

Le numérique : un élément clef dans la compétitivité du secteur de la mode et du luxe

Par Frédérique GÉRARDIN

Déléguée générale du Comité Stratégique de Filière (CSF)

L'innovation numérique est un élément clef de la compétitivité du secteur de la mode et du luxe. Il s'inscrit désormais dans tous les maillons de la chaîne de production : prédiction, création, prototypage, automatisation et robotisation, production à la demande... Déterminant dans les activités de distribution, du *marketing* à la vente, avec de nouveaux acteurs, opérateurs-producteurs, très agressifs du *e-commerce*, le numérique est également essentiel pour la traçabilité et l'affichage environnemental. Enfin, le *web3* ouvre la perspective de nouveaux marchés que les acteurs du luxe commencent à investir. C'est pourquoi, la maîtrise de la donnée par toute la chaîne de valeur devient fondamentale. Elle exige par ailleurs, en amont, un travail sur sa standardisation et son interopérabilité au niveau national, européen et international.

Tirée par les grands groupes de luxe (LVMH, Kering, Hermès, Chanel) et la forte croissance de la maroquinerie, bijouterie, joaillerie, horlogerie... l'industrie de la mode et du luxe en France générait en 2019 déjà 154 Mds€ de chiffre d'affaires direct, 37,5 Mds€ de valeur ajoutée soit 1,7 % du PIB (3,1 % en tenant compte des effets induits sur l'économie), soit davantage que l'aéronautique et la construction automobile¹.

Dans ce marché caractérisé par l'excellence et les savoir-faire, l'innovation numérique est un élément clef de la compétitivité qui transforme en profondeur le secteur.

Combinant ERP², intelligence artificielle (IA), impression 3D, logiciels de CFAO, découpe laser, chaînes automatisées, cobotique, *blockchain*, puces RFID ou NFC... le numérique s'inscrit dans tous les maillons de la chaîne³ de production : prédiction, aide à la

¹ Étude réalisée par l'IFM/Quadrat. Sont prises en compte dans ces chiffres les activités industrielles et de distribution des secteurs de la Haute Couture, le prêt à porter, la bijouterie, la joaillerie, l'horlogerie, le textile, le cuir, la maroquinerie, la chaussure, la cosmétique et le parfum.

² Progiciel de gestion intégré, l'ERP est un système logiciel qui aide à gérer l'ensemble des activités, notamment l'automatisation et les processus de production.

³ À titre d'exemple, les machines à coudre connectées permettent une meilleure organisation du travail de production.

Les capteurs développés par Lectra depuis plus d'une dizaine d'années dans les machines de découpe (textile, cuir, etc.) analysent de façon extrêmement fine leurs caractéristiques, défauts et améliorent considérablement la qualité des matières découpées, optimisent les placements, réduisent les chutes de production avant la découpe automatisée.

L'impression de tissus numérique ou l'impression d'accessoires en 3D sont des moyens intéressants pour diminuer les temps de développements de certains produits (chaussures de sport, bijoux...),

création, conception 3D, prototypage, automatisation et robotisation de l'organisation de la fabrication⁴...

En parallèle, la maîtrise de la production à la demande et petites séries, en flux tendu, avec des stocks minimaux, l'amélioration de la coordination entre donneurs d'ordres et sous-traitants (notamment *via* des systèmes d'informations de qualité, la mise en place de plateformes collaboratives numérisées avec des standards communs...) pour raccourcir les délais deviennent plus que jamais des éléments essentiels alors que les rythmes de la mode ne cessent de s'accélérer et que le développement d'outils prédictifs impacte depuis plusieurs années déjà le secteur de la mode et de la création.

Si les usages et les niveaux de concurrence sont différents selon les segments de marché concernés (luxe, prêt-à-porter, *fast fashion* ou *ultra fast fashion*) tous participent à transformer les attentes des consommateurs et le positionnement des marques, et tous les acteurs se trouvent impactés.

L'intelligence artificielle (IA), combinant des outils prédictifs à des algorithmes de création intégrant l'ADN des marques de luxe et du *machine learning* entre dans les studios. Des *start-up* comme Awen utilisent par exemple des modules d'IA générative qui offrent des solutions personnalisables, sécurisées et multimodales (image, texte, vidéo, 3D & audio) pour accompagner les *designers* dans l'élaboration de leurs créations.

Quelques marques s'essayaient même à proposer des modèles créés par IA (par exemple la collection masculine pour l'automne-hiver 2020/2021 d'Acne Studios).

« Certains acteurs de l'industrie de la mode travaillent déjà à rapprocher l'IA, avec sa rapidité d'exécution, à la 3D, cette technique de modélisation existant déjà depuis des années, qui permet d'avoir des rendus très réalistes, y compris sur le tomber d'un tissu, pour visualiser un produit avant d'en réaliser le prototype. Une première plateforme, qui travaille sur l'intégration de l'IA et du *design* 3D a vu le jour fin 2021 à Hong Kong : il s'agit d'AiDLab, créée par l'université polytechnique de Hong Kong et le Royal College of Art, qui a mis au point le logiciel AiDa, actuellement testé par des étudiants de mode. »⁵.

Face à l'ampleur des développements possible, l'enjeu majeur devient donc de construire en amont des bases de données quantitatives, qualitatives et protégées.

Rivalisant avec Amazon, pionnier dans sa maîtrise des données, l'arrivée d'une société « algorithmique » comme Shein bouleverse radicalement le paysage de la mode dans le monde.

En 2017, Amazon avait déposé un brevet d'usine de production à la demande qui devait intégrer à terme « des machines d'impression, de découpe et d'assemblage, le tout contrôlé

réaliser des prototypes ou démarrer rapidement des productions, de produire de petits volumes et des réassortiments.

Le numérique accompagne le marché de la personnalisation du luxe et permet également de mieux répondre aux consommateurs avides de produits différenciants.

⁴ D'une façon générale, l'IA est déjà utilisée par le secteur de la mode depuis une dizaine d'années. « La première vague d'adoption a eu lieu entre 2013 et 2019. D'abord à travers le cas d'usage de la segmentation, notamment *via* la reconnaissance d'image, qui permet par exemple aux marques de mode de trier des millions de produits chez les concurrents. L'autre usage est essentiellement prédictif. À partir de l'historique de la commercialisation d'un produit et de l'analyse des données, on peut prédire l'évolution d'un stock ou de la demande, et affiner les prix » avec des outils de veille concurrentielle notamment. Dominique Muret, août 2023, Fashion Network, « Luxe et intelligence artificielle : quel potentiel pour le processus créatif ? ».

⁵ MURET D. (2023), « Luxe et intelligence artificielle : quel potentiel pour le processus créatif ? », Fashion Network, août 2023.

à chaque étape par un réseau de caméras permettant d'améliorer les processus en temps réel »⁶.

Aujourd'hui Shein va plus loin. Il s'appuie sur la connaissance du client, ce qu'il achète sur le site, ses commentaires sur les réseaux sociaux pour identifier, grâce à de puissants outils combinant de l'IA, les styles et les couleurs demandées par les consommateurs, anticipant et alimentant ainsi les tendances.

« En quelques années, Shein a été capable de peser l'équivalent des deux géants de la *fast fashion* : Zara plus H&M »⁷. Valorisée 66 milliards de dollars en mai 2023, la plateforme d'ultra *fast fashion* a enregistré une croissance fulgurante⁸. Aujourd'hui, la plateforme « ajuste la production de façon quasi-automatisée (...). Quand un produit suscite l'attention de ses clients sur son application ou sur les réseaux sociaux et commence à bien se vendre, le rythme de production se met à jour quasiment en temps réel. (...) Un système à la Uber, où les usines acceptent les commandes qui leurs sont proposées (...). Au total Shein propose entre 5 000 et 10 000 produits par jour ! sur son site »⁹ à des prix défiant toute concurrence.

Les volumes traités sont tels qu'ils bouleversent totalement les schémas traditionnels de distribution.

Cela s'inscrit dans le prolongement de la transformation de consommation engagée partout dans le monde pendant la pandémie du Covid-19 et le développement de modèles omnicanaux « phygitaux ».

Les enseignes et les marques doivent désormais résoudre l'équation de la juste combinaison des modes de distribution, mélange entre sites Internet performants (avec notamment essai virtuels, services clients, livraisons rapides, etc.) et des magasins étendards¹⁰.

Si le magasin reste un lieu privilégié d'expérience pour le client, il n'est plus systématiquement le lieu de l'achat. Le "showrooming" (le fait de repérer en magasin avant d'acheter en ligne) ou au contraire le "webrooming" (le repérage et « essai »¹¹ en ligne avant d'acheter en magasin) se développent.

Les marques doivent former des nouveaux vendeurs « ambassadeurs » des marques, utilisant une palette d'outils innovants pour la gestion des produits (stocks), de leur personnalisation, des prix (*yielding*), des paiements... et transformer ainsi l'expérience client.

⁶ Fashion Network, avril 2017.

⁷ SUTTER B., interview RIVOALLAN Y, L'ADN, 12 juillet 2023 : « Peut-on arrêter les ravages de Shein et de l'ultra *fast fashion* ? Oui. Mais il ne faudrait plus tarder ».

⁸ LERMITE Ch., JDN, 05/07/2023 : « Shein ouvrira une marketplace en France d'ici la fin de l'année ».

⁹ PROTAIS M. (2021), « Plus addictif, plus rapide, plus efficace, le chinois Shein réinvente les règles du e-commerce », L'ADN, 28 septembre 2021.

¹⁰ À titre d'illustration, les Paris Retail Awards récompensent chaque année les meilleures innovations pour chacun des domaines suivants : commerce omnicanal, *marketing*, logistique, RSE, *marketplaces*, nouveaux paiements, parcours client agile et data. Les lauréats de septembre 2023 sont mentionnés à l'adresse suivante : <https://www.parisretailweek.com/Contenu/Paris-Retail-Awards2>

¹¹ Amazon, comme beaucoup d'autres, ont désormais des outils dédiés à « l'essai virtuel » des vêtements et autres accessoires de mode, combinant IA, algorithmes et mensurations de l'utilisateur. Amazon propose aussi, grâce à l'utilisation de l'IA, des fonctionnalités de recommandations, comparaison et personnalisation en combinant algorithmes et s'appuyant sur les très nombreuses données clients et les réseaux sociaux.

Cela est particulièrement vrai pour les grands acteurs du luxe français (LVMH, Kering, Chanel, Hermès) qui proposent aujourd'hui à leurs clients des expériences globales en magasin, sur réservation et ont doté leurs vendeurs de supports clients hautement personnalisés.

Dans ces conditions, l'une des priorités de la stratégie omnicanale devient l'interopérabilité, la complémentarité et la cohérence entre le réseau physique et numérique.

Par ailleurs, quel que soit le réseau d'achat retenu, le client attend que son parcours d'achat se décline désormais « sans couture ».

Il exige également une adéquation absolue entre les valeurs d'une marque (déclinée sur tous les supports de communication, réseaux sociaux, etc.) et les articles qu'elle propose.

Il demande plus de transparence pour des produits qu'il souhaite plus durables et moins impactant pour la planète.

Cette exigence oblige les marques à une traçabilité complète de la chaîne de production. En France, elle se conjugue à des obligations règlementaires qui devraient se concrétiser dès 2024, avec la mise en place d'un affichage environnemental.

Des nombreuses solutions se développent pour permettre aux fournisseurs et aux marques la collecte et l'exploitation des données liées au cycle de production des produits.

L'enjeu étant pour les distributeurs de pouvoir disposer, de façon fiable, accessible et lisible, de toutes les informations liées au cycle de vie.

L'absence de standards, de normes et de gouvernance autour de la gestion des données rend toutefois complexe cette traçabilité. De très nombreuses expérimentations sont en cours...

De grandes marques de luxe utilisent par exemple la *blockchain* sur certains produits très haut de gamme. En août 2023, LVMH avait ainsi enregistré 20 millions de produits dans la *blockchain* Aura Consortium¹² – qui devient en parallèle ainsi un outil garantissant l'authenticité et l'unicité des produits – qui lui permettait ainsi d'offrir des certificats numériques à ses clients.

La combinaison d'algorithmes d'IA puissants à des métadonnées spécifiques permet également de tracer ses produits ou vérifier certaines allégations (par exemple provenance du coton bio). Elles permettent aussi aux grandes maisons de luxe de contrôler les réseaux de vente / revente de leurs produits ou des contrefaçons sur Internet...

Pour les produits de prêt-à-porter, dont les volumes, les prix et la durée de vie ne nécessitent pas l'usage de *blockchain* (empreinte écologique trop forte), des solutions mixtes se mettent en place (RFID, QR Code...) pour récolter, agréger et éditer les informations liées à la chaîne de valeur.

Associées à des bases de données, génériques (type ADEME) ou privées, mises en place directement par des groupes ou consortiums, la traçabilité est ainsi le préalable à la mesure et à l'affichage de critères environnementaux.

Et demain ?

Si le Métaverse est sans réalité véritable aujourd'hui, le *web3* n'ouvre pas moins des perspectives pour la création de produits d'un nouveau type. Selon Morgan Stanley, la demande numérique devrait s'accroître pour les marques de mode et de luxe¹³. De

¹² TSAGLIOTIS Adrien, Le journal du Net, 28/08/23.

¹³ Reuters, 16 nov 2021 « Le Metaverse, un revenu potentiel de 50 milliards de dollars pour le luxe, selon Morgan Stanley ».

Facebook à Nike, en passant par Zara, tous les grands groupes examinent les opportunités pour leur activité et se positionnent pour capter les internautes dès aujourd'hui.

Cela s'exprime de nombreuses façons, comme :

- la création de *skins* pour des avatars (Louis Vuitton – dès 2019, Gucci pour Roblox, Balenciaga...) de produits de marques associées à des NFT¹⁴ ;
- des créations de jeux vidéo pour présenter des défilés (Balenciaga) ou de vitrines virtuelles ;
- des collaborations artistiques phygiales ;
- des applications de réalité augmentée ;
- et bien d'autres...

Par ailleurs, un nouveau type d'influenceur virtuel accompagne ce mouvement. Ces avatars générés par ordinateur ont les caractéristiques, les traits et les personnalités réalistes des humains et peuvent incarner les valeurs de marques ou d'enseignes sans débordement, sans horaires, sans vieillir... (par exemple Lu do Magalu – 6 millions de *followers* sur Instagram et Lil Miquela – 2,7 millions de *followers* sur Instagram).

Pour l'industrie de la mode et du luxe, la donnée et les compétences numériques deviennent ainsi des composantes dans la compétitivité des entreprises.

Avec cela, la nécessité préalable de mettre en place des règles et structurer l'organisation afin de permettre :

- la collecte, la vérification, le partage, la conservation et la valorisation de la donnée. La capacité des fournisseurs à fournir de la donnée va devenir consubstantielle à l'activité et la question de la répartition de sa charge et de sa valeur va se poser ;
- la protection contre les attaques cyber (rançongiciels, espionnage, siphonage de données...);
- la sécurisation des droits de propriété intellectuelle des données (lutte contre la concurrence abusive, contrefaçon, protection de secrets de fabrication...).

¹⁴ En février 2021, la marque virtuelle RTFKT, lancée en janvier 2020, a vendu en tout juste 7 minutes, 621 paires de baskets digitales personnalisées par l'artiste Fewocious pour 3,1 millions de dollars.