

Les cas de la Chaire Coo-innov (Coopétition et écosystèmes d'innovation)



CHAMATEX®
textile expertise



Relocaliser la fabrication de chaussures de sport
grâce à la coopétition

Rédigé par :
Camille Bildstein – Chargée de projet

Qu'est-ce que la coopétition ?

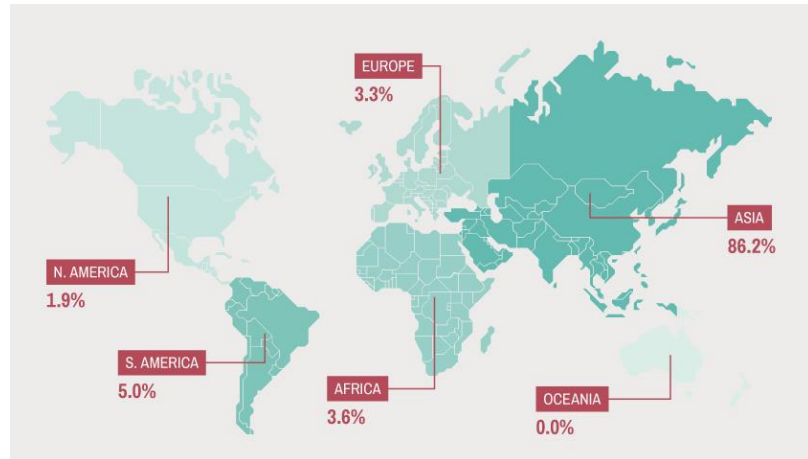
La production de chaussures : une industrie délocalisée

En 2018, le marché mondial de la chaussure représentait 24,2 milliards de paires. Depuis les années 70, les marques délocalisent leur production, principalement en **Asie (86% de la production mondiale en 2018)**, pour bénéficier de coûts plus bas.

Cette délocalisation ont posé plusieurs problèmes :

- La **fermeture d'usines** en Europe, provoquant d'important licenciements
- Des **coûts financiers et écologiques** élevés dus à au transport depuis les pays asiatiques
- La disparition d'un **savoir-faire européen** historique dans la production de chaussures

Répartition de la production de chaussures en 2018



Source : World Footwear Yearbook 2019

L'Advanced Shoe Factory (ASF) 4.0



En 2020, le groupe français **Chamatex**, fabricant de textile technique, lance le projet **ASF 4.0**. Après un an de travaux et 10 millions d'€ d'investissement, "*l'usine de chaussures de sport la plus moderne au monde*" est inaugurée dans un petit village ardéchois de moins de 2000 habitants.

Sa finalité ? Remettre la France au cœur de la production de chaussures et concurrencer l'Asie grâce à un objectif de **500 000 paires** dans trois ans.

Les parties prenantes du projet

Pour la construction de l'ASF 4.0, Chamatex s'est appuyée sur le savoir-faire technique de **Salomon** dans la conception de chaussures de sport, et sur l'expertise du cabinet en innovation et design **Zebra**. **Siemens** s'est occupée de la digitalisation (réalité augmentée, jumeau numérique) et de l'automatisation (robots autonomes) de l'usine.

Une automatisation poussée pour obtenir une **ligne de production flexible** et fabriquer plusieurs types de chaussures de différentes marques concurrentes : Salomon, Millet et Babolat.

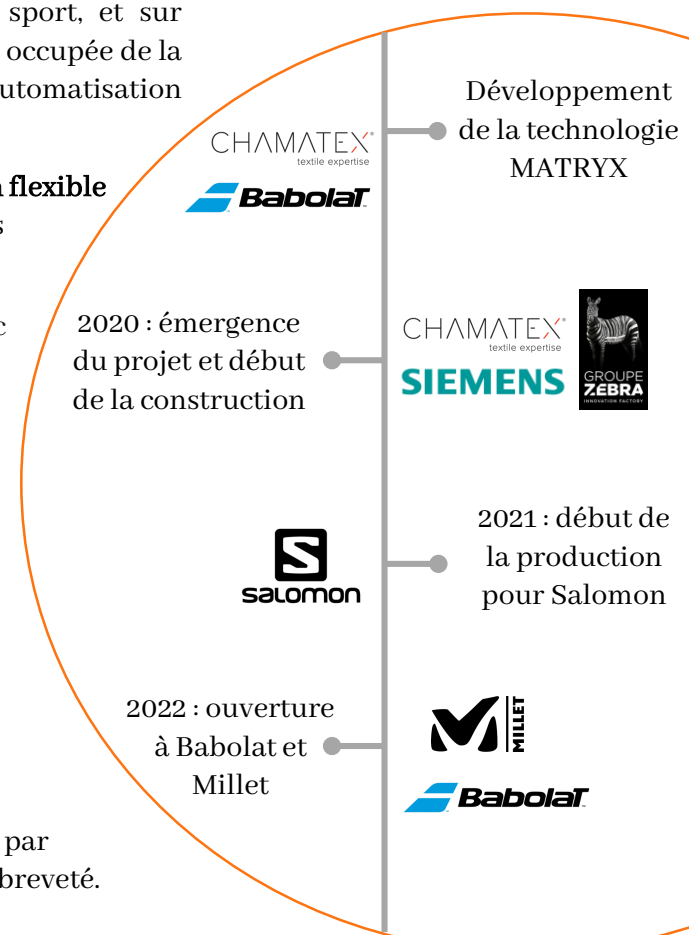
Ces trois concurrents ont **pris part au financement** de l'usine avec un co-investissement de 400 000 € chacun.

La technologie MATRYX

Cette alliance repose sur une précédente collaboration entre Chamatex, Babolat et Zebra dans le développement d'un textile en commun : **MATRYX**.

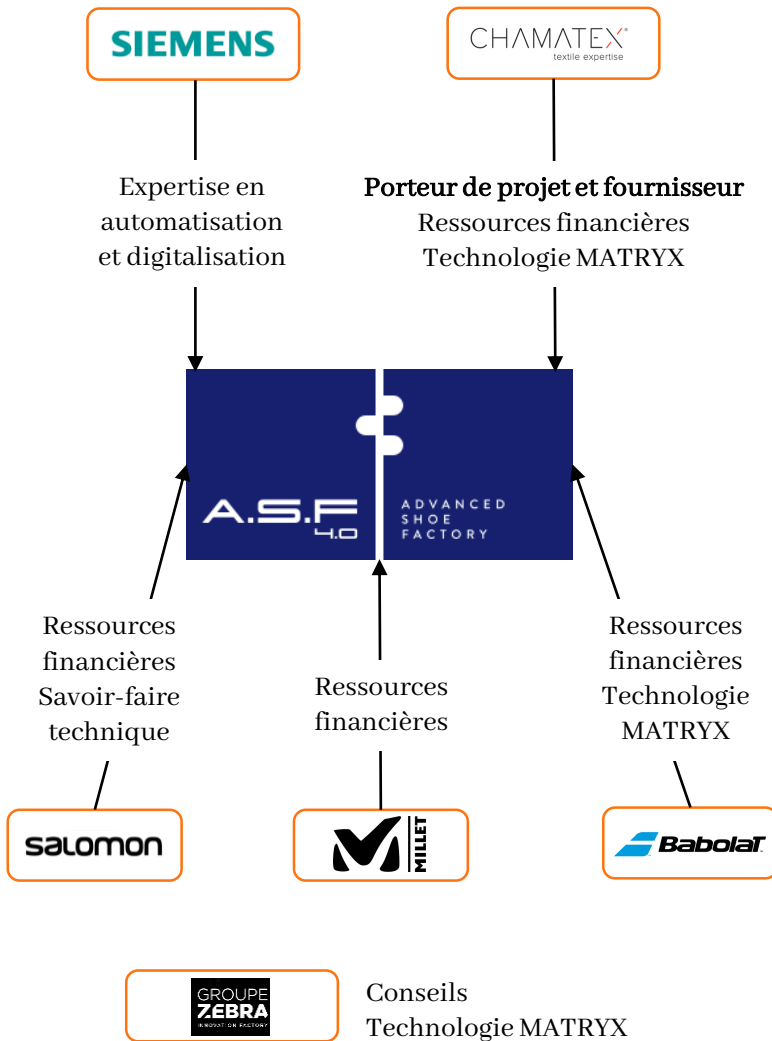


Les chaussures de Babolat, Millet et Salomon qui seront produites par l'ASF 4.0 seront essentiellement constituées de ce tissu technique breveté.

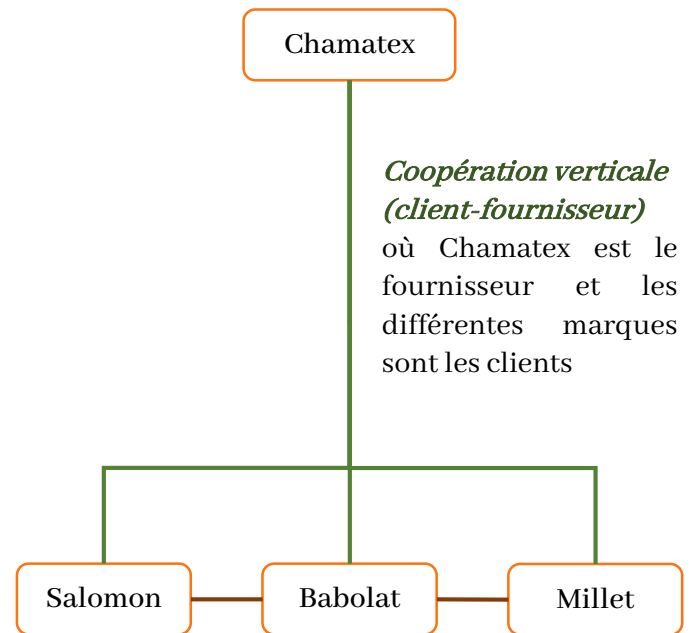


Comment la coopération a permis d'arriver à des prix aussi compétitifs que ceux des producteurs asiatiques ?

Des ressources financières et techniques pour une usine flexible, digitalisée et automatisée à la pointe de la technologie



De nombreuses commandes pour fabriquer en quantité, bénéficier d'économies d'échelle et amortir les investissements



Coopération horizontale

L'échange d'actifs complémentaires est aussi opéré par Salomon, Babolat et Millet qui sont des concurrents directs (ils proposent un même produit sur le marché de la chaussure et sont donc en concurrence frontale). Il s'agit de **coopétition**.

Sans cette coopération, l'usine n'aurait pas pu voir le jour.



« (...) Lorsque Chamatex a présenté son projet d'implantation d'usine automatisée en France, cela a constitué pour nous une suite logique. Nous avons rapidement pensé que pour réussir, il fallait collaborer avec différentes marques et unir nos forces. »

(Direction des opérations, Salomon)

« Nous avons initialement mis en commun nos savoir-faire pour développer le textile technique Matryx®. Nous sommes donc heureux de nous engager aux côtés de Chamatex ainsi que d'autres marques prestigieuses dans ce nouveau pari. C'est un écosystème positif pour nous et un projet qui va contribuer à faire vivre notre région. »

(Président de Babolat)



Des gains pour les coopérateurs et pour l'industrie française de la chaussure

Des innovations produits

Grâce à la mise à disposition du textile MATRYX, l'ASF 4.0 permet aux différentes marques d'**élargir leur gamme** respective : de nouvelles chaussures plus légères, résistantes et dotées d'un maintien optimal.



Millet, Light Rush



Babolat, Jet Match 3



Salomon, S/Lab Pulsar

Une diminution des coûts grâce à l'innovation de procédé

La **modernité** de l'usine permet aux entreprises de bénéficier :

- De temps de production plus courts
- D'une chaîne de production et d'une supply chain plus rapides et flexibles
- D'une réactivité importante sur le marché européen

« Cela devrait nous aider à enrichir nos offres respectives, à garantir la qualité et la durabilité de nos produits à l'usage, de maximiser la flexibilité de notre supply chain sur des temps de production courts et d'innover tant au niveau du process de fabrication que du produit, notamment avec le textile Matryx®. »

(Directeur général, Millet)

Des avantages liés à la proximité géographique



Production au plus près des consommateurs permettant de **tester directement** de nouveaux produits.



Baisse des **coûts liés au transport** de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement



Baisse des **coûts environnementaux** en minimisant l'empreinte carbone de la supply chain.

A terme, l'usine permettra de relocaliser près de

50

emplois en France

Un dispositif duplicable

L'idée des porteurs de ce projet est de **répliquer** ce modèle d'usine mais surtout **ce modèle coopératif** à d'autres zones géographiques afin de continuer à relocaliser la production de chaussures en France.

Il pourrait même être adapté à **d'autres industries** à condition que les acteurs arrivent à surpasser les réticences liées à la coopération entre concurrents.



Rue Vendémiaire
Bâtiment B
34 070 Montpellier

www.chairecooinnov.com

Chaire Coo-innov

chaire.cooinnov@gmail.com

Retrouvez le **second rapport** de la Chaire Coo-innov sur les pôles de compétitivité en cliquant [ici](#).

Retrouvez les **autres cas** de la chaire en cliquant [ici](#).

Sources :

- Les sites internet de Chamatex, Babolat, Millet, Salomon, MATRYX et ASF 4.0
- LesEchos, 2020, Sport : Chamatex fait le pari du made in France avec Salomon, Millet et Babolat : [ici](#)
- L'Usine Nouvelle, 2021, Chamatex a inauguré à Ardoix l'usine ASF 4.0, spécialisée dans les chaussures de sports : [ici](#)
- Siemens, 2021, ASF 4.0, le pari de la chaussure de sport fabriquée en France : [ici](#)