

■ L E S A M I S D E ■

l'École de Paris

du management 

<http://www.ecole.org>

Séminaire Ressources technologiques et innovation

*organisé avec le soutien de la Direction
générale des entreprises (ministère de
l'Économie, de l'Industrie et du Numérique) et
grâce aux parrains de l'École de Paris :*

Algoé²
ANRT
CEA
Chaire "management de l'innovation"
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNES
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Crédit Agricole SA
Danone
EADS
EDF
ESCP Europe
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
Fondation Crédit Coopératif
Groupe ESSEC
HR Valley²
HRA Pharma
IDRH
IdVectoR¹
La Fabrique de l'industrie
La Poste
Lafarge
Mairie de Paris
MINES ParisTech
Ministère de l'Économie,
de l'Industrie et du Numérique,
direction générale des entreprises
NEOMA Business School
OCP SA
Orange
PSA Peugeot Citroën
Renault
Saint-Gobain
SNCF
Thales
Total
UIMM
Ylios

¹ pour le séminaire
Ressources technologiques et innovation
² pour le séminaire Vie des affaires

(Liste au 1^{er} octobre 2014)

LES TEXTILES INNOVANTS AU CŒUR DE LA NOUVELLE FRANCE INDUSTRIELLE

par

Yves DUBIEF

PDG de Tenthorey (PME vosgienne de tissage cotonnier)
Président de l'Union des industries textiles
Pilote du plan industriel Textiles techniques et intelligents

Séance du 25 juin 2014

Compte rendu rédigé par Élisabeth Bourguinat

En bref

Le gouvernement a lancé trente-quatre plans pour construire la Nouvelle France industrielle. Yves Dubief pilote le plan Textiles techniques et intelligents qui comprend trois axes : la reconquête de la maîtrise des matières premières grâce à une offre de fibres biosourcées et recyclables ; le déploiement sur les marchés en croissance de la filière des "textiles intelligents" (sports, loisirs, protection...) ; le développement de l'usine textile du futur (nouveaux modes d'assemblage, impression 3D...). L'industrie textile, pionnière de la première révolution industrielle, se montre à nouveau l'une des industries les plus innovantes actuellement en France. Ses nouveaux matériaux, technologies et produits apportent un bénéfice fonctionnel (légèreté, protection, transmission d'informations ou d'énergie) et sociétal (confort, hygiène, protection de l'environnement...) à des consommateurs de plus en plus nombreux, qu'il s'agisse des ménages ou d'entreprises de secteurs très divers : aéronautique, santé, automobile, bâtiment, cosmétique, agriculture...

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse
des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs.
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

© École de Paris du management – 187, boulevard Saint-Germain – 75007 Paris
Tél. : 01 42 79 40 80 – Fax : 01 43 21 56 84 – email : pelieu@ensmp.fr – <http://www.ecole.org>

EXPOSÉ d'Yves DUBIEF

Présentation de Tenthorey

Je dirige une entreprise de tissage, Tenthorey, située dans les Vosges. Fondée il y a un peu plus d'un siècle, elle a compté à son apogée 2 500 personnes réparties sur huit sites de production. Aujourd'hui, elle réalise un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros avec un peu plus d'une cinquantaine de personnes. Notre unique site de production se trouve à Éloyes, entre Épinal et Remiremont. L'usine, d'une dimension de 13 000 m², comprend une cinquantaine de machines à tisser d'une valeur de 50 à 70 000 euros chacune. Elle fonctionne avec trois équipes de production. Nous produisons 300 à 400 000 mètres de tissu par mois, essentiellement du coton et du lin.

L'habillement représente encore 10 à 15 % de nos ventes, mais il est en forte régression suite à l'entrée de la Chine dans l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et à la fin des quotas en 2005. Nous fabriquons également un peu de linge de maison, mais l'essentiel de notre production concerne des textiles destinés à d'autres usages extrêmement divers : vêtements professionnels, supports pour broderies ou canevas, bi-stretch sur lequel les tanneurs contrecollent une fine peau d'agneau pour réaliser l'intérieur des bottes, polyester destiné à protéger les cultures de fraises des gelées, tissu de lin pour enfourner le pain dans les boulangerie, ou encore vêtements folkloriques bavarois. Nous disposons également d'une petite ligne de confection d'objets textiles, principalement des sacs de caisse en coton biologique, filés et tissés dans les Vosges et imprimés en région Rhône-Alpes. Nous en réalisons 400 000 chaque année pour la marque Carrefour.

Enfin, nous avons une petite activité de distribution de produits textiles en laine et en soie, fabriqués en France et en Italie et destinés à la haute couture, au prêt à porter de luxe et à l'architecture d'intérieur. Nous fournissons, par exemple, le tissu de soie utilisé pour les fonds de vitrine des 250 magasins de joailleries de Dior dans le monde.

La filière textile en France

Je préside depuis un peu plus de deux ans l'Union des industries textiles (UIT). En France, le secteur du textile comprend la filature, le tissage, le tricotage, le retordage, l'ennoblissement (teinture, impression, traitements anti-UV, etc.). La confection et l'habillement n'en font pas partie, contrairement à ce que l'on observe dans la plupart des autres pays.

Le chiffre d'affaires global du secteur textile français est de 13 milliards d'euros, dont la moitié réalisée à l'exportation. Il emploie 65 000 personnes et compte 2 000 entreprises, dont une poignée d'entreprises de taille intermédiaire (ETI) (comme Thuasne, Éminence ou Chantelle) et une majorité de petites et moyennes entreprises (PME) : 600 entreprises seulement comprennent plus de 20 salariés et l'effectif moyen est de 40 personnes.

Environ 40 % de la production textile française correspondent aux tissus à usage technique, contre 25 % il y a sept ou huit ans. Cette réorientation a permis au secteur de stabiliser ses effectifs malgré l'important recul du débouché traditionnel qu'était la mode au sens large, comprenant à la fois l'équipement de la personne et celui de la maison.

La France occupe actuellement le deuxième rang en Europe pour le textile technique, derrière l'Allemagne. Deux régions sont particulièrement actives dans ce domaine : Rhône-Alpes et le Nord-Pas-de-Calais. Les autres régions concernées sont la Champagne-Ardenne, la Lorraine, l'Alsace, les Pays de la Loire, Midi-Pyrénées et l'Île-de-France.

Les 34 plans industriels stratégiques

L'industrie textile a toujours été pionnière, d'abord lors de la révolution industrielle, puis pour l'exposition à la concurrence internationale et aussi pour sa reconversion. C'est la raison pour laquelle François Hollande et Arnaud Montebourg ont souhaité lui consacrer l'un des 34 plans industriels stratégiques (PIS) de la Nouvelle France industrielle, présentés le 12 septembre 2013 à l'Élysée.

Ces 34 plans sont issus d'une réflexion menée en commun par le ministère du Redressement productif, la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS), les pôles de compétitivité, les comités stratégiques de filière, les partenaires sociaux et le cabinet McKinsey.

Chacun des plans devait répondre à trois critères : correspondre à un marché en croissance ; s'appuyer sur des technologies maîtrisées et offrant la possibilité d'une industrialisation ; être portés par des entreprises leaders ou par des écosystèmes technologiques, académiques et industriels dynamiques.

Les 34 plans correspondent à des domaines extrêmement variés avec, pour certains, un objet très emblématique et concret (TGV du futur, Avion électrique, Voiture pour tous consommant moins de 2 litres aux 100 km, Hôpital numérique...) et pour d'autres, un objet plus large (Big Data, E-éducation, Cybersécurité, Chimie verte et biocarburants...). Un plan transversal, Usine du futur, intéresse l'ensemble des secteurs industriels, y compris ceux qui ne font pas directement l'objet d'un plan.

Ces 34 plans industriels doivent permettre de créer, d'ici dix ans, 480 000 emplois et 45 milliards d'euros de valeur ajoutée.

Le plan Textiles techniques et intelligents

Le plan Textiles techniques et intelligents est à l'image de notre secteur, porté essentiellement par des PME. Nous n'avons pas de chef de file d'une taille comparable à celle d'Airbus pour le plan Avion électrique ou de PSA et de Renault pour le plan Voiture pour tous consommant moins de 2 litres aux 100 km. C'est la raison pour laquelle le ministre a décidé de confier le pilotage de notre plan à la fédération professionnelle, et c'est en tant que président de l'UIT que j'en ai pris la charge.

Le comité de pilotage est composé essentiellement d'industriels : Élisabeth Ducottet (Thuasne), Gilles Damez (Damartex, président du pôle de compétitivité UP-tex), Jacques Tankéré (Texinov), Serge Piolat (Schappe), Philippe Joffard (ancien PDG de Lafuma, qui a créé Sherpa Finance), Jean-Luc Errant (Cityzen Sciences), Christian Mekerke (Safilin), Freddy Marcy (Mulliez-Flory). On y trouve également deux designers, Xavier Flavard et Gilles Rougon, et enfin des représentants des institutionnels : Banque publique d'investissement (BPI), Commissariat général à l'investissement (CGI), ministère du Redressement productif, DGCIS, UIT, Institut français du textile et de l'habillement (IFTH), Réseau innovation immatérielle pour l'industrie (R3iLab).

Le rythme soutenu des réunions que nous avons tenues au cours de l'automne 2013 et de l'hiver 2014 nous a permis d'obtenir la validation de notre PIS le 4 juin dernier à Bercy, en présence des ministres Arnaud Montebourg et Stéphane Le Foll, ainsi que d'Axelle Lemaire, secrétaire d'État chargée du numérique.

Le plan Textiles techniques et intelligents comprend une quinzaine de projets industriels relevant de trois grands objectifs stratégiques.

La reconquête de la maîtrise des matières premières

Le premier objectif consiste à retrouver la maîtrise des matières premières et pour cela à réussir la transition écologique ainsi que le passage à une économie circulaire.

Nous visons tout d'abord le développement d'une filière du chanvre, depuis la culture jusqu'au produit fini. On dit que le chanvre représente onze mois de bonheur pour l'agriculteur, car il est très robuste et ne nécessite pas beaucoup d'eau ni de traitements, et un mois de malheur au moment de la récolte, car sa fibre très solide a souvent pour effet de casser les moissonneuses. Une autre étape difficile est celle du rouissage, c'est-à-dire de la séparation de la fibre et de l'écorce, qui n'est pas encore maîtrisée de façon industrielle comme pour le lin. Deux projets concernant le chanvre ont déjà été lancés, l'un par la région Alsace pour reconstruire une filière locale de production et de transformation du chanvre à usage textile, l'autre par la région Champagne-Ardenne pour la réalisation de polos.

Une autre priorité concerne le filage des "biopolymères" issus du maïs et du lin. L'enjeu est de leur assurer une qualité plus stable de façon à pouvoir servir les marchés de l'automobile et de l'aéronautique.

Le troisième objectif porte sur l'économie circulaire textile. Il existe déjà des circuits de collecte de vêtements destinés à être triés puis redistribués tels quels. Notre objectif est de déconstruire les produits textiles pour en extraire les fibres, puis de les reticoter ou de les retisser afin de mettre de nouveaux produits sur le marché. Des pionniers existent déjà dans ce domaine, comme la société Somewhere, filiale de La Redoute, qui a mis au point un procédé permettant de récupérer les fibres de polyester dans les pullovers. La principale difficulté est de collecter les vêtements usagés en s'assurant de leur traçabilité. Un certain nombre de colorants sont interdits en France mais les produits d'importation ne les respectent pas toujours. Or, lors du processus de recyclage, la teinture initiale n'est pas supprimée. Il faut donc veiller à collecter des vêtements correctement étiquetés et vérifier que leur composition est conforme aux exigences françaises.

Le problème ne se pose pas pour des produits textiles blancs. Une filiale de la société Ventron Confection, qui fournit des draps de polyester coton aux hôpitaux et aux hôtels, récupère les draps mis au rebut, les détisse, sépare le polyester du coton et recycle le polyester dans la fabrication de duvet pour les couettes du groupe Accor. Cette filiale a été créée fin 2013 et une quarantaine de salariés sont en cours de recrutement.

Développer la filière française des textiles intelligents

Notre deuxième grand objectif consiste à exploiter les opportunités offertes par les révolutions numériques et nanotechnologiques pour développer la filière française des textiles intelligents dont les débouchés sont nombreux et en croissance.

Les textiles intelligents peuvent par exemple trouver des applications dans le domaine du sport. Un t-shirt fabriqué par la société Cityzen Sciences a été primé en janvier dernier au Consumer Electronics Show de Las Vegas parmi les vingt produits phares de cette exposition. Des fils conducteurs disposés dans sa maille permettent d'analyser la performance physique de l'utilisateur mais également de "monitorer" ses éléments vitaux, comme le rythme cardiaque ou la pression artérielle. Ce vêtement sera mis en vente en septembre prochain au prix de 200 euros environ.

Les textiles intelligents sont également utilisés dans le domaine de la santé, pour contribuer à la prévention, à la cicatrisation, au soin, ou encore au maintien à domicile. L'IFTH a mis au point, avec la société TexiSense, une chaussette dotée de capteurs au niveau de la voûte plantaire. Destinée aux diabétiques, elle permet de transmettre des alertes via le smartphone du patient lorsque le pied gonfle trop. Ce produit est d'ores et déjà fabriqué industriellement. Il subira des tests cliniques à la rentrée et, si tout va bien, sera commercialisé début 2015. Une

autre chaussette, destinée aux personnes souffrant d'artérite, permet de compter le nombre de pas effectués dans la journée et la longueur de ces pas. Le médecin peut ainsi contrôler que le patient fait l'exercice quotidien qui lui est indispensable et suivre l'évolution de sa maladie. D'autres dispositifs permettent de surveiller des personnes travaillant dans des zones isolées pour assurer leur sécurité.

Les textiles intelligents peuvent aussi être utilisés dans le bâtiment, pour une gestion plus efficace de l'énergie, ou encore dans les transports. Enfin, ils offrent l'opportunité d'expériences artistiques. Le 12 septembre dernier, dans les salons de l'Élysée, a par exemple été présentée une robe en LED fabriquée par la société Brochier.

Développer l'usine textile du futur

Notre troisième grand objectif consiste à développer l'usine textile du futur, avec de nouveaux modes d'assemblage et des outils d'impression, de teinture et de tricotage en trois dimensions (3D).

Les produits textiles intelligents comprennent des fibres connectées et capables de transmettre des informations, de l'énergie ou encore de la lumière. Pour les assembler, on ne peut pas recourir aux moyens de confection traditionnels consistant à établir un patron, découper les pièces de tissu puis les coudre ensemble. Des modes d'assemblage alternatifs tels que la soudure par ultrason, le thermoformage ou le collage existent déjà et doivent être industrialisés. L'assemblage robotisé peut être utilisé aussi bien pour les vêtements connectés que pour les textiles composites destinés à l'aéronautique ou à l'automobile.

Les imprimantes 3D peuvent servir à customiser les vêtements, les boucles de ceinture, les boutons et autres petits accessoires mais également à "sculpter" des vêtements en matériaux souples. Une robe constituée de plissages sophistiqués a par exemple été réalisée par la styliste néerlandaise Iris van Herpen. Pour l'instant, il s'agit d'une robe de défilé plutôt que d'un vêtement que l'on pourrait voir dans la rue, mais cette technique existe et peut être développée.

Des méthodes de tissage et de tricotage en 3D sont déjà utilisées, notamment dans le domaine de la santé. L'étape de l'ennoblissement, qui est un peu le maillon faible de l'industrie textile en France, devrait bénéficier de l'impression numérique qui est moins chère que l'impression traditionnelle et permet de répondre de façon plus réactive à la demande de la clientèle. Pour imprimer de façon traditionnelle un dessin composé de quatre couleurs, il faut graver et assembler quatre rouleaux qui imprimeront chacun l'une des couleurs. Cela prend du temps et revient environ à 1 000 ou 2 000 euros par rouleau. Un certain nombre de grandes sociétés d'ennoblissement ont déjà investi dans le numérique. Les entreprises plus petites auraient besoin d'un soutien à l'investissement pour s'équiper de ces nouveaux outils.

Les actions du plan stratégique

Le plan Textiles techniques et intelligents a été présenté au bureau du Comité stratégique de filière des biens de consommation, au Commissariat général à l'investissement et aussi au Groupe des fédérations industrielles (GFI) dont nous faisons partie et qui regroupe seize fédérations (chimie, aéronautique, automobile, mécanique, plasturgie, meuble, peintures, agroalimentaire, etc.).

Nous avons également commencé à le diffuser dans les régions, en particulier les huit régions qui ont classé le plan Textiles techniques et intelligents soit en rang 1 de leurs priorités (Rhône-Alpes, Nord-Pas-de-Calais, Haute-Normandie), soit en rang 2 (Alsace, Champagne-Ardenne, Basse-Normandie, Lorraine, Pays de la Loire). Nous allons également le présenter à des groupes d'industriels implantés dans les régions qui n'en ont pas fait une priorité.

Ce *road show* a deux objectifs, sensibiliser les entreprises de la filière textile aux évolutions du marché et aux différents axes de notre plan stratégique, mobiliser les conseils régionaux pour les tours de table à venir.

Dans le cadre du plan, nous allons également concevoir, développer et commercialiser cinq produits grand public en textiles connectés, ayant valeur d'exemple pour les industriels du textile. Nous nous appuyerons pour cela sur R3iLab, qui dépend de l'Institut français de la mode.

Nous devons également identifier les besoins des acheteurs publics en textiles innovants et leur proposer des produits adaptés. Nous avons déjà rencontré le ministère de l'Intérieur et le ministère de la Défense dans ce but.

Enfin, nous prévoyons de lancer à l'automne prochain un appel à projets subventionné à hauteur de 20 millions d'euros et dédié aux textiles innovants. Les financements seront de trois types : des prises de participation privées dans le cadre de consortiums d'entreprises ; des subventions qui ne pourront pas dépasser 50 % du coût des projets ; des avances remboursables. Nous allons présenter le plan à notre environnement bancaire et financier afin de le sensibiliser à l'intérêt de cette filière, qui bénéficie d'ores et déjà d'une bien meilleure image que naguère, grâce au rebond qu'a permis le développement des textiles à usages techniques.

Les enjeux à surmonter

Parmi les enjeux à surmonter, nous devons identifier et éliminer les freins réglementaires liés notamment à l'utilisation des nanotechnologies, à la protection des données personnelles, aux équipements de protection industrielle (EPI), aux dispositifs médicaux.

Nous devons également nous assurer que l'IFTH ait les moyens de jouer son rôle. À l'heure actuelle, cet institut est financé uniquement par l'État et ne reçoit pas de taxe affectée ni de cotisation volontaire obligatoire.

Dans le même ordre d'idée, nous souhaitons obtenir la pérennisation de l'Observatoire des textiles techniques.

Nous devons communiquer avec les chefs de file des plans stratégiques connexes (Usine du futur, Dispositifs médicaux, Chimie verte, TGV du futur, Avion électrique, Voiture pour tous consommant moins de 2 litres aux 100 km, etc.) et mettre en place une coordination interrégionale renforcée, notamment pour les filières du chanvre et du recyclage. Nous devons également travailler avec les pôles de compétitivité (Up-tex, Techtera et Pôle Fibres).

Enfin, nous devons faire le lien avec les appels à projets européens lancés dans le cadre du programme Horizon 2020 et consacrés à l'efficacité énergétique et au numérique.

Des entreprises déjà engagées

De nombreuses entreprises se sont déjà mobilisées, comme CDE (Chanvriers de l'Est), le constructeur de machines NSC, Philéa Textiles, TGL Tissus Gisèle, Crouvezier, Texinov, Devanlay, Safilin, Paul Boyé Technologies, Thuasne, Payen, etc.

Je terminerai en citant les propos tenus par François Hollande, le 12 septembre dernier : « *La transition écologique, c'est le textile innovant avec des fibres à ce point intelligentes qu'elles captent l'énergie, qu'elles nous donnent des informations sur nous-mêmes, qu'elles nous protègent, qu'elles nous soignent.* »

DÉBAT

La taille des entreprises

Un intervenant : *Comment s'explique la petite taille des entreprises textiles françaises ?*

Yves Dubief : Les grands groupes textiles comme Boussac, DMC ou Lanière de Roubaix sont ceux qui ont le plus difficilement supporté l'évolution du secteur. DMC produit encore du fil mais ne compte plus que 150 personnes, contre 30 000 dans les années 1960.

La taille des entreprises est aussi un héritage de l'histoire. Beaucoup de sociétés familiales se sont implantées dans des villages, à proximité de cours d'eau qui leur apportaient de l'énergie hydroélectrique et assuraient le taux d'humidité favorable au travail du coton. Ces entreprises n'ont jamais employé plus de 80 ou 100 personnes.

Dans le cadre du plan industriel, le ministre souhaiterait que les petites entreprises se regroupent en consortiums afin de pouvoir répondre aux appels à projet. Je suis davantage sceptique sur la possibilité d'envisager des fusions.

Les fabricants de machines

Int. : *À part NSC, quels sont les autres fournisseurs d'équipements en France ?*

Y. D. : Il n'en reste malheureusement que deux ou trois. Dans mon entreprise, les métiers à tisser sont belges et tout le matériel amont est suisse ou allemand.

La structure de coût

Int. : *Quelle est la structure de coût des entreprises de votre secteur ?*

Y. D. : Le textile est une industrie de main-d'œuvre mais, dans certains *process* comme la filature *open-end* ou l'ennoblissement, la première charge est l'énergie (électricité ou gaz). Or, nos entreprises ne sont pas considérées comme électro intensives et ne bénéficient pas du plafonnement de la contribution au service public de l'électricité (CSPE) à 0,5 % de la valeur ajoutée, celui-ci étant réservé aux sociétés consommant plus de 7 GWh par an. Je connais, par exemple, une filature *open-end* du Nord, dont la CSPE représente 3,5 % de la valeur ajoutée. Or, la CSPE n'est qu'une partie de la facture d'électricité.

Dans le tissage, le besoin d'énergie est moins important. Au sein de mon entreprise, par exemple, les salaires et les charges représentent 20 % des coûts. Quant aux prix des matières, ils sont très différenciés. Un kilogramme de fibres de coton coûte un euro, contre cinq euros pour les fibres de lin. La laine ou la soie coûtent beaucoup plus cher.

Int. : *Mathieu Bordigoni a réalisé une étude montrant en effet que les industries les plus affectées dans leur compétitivité par le coût de l'énergie ne sont pas forcément "celles qui crient le plus fort" ...¹*

Les aides publiques

Int. : *Quel est le gain attendu de ce plan en termes de création d'emplois et de valeur ?*

Y. D. : D'ici dix ans, nous espérons passer de 65 à 70 ou 75 000 salariés, et d'un chiffre d'affaires d'un peu moins de 13 milliards d'euros à plus de 15 milliards.

Int. : *Sachant que votre ambition est de faire passer le chiffre d'affaires de la filière textile de 13 à 15 milliards d'euros, je suis surpris par le montant de l'appel à projet que vous évoquez, à savoir 20 millions d'euros.*

¹ Cette étude est consultable sur le site du Centre d'économie industrielle (CERNA) de l'École des mines : <http://bit.ly/1qTZf5X>.

Y. D. : Le chiffre de 15 milliards d'euros est un objectif à atteindre d'ici dix ans et l'appel à projet de 20 millions d'euros concerne le court terme. De plus, ce montant correspond aux aides publiques, qui ne pourront pas représenter plus de 50 % des financements. Le coût global des projets sera donc de 40 millions d'euros.

Cela dit, il est vrai que cette enveloppe reste modeste. La dotation totale est de 3,5 milliards d'euros à répartir entre 34 plans, ce qui fait environ 100 millions d'euros par plan. Des plans comme Avion électrique ou TGV du futur consommeront beaucoup plus que 100 millions d'euros chacun.

Le plan Textiles techniques et intelligents ne donnera les résultats espérés que si les entreprises y adhèrent et se saisissent des trois axes de développement identifiés.

Int. : *On peut estimer que les aides publiques apportées à votre plan sont insuffisantes. On peut aussi se demander si ces aides sont vraiment indispensables pour qu'un secteur industriel qui semble dynamique se mette en ordre de marche au mieux de ses intérêts.*

Y. D. : Les projets de t-shirts et de chaussettes connectés ou encore de recyclage de textile que j'ai évoqués ont été initiés bien avant le plan industriel stratégique. Les aides publiques sont bienvenues pour encourager ces initiatives, mais il est probable que celles-ci se poursuivraient même si les aides s'arrêtaient. En revanche, elles sont indispensables pour aider les petites entreprises à adopter les nouvelles technologies d'impression ou d'assemblage.

Cela dit, les entreprises qui ont déjà fait le choix de consacrer des ressources à l'acquisition de nouvelles machines ne voient pas d'un très bon œil que d'autres soient subventionnées pour le faire, ce qui leur apparaît comme une distorsion de concurrence.

Int. : *L'un des problèmes récurrents des aides publiques est qu'elles aboutissent parfois à pénaliser les pionniers...*

Et les fonds privés ?

Int. : *Existe-t-il des fonds d'investissement privés spécialisés dans le textile et susceptibles de relayer l'effort des pouvoirs publics ?*

Y. D. : La Fondation LVMH cherche à soutenir les nouveaux créateurs de mode, mais il existe peu de fonds d'investissements pour la partie industrielle. Une de nos actions va justement consister à identifier les acteurs privés qui pourraient être intéressés par notre plan stratégique. Nous devons les convaincre que le textile a beaucoup évolué par rapport à sa situation d'il y a dix ou quinze ans, marquée par l'absence de progrès technologique et d'investissement.

La marque France

Int. : *Quelle est la perception de la marque France dans le monde dans le secteur du textile ?*

Y. D. : Pour l'habillement, la France a, comme l'Italie, une image très forte liée au luxe et à la mode. Pour les textiles techniques, nous avons une bonne réputation en termes de compétences et d'innovation, mais pas plus que l'Allemagne, l'Angleterre ou les États-Unis. Nous souhaitons tirer parti de la combinaison de ces deux images, qui est une spécificité française : l'Italie est peu présente dans les tissus techniques et l'Allemagne est quasiment absente du domaine du luxe.

Nous essayons de sensibiliser les membres du conseil d'administration de l'Institut français de la mode à l'intérêt des textiles techniques et des matériaux "biosourcés". Pour l'instant, ils expriment un certain intérêt mais cela ne va pas encore jusqu'au lancement de projets concrets.

Les segments les plus dynamiques

Int. : *Quels sont les segments les plus dynamiques pour les textiles techniques ?*

Y. D. : L'aéronautique et la santé sont actuellement extrêmement porteurs, le bâtiment et l'automobile un peu moins.

Le partenariat avec les pôles de compétitivité

Int. : *Avez-vous travaillé avec les trois pôles de compétitivité directement consacrés au textile pour l'élaboration de votre plan ?*

Y. D. : Nous nous sommes largement appuyés sur les recherches et les projets menés par les pôles pour établir notre feuille de route. Trois membres de notre comité de pilotage sont liés de très près aux pôles : Gilles Damez, président du pôle de compétitivité UP-tex ; Jacques Tankéré et Serge Piolat, très impliqués dans Techtera. Nous ne sommes pas du tout en compétition avec eux et nous cherchons au contraire à fluidifier l'ensemble des dispositifs. Le vrai challenge est plutôt d'inscrire la politique nationale dans le cadre européen.

Coopérer avec ses concurrents ?

Int. : *Dans la vallée de l'Arve, beaucoup de patrons de PME se voient mutuellement plutôt comme des concurrents que comme des partenaires. Qu'en est-il dans le textile ?*

Y. D. : Avec la crise du textile, le nombre de sociétés et de salariés a été divisé par 2,5 en quinze ans. Les entreprises ont pris conscience de l'utilité de se parler et de mener certains projets en commun et les pôles nous ont appris à le faire, y compris avec des entreprises concurrentes. On voit par ailleurs se développer des initiatives de type AOC (Appellation d'origine contrôlée), avec par exemple le label Vosges terre textile, dédié aux entreprises dont 75 % de la valeur ajoutée est vosgienne. Grâce à ce label, une trentaine d'entreprises se rencontrent régulièrement et discutent de projets en commun.

Des partenariats peuvent également s'organiser entre des sociétés relevant de secteurs différents. Mon entreprise travaille, par exemple, sur un projet de fibre polyester porté par le pôle Techtera, que nous voulons utiliser pour des vestes de cuisiniers mais qui intéresse également Babolat, le fabricant de raquettes de tennis, pour ses cordages.

On peut regretter qu'il n'y ait pas davantage de passerelles entre des filières proches comme le sont désormais le textile, la plasturgie, les composites et la chimie. Nous devrions apprendre à travailler ensemble, en particulier dans l'ennoblissement, pour aller encore plus loin dans nos innovations.

Donner du temps pour l'intérêt général

Int. : *Tout le monde se gargarise de la notion d'écosystème, mais il n'est pas forcément évident de construire des réseaux à partir de la sociologie actuelle des entreprises françaises. Pouvez-vous nous dire ce qui vous a poussé à prendre des responsabilités dans la fédération professionnelle puis dans ce plan industriel ?*

Y. D. : Au cours de ma carrière professionnelle, je me suis toujours à la fois occupé de mes affaires personnelles et soucieux de l'intérêt général. Avant de devenir président de l'UIT, j'étais président de la chambre de commerce d'Épinal, que j'ai fait fusionner avec celle de Saint-Dié afin d'en faire la chambre de commerce des Vosges. Je suis devenu chef de file du PIS textile tout simplement parce que le cabinet du ministre a suggéré que ce plan soit piloté par l'UIT. Cela m'a permis d'apprendre énormément de choses et, au passage, de saisir des opportunités qui peuvent être intéressantes pour ma propre entreprise. Par exemple, si je ne m'étais pas investi dans le développement de la filière, je n'aurais pas pris conscience de l'intérêt de présenter une offre en matière de décoration de luxe qui soit différente de l'offre traditionnelle

et je ne m'apprêterais pas à livrer des tissus de soie pour le défilé haute couture de Chanel qui se prépare...

Présentation de l'orateur :

Yves Dubief : diplômé de l'ESSEC et titulaire d'une maîtrise de droit, il est PDG de l'entreprise familiale Tenthorey et président de l'Union des industries du textile (UIT) ; il participe à la gouvernance de divers organismes professionnels nationaux et territoriaux (Institut français de la mode, chambre de commerce et d'industrie des Vosges, Conseil économique et social de Lorraine...) ; il est pilote du plan industriel Textiles techniques et intelligents.

Diffusion octobre 2014