

La mort du prêt-à-porter serait-elle annoncée ?

A l'heure où le système de la mode remplit le paysage de la consommation de produits et d'images destinés à être désirés par un large public, cela a-t-il un sens de rêver de se faire fabriquer un vêtement « unique » en choisissant différentes options proposées par le fabricant, à l'image de l'achat d'une automobile ou d'un ordinateur ? Nés dans leur grande majorité dans l'ère du prêt-à-porter, les consommateurs européens pourraient-ils aspirer à en sortir et pousser les concepteurs de mode à repenser totalement la chaîne de fabrication ?

Le développement du prêt-à-porter est indissociable des Trente Glorieuses, et, plus généralement, de l'accession des classes moyennes à des biens de consommation de qualité produits en masse. L'apparition de la grande distribution à la périphérie des villes à la fin des années 60 a permis l'écoulement économique des productions en grande série et, au début des années 80, les ventes des hypermarchés et des grandes surfaces spécialisées bas prix représentaient le quart du marché de l'habillement français. Sans revenir sur la pyramide de Maslow, les besoins physiologiques et les besoins d'appartenance étant satisfaits par l'uniformisation de l'offre ainsi réalisée. Le développement des chaînes spécialisées à partir du milieu des années 80 a répondu aux besoins d'estime de soi par la segmentation du marché : le « tout sous un même toit » a fait place à la spécialisation.

Ravivé au début des années 2000 par le développement fulgurant de quelques enseignes emblématiques tissant leur toile

mondiale, le concept de chaîne spécialisée conserve aujourd'hui toute sa force, reflétée par une part de marché avoisinant 30 % en Europe et des progressions de plus d'un point par an¹. Les business models de Zara et d'H&M reposant sur un renouvellement rapide des collections et des séries courtes semblent en effet les plus aptes aujourd'hui à comprendre l'air du temps et à raviver sans cesse les désirs de mode sur un marché de l'habillement saturé et soumis à de rudes concurrences budgétaires. Sur les créneaux de prix supérieurs, les grandes marques internationales de luxe ou de sport sont remarquablement efficaces pour susciter l'engouement pour les mêmes objets iconiques (le sac ou la basket), du nord au sud de la planète. Cette attraction traduit « *la formidable diffusion sociale des aspirations démocratiques-individualistes aux bonheurs matériels et au bien-vivre* »². Mais cette confluence des désirs ne génère-t-elle pas par réaction des besoins d'affirmation individuelle ? Après la démocratisation de l'offre et la distribution de masse, puis l'hypersegmentation et les séries limitées, la personnalisation de la relation avec le client final et le concept de « solution »³ se sont fortement développés dans certains secteurs (automobile, bricolage, services...) mais n'ont jusqu'à présent que peu pénétré l'univers de la mode.

Déjà posée dans les années 80 par quelques ingénieurs chercheurs, anglo-saxons le plus souvent, la question de la production à la demande revient par ailleurs en force avec le développement des nouvelles technologies et l'accès direct au consommateur via l'Internet. Plutôt que solder des stocks de vêtements invendus, pourquoi ne pas fabriquer sur commande le produit adapté à la morphologie et au goût de chacun autour d'un choix de tailles et d'options ? L'histoire nous a montré que les innovations de rupture se réalisaient à travers la rencontre entre des innovations technologiques et des évolutions sociétales (l'automobile et la mobilité, l'élasthanne et le confort...) : l'économie numérique signerait-elle le tournant vers la production à la demande ?

Enfin, le lien direct, pouvant être recréé entre fabricant et consommateur par le concept de personnalisation, nourrit fréquemment la théorie d'un rapprochement entre lieux de production et de consommation, alors que la globalisation n'a cessé de les éloigner. Avec un poids des produits asiatiques dépassant 50 % dans la consommation européenne en valeur, le secteur de l'habillement fait à ce titre figure de précurseur pour de nombreuses autres industries et tout signe, même timide, d'inversion de la tendance aux approvisionnements lointains serait évidemment exploré à la loupe par les acteurs d'autres secteurs.

Ce sont toutes ces questions qui ont constitué la toile de fond de la recherche réalisée par l'IFM pour le pôle de compétitivité Up-Tex autour du thème de la *mass customization*. Commençons tout d'abord par présenter ce concept selon la définition retenue par l'étude :

mass-customisation =
co-conception (implication du consommateur) +
post-production +
organisation complexe des différentes étapes
entre la prise de commande et la livraison.

Nous examinerons dans cet article les motivations et intérêts des consommateurs de mode pour la mass-customisation que nous confronterons avec les propositions actuelles et prévisibles.

L'économie numérique n'en est qu'à ses balbutiements

L'économie numérique a déjà profondément changé nos vies mais cette révolution, réalisée relativement en douceur grâce à son appropriation rapide et plutôt ludique par la majorité des Occidentaux, n'a certainement pas fini de se répercuter sur le monde économique. Citons, à titre d'exemple, le développement de la photo numérique qui a fait vaciller le géant de l'argentique Kodak et tous les métiers liés au tirage photographique. En quelques années, l'accessibilité des prix liée aux progrès de la miniaturisation et à la globalisation des mar-

chés a permis aux consommateurs de s'approprier la technologie et d'avoir recours à des logiciels de montage et de création d'effets spéciaux. Certains ont ainsi trouvé le moyen d'exprimer des talents artistiques et de partager leurs « œuvres » avec la grande communauté du Net, même si les puristes de la photo lèvent les bras au ciel. D'autres, ou les mêmes, ont devancé les médias en saisissant sur le vif les premières minutes suivant le tsunami de décembre 2005 ou les attentats de Londres, les appareils photos et caméras insérés dans les téléphones mobiles permettant une diffusion quasi instantanée de ces documents d'amateurs via l'Internet. Faisant l'objet d'une abondante littérature, le phénomène des blogs ne peut qu'être évoqué ici : au-delà de la logorrhée de certaines expositions d'ego sans intérêt, beaucoup de blogs traduisent l'investissement personnel de leurs auteurs et le souci de partager expertises et témoignages réfléchis. Avec les textes et les photos, ce sont aussi les vidéos et les créations musicales personnelles qui s'échangent⁴.

On touche ici au changement de braquet introduit par la technologie du web 2.0 plaçant l'utilisateur et ses relations avec les autres au cœur de l'Internet. Selon certaines estimations⁵, la blogosphère comprenait en mars 2006 plus de 150 millions de blogs dans le monde, dont 40 millions d'actifs. Et la France serait même championne mondiale en termes de nombre de blogs par internaute (0,35), confirmant son attirance pour une forme « d'individualisme collectif ». Comme le montre Jean-Claude Kaufman, l'expression de soi, inscrite dans la modernité individualiste, ne porte ses fruits que si elle s'accompagne du sentiment d'appartenance à une communauté : « *L'individu, désormais au centre de la définition du sens de sa vie, peine à fournir des contenus significatifs quand il ne s'inscrit pas dans des appartenances. L'élargissement de son périmètre d'identification lui permet paradoxalement de se sentir davantage lui-même* »⁶. Les premières industries bouleversées en profondeur par le web 2.0 sont les médias : journalistes et publicitaires nous

ont en effet habitués à s'exprimer en petit nombre à destination du plus grand nombre, alors que le web 2.0 organise une gigantesque conversation, ce que le journal *Libération* a qualifié de « révolution des amateurs ».

Comment le monde de la mode pourrait-il rester enfermé dans une tour d'ivoire et ignorer les mutations en cours alors que ses designers respirent en permanence l'air du temps ? Peut-on imaginer que, producteurs de blogs ou d'images et échangeant conseils de bricolage et recettes culinaires personnelles, les individus n'aient pas également envie d'interagir avec l'industrie vestimentaire ?

Dans le cadre de cette recherche sur la mass-customisation, l'IFM a réalisé en janvier 2006 une enquête approfondie auprès d'un échantillon représentatif de 1 200 consommateurs français de mode : 47 % des femmes et 37 % des hommes déclarent « *avoir beaucoup d'idées créatives pour leurs vêtements* » et 45 % des femmes et 24 % des hommes sont en accord avec la proposition « *j'ai parfois envie de mettre un décor personnel sur un vêtement* ».

La mode n'échappe pas au débat autour de la société d'hyperconsommation

Sur un autre plan, la mode risque, à plus ou moins longue échéance, de se « prendre les pieds dans le tapis » d'un rythme de renouvellement effréné : ainsi en France, les dépenses consacrées à l'achat de vêtements ont très faiblement progressé entre 2001 et 2006 tandis que les quantités s'envolaient de plus de 20 %. Une récente étude conduite par l'IFM⁷ révèle la prégnance du modèle H&M et Zara autour de séries courtes actualisées, avec la perspective évoquée par les acteurs de la mode européenne du passage de 4,7 collections par an en moyenne aujourd'hui à 6,8 en 2010. Le secteur de la mode constitue à ce titre un modèle pour d'autres industries quant à sa capacité à déclencher les désirs, nouveautés et jouissances. Mais il ne peut ignorer le débat qui

s'installe, au niveau désormais mondial, autour de l'éthique et de la protection de l'environnement et, dans un contexte de dilution des règles sociales, politiques ou religieuses, la consommation pourrait constituer une occasion d'affirmation de valeurs identitaires.

Très étudié par les sociologues⁸, le courant des alter-consommateurs s'inscrit en ce sens et il est intéressant d'en rappeler les contours pour notre sujet de la mass-customisation : avec une part dans la population française se situant entre 15 et 30 % selon les enquêtes, les adeptes de ce courant sont plutôt aisés, urbains, actifs et matures (35-64 ans). La pléthore de l'offre standardisée émousse leurs désirs de possession d'objets et ils rejettent précisément le renouvellement trop rapide de l'offre et la production de « fausses » nouveautés. S'ils s'opposent à l'emprise des marques et de la publicité dans leur vie quotidienne, ils ne sont pas contre les marques, dès lors qu'elles se trouvent en adéquation avec leurs valeurs. Comme l'affirme Eric Fouquier : « *ils ne sont pas réactionnaires mais optimistes, utopistes, activistes. Ils ne sont pas contre... mais pour autre chose* »⁹.

Ils sont par ailleurs consommateurs de produits de qualité, dont ils connaissent les conditions de fabrication, et se méfient des intermédiaires qu'ils soupçonnent de capter la marge des producteurs. Une part majoritaire de l'opinion française semble partager certaines de ces opinions. Ainsi, dans l'enquête IFM citée plus haut, 65 % des interviewés sont plutôt ou tout à fait d'accord avec l'opinion « *je suis prêt(e) à payer plus cher un vêtement fabriqué en France* » et 64 % avec « *je préférerais acheter un vêtement directement au fabricant* ». Et le pourcentage des individus tout à fait d'accord avec chacune de ces positions avoisine 30 % ce qui nous rapproche des estimations du poids des alter-consommateurs dans la société française.

Nous soulignerons à ce stade que la mass-customisation et la consommation éthique n'ont, de toute évidence, pas de lien sur le

plan théorique, mais que ces deux notions répondent aux attentes d'une population qui cherche à échapper à la consommation de masse. Dans notre enquête, les interviewés intéressés par la mass-customisation sont 51 % à « *avoir déjà personnellement acheté des produits du commerce équitable* ».

Les tailles standard habillent par défaut

Une autre forme de rejet de l'offre de masse telle qu'elle existe aujourd'hui a trait à la question, récurrente au sein du secteur de l'habillement mais de moins en moins acceptée par ses clients finaux, des tailles proposées dans les magasins et de leur inadéquation à la diversité des morphologies. Toujours dans notre enquête de janvier 2006, 39 % des femmes et 24 % des hommes adhèrent à l'opinion : « *j'ai beaucoup de mal à trouver ma taille en magasin* ».

Dans le cadre d'un programme européen conduit pour la France par l'Iftth (Institut français du textile-habillement)¹⁰, 12 000 Français sont ainsi passés entre 2003 et 2005 sous la « toise » d'une cabine 3D prenant 32 points de mesure. Les résultats sont éloquentes : par rapport à l'année 1970, censée être la référence pour les tailles en vigueur, les Françaises ont grandi en moyenne de 2,5 centimètres et pris 2 kgs, passant de la taille 38 à la taille 40. De son côté, le Français moyen a grandi de plus de 5 cms et pris 5 kilos... Au-delà de ces moyennes, cette campagne a permis de mettre en évidence plusieurs types de morphologies pour une même taille ainsi que l'évolution significative des conformations avec l'âge.

Prenant le pouls de leur clientèle, les marques ont plus ou moins adapté dans le temps leur grille de taille, ce qui fait qu'il existe aujourd'hui une grande disparité des mannequins de base servant à l'établissement des tailles. Les consommateurs font avec, ont recours aux retouches et/ou choisissent leur taille par défaut lors de l'essayage, ce qui aboutit souvent à un « bien-être moyen ».

La situation se complique dès lors, qu'outre l'âge, il est question de prendre en compte le pays et l'ethnie. Les Américains ont à ce titre développé un marketing ethnique affûté, reposant sur l'observation de goûts différenciés en matière de styles, de coloris et de conformations entre les Afro-américains, les Hispaniques, les Asiatiques ou les Wasps. Le développement du marketing ethnique semble rencontrer un écho plutôt embarrassé en Europe, et notamment en France, où l'on s'attache davantage à une approche multiculturelle et d'intégration, les statistiques individuelles ne prenant notamment pas l'origine en compte.

Un autre aspect de l'adaptation de plus en plus difficile des standards de taille à la diversité des morphologies a trait au problème endémique des sociétés occidentales que constitue l'excès pondéral : il existe ainsi en France 14 millions de personnes en surpoids auxquelles s'ajoutent 5 millions d'obèses. Trouvant fréquemment l'offre de vêtements grandes tailles peu attrayante en termes de style et/ou peu accessible en termes de prix, les consommateurs concernés se placent pour certains en reclus du « système de la mode ».

Enfin, nous ne pouvons aborder ces questions morphologiques sans évoquer la question du vieillissement des populations européenne et japonaise et, à plus long terme, chinoise. Dans nos sociétés confrontées à ce vieillissement et en quête de l'éternelle jeunesse, le vêtement a la vocation d'apporter aux consommateurs seniors le confort et le bien-être et d'embellir les silhouettes face aux regards des autres. Pourquoi la mode resterait-elle à l'écart des nouveaux enjeux du vieillissement qui assurent aujourd'hui une partie significative de la croissance des industries de la cosmétique après plus d'une décennie d'investissements en recherche et développement ?

Aujourd'hui, l'inadéquation des tailles standard avec les individualités morphologiques est finalement ressentie sur toutes les tranches d'âges, les groupes projectifs que nous avons conduits dans le cadre de l'étude

Up-Tex révélant notamment les souffrances silencieuses de jeunes femmes petites ou, à l'inverse, très grandes. Sous la poussée des grandes marques et enseignes internationales (Nike, Décathlon, H&M, C&A), l'Europe a entrepris une réflexion en passe d'aboutir à une normalisation des tailles autour de trois points de mesure simples et clairement communiqués aux consommateurs : le tour de poitrine, le tour de taille et la hauteur¹¹. Cette approche, reposant sur des mesures réelles, apparaît plus universelle que les tailles actuelles et facilitera probablement les commandes à distance, les palettes de propositions (poitrine, tour de taille) pour une même stature pouvant être élargies avec un stock centralisé. Mais le croisement des morphologies, styles et coloris n'en restera pas moins limité par le souci de ne pas sur-stocker des produits de mode périssables ne concernant qu'une petite catégorie d'individus.

Imaginons alors un autre monde...

Les observations qui précèdent montrent les limites aujourd'hui atteintes dans le fonctionnement du marché du prêt-à-porter, avec un certain emballement dans les rythmes de renouvellement n'étouffant pas le risque de banalisation, voire le renforçant, tandis que les consommateurs aspirent à ce que leurs préférences fonctionnelles et/ou créatives soient prises en compte, comme c'est déjà le cas pour d'autres produits ou services. Parallèlement, la surproduction mondiale et la multiplication des séries génèrent des invendus et des pertes de marges. En France, le poids des soldes et promotions dans la consommation de vêtements en valeur avoisine 30 % en 2006, soit une progression de deux points en un an.

Imaginons donc un monde dans lequel les consommateurs feraient leur choix de vêtements parmi différentes propositions de tissus, de coupes et de détails (col, boutons, poignets, ceinture...). Ils indiqueraient leurs mensurations (ou ces dernières seraient déjà stockées sur une carte personnelle) et pourraient même, cerise sur le gâteau, ajou-

ter une signature personnelle. Le fabricant mettrait ensuite le vêtement en production et le livrerait quelques jours après. Le consommateur devient alors un donneur d'ordres : utopie ou émergence du vêtement prêt à produire ?

Les bases du marketing se trouvent quelque peu bousculées par cette perspective : habituellement, les études de marché et l'analyse approfondie des résultats de vente aboutissent à la fabrication des produits considérés comme les plus désirables. La mise en scène en magasin et les campagnes de communication contribuent à posteriori à renforcer les ventes. Dans le système de la mass-customisation, tout semble inversé puisque le consommateur achète le produit avant qu'il ne soit fabriqué et le marketing et la communication auront en charge d'encadrer la construction d'une offre d'options et de la rendre visible et attractive : cette perspective n'annonce pas la fin du marketing, loin s'en faut, mais elle réalise un virage déterminant vers une économie pilotée de façon encadrée par l'utilisateur/client.

Une autre interrogation, encore plus sérieuse, tourne autour de la création : si les clients décident de l'allure et des détails de leurs vêtements, ne risque-t-on pas de tuer la créativité et les innovations, et de produire une marée de vêtements communs, voire peu attractifs, qui n'apporteront même pas à leurs créateurs/acheteurs l'admiration de leurs pairs ? Si tel était le cas, mieux vaut ne pas se lancer dans l'aventure tant l'échec serait patent dans nos sociétés avides, d'un côté, d'expériences esthétiques et, de l'autre, de repères produisant des identités au sein de communautés partageant les mêmes goûts. La réussite d'une offre de mass-customisation repose en conséquence sur la force des propositions élaborées par des designers sensibles à l'air du temps et dont les choix d'options varieront de façon saisonnière. Tout le challenge consistera à placer le curseur entre une offre suffisamment large pour répondre aux attentes différenciées des consommateurs et des collections saisonnières inscrites dans la mode.

Un autre risque fortement anxiogène est celui de la déception. Certains des consommateurs que nous avons interviewés ont conscience de cet écueil notamment les hommes : « *C'est quand même une prise de risque, faire son modèle, cela peut être beau sur le dessin et puis on peut s'apercevoir que ça ne nous va pas, le jour où on le reçoit* » (homme, 25 ans). Les conseils en matière de silhouette et de combinaison des options seront de fait incontournables, surtout pour la première expérience des clients. Il en est de même pour le rendu virtuel mais fiable du résultat avant confirmation de la commande, que celle-ci soit passée via l'Internet ou dans un relais de vente physique.

Comme cela vient d'être évoqué, le fait que la manette de déclenchement de la production soit aux mains du consommateur n'amenuise pas le rôle des équipes créatives. Celles-ci pourraient même bénéficier d'un champ d'expression plus large pour développer des propositions innovantes, insolentes, des herbes folles aujourd'hui enterrées par une gestion focalisée sur le rétroviseur des ventes et le coût des stocks.

Le bien-être et la sensibilité personnelle à la mode constituent les deux axes de structuration des motivations pour une offre de mass-customisation

Sur la base des 1 200 interviews réalisés en janvier 2006, 56 % des femmes et 39 % des hommes ont été considérés comme potentiellement intéressés par une offre de vêtements sur options. Une analyse factorielle nous a permis de mettre en évidence deux axes de différenciation majeurs au sein de la population intéressée. Le premier a trait à la créativité/ conventionnalisme des individus dans leur rapport à la mode et le second à la facilité/difficulté à trouver les vêtements recherchés dans l'offre standard. Trois groupes principaux de consommateurs/trices intéressés par une offre de mass-customisation peuvent ainsi être isolés, avec des motivations nécessitant des réponses différenciées de l'offre : un pre-

mier groupe concerne les personnes trouvant difficilement des produits adaptés à leur morphologie alors que leurs goûts sont conventionnels. Très frustrés par rapport à la mode, ils consomment peu de vêtements et privilégient les tenues passe-muraille en regrettant que le sur-mesure de produits classiques soit peu répandu et trop cher. A l'opposé, un deuxième groupe d'hommes, et surtout de femmes, sont des passionnés de mode et n'ont aucun problème à trouver des vêtements qui leur plaisent dans l'offre actuelle. Plutôt gros consommateurs de mode, ils aiment les petites marques confidentielles qui sortent du rang. Ils aspirent eux-mêmes à participer à la création, à mettre une touche personnelle sur leurs tenues : « *design it yourself* ». Cette population est en majorité attirée par les nouvelles technologies et l'idée de « piloter » l'atelier de couture séduit ses membres, dont les achats de produits personnalisés s'effectueront en complément de l'offre standard, pour des occasions et/ou des produits particuliers.

Enfin, le troisième groupe, le plus intéressant probablement en termes de développement d'offre, concerne des individus, surtout des femmes, qui, d'une part, ont des difficultés à trouver les vêtements leur convenant pour des questions de conformation et/ou de goûts spécifiques et, d'autre part, expriment une attirance pour la mode et des envies de créativité fortes : ils aiment généralement séduire et être distingués par leurs vêtements et débordent d'imagination dès lors qu'il s'agit d'anticiper l'offre personnalisée idéale.

L'offre actuelle occupe une niche en fort développement mais pauvre en termes de propositions

Depuis le début du prêt-à-porter les offres de mass-customisation ont toujours existé. Elles se sont dans les années 60-70 concentrées autour du sur-mesure et/ou de la mesure industrielle proposés par des fabricants pour répondre à des motivations fonctionnelles de bien aller. Ces offres de sur-mesure concernaient principalement le

vestiaire masculin formel (costumes, chemises) et ont été balayées, pour nombre d'entre elles, dans les années 80-90 par le développement des chaînes de mode, la baisse des prix des articles tout faits et la montée du sportswear. Le diagnostic des acteurs présents en Europe révèle cependant que les nouveaux besoins de customisation émergent chez les consommateurs se traduisent par un redéploiement des offres et une progression significative des chiffres d'affaires depuis 2004. Si les spécialistes du haut de gamme, voire du luxe à l'exemple de Zegna, dominent les offres, on assiste également à certaines propositions au sein de la distribution moyenne gamme (Devianne ou Cyrillus en France, catalogues de vente à distance en Allemagne...).

En dépit de ce décollage, le sur-mesure manque aujourd'hui d'attractivité, les produits proposés restent essentiellement masculins et classiques, avec un spectre réduit de modèles et de tissus. La contrainte de la prise de mesure est lourde et nécessite la compétence d'un vendeur formé, constituant une barrière à l'accessibilité pour les clients et alourdissant le prix. Les mesures nécessaires pour la chemise étant moins nombreuses et pouvant être prises en charge par l'acheteur, des sites de vente en ligne de chemises sur mesure ont cependant éclos avec un certain succès mais sont pénalisés par une acquisition difficile de la confiance pour le premier achat.

Sans aborder dans le détail les aspects technologiques, les recherches que nous avons conduites révèlent, sans surprise, le poids déterminant des innovations techniques pour que l'offre sur mesure puisse quitter sa place de niche confidentielle. Une première réponse pourrait être la généralisation du body scanning rendue possible par la baisse annoncée du coût des cabines de mesure. Cette perspective impliquera cependant que les freins détectés chez certains consommateurs soient levés, l'analogie avec l'imagerie médicale étant à ce titre assez peu porteuse pour le secteur de la mode. S'écartant du sur-mesure proprement dit, des développe-

ments autour de morphotypes sont également envisagés, notamment dans le *mass market*, à l'image du questionnaire proposé sur son site Internet par le distributeur américain Land's End, pionnier en la matière : « *Ce qui est particulièrement intéressant, c'est que ce service ne peut être offert que par Internet. Aucun centre d'appel ne pourrait recueillir de l'information aussi délicate que la description détaillée de vos fesses (plates, bombées, etc.) ou encore de votre buste. Personne n'oserait répondre à des questions aussi personnelles de vive voix* », affirmait Sam Taylor, vice-président de l'entreprise.

L'ultime étape, qui concerne aussi l'automobile, l'ameublement et la santé, consisterait à doter chacun d'une carte individuelle détaillant nos mesures ou d'une fiche de mensurations personnelle disponible chez des prestataires spécialisés sur le Net, et qui serait réactualisée à notre demande. Il reste à savoir à quelle échéance, l'horizon d'une dizaine d'années étant évoqué par certains spécialistes.

A plus court terme, les progrès continus réalisés en matière d'imagerie 3 D couplés à l'accélération des débits se traduisent par une amélioration régulière du rendu virtuel des tissus et du produit « sous toutes ses coutures » et faciliteront le choix des options sur écran.

Un autre volant de l'offre actuelle de produits personnalisés repose sur la différenciation dite « retardée » de produits standard en y rajoutant dessins, logos, photos et textes personnels imprimés ou brodés. Les motivations des consommateurs se situent dans le registre du plaisir avec des buts variables selon les personnes et les occasions : porter une image, un symbole que l'on aime, affirmer une appartenance à une communauté, développer une fibre artistique et devenir créateur de mode, porter SA marque, faire un cadeau unique...

Le marché semble en pleine effervescence aujourd'hui avec la facilité de commandes en ligne et la multiplication des occasions se prêtant à la personnalisation d'une tenue et

touchant toutes les générations (*clubbing* et soirées privées, musiciens amateurs, écoles et bureaux des élèves, nautisme, jeux de rôle...).

Les acteurs présents sur le marché appartiennent à différents univers : PME d'habillement, d'impression ou de broderie développant ce type de services en complément d'une activité classique de B to B, anciens du textile ayant créé une nouvelle société spécialisée et, de plus en plus, Startup du web développées par des mordus d'informatique. Un développement inscrit dans la culture du web 2.0 évoquée plus haut consiste à proposer à chaque client d'éditer ses créations et de le rémunérer sur chaque vente¹².

Le retournement de perspective ouvert par la mass-customisation suscite quelques questions

La première question concerne les acteurs les mieux à même de porter un projet ambitieux lié à la mass-customisation, et les modes de vente les plus appropriés. Assez rapidement lors de notre recherche, la vente aux consommateurs via l'Internet s'est imposée comme circuit prioritaire du fait de sa capacité à toucher des clients intéressés sur une zone de chalandise nationale, voire internationale. Le développement du commerce en ligne est devenu par ailleurs une réalité pour le marché de la mode, les ventes de vêtements en ligne atteignant 3 % du marché français début 2007¹³ et dépassant 5 % aux Etats-Unis avec de fort taux de croissance. Mais à l'heure où l'approche « click and mortar » se généralise, la préférence pour la vente en ligne n'exclut en rien le développement de relais de vente physiques, par ailleurs nécessaires pour conseiller les consommateurs et pour gagner leur confiance lors d'un premier achat.

Pilotant la filière depuis les années 80, la distribution ne peut rester à l'écart des modes de consommation émergents et développera très probablement des propositions de produits personnalisés et/ou sur mesure. A

court terme, il est cependant difficile d'imaginer que cette offre puisse être autre que « cosmétique » dans ses développements et minoritaire dans le chiffre d'affaires des enseignes disposant d'un réseau de magasins, le cas de la vente à distance étant mis à part. Pour attirer un nombre important de consommateurs, les prix pratiqués pour un produit personnalisé devront en effet rester dans une fourchette acceptable par rapport au prix moyen d'un article tout fait : lors des enquêtes que nous avons réalisées une fourchette de 10 à 20 % était évoquée, par les consommateurs comme par certains professionnels, le luxe et les articles d'exception étant mis à part. La chaîne de valeur des chaînes spécialisées reposant sur la minimisation du coût de fabrication des produits au profit de leur conception et de leur distribution, avec des coûts immobiliers et d'aménagement élevés, les *business models* apparaissent très différents de celui lié à une production sur mesure directement expédiée chez le consommateur. Une solution pour les distributeurs serait de développer une entité spécifique.

Les fabricants semblent à ce titre mieux placés, d'autant qu'aux Etats-Unis un nombre croissant de marques ont fait récemment le choix « d'accéder à la mer » en vendant directement en ligne aux consommateurs. Dans ce cas de figure, les options proposées seront probablement limitées à des choix de mesures, de coloris et de détails restant dans le registre créatif des valeurs de la marque. Des PME innovantes et souples ont également toute la légitimité pour proposer leurs offres et re-capter une part de la marge dans la chaîne de valeur, pour peu qu'elles disposent au départ des moyens financiers nécessaires aux développements industriels et informatiques et constituent une filière réactive avec des fournisseurs partenaires. Enfin, des *pure players* coordonnant un réseau de confectionneurs et de producteurs de matières semblent également bien placés pour mettre en place une offre.

Une autre question a trait au lieu de production, la tentation étant grande de considérer

la mass-customisation comme un moyen de relocaliser la confection face à l'emprise croissante des pays à bas coûts de salaire et particulièrement de la Chine. Ce raccourci ne résiste pas à une analyse économique objective : en premier lieu, l'activité de mass-customisation repose sur la transmission de flux de données qui ne s'oppose en rien à l'éloignement de la production tandis que l'acheminement par avion des articles consommateurs de « minutes de confection » est couramment pratiquée aujourd'hui dans le haut de gamme. De surcroît, il n'est pas inutile de rappeler que l'Asie bénéficie d'une tradition du sur-mesure extrêmement forte et vivace, notamment dans le haut de gamme masculin, le prêt-à-porter étant apparu plus tardivement qu'en Europe.

Sur un autre plan, des arguments militent en faveur d'une production plus proche du consommateur, qu'il s'agisse de l'Union européenne *stricto sensu*, ou des pays du bassin méditerranéen. Le délai s'affirme en effet comme une variable clef dans l'attractivité du concept de mass-customisation : nous parlons ici non seulement du délai annoncé (avec un optimum d'une semaine pour les vêtements courants, pouvant aller beaucoup plus loin pour les articles d'exception) mais également de son respect, les déceptions pouvant être irréversibles en cas de retard. Aussi, la complexité d'organisation des flux et d'optimisation des délais sont-ils favorables à une proximité culturelle et physique, source de compréhension entre les partenaires de la fabrication et les consommateurs.

En conclusion, les perspectives des industries de la mode ont été bouleversées par la globalisation des marchés mainte fois analysée et, plus récemment, par l'irruption des nouvelles technologies dans la vie quotidienne des consommateurs. La baisse des prix et la concentration de la distribution ont entraîné une accélération du rythme de renouvellement des collections qui n'est pas pour autant ressentie comme générant davantage de diversité dans l'offre. Le fossé semble au contraire se creuser entre les

attentes individuelles, probablement démultipliées par l'acquisition « d'expertises » sur le Net, et l'offre courante. Or, selon différentes études¹⁴, la première condition pour qu'un secteur s'oriente avec succès vers une offre de personnalisation repose sur la conjonction de deux facteurs : au niveau du consommateur, des choix fréquemment opérés par défaut, et, au niveau des producteurs, une instabilité du marché induite par une concurrence exacerbée. Cette condition semble aujourd'hui pleinement acquise pour les industries de la mode.

Enfin, l'enquête conduite par l'IFM pour le pôle de compétitivité Up-Text révèle que les besoins des individus en matière de personnalisation vestimentaire vont bien au-delà d'une customisation cosmétique mais portent sur des options de structure comme les mesures, la matière, le coloris et la forme. Centrés sur le consommateur, nous n'abordons pas ici la question des équipements industriels, des systèmes d'information et des organisations sophistiquées¹⁵ qui seront nécessaires pour mettre en place cette stratégie de « disruption » combinant les performances de la technologie et de l'artisanat. Mais loin de se limiter à un challenge d'ingénieurs ou de spécialistes de la *supply chain*, ce projet ambitieux devrait attirer des designers dynamisés par la possibilité de proposer directement leurs idées créatives aux consommateurs, des spécialistes du marketing résolument « orientés clients » et des professionnels de la communication désireux de packager et de rendre désirable une offre virtuelle.

Evelyne Chaballier,
Directeur des études économiques et prospectives, IFM

1. Estimations IFM d'après les panels de consommateurs.
2. Gilles Lipovetsky, *Le bonheur paradoxal. Essai sur la société d'hyperconsommation*, Paris, Gallimard, 2006.
3. Philippe Moati, *L'avenir de la grande distribution*, Paris, Odile Jacob, 2001.
4. Le chargement illégal de productions standard protégées par un copyright ne rentre évidemment pas dans le champ de cette analyse.

5. *Journal du Net*, mars 2006.
6. Jean-Claude Kaufman, *L'invention de soi. Une théorie de l'identité*, Paris, Hachette, 2005.
7. Etude IFM janvier 2007 pour Eurovét.
8. Eric Fouquier (Thema) fait référence en France.
9. Intervention lors du séminaire IFM « Perspectives internationales mode et textile 2006 », novembre 2005.
10. <http://blog.ifth.org>.
11. Article *Journal du textile*, n° 1902, p. 90.
12. Voir sur ces questions l'article dans ce même numéro de Laurent Raoul. Il faut souligner, en effet, le développement croissant de publics interférant dans le processus de création. Dans la lignée d'eBay, Spreadshirt joue sur le double registre acheteur/vendeur en gérant notamment les « boutiques » en ligne de communautés (des amoureux des chiens aux passionnés d'un groupe de musique). Le site central fournit toute la technologie et le savoir-faire pour créer des produits et des sites personnalisés, les partenaires n'ayant pas besoin de se soucier de la gestion des stocks, ni de la fabrication, ni de la livraison ou du service client. A la mi-2006, Spreadshirt a racheté le site Lafraise.com, modèle du web 2.0, à travers le blog de son fondateur et l'appel aux votes de la communauté ainsi créée pour éditer en série limitée les productions des graphistes plébiscités.
13. Enquête consommateurs mensuelle de l'IFM.
14. Thorsten Blecker, Nizar Abdelkafi, *Mass Customization. State of the Art and Challenges*, Hamburg University of Technology.
15. Voir à nouveau sur ce point la contribution de Laurent Raoul.