sobre, avec beaucoup de technologie de process, mais invisible du consommateur

De hack en bug

La technologie est présente à toutes les étapes de la chaîne de valeur, permettant de vrais gains d'efficacité ou de qualité. Mais la médaille a son revers : une cyber-vulnérabilité grandissante de l'industrie, à mesure que les hackers améliorent leurs techniques et que la complexité des systèmes génère des bugs

QUATRE REALITES CONTRASTEES POUR LES ENTREPRISES

L'industrie 5.0

Automatisation généralisée

Réingénierie des processus de manière à permettre de nouveaux modes de fonctionnement en réseau avec des partenaires externes (modèles de plateformes)

Interfaces numérisées en tous points de la chaîne de valeur : en amont (vers les fournisseurs), au milieu (entre donneurs d'ordres et façonniers, ex. prototypage virtuel), en aval (clients, ex. essayages virtuels)

Importance majeure de la collecte des données tout au long de la chaîne pour optimiser design, approvisionnements, production, marketing, ventes

Des robots et des hommes

Gros effort interne de formation / détection et développement des compétences.

Complété par la mise en place d'un dispositif externe de télé-assistance / télé-opération. Bascule vers le cloud et les solutions as-a-service pour pallier le manque de savoir-faire interne

En BtoB : moins de prototypes, plus de maquettes virtuelles. Nécessité de former à la fois les vendeurs et les clients à bien appréhender et évaluer les maquettes virtuelles

En BtoC : plus l'interface est technologique (vs voir et toucher le produit, discuter avec le vendeur), plus il faut développer le récit autour du produit (mise en scène inspirante, story telling, etc)

Technologie revendiquée, reniée ou invisible

Assurer une cohérence entre la stratégie de marque et les choix technologiques

Positionnement Technologie revendiquée : convient bien aux marques mettant en avant la fonctionnalité ou la performance des vêtements / textiles (sport, médical, vêtement professionnel). En tous cas, nécessité de bien montrer le bénéfice client pour justifier un prix premium

Positionnement Technologie invisible : utiliser la technologie pour gagner en productivité. Et ainsi préserver les marges dans un contexte de pression concurrentielle sur les prix de vente. Positionnement adapté aux marques « mass market »

Positionnement Technologie reniée : même pour une marque revendiquant les savoir-faire artisanaux, il sera impossible d'être no-tech demain. C'est simplement le type de technologie et la manière de l'employer qui change. Par ex. blockchain pour lutter contre la contrefaçon des marques de luxe

De hack en bug

Prévoir des redondances informatiques et autres dispositifs de secours

Prévoir des outils hors ligne, déconnectés des réseaux, en fonctionnement local en boucle fermée

Autonomisation des équipes : dispositions organisationnelles et culture managériale préparant les collaborateurs, aux différents niveaux de responsabilité, à fonctionner en autonomie pour le cas où les flux d'échanges avec le niveau supérieur et/ou les autres entités seraient perturbés

Analyser finement la criticité des différents processus de travail / différentes tâches accomplies dans l'entreprise de manière à savoir où concentrer les efforts prioritaires en cas de crise

SITUATIONS ILLUSTRATIVES

L'industrie 5.0

Amazon commercialise en Europe des « micro-factories in a box », i.e. des micro-usines textiles pré-aménagées dans un container maritime pouvant être livré et rendu opérationnel en quelques jours. Les acheteurs peuvent choisir entre plusieurs niveaux de service : l'achat pur et simple ; un forfait support avec télé-formation des opérateurs, télé-maintenance des machines et télé-assistance en cas de problème ; un forfait premium avec raccordement à une plateforme de donneurs d'ordres, garantissant un accès immédiat à un flux de commande entièrement numérisé (transmission des données de prototypage, approvisionnements, etc)

Des robots et des hommes

De manière à pallier le manque de compétence des équipes, de nombreux industriels se sont abonnés à des solutions as-a-service de design, prototypage, pilotage et maintenance des machines. Assez rapidement, cette offre as-a-service se concentre en un oligopole de quelques géants de l'intelligence artificielle pour l'industrie, dont les systèmes sont rendus soigneusement incompatibles entre eux. Les industriels se retrouvent prisonniers de cette guerre concurrentielle, ne pouvant plus servir une diversité de clients mais seulement ceux qui ont fait le choix du même écosystème logiciel

Technologie revendiquée, reniée ou invisible

Les marques font face à l'émergence de deux mouvements contradictoires de consommateurs :

- les hyper-connectés, qui délèguent à leur IA assistante virtuelle la tâche de chercher et choisir pour eux leurs vêtements. Il est quasiment impossible de leur parler directement, tous les messages marketing sont filtrés par l'IA
- les no-tech, qui refusent tout traçage numérique, demandent aux marques l'effacement de leur historique d'achat ou de tout élément de profilage, rendant impossible tout marketing personnalisé

De hack en bug

Suite à un sabotage simultané des points d'accès en Europe des grands câbles de télécommunication sous-marin qui assurent la circulation des données, le réseau internet européen est à l'arrêt pendant plusieurs semaines.

La Chine, *leader* ou *killer* de l'économie mondiale ?

- La place de la Chine dans l'économie mondiale en générale, et dans la filière textile en particulier, n'a cessé de croître au cours des décennies passées. Pour l'industrie textile française, la Chine est un fournisseur majeur de matières premières (coton, pigments de teinture) ou semi-transformées (fils), de composants (boutons, fermetures éclair) et de produits finis (fast fashion). C'est aussi le principal client des marques de luxe.
- Qu'en sera-t-il demain ?
- Nous vous proposons d'explorer ce champ d'incertitude autour de quatre micro-scénarios



QUATRE SCENARIO EXPLORATOIRES

La fin des turbulences COVID

La fin des politiques zéro-COVID permet enfin un retour à la normale du fonctionnement de l'économie chinoise et la reprise des habitudes de consommation. La Chine est de nouveau une force majeure d'entraînement de l'industrie textile mondiale.

La fin du crédit facile

La reprise en main par le pouvoir politique de l'économie chinoise, et notamment ses entreprises privées les plus audacieuses, la contraction, voire l'éclatement de la bulle de crédit sur laquelle nombre d'entreprises chinoises avaient bâti leur croissance au cours des vingt dernières années fragilisent la chaîne d'approvisionnement des industriels français ainsi que la dynamique du marché haut de gamme / luxe.

La guerre froide

Sans aller jusqu'à une opération militaire en bonne et due forme, la pression exercée par la République populaire de Chine sur Taïwan s'accroît. Forts du précédent russo-ukrainien, les Occidentaux tentent de dissuader la Chine d'aller plus loin en mettant en œuvre un plan de sanctions économiques drastiques, auquel la Chine répond par des mesures de rétorsions équivalentes. L'ensemble entrave considérablement les flux commerciaux et financiers.

La guerre chaude

Faute d'avoir pu arriver à ses fins de manière pacifique, la Chine déclenche une opération militaire destinée à envahir Taïwan. Les puissances alliées à Taïwan (Etats-Unis, Japon, Australie, etc) interviennent aussitôt en bombardant les sites industriels sensibles (usines de semi-conducteurs) pour éviter que les Chinois n'en prennent le contrôle. Les routes maritimes sont fermées. Tous les flux commerciaux sont rompus. La pénurie de semi-conducteurs qui s'en suit affecte gravement tous les secteurs économiques à l'échelle mondiale.

QUATRE REALITES CONTRASTEES POUR LES ENTREPRISES

La fin des turbulences COVID

Big is still beautiful. La Chine et sa région (Vietnam) confirment leur rôle d'usine du monde textile et tout le monde, ou presque, s'en satisfait.

Le luxe et les marques occidentales convoitent, avec la Chine et l'Inde, plus de 1M de clients potentiels à horizon 2050.

La période COVID a permis de retrouver un ancrage local supérieur à la période pré, les contraintes progressant dans les logiques de RSE s'imposent également, progressivement certes, au gré du lobbying et de nouveaux scandales, aux usines de ces pays. Il n'en reste pas moins que SHEIN a passé les 200\$ de cours de Bourse au NYSE.

Pour les acteurs, deux actions s'imposent :

- la traçabilité, la transparence et
- la cohérence de marque

Investissement en gagnant des contrats avec des marques soucieuse d'une part de se différencier d'autre part de prouver aux autorités françaises et sur les marchés internationaux la qualité, la pertinence, la durabilité, la circularité.

La fin du crédit facile

Le cloisonnement des blocs conduit à des collaborations intelligentes, avec des intérêts bien compris, mais sans la dynamique d'avant COVID.

Des circuits plus fermés et plus proches des marchés se mettent en place. Cela vaut pour les flux d'import et les exportations.

La consommation en Europe est déprimée; idem en Chine.

Les acteurs de taille moyenne régionaux investissent et gagnent des parts de marché quand ils ont su rendre leur outil de production plus digital et automatisé afin d'améliorer leurs marges et

d'embaucher des profils qualifiés pour compenser les départs en retraite des profils les plus capés.

La guerre froide

Les taxes imposées par l'Europe, la tension géo-politique conduisent les importations de textile et les achats de produits de luxe en Chine au niveau de 2000.

La guerre froide géo-politique devient commerciale et pour chacun, il y a de moins en moins à perdre.

Des pénuries de matières transformées sont régulières, les prix des intrants explosent.

La consommation est marquée par moins de produits, plus chers, qui ne concernent plus seulement les foyers modestes, mais tous.

Priorité est donnée par les Chinois aux produits régionaux.

Ayant sécurisé leurs circuits d'approvisionnements, certains acteurs locaux arrivent à produire à coût raisonnable. Seuls ceux avec un vrai savoir-faire et un vrai marketing (et un outil de production performant, condition nécessaire, mais plus suffisante) s'en sortent.

La guerre chaude

Heureusement, le commerce est inventif. Donc des flux de produits électroniques et d'approvisionnements en matière première restent actifs. Mais ils sont minimes et ne représentent que 10% des flux habituels. Les tensions grandissant depuis 6 mois, les stocks sur les ressources rares ont été accumulés en amont, mais personne ne peut gérer une telle situation.

Deux types d'acteurs maintiennent un semblant d'activité. Ceux qui ont noué des partenariats et des routes alternatives et qui ont des produits essentiels pour une économie de guerre; et ceux qui sont totalement découplés de la zone Asie.

SITUATIONS ILLUSTRATIVES

La fin des turbulences COVID

En 2027, TEMU, du groupe PDD rachète la Rinascente et PINDUDODUO, du même groupe PDD, côté au NYSE, rachète la FNAC.

La fin du crédit facile

En 2027, le Plan « La Chine en premier » ou "首先是中國" (Shǒuxiān shì Zhōngguó) est lancé par le gouvernement chinois.

Objectif : renforcer le patriotisme économique dans le textile et les biens de consommation, après l'automobile.

Des enquêtes en concurrence sont lancées contre les acteurs du textile et du luxe mondiaux. Seuls les partenariats locaux sont susceptibles de bénéficier de fonds chinois et de programmes de recherche locaux. Une sorte de Hong-Kong syndrome.

La guerre froide

En 2027, la dernière brique à la zone de libre-échange ASEAN est posée. Pour avancer, la Chine a sectorialisé son approche.

Et le textile est le premier vertical.

Exportateur numéro 1, cette zone, totalement intégrée et digitalisée, bénéficie d'un accès facilité aux marchés mondiaux.

Et marque la nouvelle étape du soft power chinois. Les paiements se font en e-yuan. Et seulement en e-yuan, sur les plateformes chinoises.

La guerre chaude

En 2027, 75 ans après Pearl Harbour, les USA bombardent les usines d'électronique taïwanaises.

Le climat : de mal en pis ou de mal en mieux ?

- Nous sommes d'ores et déjà témoins des dérèglements du climat et de ses effets : événements climatiques extrêmes (tempêtes, inondations, canicules) entraînant des disruptions d'activité économique ici ou là ; rendements agricoles aléatoires, contribuant à la volatilité des cours des matières premières ; pénuries d'eau, entraînant des restrictions d'usage ; vagues de chaleur, imposant des modifications des horaires de travail de la main d'œuvre, et parfois une indisponibilité de certains équipements.
- Pouvoirs publics et entreprises accélèrent leurs plans de résilience, tant sur le volet d'atténuation des émissions et que sur celui de l'adaptation au changement climatique : plus de sobriété dans l'usage des ressources, du recyclage partout où c'est possible, de nouveaux modèles économiques pour encourager une consommation responsable, une fiscalité carbone de plus en plus incisive, etc
- Qu'en sera-t-il demain ?
- Nous vous proposons d'explorer ce champ d'incertitude autour de quatre micro-scénarios



QUATRE SCENARIO EXPLORATOIRES

La technologie au secours de l'environnement

La prise de conscience du risque climatique a engendré un effort sans précédent de R&D et d'innovation. En un temps record, diverses technologies critiques ont été développées et industrialisées. Le water re-use est désormais la norme, l'énergie nucléaire de nouvelle génération n'est pas loin, les techniques de recyclage permettent maintenant des boucles de récupération, régénération et réutilisation des matériaux presque sans fin. Le climat est certes altéré mais l'homme s'est adapté

La sobriété choisie

Le mot d'ordre est désormais à une consommation éco-responsable. Les entreprises ont massivement investi dans la réinvention de leurs processus afin de diminuer leur empreinte environnementale. Les consommateurs évitent le gaspillage en tous domaines, y compris le textile : on n'achète pas plus que ce que l'on portera, on achète de seconde main, on répare, on transforme, on loue, on emprunte. Toute la filière s'est transformée, depuis l'amont (matériaux) jusqu'à l'aval (expérience client, pricing, distribution)

La sobriété imposée

Nous sommes entrés dans une économie de la décroissance, en cadrée et contrainte par des règles d'autorité publique : quotas de mise sur le marché de tel ou tel produit, interdiction d'usage de telles ou telles ressources, taxation marginale dissuasive des consommations ou des revenus jugés excessifs, etc. Seules échappent à ces contraintes les activités sans empreinte écologique, essentiellement les services immatériels

Le chaos climatique

Les effets du changement climatique s'aggravent beaucoup plus vite que prévu. Face à cela, les politiques publiques ne sont guère cohérentes, allant tantôt dans une direction, tantôt dans une autre au fur et à mesure des alternances politiques, ou au gré des divergences de vues entre pays. Résultat : le climat change et nous ne sommes pas prêts. Nous vivons de crise en crise au gré des sécheresses, des inondations, des canicules et des tempêtes

QUATRE REALITES CONTRASTEES POUR LES ENTREPRISES

La technologie au secours de l'environnement

Tous les produits sont éco-conçus et recyclables

« Plan Marshall environnemental » : investissement massif dans l'efficacité énergétique des bâtiments, des équipements et des procédés industriels

Nouveaux matériaux issus de la R&D, potentiellement protégés par des brevets (donc avec barrière à l'accès)

Giga-factories nativement conçues pour la performance énergie / ressources, pouvant rendre obsolètes les installations plus anciennes.

La sobriété choisie

Généralisation des obligations de traçabilité des produits et d'affichage environnemental

Marketing centré sur la satisfaction de besoins essentiels, non sur la création de nouveaux désirs

Développement de la seconde main, de la location, de la réparation et de la production à la demande de manière à éviter les stocks inutiles

Développement d'une comptabilité « triple bottom line ». Redirection écologique des portefeuilles d'activité

Développement de modèles économiques alternatifs au capitalisme : coopératives, communs, open source.

La sobriété imposée

Restriction ou interdiction d'usage de certaines ressources (eau, énergie) et/ou de certains procédés (par ex. teinture noire)

Coopération entre filières économiques, les uns récupérant les déchets des autres comme intrants de leur propre processus de production

Chasse aux stocks dormants.

Développement du do-it-yourself (ex. teindre ses vêtements à la maison) et des collections capsules (faites avec la matière dont on dispose)

Le grand retour du tailleur artisanal : le client arrive avec son tissu et le tailleur fabrique le vêtement

Remise en cause de la notion même de mode : moins de choix, valorisation des basiques / intemporels - La mode devient un art de confection (coupes) plutôt que de matières (on fait avec le peu qu'on a).

Le chaos climatique

Deux hypothèses très différentes : soit une forme d'anarchie, sauve-qui-peut généralisé, survivalisme chacun pour soi, soit au contraire une reprise en main autoritaire, avec éventuellement une gestion étatique des ressources rares

Incertitude sur la possibilité d'opérer (en fonction de la disponibilité aléatoire des approvisionnements)

Forte insécurité (vol de matériaux)

Les produits et services sont ramenés à leurs fonctionnalités essentielles.

SITUATIONS ILLUSTRATIVES

La technologie au secours de l'environnement

En cette année 2029, l'industrie textile est à l'honneur de la Fondation Greta Thunberg pour le Climat. Ont été primés d'une part le projet de « soft tower » des architectes Muschg & Martin, un immeuble d'habitation entièrement conçu en bois et textile technique, qui ouvre la voie à une construction réellement bas carbone, sans acier ni béton, d'autre part les vêtements « thermo-skin » de Daqlo qui assurent une parfaite régulation thermique, chaud l'hiver, frais l'été, et permettent de se passer de chauffage et climatisation en toute saison.

La sobriété choisie

La plupart des consommateurs ont désormais lié leur compte bancaire à un calculateur d'empreinte carbone. Au fur et à mesure de leurs achats, leur ticket de caisse dématérialisé, comprenant le détail des produits et services achetés, est transmis à leur calculateur. Lorsque le plafond d'émissions carbone qu'ils se sont fixé est proche, ils reçoivent une alerte qui les incite à modérer leurs achats ou à les réorienter vers des alternatives bas carbone. Lorsque le plafond est atteint, plus aucun achat n'est possible, sauf s'il est zéro carbone.

La sobriété imposée

Afin de diminuer l'empreinte environnementale de l'industrie textile, le gouvernement a imposé aux enseignes de mode une nouvelle réglementation : un pourcentage minimum de 20% du chiffre d'affaires doit être réalisé en ventes de seconde main. Pour pouvoir continuer à vendre des vêtements neufs, les enseignes doivent donc mettre en place tout un dispositif de collecte et revente de vêtements d'occasion.

Le chaos climatique

Le gouvernement met à jour régulièrement au fil des saisons une carte des ZNPAR, zones aux nappes phréatiques à risque. Dans ces zones, les industriels sont soumis à des restrictions d'usage de l'eau, de manière à préserver la ressource pour la production agricole. Pour les entreprises implantées dans ces zones, cela signifie des périodes de restriction de la production intervenant de manière irrégulière selon les saisons.

Société en archipel et consommateur insaisissable

- Dans une « France en archipel », les aspirations et les modes de vie des différents groupes sociaux ne cessent de s'éloigner les uns des autres : entre les urbains et les ruraux, entre les riches et les pauvres, entre les jeunes et les vieux, entre les éco-anxieux et les hédonistes, entre les passionnés du progrès et les nostalgiques du passé, etc. Du point de vue des entreprises, cette fragmentation se traduit d'une part par une diversification des offres, d'autre part par une difficulté croissante à gérer la coexistence pacifique de ces diverses sensibilités – comme en témoignent des actions plus ou moins violentes contre des commerces ou des marques, dans la vie réelle ou sur les réseaux sociaux (par ex. campagnes vegan contre la consommation de viande).
- Qu'en sera-t-il demain ?



TROIS SCENARIO EXPLORATOIRES

La tyrannie des minorités

La France de 2030 fonctionne en une myriade de communautés, qui ont leurs valeurs propres et acceptent difficilement celles des autres. Pour les marques, le défi est de servir chaque communauté sans s'aliéner les autres. Il n'y a plus vraiment de marques ni de lieux fédérateurs, juste un paysage très fragmenté et des controverses permanentes lancées par les uns à l'encontre des autres.

Différents mais ensemble

La France de 2030 est certes très diverse, dans ses modes de vie comme dans ses valeurs et ses aspirations, mais tout le monde coexiste paisiblement. Plutôt à la manière d'un grand bazar dans lequel on circule pour trouver ce qui nous plaît, mais aussi découvrir avec curiosité ce qui plaît aux autres, voire, pourquoi pas, pour l'essayer et l'adopter

Le retour du commun

Ayant éprouvé les dangers d'une fragmentation sociale trop forte, la France de 2030 cherche à rétablir des forces centripètes, des normes et des valeurs communes. Par des mesures réglementaires ou plus douces, le vêtement devient l'expression de cette tentative de retrouver du commun. Certaines tenues sont interdites, au titre de la décence ou de la laïcité ; d'autres sont recommandées (les entreprises développent des tenues corporate pour leurs salariés par ex.) Pour éviter les « embrouilles », la plupart des gens adoptent des tenues un peu passe-partout.

TROIS REALITES CONTRASTEES POUR LES ENTREPRISES

La tyrannie des minorités

Les séries industrielles se raccourcissent; il s'agit de faire preuve d'inventivité afin de personnaliser les produits tout en gardant un modèle standard.

Les prévisions de vente sont un sujet stratégique. Anticiper, prévoir, capter des signaux. On peut rapidement passer du bide au jackpot. La réactivité de la chaîne logistique est cruciale.

L'alignement entre les valeurs de la communauté et de ses clients et les siennes est un dû sous peine de chute immédiate.

L'intégration amont-aval de la chaîne de valeur est une des solutions pour préserver marge et réactivité.

Différents mais ensemble

Le client est plus volatile que jamais et impose de répartir ses œufs sur différents marchés complémentaires. Un même savoir au service de clients différents. La créativité est requise.

La concurrence est forte et impose une productivité accrue, à la fois dans l'acquisition de clients, leur fidélisation, mais aussi dans tous les processus de création, d'inspiration, logistiques.

L'hybridation, les collaborations sont clefs pour se différencier et innover.

L'inspiration vient des univers et des expériences virtuelles.

Le retour du commun

La polarisation extrême, « soit on est très gros, soit tout petit », impose de choisir son modèle économique; en dehors quasiment pas de salut.

La fonctionnalisation du textile est une voie de valorisation de son offre.

C'est l'expérience (qualité des matières, expérience en magasin) qui permet de se différencier et séduire les clients. Tout argument, toute donnée est utile pour procurer une occasion de différencier son histoire auprès de ses clients et des clients de ses clients.

SITUATIONS ILLUSTRATIVES

La tyrannie des minorités

Répondant au militantisme et l'activisme grandissant d'une communauté FIBER née dans le sud de la Finlande, l'application du même nom lancée en 2025 devient en 2028 la première application mondiale d'achats responsables; elle aide chacun à valoriser ses comportements vertueux pour la planète.

FIBER, sorte d'agence de notation citoyenne, publie le 31/12/2028 sa troisième liste trimestrielle de classement de ses clients, qui ont tous accepté de partager leurs données d'achats et de mode de vie afin d'adhérer à cette dynamique responsable et collective.

Plusieurs membres ne sont plus sur la liste publiée. Leur voyage AR à Ibiza leur a coûté cher, en points.

Différents mais ensemble

Les résultats de la première enquête d'opinion menée auprès des avatars est diffusée en cette fin d'année 2027 sur Zepeto. Elle s'intitule, « Entre chanvre et seconde peau connectée ». Elle dévoile une expérience polymorphe et une créativité insoupçonnée des avatars et de leurs propriétaires dans la combinaison entre l'envie de responsabilité et le souhait de modularité. L'avatarisation accélère l'hybridation des comportements de consommation de mode. Hors du virtuel, pas de salut. Et ça fonctionne; l'enquête confirme que la mode reste centrale comme source d'inspirations des jeunes et des moins jeunes et que le textile perpétue son rôle d'expression identitaire.

Le retour du commun

Dans un souci de neutralité à la fois défensive -ne pas provoquer de réactions dans l'espace public- et pro-active -la valeur d'égalité permet de (se) fédérer-, l'ensemble de la chaîne de valeur s'est adaptée au mantra « chaud, dedans ».

L'expérience en magasin fait cohabiter des vitrines et des lieux de vente laissant des souvenirs personnels, parfois mémorables, et faisant référence pour partie aux expériences virtuelles, les vêtements sont souvent achetés en double : côté face ou un modèle (neuf ou d'occasion) pour sortir du magasin et se promener dans la rue et côté pile, ou un second modèle, celui essayé en boutique le plus souvent, pour se rapprocher de sa personnalité, voire son avatar et enfiler chez soi ou chez ses amis, en petit cercle.

Deux (pour le prix d'un?), tout va bien.



« VOTE »



« VOTE »

« SCENARIO LE PLUS
PROBABLE »

la plus grande
probabilité que cela se
passe comme cela



« VOTE »

« SCENARIO LE PLUS
SOUHAITABLE »

j'aimerais pour moi, mon
entreprise, que cela se
passe comme cela

QUATRE SCENARIO EXPLORATOIRES

L'industrie 5.0

Dans un effort concerté de toute la filière, depuis les fabricants jusqu'aux marques et enseignes au contact du consommateur, le secteur textile français s'est mis aux meilleures normes de la transformation numérique : les process sont hyper-fluides et efficaces, les produits personnalisés et fonctionnalisés. Les robots ont permis de résoudre les pénuries de main d'œuvre et de relocaliser l'industrie

Des robots et des hommes

Le goulet d'étranglement de l'industrie textile, en cette fin des années 2020, c'est la pénurie de main d'œuvre. Le secteur est à la peine sur tous les fronts : spécialistes des technologies pour moderniser les process, artisans qualifiés pour les savoir-faire traditionnels, main d'œuvre de base pour les tâches non qualifiées

Technologie revendiquée, reniée ou invisible

Le marché du textile est désormais segmenté en trois créneaux : des offres hyper-technologiques (digital fashion, personnalisation à la demande, fonctionnalisation par des API) ; des offres qui, au contraire, valorisent les savoir-faire artisanaux ; enfin un créneau « à la Uniqlo », mise sur une qualité sobre, avec beaucoup de technologie de process, mais invisible du consommateur

De hack en bug

La technologie est présente à toutes les étapes de la chaîne de valeur, permettant de vrais gains d'efficacité ou de qualité. Mais la médaille a son revers : une cyber-vulnérabilité grandissante de l'industrie, à mesure que les hackers améliorent leurs techniques et que la complexité des systèmes génère des bugs



« SCENARIO LE PLUS
PROBABLE »



« SCENARIO LE PLUS
SOUHAITABLE »

QUATRE SCENARIO EXPLORATOIRES

La fin des turbulences COVID

La fin des politiques zéro-COVID permet enfin un retour à la normale du fonctionnement de l'économie chinoise et la reprise des habitudes de consommation. La Chine est de nouveau une force majeure d'entraînement de l'industrie textile mondiale.

La fin du crédit facile

La reprise en main par le pouvoir politique de l'économie chinoise, et notamment ses entreprises privées les plus audacieuses, la contraction, voire l'éclatement de la bulle de crédit sur laquelle nombre d'entreprises chinoises avaient bâti leur croissance au cours des vingt dernières années fragilisent la chaîne d'approvisionnement des industriels français ainsi que la dynamique du marché haut de gamme / luxe.

La guerre froide

Sans aller jusqu'à une opération militaire en bonne et due forme, la pression exercée par la République populaire de Chine sur Taïwan s'accroît. Forts du précédent russo-ukrainien, les Occidentaux tentent de dissuader la Chine d'aller plus loin en mettant en œuvre un plan de sanctions économiques drastiques, auquel la Chine répond par des mesures de rétorsions équivalentes. L'ensemble entrave considérablement les flux commerciaux et financiers.

La guerre chaude

Faute d'avoir pu arriver à ses fins de manière pacifique, la Chine déclenche une opération militaire destinée à envahir Taïwan. Les puissances alliées à Taïwan (Etats-Unis, Japon, Australie, etc) interviennent aussitôt en bombardant les sites industriels sensibles (usines de semi-conducteurs) pour éviter que les Chinois n'en prennent le contrôle. Les routes maritimes sont fermées. Tous les flux commerciaux sont rompus. La pénurie de semi-conducteurs qui s'en suit affecte gravement tous les secteurs économiques à l'échelle mondiale.



« SCENARIO LE PLUS
PROBABLE »



« SCENARIO LE PLUS
SOUHAITABLE »

QUATRE SCENARIO EXPLORATOIRES

La technologie au secours de l'environnement

La prise de conscience du risque climatique a engendré un effort sans précédent de R&D et d'innovation. En un temps record, diverses technologies critiques ont été développées et industrialisées. Le water re-use est désormais la norme, l'énergie nucléaire de nouvelle génération n'est pas loin, les techniques de recyclage permettent maintenant des boucles de récupération, régénération et réutilisation des matériaux presque sans fin. Le climat est certes altéré mais l'homme s'est adapté

La sobriété choisie

Le mot d'ordre est désormais à une consommation éco-responsable. Les entreprises ont massivement investi dans la réinvention de leurs processus afin de diminuer leur empreinte environnementale. Les consommateurs évitent le gaspillage en tous domaines, y compris le textile : on n'achète pas plus que ce que l'on portera, on achète de seconde main, on répare, on transforme, on loue, on emprunte. Toute la filière s'est transformée, depuis l'amont (matériaux) jusqu'à l'aval (expérience client, pricing, distribution)

La sobriété imposée

Nous sommes entrés dans une économie de la décroissance, en cadrée et contrainte par des règles d'autorité publique : quotas de mise sur le marché de tel ou tel produit, interdiction d'usage de telles ou telles ressources, taxation marginale dissuasive des consommations ou des revenus jugés excessifs, etc. Seules échappent à ces contraintes les activités sans empreinte écologique, essentiellement les services immatériels

Le chaos climatique

Les effets du changement climatique s'aggravent beaucoup plus vite que prévu. Face à cela, les politiques publiques ne sont guère cohérentes, allant tantôt dans une direction, tantôt dans une autre au fur et à mesure des alternances politiques, ou au gré des divergences de vues entre pays. Résultat : le climat change et nous ne sommes pas prêts. Nous vivons de crise en crise au gré des sécheresses, des inondations, des canicules et des tempêtes



« SCENARIO LE PLUS
PROBABLE »



« SCENARIO LE PLUS
SOUHAITABLE »

TROIS SCENARIO EXPLORATOIRES

La tyrannie des minorités

La France de 2030 fonctionne en une myriade de communautés, qui ont leurs valeurs propres et acceptent difficilement celles des autres. Pour les marques, le défi est de servir chaque communauté sans s'aliéner les autres. Il n'y a plus vraiment de marques ni de lieux fédérateurs, juste un paysage très fragmenté et des controverses permanentes lancées par les uns à l'encontre des autres.

Différents mais ensemble

La France de 2030 est certes très diverse, dans ses modes de vie comme dans ses valeurs et ses aspirations, mais tout le monde coexiste paisiblement. Plutôt à la manière d'un grand bazar dans lequel on circule pour trouver ce qui nous plaît, mais aussi découvrir avec curiosité ce qui plaît aux autres, voire, pourquoi pas, pour l'essayer et l'adopter

Le retour du commun

Ayant éprouvé les dangers d'une fragmentation sociale trop forte, la France de 2030 cherche à rétablir des forces centripètes, des normes et des valeurs communes. Par des mesures réglementaires ou plus douces, le vêtement devient l'expression de cette tentative de retrouver du commun. Certaines tenues sont interdites, au titre de la décence ou de la laïcité ; d'autres sont recommandées (les entreprises développent des tenues corporate pour leurs salariés par ex.) Pour éviter les « embrouilles », la plupart des gens adoptent des tenues un peu passe-partout.



« SCENARIO LE PLUS
PROBABLE »



« SCENARIO LE PLUS
SOUHAITABLE »



2.

« AVANCE RAPIDE »

EXPÉDITION EN CORÉE
POUR SE PROJETER EN 2030.
RETOUR D'EXPÉRIENCE.

Bruno Nahan (Bugis), Olivier Ducatillion (Lemaitre Demeestere, UIT), Denis Arnoult (France Teinture), Faïçal Selka (IMKI), Béatrice Brandt (Le Jacquard Français).

R3ilab
Nouveaux modèles innovants pour l'industrie

Techtera

UIT
Union Industrielle Textile

LA FEDERATION
MAILLE, LINGERIE
BALNEAIRE

TEXTILE TOUR CORÉE + JAPON

3, 5 ou 8 jours - Nov. 2023

INNOVATION DIGITALE
APPROCHE CIRCULAIRE
MATÉRIAUX & RETAIL

LEARNING EXPEDITION
13-15/13-17/13-20 NOV. 23
À PARTIR DE 1 300€

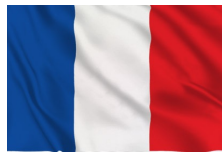
 **UNCHAINED**
Aux frontières de l'industrie



AI for fashion design and production



Strategy consulting in fashion



Technical thermo-regulated outdoor wear



Knit specialist
Natural Fibers



France Teinture
★★★

Dyeing & Finishing
On all textiles



French linen specialist



JACQUARD
FRANÇAIS

Home linen manufacturer
Distributed Hyundai

Beglarian
Fabrics France

TOMO

CLOTHING

Urban functional fashion for women



Techtera



Innovative Cluster
dedicated to textile



Lemaitre Demeestere

1 8 3 5



JACQUARD
LE
FRANÇAIS





Lemaitre Demeestere

1 8 3 5



JACQUARD
LE
FRANÇAIS





DÉFIS PROSPECTIFS - REGARDS RÉTROSPECTIFS - 12.01.2024



ET SI.. NO REGRET MOVES

GAGNER QUOIQU'IL ARRIVE !

**Guillaume Lehoux (Noir Vif), Paul Mougnot
(Stabler.Tech), Elizabeth Ducottet (Thuasne).**

NO REGRET MOVES OU « L'URGENCE DU TEMPS LONG »

1. Atout stratégique design et exemplarité.

Guillaume Lehoux.

2. Atout stratégique IA, maintenant.

Paul Mouginot

3. Atout stratégique savoir-faire. Agile.

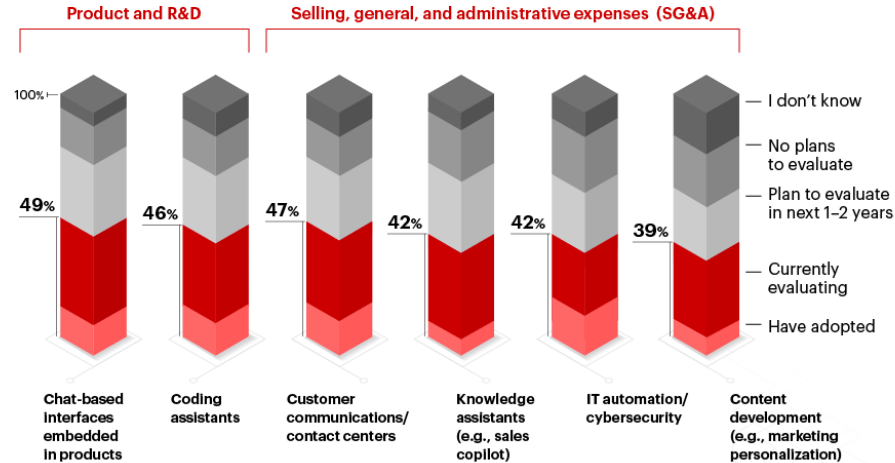
Elizabeth Ducottet

Companies are diving into generative AI

Around **40%** of businesses or more across sectors are adopting or evaluating each of the top six applications of foundation models and generative AI



Percentage of respondents



NO REGRET MOVES OU « L'URGENCE DU TEMPS LONG »

1. Atout stratégique design et exemplarité.

Guillaume Lehoux.

2. Atout stratégique IA, maintenant.

Paul Mouginot

3. Atout stratégique savoir-faire. Agile.

Elizabeth Ducottet



4.

ET SI.. DÉFIS PROSPECTIFS

SE CONFRONTER AUX
RÉALITÉS INDUSTRIELLES

**Sylvie Chailloux (Textile du Maine), Rodolphe Alvarez
(Porcher Industries, Hervé Coulombelle (Royal Mer),
Jean Laurent Perrin (Perrin & Fils)**



LES TISSAGES PERRIN

porcherindustries®



ROYAL MER



THE DECLINE OF Foreign Direct Investment IN CHINA IN 2023

Foreign Direct Investment (FDI) is rapidly exiting China as tensions with the U.S. and slowing domestic growth weigh on investor optimism.



Source: China's State Administration of Foreign Exchange (SAFE), via Peterson Institute for International Economics.

[Facebook](#) /visualcapitalist [Twitter](#) @visualcap [LinkedIn](#) visualcapitalist.com



LES TISSAGES PERRIN

porcherindustries®



ROYAL MER



Brief

Present Shock and Future Sensing

When turbulence spikes, the ability to recognize patterns and develop options becomes vital.

By Andrew Schwedel, James Root, Karen Harris, Dunigan O'Keeffe, and Mike Haslett

January 10, 2024 • 11 min read





LES TISSAGES PERRIN

porcherindustries®



ROYAL MER





HOME > SCIENCE > VOL. 382, NO. 6676 > SELF-SUSTAINING PERSONAL ALL-DAY THERMOREGULATORY CLOTHING USING ONLY SUNLIGHT

RESEARCH ARTICLE | THERMOREGULATION



Self-sustaining personal all-day thermoregulatory clothing using only sunlight

ZIYUAN WANG, YIWEN BO, PEIJIA BAI, SHUCHAO ZHANG, GUANGHULLI, XIANGJIAN WAN, YONGSHENG LIU, RUJUN MA, AND YONGSHENG CHEN [Authors Info & Affiliations](#)

SCIENCE • 14 Dec 2023 • Vol 382, Issue 6676 • pp. 1291-1296 • DOI: 10.1126/science.adj3654

4991 1



CHECK ACCESS

CURRENT ISSUE





LES TISSAGES PERRIN

porcherindustries®



ROYAL MER





■ UN RÉSEAU D'INDUSTRIELS POUR LES INDUSTRIELS