

Commission consultative spéciale  
du Textile et de l'Habillement

# ETUDE SUR LA COMPETITIVITE DE L'INDUSTRIE TEXTILE BELGE

Decembre 2008

## TABLE DES MATIERES

<b>Introduction</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Description de l'industrie textile belge</b> .....	<b>6</b>
1.1 La filière textile .....	6
1.2 Analyse du secteur textile = NACE 17.....	9
1.2.1 Indicateurs clés.....	9
1.2.2 Caractéristiques structurelles .....	15
1.3 Analyse des sous-secteurs.....	19
1.3.1 Indicateurs clés.....	19
1.3.2 Caractéristiques structurelles .....	23
<b>2 La compétitivité de l'industrie textile belge suivant le cadre d'analyse de Michael Porter</b> .....	<b>27</b>
2.1 Le cadre d'analyse de Porter.....	27
2.1.1 Le déterminant « Offre ».....	29
2.1.2 La demande.....	30
2.1.3 Industries amont et apparentées .....	30
2.1.4 Stratégie, rivalité et structure des entreprises.....	31
2.1.5 Le contexte au sens large.....	31
2.2 Description de l'environnement concurrentiel du secteur textile via une analyse PEST .....	31
2.3 Analyse de la dynamique concurrentielle du secteur textile .....	35
2.3.1 Le cluster textile.....	36
2.3.2 Tapis.....	40
2.3.3 Textiles techniques.....	46
2.3.4 Etoffes à mailles .....	51
<b>3 Identification des défis stratégiques du secteur textile au moyen d'une analyse par confrontation...</b>	<b>54</b>
<b>4 Défis politiques</b> .....	<b>64</b>
<b>5 Résumé</b> .....	<b>66</b>
ANNEXE 1 : Indicateurs des prestations et de la structure de l'industrie textile belge .....	69
ANNEXE 2 : Méthodologie d'identification des sous-secteurs compétitifs.....	74
ANNEXE 3 : Vue d'ensemble des sous-secteurs du secteur textile selon la classification SH96 à quatre chiffres (2006, en milliers d'euros).....	76
ANNEXE 4 : Valeur ajoutée, valeur de production et emploi dans les sous-secteurs de l'industrie textile .....	78
<b>Bibliographie</b> .....	<b>79</b>

## Liste des graphiques

Graphique 1-1 : Contributions des secteurs industriels à la valeur ajoutée et à l'emploi de l'industrie belge totale en 2005 (NACE Rév.1) .....	9
Graphique 1-2 : Evolution de la valeur de production, de la valeur ajoutée et de l'emploi dans le secteur textile belge et européen entre 1996 et 2004 (1996 = 100 %).....	10
Graphique 1-3 : Valeur ajoutée par travailleur et emploi par sous-secteur de l'industrie textile en 2004 .....	20
Graphique 1-4 : Valeur ajoutée par travailleur en 2004 et évolution de l'emploi (1997-2004) dans les sous-secteurs de l'industrie textile .....	21
Graphique 1-5 : Evolution de la valeur ajoutée par travailleur et de l'emploi entre 1997 et 2004 dans les sous-secteurs du secteur textile.....	22

## Liste des tableaux

Tableau 1-1 : Processus de production du secteur textile selon Nace-BEL 2003 .....	7
Tableau 1-2 : Exportations du secteur textile belge entre 2001 et 2006.....	11
Tableau 1-3 : Valeur unitaire du commerce textile belge en 1996 et 2005 .....	12
Tableau 1-4 : Evolution des performances des entreprises en fonction de leurs activités de recherche et d'exportation entre 1997 et 2004.....	13
Tableau 1-5 : Contribution par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises à l'évolution totale de l'emploi entre 1997 et 2004 en fonction des activités de recherche et d'exportation des entreprises .....	14
Tableau 1-6 : Diminution et augmentation de l'emploi par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2004.....	16
Tableau 1-7 : Diminution et augmentation du nombre d'entreprises entre 1997 et 2004 .....	16
Tableau 1-8 : Diminution ou augmentation moyenne du nombre d'emplois par entreprise par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2004.....	17
Tableau 1-9 : Diminution et augmentation de la productivité par catégorie d'entreprises durant la période 1997-2004 .....	17
Tableau 1-10 : Parts à l'exportation des (sous-)secteurs de l'industrie textile belge en 2006 .....	23
Tableau 1-11 : Part et croissance de l'emploi des entreprises exportatrices et actives en R&D (1997-2004).....	24
Tableau 1-12 : Part et croissance de la valeur ajoutée des entreprises exportatrices et actives en R&D (1997-2004) .....	24
Tableau 1-13 : Croissance et niveau de la valeur ajoutée par travailleur dans les entreprises exportatrices et actives en R&D (1997-2004) .....	25
Tableau 1-14 : Part et croissance de l'emploi dans les entreprises locales et multinationales.....	25
Tableau 2-1 : Performances à l'exportation du secteur belge du tapis en 2005 selon le système harmonisé.....	40
Tableau 2-2 : Performances à l'exportation des pays détenant les parts les plus élevées dans les exportations mondiales de tapis en 2005 selon le système harmonisé (en USD)* .....	41
Tableau 2-3 : Pays les plus spécialisés dans l'industrie du tapis en 2005* .....	41
Tableau 2-4 : Evolution du nombre de travailleurs et d'établissements dans l'industrie du tapis selon la classe de taille des établissements en 2005.....	43
Tableau 2-5 : Performances à l'exportation des pays spécialisés dans la production de textiles techniques en 2005 selon le système harmonisé (en euros)* .....	46
Tableau 2-6 : Evolution du nombre de travailleurs et d'établissements dans l'industrie des textiles techniques* en fonction de la classe de taille des établissements en 2005.....	49
Tableau 2-7 : Performances à l'exportation de la Belgique et des pays spécialisés dans la production d'étoffes à mailles en 2005 selon le système harmonisé (en euros)*.....	51
Tableau 3-1 : Quelques défis stratégiques à relever par les entreprises textiles belges .....	60

## Liste des schémas

Schéma 1-1 : La filière verticale du secteur textile.....	8
Schéma 2-1 : Le modèle du losange de Porter ou le processus interactif de création d'avantages compétitifs.....	28

## Introduction

Cette étude a pour objet de dresser le portrait le plus fidèle possible de la situation et des performances de l'industrie textile belge. Dans cette optique, il a été convenu de travailler dans un cadre aussi cohérent que possible, à savoir celui de la comptabilité nationale, qui est également utilisé dans le rapport rédigé par le CCE en vertu de la loi du 26 juillet 1996 relative à la promotion de l'emploi et à la sauvegarde préventive de la compétitivité. À cette source d'information s'ajoutent des données sectorielles détaillées issues de la base de données EU KLEMS de la Commission européenne, de la Centrale des bilans, de la base de données VIO, d'Eurostat et de Comtrade, ainsi que diverses informations quantitatives et qualitatives recueillies auprès d'autres sources, comme les partenaires sociaux, des rapports d'experts, des notes sectorielles, des études de cas et des enquêtes.<sup>1</sup>

Dans la première partie (chapitre 1), nous décrivons la situation du secteur textile belge. Nous examinerons dans un premier temps les performances du secteur via une analyse de ses parts à l'exportation et d'autres indicateurs clés, comme la balance commerciale et l'emploi. À l'aide d'indicateurs structurels, nous nous attellerons ensuite à décrire l'organisation du secteur textile. Nous nous pencherons sur les facteurs qui distinguent l'industrie textile en Belgique de ses concurrentes intérieures et extérieures.

Les facteurs qui sont à la base de la compétitivité peuvent toutefois fortement varier d'un sous-secteur à l'autre, voire même d'une entreprise à une autre au sein du même sous-secteur. C'est d'autant plus vrai dans le contexte de spécialisation croissant, de diffusion technologique et de sous-traitance de l'économie mondialisante. Derrière les chiffres agrégés des comptes nationaux et de la base de données UE KLEMS, par exemple, peuvent dès lors se cacher des vérités microéconomiques différentes. C'est pourquoi, dans la première partie de l'étude, nous décrivons le secteur textile aussi bien au niveau sectoriel que sous-sectoriel.

Cette description du secteur nous permettra de constater le positionnement actuel du secteur textile. Il ne s'agit toutefois que d'un instantané qui ne reflète ni la dynamique du secteur ni les opportunités et les défis qui s'annoncent dans les années à venir. Nous compléterons dès lors les informations fournies par les indicateurs statiques au moyen d'une analyse plus étendue.

Dans la deuxième partie, nous définirons tout d'abord le cadre d'analyse sur lequel s'appuie cette étude approfondie de la compétitivité du secteur textile belge (chapitre 2.1). À cet égard, nous prendrons comme point de départ le modèle microéconomique utilisé par Michael E. Porter pour expliquer la compétitivité des industries dans l'ouvrage intitulé « The Competitive Advantage of Nations ». Cette méthode explique la compétitivité d'un secteur en examinant quels sont les facteurs qui permettent aux entreprises du secteur d'être compétitives. Il importe dès lors d'analyser avec un maximum de détails les différents facteurs de compétitivité des entreprises du secteur textile. Comme nous le verrons, Porter distingue quatre facteurs compétitifs qui, ensemble, déterminent la compétitivité d'une entreprise : la demande, les facteurs de production, la rivalité et les relations avec les entreprises amont et apparentées.

Il ne suffit cependant pas de décrire les différentes caractéristiques d'un sous-secteur pour comprendre sa compétitivité. Ainsi, le modèle de Porter est par essence un modèle dynamique. Il montre l'interaction entre les quatre facteurs compétitifs qui détermine comment une entreprise réagira à des

---

<sup>1</sup> Le lecteur trouvera à l'annexe 1 la liste des variables et indicateurs pertinents pour cette analyse ainsi que la source des séries de données utilisées pour les calculer.

circonstances externes et qui, partant, forme la base de sa compétitivité. Pour comprendre le comportement du secteur textile, il convient par conséquent d'analyser comment l'environnement du secteur textile a évolué ces dernières années et comment « les systèmes de compétitivité » des sous-secteurs ont réagi à ces développements. Pour mieux saisir la dynamique concurrentielle des segments de l'industrie textile, nous devons donc d'abord constater les changements intervenus ces dernières années dans l'environnement macroéconomique du secteur textile belge. Nous nous y attelons à l'aide d'une analyse PEST<sup>2</sup> (chapitre 2.2).

Lorsque nous aurons appréhendé le fonctionnement du modèle de Porter et les changements macroéconomiques auxquels les entreprises textiles ont été confrontées ces dernières années, nous pourrons débiter l'analyse de la dynamique concurrentielle du secteur textile belge (chapitre 2.3). Nous identifierons dans un premier temps la forme endossée par les quatre facteurs compétitifs au sein des sous-secteurs du secteur textile avant d'analyser l'interaction de ces facteurs ainsi que leur réaction aux conditions modifiées. Nous nous concentrerons sur les sous-secteurs que nous avons identifiés dans la première partie comme étant les plus et les moins compétitifs. Nous pouvons en effet supposer que ces segments sont les plus appropriés pour cerner les forces et les faiblesses du secteur textile.

Grâce à l'analyse de la dynamique concurrentielle du secteur textile, nous pourrons examiner quel sera l'impact des développements actuels du paysage concurrentiel sur la compétitivité des producteurs textiles belges. Ainsi, au chapitre 3, nous exposerons les principaux défis stratégiques posés au secteur textile au moyen d'une analyse par confrontation et des conclusions des chapitres précédents. N'oublions cependant pas que les autorités publiques exercent elles aussi une influence importante sur la compétitivité des entreprises textiles. C'est la raison pour laquelle nous conclurons l'étude par une brève description des défis que devront relever les décideurs politiques (chapitre 4).

---

<sup>2</sup> Politique Economique Sociologique et Technologique

# 1 Description de l'industrie textile belge

Afin de comprendre les facteurs qui déterminent la compétitivité du secteur textile belge, il est important d'examiner quelles sont les performances du secteur et comment il est structuré. C'est pourquoi nous débuterons ce chapitre par une description de la filière du secteur textile pour ensuite présenter les principaux indicateurs de l'industrie textile belge. En fin de compte, ce sont les entreprises qui doivent être compétitives sur le marché mondial du textile. Une description agrégée du secteur dresse par conséquent un portrait incomplet de la compétitivité et de la structure des entreprises textiles. En effet, les différents sous-secteurs sont caractérisés par des structures divergentes et soumis à des environnements concurrentiels différents. Pour cette raison, en plus de décrire le secteur dans son ensemble, cette première partie examinera également les rapports sous-jacents entre les sous-secteurs.

## 1.1 La filière textile

L'industrie textile est une industrie multiple dans laquelle différents processus de production contribuent à la fabrication à partir de fibres naturelles ou synthétiques de produits finis aux nombreuses applications diverses. Le Tableau 1-1 subdivise le secteur textile en sept processus de production selon la classification Nace-BEL 2003 et la Figure 1-1 présente la filière verticale du secteur textile sous la forme d'un schéma simplifié. La Figure 1-1 donne donc une vue d'ensemble des produits fabriqués dans le secteur textile et de leurs interconnexions via des processus de production. Le sens des flèches montre comment la production (« output ») d'un sous-secteur est utilisée comme facteur de production (« input ») par le sous-secteur suivant.

Les fibres naturelles (issues du secteur agricole) ou synthétiques (produites à base de granulats issus du secteur chimique par des entreprises de la catégorie NACE 24.7) sont transformées en fils<sup>3</sup> par des filatures, qui ont réalisé en 2007 4 % du chiffre d'affaires de l'industrie textile belge. Le fil est ensuite tissé en étoffes par des usines de tissage ou directement transformé en tapis ou autres articles textiles. Avant de pouvoir être transformés, les tissus doivent souvent subir un prétraitement. Effectué par les ennoblisseurs, ce traitement peut prendre des formes diverses : nettoyage, blanchiment, débouillissage et désencollage, ou encore teinture, enduction et apprêtage. En 2007, l'ennoblissement a représenté 6 % du chiffre d'affaires du secteur textile. Le textile d'habillement, qui compte pour un cinquième du chiffre d'affaires du textile, est transformé en vêtements par l'industrie de l'habillement. D'autres matières textiles ennoblies sont intégrées dans d'autres produits par divers autres secteurs, comme le secteur automobile et le secteur de l'ameublement, ou bien l'industrie textile poursuit leur transformation jusqu'à l'obtention de produits finis destinés à un usage tant domestique qu'industriel.

On voit donc que les principaux clients du secteur textile sont les producteurs de textile eux-mêmes. Il apparaît que des innovations technologiques ont grandement stimulé la productivité au cours de ces dernières années (OCDE, p. 19). Comme nous le verrons plus loin, la chaîne de valeur au sein du secteur textile ne cesse de se fragmenter depuis quelques années, les entreprises se focalisant sur leurs tâches principales et délocalisant les activités moins rentables vers des sites plus rentables.

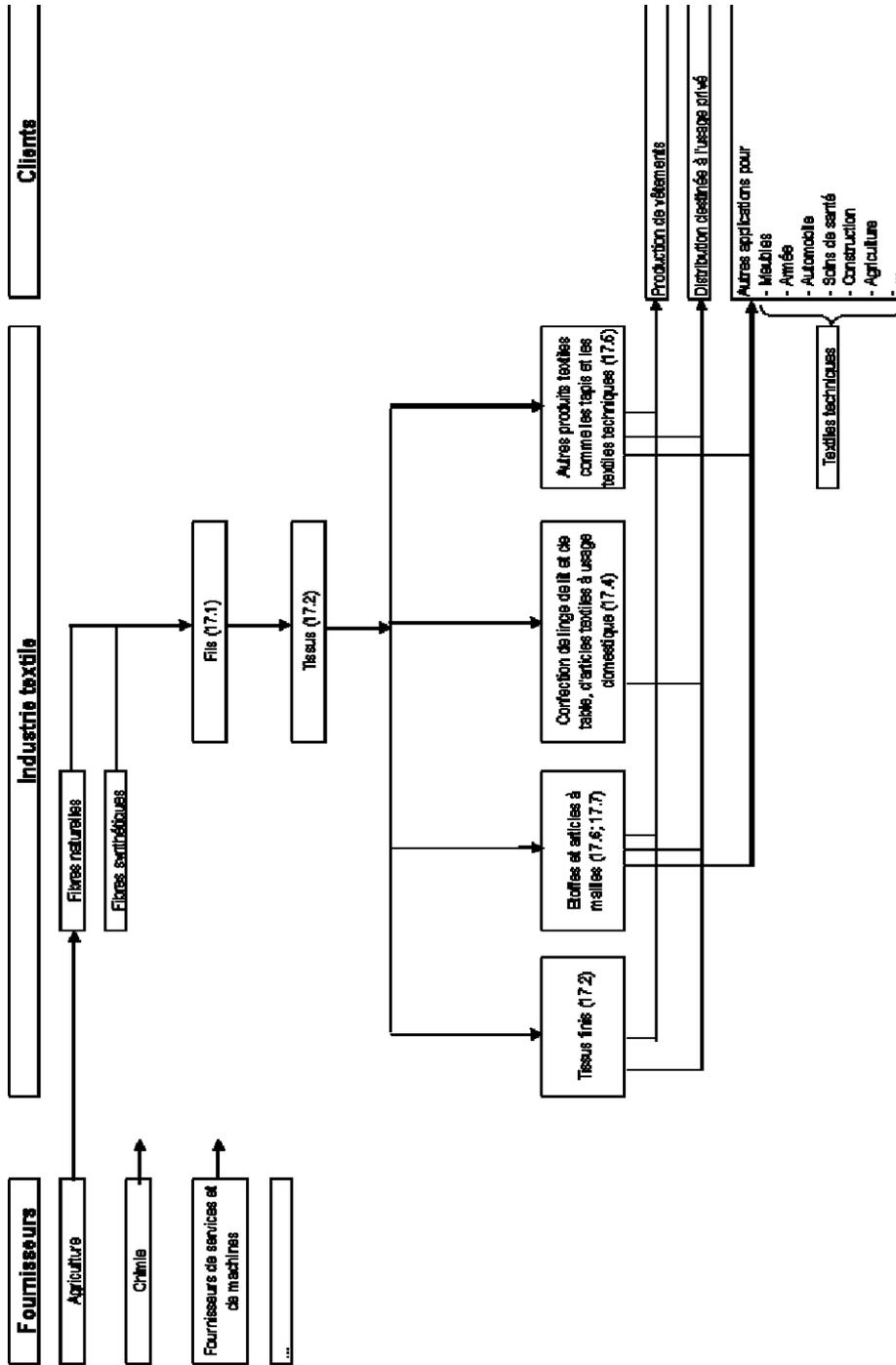
---

<sup>3</sup> Dans la plupart des cas, les fibres sont (produites et) directement transformées en tissus et en tapis dans des usines de tissage et chez des fabricants de tapis.

Tableau 1-1 : Processus de production du secteur textile selon Nace-BEL 2003

Code NACE-BEL 2003	Description	Code NACE-BEL 2008 (à 2 chiffres)
17.1	Filature	13.1
17.2	Tissage	13.2
17.3	Ennoblement textile	13.3 et 18.12
17.4	Fabrication d'articles confectionnés en textile, sauf habillement	13.9; 32.5; 33.1 et 95.2
17.5	Autres industries textiles	13.9; 33.19 et 17.2
17.6	Fabrication d'étoffes à mailles	13.9
17.7	Fabrication d'articles à mailles	14.1 et 14.3

Schéma 1-1 : La filière verticale du secteur textile

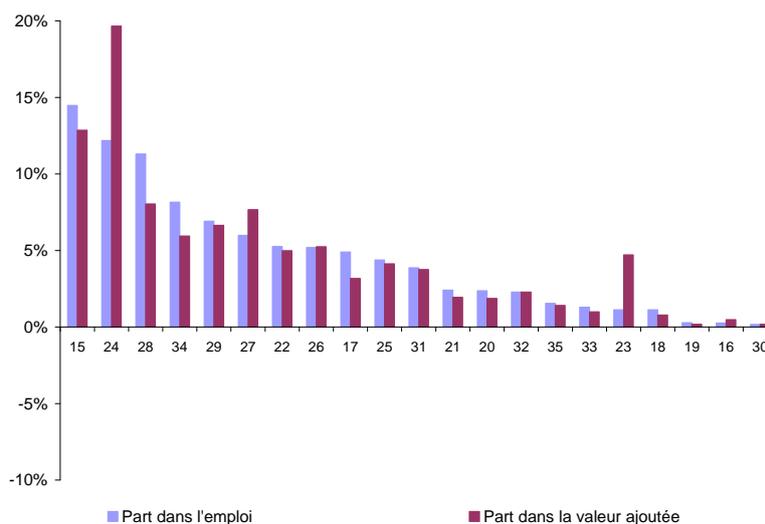


## 1.2 Analyse du secteur textile = NACE 17

### 1.2.1 Indicateurs clés

#### *Emploi, valeur ajoutée et production*

Graphique 1-1 : Contributions des secteurs industriels à la valeur ajoutée et à l'emploi de l'industrie belge totale en 2005 (NACE Rév.1) <sup>4</sup>



Source : Banque nationale de Belgique, UE KLEMS et calculs propres

Entre 1996 et 2005, l'emploi dans le secteur textile a diminué d'environ 20 % de plus que dans l'ensemble de l'industrie manufacturière pour compter 32 079 travailleurs. Malgré ce recul, le secteur textile était le neuvième employeur de l'industrie belge en 2005 avec une part de 4,9 % de l'emploi industriel. Durant la même période, le secteur textile a produit 3,2 % de la valeur ajoutée de l'industrie belge, soit 1,44 milliard d'euros. La part de l'industrie textile dans la valeur ajoutée de l'industrie belge est donc inférieure à sa part dans l'emploi. Cela signifie que la valeur ajoutée produite par travailleur, ou la productivité du travail (en valeur) dans le secteur textile, se situe en dessous de la moyenne de l'industrie belge.

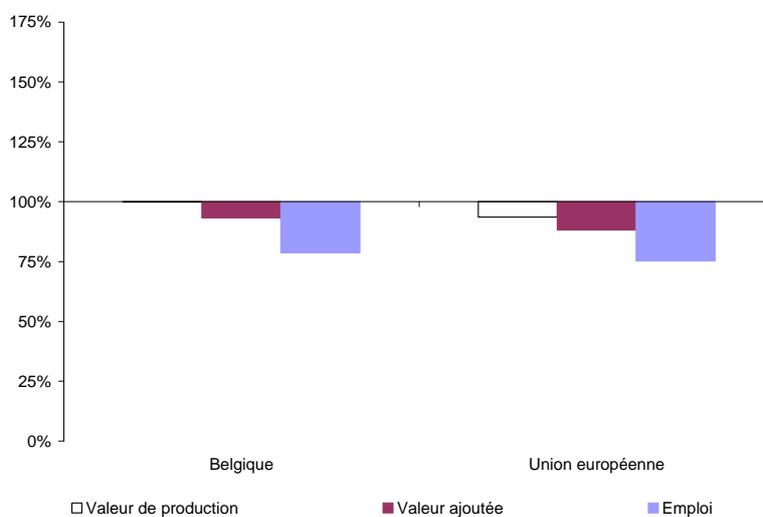
En revanche, la productivité en valeur ajoutée du travail dans le secteur textile belge en 2004 surpassait de 8,3 % celle de l'industrie textile au sein de l'UE-15. On observe également que le secteur textile belge a enregistré entre 1996 et 2004 une baisse moins nette tant de la valeur de sa production<sup>5</sup> que de sa valeur ajoutée et de son emploi (resp. -0,1 %, -6,7 % et -21,3 %), que ses concurrents dans l'UE-15 (resp. -6,5 %, -11,8 % et -24,8 %). Durant la période considérée, l'industrie textile belge a donc mieux réussi que ses concurrentes à accroître sa productivité du travail et à rester compétitive.

<sup>4</sup> La description des secteurs industriels selon la classification NACE est disponible à l'adresse suivante : [http://www.statbel.fgov.be/fiGurEs/d01\\_fr.asp?s=D](http://www.statbel.fgov.be/fiGurEs/d01_fr.asp?s=D)

<sup>5</sup> La valeur de production correspond ici au chiffre d'affaires majoré de la constitution nette de stocks, de la production interne de biens propres et d'autres biens d'exploitation à usage interne.

On remarque que l'augmentation de la valeur ajoutée produite par travailleur peut être la conséquence aussi bien d'une hausse de la production physique par ouvrier que d'une hausse de la valeur par bien produit. Un accroissement de la production physique par ouvrier peut être réalisé en introduisant de nouvelles technologies de production ou en investissant davantage de capital par ouvrier. Pour augmenter la valeur de sa production, un producteur peut offrir une plus-value par rapport à la production de ses concurrents. Une telle différenciation de produit peut par exemple être réalisée en modifiant le « mix produits », en améliorant les propriétés du produit (augmentation de la qualité) ou en améliorant l'offre de services. Ces deux effets ont probablement contribué à l'accroissement de la productivité en valeur ajoutée au sein du secteur textile belge. Une analyse plus détaillée s'impose pour mieux évaluer quelle est la tendance dominante.

Graphique 1-2 : Evolution de la valeur de production, de la valeur ajoutée et de l'emploi dans le secteur textile belge et européen entre 1996 et 2004 (1996 = 100 %)



Source : Banque nationale de Belgique, EU KLEMS et calculs propres

En 2005, la part du nombre de travailleurs diplômés de l'enseignement supérieur dans le nombre total de travailleurs s'établissait dans le secteur textile à environ 75 % de ce rapport dans l'ensemble de l'industrie belge (resp. 19 % et 26 %). Ce facteur peut constituer un élément d'explication de l'infériorité des salaires dans l'industrie textile. On constate en revanche que tant le nombre de travailleurs diplômés de l'enseignement supérieur que les salaires ont plus fortement augmenté dans l'industrie textile que dans l'ensemble de l'industrie entre 1996 et 2005, le retard du secteur s'amenuisant par rapport à la moyenne de l'industrie. La hausse du degré d'instruction au sein du secteur se manifeste également au travers d'une augmentation de la part des employés dans le secteur (cf. infra).

### *Exportation*

Avant d'examiner les données relatives au commerce extérieur de textile, signalons que le transit est inclus dans ces chiffres. Cela signifie que les marchandises textiles en provenance de l'étranger qui sont exportées vers un pays tiers via la Belgique sont inscrites à la fois dans les chiffres d'exportation et d'importation. Bien que ce mode d'enregistrement n'ait aucune influence sur la balance commerciale, cela fausse considérablement les chiffres d'importation et d'exportation.

En 2006, le secteur textile belge a exporté pour 11 milliards d'euros de textile, soit quelque 80 % de la production belge de textile<sup>6</sup>. L'UE-25 a été la destinataire de 85,7 % de ces exportations. La même année, l'excédent de la balance commerciale s'est élevé à environ 3,1 milliards d'euros. Le secteur textile belge réalise invariablement un excédent commercial depuis plus de 30 ans, ce qui permet à l'économie belge d'importer davantage de produits en provenance d'autres secteurs.

Afin de mesurer la spécialisation de l'économie belge dans la production de textile, nous examinons si le poids des exportations textiles dans les exportations belges est plus élevé que la part du textile mondial dans les exportations mondiales<sup>7</sup>. Pour ce faire, nous considérons que la quantité de marchandises en transit dans le secteur textile est la même que dans les autres secteurs. Dans ce cas de figure, le poids des exportations textiles dans les exportations totales n'est en effet pas modifié par l'adjonction du transit.

Tableau 1-2 : Exportations du secteur textile belge entre 2001 et 2006

Indice de spécialisation	Exportations (x1.000 USD)	Excédent de la balance commerciale (en millions d'USD)	Exportations par habitant (USD/habitant)	Classement en termes d'exportations par habitant	Part sur le marché du travail mondial (%)	Classement en termes de part sur le marché mondial
2001	6.262.604	2.853.807	608,8	3	4,3337	7
2002	1,16 6.227.878	2.812.631	602,7	3	4,1519	8
2003	6.853.871	3.156.280	660,5	3	4,0529	8
2004	1,08 7.556.302	3.418.569	725,1	2	3,9882	7
2005	7.180.155	3.122.038	685,7	3	3,6382	8
2006	7.570.889	3.216.875	722,0	2	3,62	8

Source : International Trade Centre

Dans le Tableau 1-2, on observe qu'en 2002 et 2004, les dernières années pour lesquelles nous disposons de données fiables, l'**industrie belge** était **spécialisée dans la production de textile**. On constate cependant également que cette **spécialisation s'est réduite** entre les deux années. En effet, la part des exportations textiles belges dans les exportations belges en 2004 surpassait de 8 % la part des exportations textiles mondiales dans les exportations mondiales, alors qu'elle était encore supérieure de 16 % en 2002. Alors que la Belgique était en 2006 le dixième exportateur au monde, elle occupait la huitième place en matière d'exportations textiles.

La part des exportations textiles dans les exportations totales de la Belgique donne une image adéquate de la compétitivité de l'industrie textile par rapport aux autres secteurs belges, mais ne suffit

<sup>6</sup> Il s'agit des exportations textiles au sens large du terme. On y retrouve des produits comme les fibres de lin, que l'ITC n'inclut pas dans le secteur textile.

<sup>7</sup> Il faut, pour qu'un (sous-)secteur « i » soit compétitif, que la formule suivante (l'indicateur de spécialisation de Balassa) soit supérieure à 1 :

$$\frac{X_{Belgique, i}}{\sum_i X_{Belgique, i}} \div \frac{X_{W, i}}{\sum_i X_{W, i}}$$

Où X = la valeur des exportations et où la zone de référence (« W ») comprend tous les pays pour lesquels nous disposons de données d'exportation fiables d'un niveau aussi détaillé que possible. Cette formule peut également être écrite comme la part d'un secteur belge dans les exportations mondiales de ce secteur divisée par la part de la Belgique dans les exportations mondiales totales.

pas à déterminer si elle est également compétitive sur le plan international. Pour ce faire, il est plus intéressant d'examiner le niveau et le développement de sa **part dans le marché mondial**. Cette part a **baissé** de 4,3 % en 2001 à 3,6 % en 2006. Cette diminution a fait perdre une place au secteur textile belge sur le marché mondial, où il occupe désormais la huitième position. Puisque cet indicateur ne tient pas compte de la taille des pays exportateurs, nous examinons également la valeur des exportations textiles belges par habitant. Sous cet angle de vue, le secteur textile belge apparaît particulièrement compétitif sur le marché mondial. En effet, avec des exportations de 685,7 USD par habitant, la Belgique **a exporté en 2006, à une exception près, la plus grande quantité de textile par habitant au monde**. Seul le mini-État luxembourgeois réalise de meilleures performances. Comme nous l'avons déjà signalé, nous devons cependant tenir compte du fait que le transit est inclus dans les chiffres d'exportation et d'importation. Pour des petits pays comme la Belgique, cela induit une augmentation considérable des importations et exportations par habitant enregistrées.

Étant donné que les exportations textiles belges ont nettement grimpé entre 2001 et 2006, le recul de la part des exportations du pays doit être imputé à une augmentation plus forte des exportations mondiales de textile. Afin d'identifier un peu mieux les pays vis-à-vis desquels la Belgique a perdu des parts de marché, il est intéressant d'examiner quels sont les pays enregistrant un niveau significatif d'exportations textiles dont les exportations ont le plus augmenté entre 2001 et 2005. Le constat selon lequel le secteur textile chinois a élargi sa part des exportations de 11,6 % en 2001 à 23,3 % en 2006 en dit long à ce sujet. Au vu de ce constat, on peut s'attendre à ce que les sous-secteurs qui réalisent la plupart de leurs activités dans les domaines où la Chine est compétitive sont les plus touchés en termes de compétitivité. Une analyse des parts à l'exportation des sous-secteurs nous permettra dès lors de mieux comprendre les fondements concurrentiels du secteur textile belge. Nous y reviendrons plus en détail dans notre analyse de la dynamique concurrentielle du secteur textile.

Enfin, nous remarquons que la **valeur unitaire des exportations textiles belges** est sensiblement inférieure à la moyenne mondiale. Dans le même temps, la valeur unitaire de la Belgique **est passée de quelque 60 % à environ 70 % de la moyenne mondiale entre 2001 et 2005**. Le transit étant inclus dans la valeur unitaire des exportations, nous devons examiner la valeur unitaire tant des importations que des exportations si nous voulons comparer la valeur unitaire des exportations de la production intérieure. On observe ainsi que la valeur unitaire des importations textiles belges a augmenté de 111 euros par kg entre 1996 et 2005, tandis que la valeur unitaire des exportations textiles s'est appréciée de 418 euros par kilogramme. Nous pouvons dès lors en conclure que la production intérieure a contribué à la hausse de la valeur unitaire des exportations textiles belges à hauteur d'environ 307 euros par kilogramme. Au sein de l'UE-15, la valeur unitaire des exportations n'a augmenté au cours de la même période que de 80 euros par kg de plus que la valeur unitaire des importations. Il apparaît donc clairement que **la valeur unitaire de la production textile intérieure exportée s'est accrue bien davantage en Belgique que dans l'UE-15 entre 1996 et 2005**.

Tableau 1-3 : Valeur unitaire du commerce textile belge en 1996 et 2005

	Valeur unitaire des importations				Valeur unitaire des exportations			
	(euros / kilogramme)				(euros / kilogramme)			
	1996	2005	Ecart 1996 - 2005		1996	2005	Ecart 1996 - 2005	
		(Eur / Kg)	(%)			(Eur / Kg)	(%)	
Belgique	439	540	+ 111	+ 23	412	830	+ 418	+ 101,5
UE-15	680	668	- 12	- 1,8	802	870	+ 68	+ 8,5

Source : Eurostat

Dans le Tableau 1-4, on observe qu'entre 1997 et 2004, les entreprises exportatrices ont généré 93 % de l'emploi dans le secteur textile contre 88 % dans l'ensemble de l'industrie. Le **taux plus élevé**

d'entreprises actives sur le plan international dans le secteur textile par rapport à l'industrie (resp. 69 % et 47 %) peut vouloir dire que la nécessité d'exporter est plus forte dans le secteur textile qu'en moyenne dans l'industrie. Ceci pourrait être une conséquence de l'étendue limitée du marché local ou d'une négociabilité internationale plus élevée des marchandises textiles.

Tableau 1-4 : Evolution des performances des entreprises en fonction de leurs activités de recherche et d'exportation entre 1997 et 2004

Evolution de trois indicateurs des entreprises en fonction de leurs activités de R&D et d'exportation entre 1997 et 2004							
NACE	Type	Emploi		Valeur ajoutée		Nombre d'entreprises	
		Part 2004	Croissance	Part 2004	Croissance	Part 2004	Croissance
Textile	Pas de R&D ni d'exportations	7%	-36%	5%	-33%	30%	-27%
	R&D et pas d'exportations	0%	68%	0%	135%	0%	0%
	Pas d'exportations	7%	-34%	5%	-32%	31%	-27%
	Pas de R&D et exportations	72%	-23%	74%	-14%	66%	-22%
	R&D et exportations	21%	11%	21%	16%	4%	12%
	Exportations	93%	-18%	95%	-8%	69%	-21%
	Total	100%	-19%	100%	-10%	100%	-23%
Industrie	Pas de R&D ni d'exportations	11%	-8%	7%	-8%	53%	-12%
	R&D et pas d'exportations	0%	179%	0%	470%	0%	29%
	Pas d'exportations	12%	-6%	7%	-6%	53%	-12%
	Pas de R&D et exportations	61%	-12%	61%	17%	44%	-9%
	R&D et exportations	27%	7%	32%	29%	3%	11%
	Exportations	88%	-7%	93%	21%	47%	-8%
	Total	100%	-7%	100%	19%	100%	-10%

Source : Base de données VIO et calculs propres<sup>8</sup>

La nécessité de réaliser des activités internationales offre également des avantages aux entreprises textiles. En effet, les activités d'exportation permettront souvent aux entreprises d'acquérir une connaissance des marchés étrangers et d'exploiter les nouvelles opportunités offertes par ces marchés (Lettre mensuelle de janvier 2008, p. 26). On observe en tout cas que les 4 % d'entreprises qui combinent exportations et R&D dans le secteur textile et les 3 % qui en font de même dans l'industrie représentent respectivement 21 % et 27 % de l'emploi total. Il s'agit donc de grandes entreprises performantes. Ni dans le secteur textile ni dans l'industrie, il n'y a pratiquement aucune entreprise qui n'exporte pas alors qu'elle effectue des activités de R&D. Les entreprises qui exportent et pratiquent la R&D constituent la seule catégorie importante d'entreprises, aussi bien dans le secteur textile que dans l'ensemble de l'industrie, à avoir enregistré une croissance positive de l'emploi durant la période 1997-2004 (resp. 11 % et 7 %).

<sup>8</sup> Les entreprises « exportations et R&D » sont les entreprises qui ont réalisé des activités de R&D et/ou d'exportation durant la période 1997-2004. La croissance est calculée en divisant la hausse ou la baisse du nombre d'emplois pour les différentes catégories (p.ex. les entreprises exportatrices) par le nombre d'emplois dans cette catégorie en 1997. Il s'agit donc ici de l'évolution au sein de cette catégorie.

Tableau 1-5 : Contribution par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises à l'évolution totale de l'emploi entre 1997 et 2004 en fonction des activités de recherche et d'exportation des entreprises

NACE	Type	Emploi				Total	1997	2004
		Fermeture	Contraction	Expansion	Création			
Textile	Pas de R&D ni d'exportations	-5%	-1%	1%	2%	-3%	9%	5%
	R&D et pas d'exportations	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	Pas d'exportations	-5%	-1%	1%	2%	-3%	9%	6%
	Pas de R&D et exportations	-21%	-12%	12%	3%	-18%	76%	59%
	R&D et exportations	0%	-1%	1%	2%	2%	15%	17%
	Exportations	-21%	-13%	14%	5%	-16%	91%	75%
	Total	-27%	-14%	15%	7%	-19%	100%	81%
Industrie	Pas de R&D ni d'exportations	-4%	-2%	2%	3%	-1%	11%	11%
	R&D et pas d'exportations	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	Pas d'exportations	-4%	-2%	2%	4%	-1%	11%	11%
	Pas de R&D et exportations	-12%	-11%	10%	5%	-8%	65%	57%
	R&D et exportations	0%	-4%	3%	2%	2%	24%	25%
	Exportations	-12%	-15%	14%	7%	-6%	89%	83%
	Total	-16%	-17%	15%	11%	-7%	100%	93%

Source : Base de données VIO et calculs propres<sup>9</sup>

La diminution de l'emploi de 19 % dans le secteur textile et de 7 % dans l'industrie est essentiellement imputable aux entreprises qui ne font pas de R&D mais réalisent des activités d'exportation. Entre 1997 et 2004, cette catégorie d'entreprises a été responsable de 18 % des pertes d'emploi dans le secteur textile. Durant la même période, 3 % de la baisse d'emploi a été imputable aux entreprises n'exportant pas. Si nous ajoutons à cela les 2 % d'emplois créés par les entreprises actives en R&D, nous arrivons à une perte d'emploi de 19 % pour l'ensemble de secteur. La part des entreprises exportatrices non actives en R&D dans les pertes d'emploi entre 1997 et 2004 est donc supérieure à leur part dans l'emploi.

La baisse plus nette de l'emploi dans le secteur textile que dans l'industrie s'explique quant à elle presque totalement par l'augmentation des pertes d'emploi dues à la fermeture d'entreprises exportatrices ne réalisant pas de R&D. Le déclin de l'emploi par cessation d'activité de ces entreprises s'est en effet chiffré à 21 % de l'emploi total dans le secteur textile en 1997 contre seulement 12 % dans la même catégorie de l'industrie totale. Le nombre beaucoup plus élevé de pertes d'emploi dans les entreprises exportatrices du secteur textile pourrait indiquer que ces entreprises sont nettement plus soumises à la pression de la concurrence internationale dans le secteur textile que les entreprises des autres secteurs industriels. Pour rester compétitives, elles ont dû travailler à une intensité de capital toujours plus forte et substituer du capital au travail. Avec une augmentation de l'emploi équivalent à 2 % de l'emploi total, les entreprises textiles actives sur le plan international et réalisant de la R&D se comportent cependant aussi bien que dans l'ensemble de l'industrie. La R&D apparaît donc comme un bon moyen de sauvegarder la compétitivité des entreprises dans le secteur textile sans engendrer de pertes d'emploi considérables. L'innovation produits et la modification du « mix produits » jouent un rôle essentiel en la matière.

<sup>9</sup> Dans cette étude, les entreprises nouvellement créées sont celles qui ont généré de l'emploi pour la première fois durant la période 1997-2004 et qui comptaient encore des travailleurs en 2004. Les entreprises en cessation d'activité sont celles dont l'emploi est tombé à zéro durant la période 1997-2004 et reste nul dans la période suivante. Les entreprises en contraction sont celles dont le nombre d'emplois a baissé durant la période 1997-2004, tandis que les entreprises en expansion ont vu augmenter le nombre d'emplois. La contribution à la croissance des entreprises nouvellement créées est calculée en divisant le nombre d'emplois créés par ces entreprises durant la période 1997-2004 par le nombre total d'emplois dans le secteur en 1997. Le même calcul est appliqué aux autres catégories.

## 1.2.2 Caractéristiques structurelles

### *Capital*

Bien que le secteur textile belge ait beaucoup moins investi en nouveau capital que les autres secteurs industriels entre 1996 et 2005, il a enregistré une nette augmentation de l'intensité de capital, si bien que celle-ci était en 2005 30 % plus élevée que la moyenne de l'industrie belge. Si nous rellons cette observation à la baisse plus nette de l'emploi dans le secteur textile (cf. supra) et à la fermeture de 41 % des entreprises entre 1996 et 2005, nous pouvons en conclure que ce sont surtout les entreprises à haute intensité de capital ayant procédé à une automatisation poussée de leur production qui ont survécu, tandis que la majorité des entreprises à faible intensité de capital ont été contraintes de cesser leurs activités.

### *Entrepreneuriat familial*

Traditionnellement, le secteur textile belge est constitué pour l'essentiel de PME familiales<sup>10</sup> (Fedustria, p. 28) et de consortiums. L'entrepreneuriat familial détermine amplement le comportement d'investissement au sein du secteur textile belge. En effet, dans des entreprises familiales, les décisions sont prises davantage dans le cadre d'une vision à long terme. En raison des pressions exercées actuellement sur le secteur textile, en partie dues à la concurrence accrue de la Chine, il est plus difficile d'attirer des sources de financement publiques telles que des prêts bancaires, des émissions d'obligations ou des introductions en Bourse. Très souvent, ces sources exigent en effet un délai de retour sur investissement assez court. L'automatisation nécessite la plupart du temps des investissements lourds à court terme alors qu'ils ne sont rentables qu'à long terme. Une structure familiale est donc plus appropriée pour financer les réformes nécessaires, avec un délai de retour sur investissement plus long. L'accès à des sources de financement publiques est également compliqué par le fait qu'en dépit de sa profonde transformation, le secteur textile souffre toujours de l'image négative d'un secteur traditionnel au potentiel de croissance limité voire nul. Ce problème d'image se manifeste surtout par la difficulté du secteur à embaucher des travailleurs adéquats. Ainsi, pour 2007, Fedustria estime le nombre d'emplois à pourvoir dans le secteur textile belge à 1 500, dont environ 500 sont des postes vacants critiques. Le lien affectif qui unit les entrepreneurs familiaux à leur entreprise fait en sorte qu'ils continuent à investir les moyens nécessaires dans celle-ci malgré la pression concurrentielle internationale et les problèmes sur le marché du travail.

### *Sous-traitance, automatisation, fermeture et création d'entreprises*

La période 1996-2005 a connu une baisse des coûts intermédiaires (-1,96 %) plus faible que la diminution de la valeur de production (-5,63 %) du secteur textile. La part des coûts intermédiaires dans la valeur de production totale a par conséquent augmenté. Ceci indique qu'à l'instar du reste de l'industrie, le **secteur textile a poursuivi la sous-traitance de ses activités** durant cette période. Cette sous-traitance s'est toutefois avérée moins poussée que dans d'autres secteurs industriels.

Le fait que la sous-traitance ait moins augmenté dans l'industrie textile belge que dans l'ensemble de l'industrie alors que l'emploi y a subi des pertes plus conséquentes montre que **la destruction d'emplois plus substantielle dans le secteur textile par rapport à l'industrie s'explique davantage par la fermeture complète d'entreprises que par la sous-traitance**. La forte hausse de l'intensité de

<sup>10</sup> En 2005, 86,3 % des entreprises du secteur textile comptaient moins de 50 travailleurs.

capital et de la valeur unitaire des exportations, qui s'est accompagnée d'une légère augmentation de la valeur totale des exportations et de pertes d'emploi considérables dues à la cessation d'activité d'entreprises exportatrices sans activités de R&D (cf. supra), indique que des entreprises à forte intensité de main-d'œuvre fabriquant des produits à faible valeur unitaire ont mis un terme à leurs activités.

On observe que l'augmentation des sous-traitances et des fermetures de certaines entreprises textiles va de pair avec une **internationalisation du processus de production**. En raison d'une forte concurrence à l'importation, certaines activités de production sont déplacées vers des pays où leur coût est moindre. Cette pratique permet aux fabricants et distributeurs belges d'acheter directement des marchandises textiles auprès de producteurs étrangers liés ou indépendants et, partant, de bénéficier des faibles coûts de production sans passer par des intermédiaires (Boussemart et al., p. 361). **La fragmentation de la production textile reflète également l'importance croissante des distributeurs dans la détermination des chaînes de valeur au sein du secteur textile** (Coucke, p. 27).

Tableau 1-6 : Diminution et augmentation de l'emploi par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2004

Emploi	Fermeture	Contraction	Expansion	Création	Total
Textile	-27%	-14%	15%	7%	-19%
Industrie	-16%	-17%	15%	11%	-7%

Source : Base de données VIO et calculs propres<sup>11</sup>

Il ressort du Tableau 1-6 que le recul plus marqué de l'emploi dans le secteur textile (-19 %) que dans le reste de l'industrie (-7 %) au cours de la période 1997-2004 est surtout imputable à un nombre plus élevé de pertes d'emploi dues à la fermeture d'entreprises et à une moindre création d'emplois par des entreprises nouvellement créées. La création d'emplois par des entreprises qui ont connu une expansion et les pertes d'emploi au sein des entreprises dont les activités ont été réduites sont similaires dans le secteur textile et dans l'industrie.

Tableau 1-7 : Diminution et augmentation du nombre d'entreprises entre 1997 et 2004

Entreprises	Fermeture	Contraction	Expansion	Création	Total
Textile	37%	32%	31%	14%	-23%
Industrie	33%	29%	38%	23%	-10%

Source : Base de données VIO et calculs propres

En 2004, 37 % des entreprises textiles en activité en 1997 avaient fermé leurs portes, contre 33 % dans le reste de l'industrie. 14 % de nouvelles entreprises ont quant à elles été créées. En résultat net, cela signifie donc une diminution de 23 % du nombre d'entreprises textiles entre 1997 et 2004. On remarque également que les entreprises ayant créé des emplois durant cette période (les entreprises en expansion et les entreprises nouvellement créées) ne représentent que 45 % du nombre total d'entreprises dans le secteur textile, contre 61 % dans l'industrie dans son ensemble.

<sup>11</sup> Les pourcentages reflètent l'impact des catégories Fermeture, Contraction, Expansion et Création d'entreprises sur l'évolution totale de l'emploi.

Tableau 1-8 : Diminution ou augmentation moyenne du nombre d'emplois par entreprise par fermeture, contraction, expansion et création d'entreprises durant la période 1997-2004

Entreprises	Fermeture	Contraction	Expansion	Création	Total
Textile	-29	-18	20	20	34
Industrie	-17	-21	14	17	24

Source : Base de données VIO et calculs propres

Les nombreuses pertes d'emploi dues à la fermeture d'entreprises dans le secteur textile s'expliquent surtout par la taille moyenne assez grande des entreprises ayant mis fin à leurs activités. En effet, les faillites survenues dans le secteur textile entre 1997 et 2004 ont engendré en moyenne 29 pertes d'emploi, contre 17 dans l'ensemble de l'industrie. Ces pertes plus élevées ne sont pas compensées par la croissance moyenne supérieure des entreprises qui créent de l'emploi dans le secteur textile, étant donné que celles-ci représentent une part inférieure du nombre total d'entreprises du secteur (cf. Tableau 1-7).

Tableau 1-9 : Diminution et augmentation de la productivité par catégorie d'entreprises durant la période 1997-2004

Productivité	Fermeture*	Contraction**	Expansion**	Création***	Total
Textile	20%	8%	-6%	1%	11%
Industrie	20%	32%	19%	-29%	27%

\* Différence entre la productivité en 1997 des entreprises ayant cessé leurs activités durant la période 1997-2004 et celles n'ayant pas cessé leurs activités durant la période 1997-2004.

\*\* Evolution de la productivité de cette catégorie d'entreprises durant la période 1997-2004

\*\*\* Différence entre la productivité en 2004 des entreprises qui existaient déjà en 1997 et de celles qui ont été nouvellement créées durant la période 1997-2004

Source : Base de données VIO et calculs propres

**Dans le secteur textile, l'augmentation totale de la productivité est due essentiellement à la fermeture d'entreprises moins productives.** L'automatisation ne joue évidemment aucun rôle dans l'accroissement de la productivité par cessation d'activité. L'automatisation joue surtout un rôle important dans le remplacement du travail par le capital et dans la recherche d'effets d'échelle. Ainsi, une réduction des effectifs est souvent la conséquence d'une substitution du capital au travail. Cette substitution s'accompagne logiquement d'une hausse de la productivité des entreprises. Les entreprises en contraction dans le secteur textile ont enregistré une hausse de productivité de seulement 8 % durant la période 1997-2004, contre 32 % dans l'industrie. On peut dès lors difficilement parler d'une grande vague d'automatisation durant la période 1997-2004 dans la catégorie des entreprises en déclin du secteur textile. Outre une forte croissance de la productivité du travail, les entreprises qui réalisent des effets d'échelle ou peuvent accroître la valeur ajoutée de leurs produits grâce à des innovations créent généralement aussi de l'emploi. Puisque l'on observe par ailleurs que les entreprises générant des emplois enregistrent une baisse de leur productivité dans le secteur textile, il est peu probable que la majorité de ces entreprises aient effectué durant la période 1997-2004 des automatisations qui avaient pour objectif de réaliser des effets d'échelle ou d'accroître la valeur ajoutée dans la production.

Toujours est-il que, par rapport au niveau de l'industrie totale, l'intensité de capital de l'industrie textile en Belgique est plus élevée de 30 %. Ceci indique assurément **un degré élevé d'automatisation**. Une automatisation qui **a cependant eu lieu avant la période 1997-2004**. Nous pouvons donc en conclure que ce sont **surtout les entreprises à haute intensité de capital et à forte automatisation qui survivaient encore durant la période 1997-2004**. Ces entreprises n'ont toutefois pas réussi à accroître leur niveau de productivité de manière substantielle au cours de cette période.

### *Intensité de connaissance de la production*

La hausse précédemment évoquée du niveau de scolarisation au sein du secteur textile belge s'inscrit parfaitement dans le cadre de l'accroissement de la part des employés dans l'emploi total de l'industrie textile, qui est passée de 15,2 % en 1996 à 17,2 % en 2005. L'augmentation du niveau de scolarisation dans le secteur textile belge ne coïncide cependant pas avec des efforts plus soutenus dans le domaine de la formation formelle. En proportion de la masse salariale totale, **le secteur textile investit environ à moitié moins en formation formelle (0,6 % en 2004) que l'industrie belge (1,3 %)**. En outre, les dépenses de formation ont baissé plus nettement au sein du secteur textile que dans l'ensemble de l'industrie manufacturière entre 1996 et 2004 (resp. 0,43 % et 0,20 % en chiffres absolus). Cette observation est compensée en partie par l'engagement accru de travailleurs disposant d'un haut niveau de scolarisation. Pour interpréter les chiffres sur la formation, il convient de savoir que la formation informelle n'est pas prise en compte. De nombreuses formations « sur-le-tas » sont pourtant organisées dans le secteur textile. Citons l'exemple d'un tisseur à qui l'on apprend à manipuler un nouveau métier à tisser. La formation réelle dans le secteur textile est donc plus élevée que les chiffres ne le laissent apparaître.

En plus d'investir un pourcentage moins élevé de la masse salariale dans la formation que les autres industries, **l'industrie textile investit également moins dans la R&D** par unité de valeur ajoutée (2,2 % en 2004 contre 6,6 %), et ce **malgré une hausse considérable des dépenses de R&D** entre 1996 et 2004.

On voit donc que tant le niveau de scolarisation que les investissements en R&D ont augmenté entre 1996 et 2004. Ceci indique une **ascension de l'industrie textile belge dans la chaîne de valeur. L'intensité de connaissance de la production s'accroît au même titre que l'importance accordée à la qualité** dans le paysage concurrentiel. La hausse de la qualité des produits textiles belges se manifeste également dans la forte augmentation des valeurs unitaires des exportations (cf. Tableau 1-3).

La comparaison entre le niveau de scolarisation, les efforts de formation et les investissements en R&D du secteur textile et de l'industrie manufacturière dans son ensemble exige une certaine prudence. En raison de la nature de sa production, il est normal que le secteur textile enregistre des chiffres inférieurs à ceux de l'industrie manufacturière totale, dont le niveau est tiré vers le haut par des secteurs plus intensifs en connaissance. Ainsi, l'enquête CVTS<sup>12</sup> révèle que les efforts de formation formelle dans le secteur textile sont inférieurs à la moyenne nationale dans tous les pays européens (à l'exception de la Grèce et du Danemark). L'accroissement plus net des investissements en R&D et du niveau de scolarisation dans le secteur textile par rapport à l'ensemble de l'industrie belge indique que l'industrie textile belge monte dans la chaîne de valeur via une production plus intensive en connaissance.

Une étude comparative des innovations sectorielles dans quinze pays européens <sup>13</sup> a également abouti au constat que les efforts d'innovation dans le secteur textile étaient inférieurs à la moyenne de l'industrie (Hollanders et al., p.14 ; 27). Une comparaison des secteurs du textile dans ces différents pays, sur la base d'une moyenne des indicateurs R&D de l'enquête CIS-3 de 2004, a montré que les entreprises textiles belges occupaient la troisième position en termes d'efforts d'innovation, derrière la Finlande et l'Allemagne. Selon l'enquête CIS-4, le secteur textile belge a déposé 0,5 % des demandes de brevets belges en 2006, ce qui correspond à la part du secteur textile dans les demandes de brevets au sein de l'UE-27 (Eurostat, p. 166).

---

<sup>12</sup> Continuing Vocational Training Survey

<sup>13</sup> Belgique, Danemark, Allemagne, Finlande, France, Grèce, Islande, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Norvège, Autriche, Portugal, Espagne et Suède.

## *Demande intérieure*

Il est frappant de constater que la demande intérieure de marchandises textiles a légèrement baissé entre 1996 et 2005 (-6,7 %), alors que la demande de l'ensemble des biens industriels a augmenté de plus de moitié (+54,3 %). C'est le signe **d'une saturation du marché intérieur des marchandises textiles**. Cette saturation contraint les entreprises textiles à se tourner vers le marché étranger afin de continuer à développer leur production. On observe que la demande intérieure au sein de l'UE-15 a également baissé entre 1996 et 2004, bien que cette baisse se soit avérée moins nette (-1 %). L'affaiblissement de la demande de textile en Belgique et au sein de l'UE peut également résulter de la délocalisation de certains clients industriels situés en aval, comme par exemple des producteurs de vêtements. **Pour se développer, l'industrie textile belge est donc davantage dépendante de la demande extérieure que l'industrie belge et que l'industrie textile européenne**. Cette observation est confirmée par le fait que les entreprises textiles belges écoulent une part moins élevée de leur production en Belgique et qu'elles exportent plus souvent que le reste de l'industrie belge (cf. supra).

En ce qui concerne l'ensemble des produits textiles, l'UE-15 enregistre comme la Belgique une légère baisse de la demande intérieure et de la production. On observe toutefois que la demande belge de produits textiles par habitant (329 €) s'élevait en 2004 à environ 90 % de la demande au sein de l'UE-15 (366 €). L'écart est encore plus grand lorsqu'on examine la proportion de la demande de textile par rapport à la demande intérieure totale (2,0 % en Belgique contre 2,7 % dans l'UE-15 en 2004). Il apparaît donc que la relative faiblesse de la demande intérieure affecte davantage l'industrie textile belge que l'industrie belge dans son ensemble, mais aussi que l'industrie textile européenne.

### **1.3 Analyse des sous-secteurs**

Les performances générales du secteur peuvent cacher des évolutions divergentes au sein des différents sous-secteurs. C'est pourquoi nous nous intéresserons spécifiquement ci-après aux sous-secteurs du secteur textile.

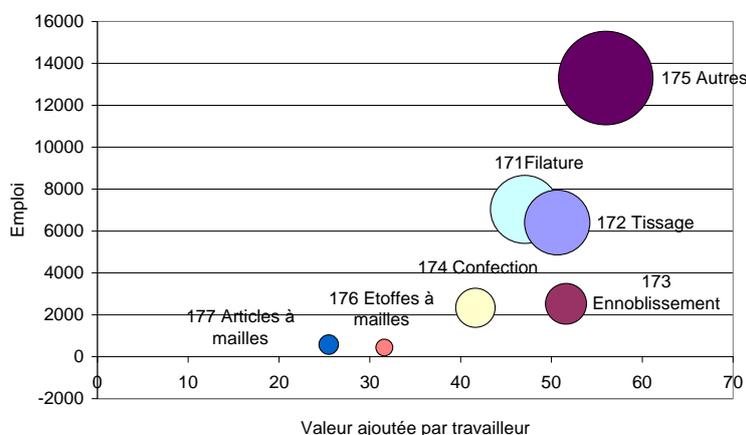
#### **1.3.1 Indicateurs clés**

##### *Emploi et valeur ajoutée*

Les données relatives à la valeur ajoutée et à l'emploi proviennent de la base de données VIO. La taille des différents cercles reflète l'importance des sous-secteurs correspondants pour l'emploi total.

Le Graphique 4 montre clairement que **l'emploi créé par chaque sous-secteur est étroitement lié à la productivité moyenne du travail au sein de ce sous-secteur** : plus la valeur ajoutée générée par travailleur est élevée, plus l'emploi total est élevé.

Graphique 1-3 : Valeur ajoutée par travailleur et emploi par sous-secteur de l'industrie textile en 2004 (la taille de la bulle est proportionnelle à l'emploi en 2004)



Source : Base de données VIO et calculs propres

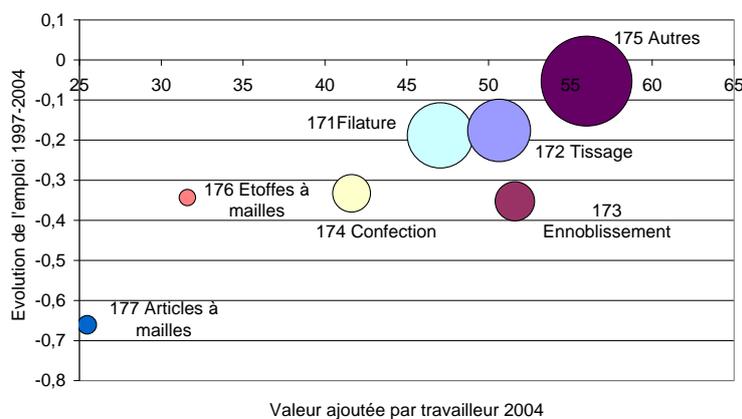
Le sous-secteur 175 (Autres industries textiles)<sup>14</sup> est sans conteste le plus vaste segment, suivi par les sous-secteurs 171 (Filature) et 172 (Tissage). Les autres sous-secteurs sont de moindre ampleur.

Le Graphique 1-4 compare la valeur ajoutée par travailleur à l'évolution de l'emploi entre 1997 et 2004. Il en ressort que **les sous-secteurs les plus productifs subissent le moins de pertes d'emploi**. Le sous-secteur 175 (Autres industries textiles), qui génère la plus grande valeur ajoutée par travailleur, a enregistré un recul de l'emploi de 5 % alors que l'emploi dans tous les autres segments a chuté de plus de 18 %.

Le graphique révèle en outre qu'au cours de la période 1997-2004, l'emploi a baissé de plus de 30 % dans tous les sous-secteurs dans lesquels la valeur ajoutée par travailleur était inférieure à 45 000 euros en 2004. Ceci laisse à penser qu'une valeur ajoutée de moins de 45 000 euros par travailleur ne permet pas à la plupart des entreprises du secteur textile de supporter le coût salarial moyen.

<sup>14</sup> Ce sous-secteur comprend notamment la fabrication de tapis et moquettes, la ficellerie, la corderie, la fabrication de filets et la fabrication de non-tissés.

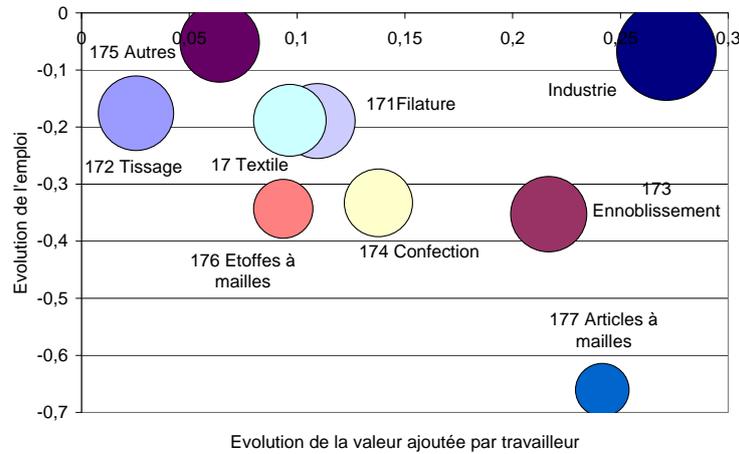
Graphique 1-4 : Valeur ajoutée par travailleur en 2004 et évolution de l'emploi (1997-2004) dans les sous-secteurs de l'industrie textile (la taille de la bulle est proportionnelle à l'emploi en 2004)



Source : Base de données VIO et calculs propres

Il ressort du Graphique 1-5 que la **productivité du travail a augmenté dans tous les sous-secteurs entre 1997 et 2004**. On observe en outre que les fortes hausses de productivité dans les segments les moins productifs s'expliquent par l'élimination de la main-d'œuvre la moins productive. Les secteurs les plus productifs, comme les « autres industries textiles », résistent mieux en matière d'emploi, mais progressent peu en termes de productivité. Ceci pourrait indiquer qu'un grand nombre d'entreprises textiles se heurtent à la frontière technologique de leur segment. À partir du moment où des entreprises atteignent cette frontière technologique, la réalisation d'innovations propres est pratiquement le seul moyen pour elles d'accroître leur productivité. Dans les sous-secteurs où de nombreuses entreprises sont encore très éloignées de la frontière technologique, on peut stimuler la productivité par le biais de l'imitation, par l'élimination de la main-d'œuvre la moins productive et par la fermeture des entreprises les moins productives. Il est préoccupant de constater que cette tendance est différente de celle de l'ensemble de l'industrie (Tableaux 1-6 et 1-9). **La productivité du travail (en valeur) au sein du secteur textile étant inférieure à celle de l'industrie**, les entreprises textiles sont également moins à même de supporter les coûts salariaux qui peuvent être pris en charge par les entreprises de secteurs plus productifs.

Graphique 1-5 : Evolution de la valeur ajoutée par travailleur et de l'emploi entre 1997 et 2004 dans les sous-secteurs du secteur textile (la taille de la bulle est proportionnelle à la valeur ajoutée par travailleur en 2004)



Source : Base de données VIO et calculs propres

Durant la période considérée, la productivité dans l'ensemble du secteur textile a donc augmenté d'une part en raison de l'élimination de la main-d'œuvre la moins productive, et d'autre part parce que les sous-secteurs les plus productifs représentaient une plus large proportion du secteur. La difficulté de réaliser de nouvelles hausses de productivité par l'innovation constitue de toute évidence un problème majeur pour les entreprises textiles. Non seulement de nombreuses entreprises prennent ainsi du retard par rapport à des entreprises belges d'autres secteurs, mais en plus, **l'avance technologique des entreprises textiles belges sur les concurrents étrangers se réduit**. Alors que des pays plus éloignés de la frontière technologique, comme la Chine et la Turquie, continuent à accroître considérablement leur productivité en valeur ajoutée, des économies de coût sont de plus en plus difficiles à réaliser en Belgique.

Dans les années '90, des entreprises textiles belges ont par exemple développé une grande flexibilité en matière de tissage grâce à l'introduction de nouvelles technologies de production. L'avance acquise durant cette période par le biais de vastes investissements s'est entre-temps largement évaporée. Ainsi, Uco affichait une productivité élevée et une grande qualité de produits. Cet avantage technologique n'est cependant plus d'actualité, la conséquence bien connue étant que cette entreprise ne parvenait plus en 2008 à produire des jeans de manière rentable en Belgique.

### *Exportations*

Afin de savoir quels sous-secteurs du secteur textile sont les plus compétitifs, tournons-nous à nouveau vers les parts à l'exportation dans le commerce mondial. Concrètement, nous allons examiner quels sont les sous-secteurs dont la part à l'exportation sur le marché international était supérieure en 2006 à la moyenne de l'économie belge. En 2006, cette moyenne s'élevait à 3,08 %. La méthodologie de calcul des parts à l'exportation est décrite à l'annexe 2.

En anticipant sur notre analyse, précisons déjà que, selon Porter, la spécialisation d'un pays dans une industrie ne garantit pas qu'elle y soit également compétitive. Il faut en effet remarquer que l'industrie doit également présenter une balance commerciale excédentaire et que ses activités commerciales ne peuvent pas être exclusivement tournées vers un ou deux pays, ce qui indiquerait plutôt une relation privilégiée avec ces partenaires commerciaux.

Tableau 1-10 : Parts à l'exportation des (sous-)secteurs de l'industrie textile belge en 2006

Industrie	Exportations en valeur (x1000 EUR)	Part dans les exportations belges totales (%)	Part dans les exportations mondiales (%)	Balance commerciale (x1000 EUR)	Spécialisation (Indice de Balassa)
00 Toutes les industries	279.888.699	100,000	3,0804	11.722.988	
Toutes les catégories de produits textiles	5.383.628	1,923	3,388	2.534.463	1,10
57 Tapis	1.958.911	0,700	20,411	1.756.758	6,63
53 Autres fibres textiles végétales: fils de papier et tissus de fils de papier	206.374	0,074	7,530	42.524	2,44
58 Tissus spéciaux; surfaces textiles touffetées; dentelles; tapisseries; passementeries; broderies	330.825	0,118	3,608	229.685	1,17
59 Tissus imprégnés, enduits, recouverts ou stratifiés; articles techniques en matières textiles (sans 5904, 5905 et 5906)	458.274	0,164	3,534	304	1,15
56 Ouates, feutres et non-tissés; fils spéciaux; ficelles, cordes et cordages; articles de corderie	370.403	0,132	3,072	-32.416	1,00
63 Autres articles textiles confectionnés; assortiments; friperie et chiffons (sans 6309)	627.959	0,224	2,417	-27.786	0,78
54 Filaments synthétiques ou artificiels (sans 5402 à 5405)	357.000	0,128	2,353	152.828	0,76
55 Fibres synthétiques ou artificielles discontinues (sans 5501 à 5505)	318.968	0,114	2,258	18.351	0,73
52 Coton (sans 5201 et 5202)	475.455	0,170	1,630	106.461	0,53
51 Laine, poils fins ou grossiers; fils et tissus de cuir	151.297	0,054	1,491	-24.124	0,48
60 Etoffes de bonneterie	144.894	0,052	0,886	21.675	0,29
50 Soie	9.216	0,003	0,364	-4.735	TA

Source : International Trade Centre

Sur la base de la classification du commerce international selon le système harmonisé à deux chiffres (SH96), nous pouvons identifier au sein du secteur textile quatre sous-secteurs ayant un indice de spécialisation supérieur à un (Tableau 1-10)<sup>15</sup>. Chacun de ces quatre sous-secteurs a une balance commerciale positive et, pour aucun d'entre eux, les trois principaux partenaires commerciaux ne représentent plus de 60 % des exportations.

Afin d'évaluer la base concurrentielle des entreprises textiles belges, nous examinerons ci-dessous dans cette étude la dynamique concurrentielle des sous-secteurs les plus et les moins compétitifs. On voit ainsi que les segments textiles qui se manifestent comme les plus et les moins compétitifs dans le cadre de l'analyse des parts à l'exportation correspondent en grande partie aux segments que nous avons identifiés comme les plus ou les moins performants en termes d'emploi et de compétitivité. Sur la base d'une conversion approximative entre la classification selon NACE-BEL 2003 (à quatre chiffres) et SH96 (à deux chiffres, cf. annexe 2), il s'agit des sous-secteurs suivants :

Tapis : NACE 17.51 (sous-section de 17.5 « Autres industries textiles ») → SH 57

Textiles techniques : NACE 17.52 + 17.53 + 17.54 (sous-section de 17.5 « Autres industries textiles ») → SH 56 + 59

Etoffes à mailles : NACE 17.6 → SH 60

Nous analyserons par conséquent ces sous-secteurs plus en détail dans la suite de cette étude. Retenons déjà de cette partie que la production de tapis et de textiles techniques figure parmi les segments les plus compétitifs, alors que la production d'étoffes à mailles est l'un des sous-secteurs les moins compétitifs.

### 1.3.2 Caractéristiques structurelles

Nous avons déjà vu que le secteur textile belge s'est caractérisé entre 1996 et 2004 par des pertes d'emploi considérables essentiellement imputables à la fermeture des entreprises les moins productives et les moins intensives en capital et à un accroissement de la sous-traitance. Cette élimination de la main-d'œuvre a certes été accompagnée d'une amélioration de la qualité, des qualifications du personnel et de la R&D. Une forte croissance de la productivité n'a cependant été observée que dans

<sup>15</sup> Pour une identification plus détaillée d'activités textiles compétitives, nous vous renvoyons à l'annexe 3.

les secteurs qui présentaient un faible niveau de productivité en 1996, ce qui donne à penser que les sous-secteurs à niveau de productivité élevé, comme 175 « Autres industries textiles », 171 « Filature » et 172 « Tissage », se heurtent à la frontière technologique de leur segment. Ces trois branches d'activité représentent ensemble 83 % de l'emploi dans le secteur textile (Tableau 1-11).

Tableau 1-11 : Part et croissance de l'emploi des entreprises exportatrices et actives en R&D (1997-2004)

Secteur	Emploi								
	Part en % du secteur textile 2004			Part en % du sous-secteur 2004			Croissance		
	Total	Exportations	R&D et export.	Total	Exportations	R&D et export.	Total	Exportations	R&D et export.
171	22%	20%	7%	100%	94%	31%	-19%	-22%	25%
172	20%	19%	5%	100%	98%	28%	-18%	-15%	-9%
173	8%	7%	1%	100%	84%	16%	-35%	-28%	26%
174	7%	5%	0%	100%	71%	2%	-33%	-43%	5%
175	41%	39%	7%	100%	96%	18%	-5%	-3%	15%
176	1%	1%	0%	100%	90%	0%	-34%	-35%	0%
177	2%	1%	0%	100%	83%	0%	-66%	-63%	0%
17	100%	93%	21%	100%	93%	21%	-19%	-18%	11%
Industrie	100%	88%	27%	100%	88%	27%	-7%	-7%	7%

Source : Base de données VIO

Compte tenu du pourcentage élevé de travailleurs dans les entreprises ayant des activités internationales dans les segments 171 « Filature », 172 « Tissage » et 175 « Autres industries textiles » (resp. 94 %, 98 % et 96 %), une grande partie des opportunités et des connaissances disponibles sur les marchés étrangers ont déjà été acquises par les entreprises. Les gains de productivité doivent surtout être réalisés par le biais d'innovations, notamment via la R&D. Une fraction relativement élevée de l'emploi (resp. 31 %, 28 % et 18 %) dans ces trois segments se situe dans des entreprises qui sont actives à la fois sur le plan des exportations et de la R&D. Contrairement aux entreprises qui se limitent à l'exportation, celles-ci enregistrent une croissance positive de leur emploi à la fois dans le secteur textile et dans l'industrie.

Alors que dans l'industrie, tant les entreprises qui n'exportent pas que les entreprises qui exportent et celles qui exportent et réalisent de la R&D connaissent une croissance positive de la valeur ajoutée (Tableau 1-12), seule la dernière catégorie est en hausse dans le secteur textile (+16 %). Dans les sous-secteurs 176 « Etoffes à mailles » et 177 « Articles à mailles », qui représentent ensemble 3 % de l'emploi et 2 % de la valeur ajoutée du secteur textile, aucune entreprise n'investit dans la R&D. Il apparaît que, durant la période 1997-2004, l'emploi et la valeur ajoutée ont connu un recul beaucoup plus net dans ces branches d'activité que dans les autres sous-secteurs.

Tableau 1-12 : Part et croissance de la valeur ajoutée des entreprises exportatrices et actives en R&D (1997-2004)

Secteur	Valeur ajoutée								
	Part en % du secteur textile 2004			Part en % du sous-secteur 2004			Croissance		
	Total	Exportations	R&D et export.	Total	Exportations	R&D et export.	Total	Exportations	R&D et export.
171	20%	19%	6%	100%	96%	28%	-11%	-12%	7%
172	20%	19%	5%	100%	98%	28%	-16%	-13%	5%
173	8%	7%	2%	100%	85%	21%	-21%	-13%	64%
174	6%	5%	0%	100%	78%	4%	-24%	-32%	175%
175	45%	44%	8%	100%	97%	17%	1%	3%	22%
176	1%	1%	0%	100%	84%	0%	-28%	-35%	0%
177	1%	1%	0%	100%	89%	0%	-58%	-54%	0%
17	100%	95%	21%	100%	95%	21%	-10%	-8%	16%
Industrie	100%	93%	32%	100%	93%	32%	19%	21%	29%

Source : Base de données VIO

Entre 1997 et 2004, la catégorie des entreprises actives en R&D a enregistré dans tous les sous-secteurs du secteur textile une augmentation positive de la valeur ajoutée. En outre, seul le sous-secteur 172 « Tissage » a connu une évolution négative de l'emploi.

Tableau 1-13 : Croissance et niveau de la valeur ajoutée par travailleur dans les entreprises exportatrices et actives en R&D (1997-2004)

Secteur	Total		Exportations		R&D et export.	
	Croissance	Niveau en 2007*	Croissance	Niveau en 2007*	Croissance	Niveau en 2007*
Textile	10,9%	45,8	10,9%	46,6	4,9%	48,4
Industrie	27,1%	69,5	29,8%	71,4	20,9%	86,6

\*Milliers d'euros par an par travailleur

Source : Base de données VIO

Malgré l'effet positif des activités de R&D sur la croissance de la valeur ajoutée, les entreprises actives en R&D enregistrent des hausses de leur valeur ajoutée par travailleur inférieures à celles des entreprises n'effectuant pas de R&D, et ce tant dans le secteur textile que dans l'ensemble de l'industrie. Ces entreprises sont souvent actives en R&D parce qu'elles se situent à la frontière technologique de leur secteur et qu'elles dépendent dès lors surtout de l'innovation pour accroître la valeur ajoutée par travailleur. Réaliser des innovations, via la R&D ou non, n'est pas chose aisée et la réussite des activités de R&D est loin d'être garantie. Les chances de succès sont nettement plus grandes en imitant les innovations d'autres entreprises. Ceci peut expliquer pourquoi les **entreprises actives en R&D ont plus de difficultés à accroître leur valeur ajoutée par travailleur**. La très faible hausse de la valeur ajoutée par travailleur dans la catégorie des entreprises exportatrices actives en R&D dans le secteur textile (+4,9 %) confirme en outre que, davantage encore que dans l'ensemble de l'industrie, les entreprises textiles ont recours à des techniques de production qui exploitent le maximum des connaissances technologiques existantes.

Nous avons déjà vu que, ces dernières années, la valeur ajoutée par travailleur a augmenté le plus nettement dans les segments textiles où l'emploi a le plus fortement chuté, tandis que les segments qui ont mieux résisté ont moins été à même d'accroître leur productivité du travail. On observe en outre que les entreprises actives en R&D connaissent une croissance plus lente de leur productivité du travail. Ceci indique **qu'une grande partie des hausses de productivité dans le secteur textile ont été réalisées ces dernières années par une substitution du capital au travail, mais qu'un accroissement ultérieur de la productivité exigera un volume croissant d'innovations**. Les innovations génératrices de productivité peuvent consister aussi bien en de nouvelles techniques de production qu'en de nouvelles formes de logistique ou d'approche de la clientèle (innovations commerciales). L'importance de l'innovation est renforcée par le constat selon lequel les entreprises textiles exportatrices actives en R&D enregistrent une croissance de leur emploi.

Tableau 1-14 : Part et croissance de l'emploi dans les entreprises locales et multinationales

Secteur	Emploi								
	Part en % du secteur textile 2004			Part en % du sous-secteur 2004			Croissance		
	Pas EMN	EMN BE	Pas EMN BE	Pas EMN	EMN BE	Pas EMN BE	Pas EMN	EMN BE	Pas EMN BE
171	10%	7%	4%	47%	34%	18%	-31%	-4%	-3%
172	10%	3%	6%	53%	15%	32%	-26%	-6%	-4%
173	6%	1%	1%	75%	8%	17%	-44%	109%	3%
174	5%	1%	1%	74%	15%	11%	-12%	-72%	0%
175	20%	17%	4%	49%	41%	11%	-25%	31%	6%
176	1%	0%	0%	75%	14%	11%	-44%	97%	0%
177	2%	0%	0%	100%	0%	0%	-66%	0%	0%
17	54%	29%	17%	54%	29%	17%	-31%	4%	0%
Industrie	38%	14%	48%	38%	14%	48%	-12%	12%	-7%

Source : Base de données VIO

Les entreprises multinationales jouent un rôle moins important dans le secteur textile que dans l'ensemble de l'industrie (46 % de l'emploi contre 62 % dans l'industrie – Tableau 1-14). Avec 29 % de l'emploi, les multinationales belges du secteur textile pèsent davantage que les multinationales

étrangères, qui comptent seulement pour 17 % de l'emploi. Dans l'industrie, la situation est inversée : les multinationales étrangères représentent 48 % de l'emploi, contre seulement 14 % pour les multinationales belges. Durant la période 1997-2004, ce sont justement les multinationales belges qui sont encore parvenues à créer de l'emploi, tant dans le secteur textile que dans l'industrie, avec une hausse de respectivement 4 % et 12 %. Dans le secteur textile, cette augmentation a surtout été le fait des multinationales belges actives dans le secteur 175 « Autres industries textiles » et dans le secteur 173 « Ennoblement ». Ceci indique que **les entreprises multinationales étrangères ont délocalisé une grande partie de leurs activités durant la période 1997-2004. Les entreprises multinationales belges ont en revanche réussi à survivre et même à étendre leurs activités.** Il est possible que l'entrepreneuriat familial caractérisant les entreprises textiles belges ait contribué au succès et à l'ancrage local de ces entreprises. Il convient toutefois de tenir compte du fait que les rachats étrangers sont plus rapides dans des entreprises enregistrant des performances inférieures. Il se peut également que, davantage que l'origine du capital, ce soit la gestion du capital-investissement qui explique les économies et les pertes d'emploi accrues qui surviennent à la suite de rachats étrangers.

Tableau 1-15 : Part et croissance de la valeur ajoutée dans les entreprises locales et multinationales (1997-2004)

Secteur	Valeur ajoutée								
	Part en % du secteur textile 2004			Part en % du sous-secteur 2004			Croissance		
	Pas EMN	EMN BE	Pas EMN BE	Pas EMN	EMN BE	Pas EMN BE	Pas EMN	EMN BE	Pas EMN BE
171	10%	6%	4%	51%	31%	18%	-16%	-1%	-12%
172	11%	2%	6%	58%	11%	31%	-23%	-16%	3%
173	5%	1%	1%	68%	14%	19%	-35%	99%	12%
174	4%	1%	1%	74%	12%	14%	12%	-78%	15%
175	20%	21%	4%	43%	48%	9%	-26%	45%	15%
176	1%	0%	0%	71%	15%	15%	-39%	84%	-7%
177	1%	0%	0%	100%	0%	0%	-58%	0%	0%
17	52%	32%	16%	52%	32%	16%	-24%	16%	3%
Industrie	27%	13%	61%	27%	13%	61%	4%	20%	26%

Base de données VIO

Comptant pour 48 % de la valeur ajoutée dans le secteur textile et pour 74 % dans l'industrie, les multinationales occupent une position encore plus importante sur le plan de la valeur ajoutée qu'en matière d'emploi. Ceci indique également que **les entreprises multinationales créent plus de valeur ajoutée par travailleur que les entreprises locales.** Ici aussi, on observe que, dans le secteur textile, les multinationales étrangères génèrent une plus faible proportion de la valeur ajoutée totale que les multinationales belges (resp. 16 % et 32 %), ce qui contraste nettement avec la situation dans l'ensemble de l'industrie (resp. 61 % et 13 %). Dans le secteur textile, ce sont surtout les multinationales belges qui ont réalisé une hausse de la valeur ajoutée durant la période 1997-2004. Dans l'ensemble de l'industrie, les multinationales étrangères ont connu durant cette période, malgré un recul de l'emploi, une forte hausse de la valeur ajoutée, alors que les multinationales étrangères du secteur textile n'ont enregistré quasiment aucune augmentation ni de leur emploi ni de leur valeur ajoutée. La faible croissance de la valeur ajoutée et la stagnation de l'emploi dans les entreprises multinationales étrangères du secteur textile révèlent que **le capital étranger joue un rôle beaucoup moins actif dans le secteur textile que dans le reste de l'industrie**, où une rationalisation certaine de l'emploi est en cours, conjuguée à un accroissement considérable de la valeur ajoutée.

## 2 La compétitivité de l'industrie textile belge suivant le cadre d'analyse de Michael Porter

### 2.1 *Le cadre d'analyse de Porter*

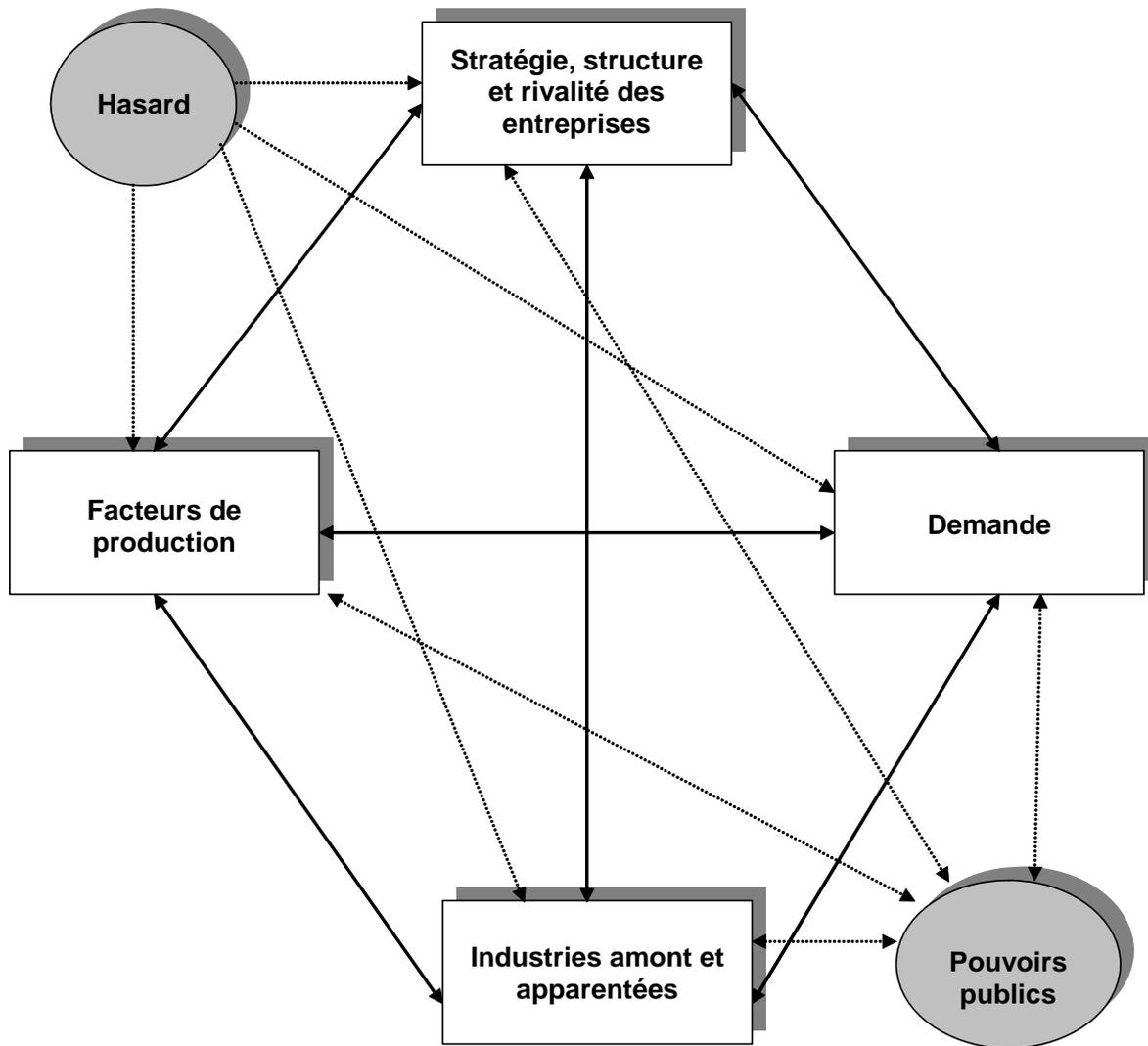
« En matière de concurrence et de commerce international, on rencontre des définitions d'industries extrêmement vastes, comme secteur « bancaire », industrie « chimique » ou « secteur de la machine-outil ». En matière de stratégie, ces définitions ne sont pas significatives car, au sein de ces secteurs, la nature de la concurrence et la spécificité des avantages concurrentiels varient grandement. » (Porter, p. 36).

Cette citation met en évidence qu'une analyse macroéconomique n'est pas suffisante pour analyser la compétitivité d'un secteur. Afin de décrire le secteur textile de manière structurée, nous utilisons par conséquent le cadre d'analyse microéconomique de Porter. Porter identifie quatre facteurs qui jouent un rôle dans la détermination de la compétitivité d'un secteur :

- les facteurs de production
- la demande
- les industries amont et apparentées
- la stratégie, la structure et la rivalité des entreprises

Les pouvoirs publics et des événements fortuits jouent également un rôle important dans ce cadre d'analyse. Ils ont en effet un impact considérable sur les quatre facteurs déterminant la compétitivité d'un secteur.

Schéma 2-1 : Le modèle du losange de Porter ou le processus interactif de création d'avantages compétitifs



Source : M. Porter, L'avantage concurrentiel des nations, ERPI, 1996

La Figure 2-1 présente les quatre déterminants de la compétitivité dans un losange symbolisant l'interaction entre ces déterminants. « Chaque paramètre, et l'association des quatre, crée le contexte où naissent et s'affrontent les entreprises, c'est-à-dire la disponibilité relative des ressources et des compétences indispensables à l'obtention d'un avantage concurrentiel dans une industrie [les facteurs de production] ; les informations induisant le type d'opportunités qui seront perçues [la demande et les industries amont et apparentées] et les directions dans lesquelles ressources et compétences seront déployées [la stratégie] ; les objectifs des actionnaires, des dirigeants et des salariés impliqués dans la poursuite de la compétitivité [la structure] ; et surtout, la pression incitant les firmes à investir et à innover [la rivalité]. » (Porter, p. 79). Selon Porter, c'est la spécificité d'un ou plusieurs de ces quatre déterminants qui fait en sorte qu'un secteur national devance ou non ses concurrents étrangers.

La mesure dans laquelle les caractéristiques d'une économie composent un « losange » favorable pour un secteur est déterminante pour la compétitivité de ce secteur. La répartition inégale des ressources naturelles, l'existence de modèles de consommation divergents et les grands investissements liés à la

création de facteurs de production complexes ont pour effet qu'aucun pays ne peut être compétitif dans chaque secteur. Les secteurs pouvant être constitués de sous-secteurs dans lesquels différents éléments déterminent la compétitivité, il se peut en outre qu'un pays ne soit compétitif que dans certains sous-secteurs d'un secteur.

Étant donné que, dans la pratique, le modèle initial de Porter ne pouvait pas toujours expliquer la compétitivité d'un secteur, plusieurs approches alternatives ont été élaborées. Ainsi, Rugman a constaté que des pays plus petits assimilaient souvent dans leur « losange » certaines caractéristiques de leurs principaux partenaires commerciaux (Brouthers, p. 53). Il se pourrait donc par exemple que des producteurs belges adaptent leur production au marché français.

Il convient d'ajouter qu'un certain nombre d'auteurs ont émis la critique que la présence d'entreprises multinationales exerçait une grande influence sur la compétitivité d'un secteur et que ce facteur devait dès lors être considéré comme un déterminant de la compétitivité dans le modèle de Porter (Brouthers, p. 54).

Le modèle décrit ici est par essence un modèle microéconomique. La réussite d'un secteur, et par extension d'une économie, est expliquée en recherchant les facteurs déterminants pour le succès de chaque entreprise de ce secteur. La source de la prospérité et de la compétitivité internationale d'un pays se trouve par conséquent dans ses fondements microéconomiques (Porter et al., p. 2). Cette étude ne vise donc pas à identifier les facteurs qui déterminent la compétitivité de la Belgique, mais bien à identifier les facteurs qui sont à la base de la compétitivité des entreprises textiles belges.

Comme indiqué précédemment, les sources de la compétitivité sont regroupées en quatre déterminants selon le cadre d'analyse de Porter. Chacun de ces déterminants est ensuite subdivisé par Porter en un certain nombre de facteurs sous-jacents. Pour mieux comprendre la manière dont les facteurs sous-jacents caractérisant une industrie peuvent influencer sa compétitivité, nous proposons ci-après une analyse succincte des quatre déterminants figurant dans le « losange » de Porter : l'offre, la demande, les « clusters » ou grappes, la concurrence.

### **2.1.1 Le déterminant « Offre »**

Parmi les facteurs de production, nous distinguons :

- les ressources humaines
- les ressources en savoirs
- les ressources en capital
- les ressources naturelles
- l'infrastructure

Ces facteurs peuvent à leur tour être divisés en facteurs complexes et en facteurs élémentaires. Les premiers, tels l'infrastructure de communication, les instituts de recherche, les universités, la main-d'œuvre hautement qualifiée, exigent d'importants efforts d'investissements en équipements, formation, recherche et développement contrairement aux seconds, tels les ressources naturelles, la géographie, la main-d'œuvre peu ou non qualifiée, qui échoient de façon naturelle ou qui peuvent être obtenus moyennant de faibles investissements privés ou collectifs. Il est clair que les facteurs complexes sont à la base de l'avantage concurrentiel, cependant il est nécessaire de disposer de facteurs élémentaires en quantité et en qualité suffisantes afin de permettre aux facteurs complexes de voir le jour.

Les facteurs de production que l'on peut facilement acheter à l'étranger sont de toute évidence à l'origine d'un avantage compétitif moins durable que les facteurs de production plus spécifiques et spécialisés. Ces derniers exigent des investissements continus et peuvent difficilement être copiés par d'autres pays. Ces dernières années, la mobilité des facteurs de production s'est globalement accrue. Pour la compétitivité des entreprises, il est dès lors devenu plus important de développer des méthodes de production moins mobiles et plus spécifiques en recourant par exemple à des économies d'échelle, à la différenciation de produit ou aux connaissances.

### **2.1.2 La demande**

« Le degré d'exigence de la demande intérieure [qui] contraint les firmes locales à viser toujours le niveau le plus élevé en termes de qualité de produit, de richesses de gamme de service » (Porter, p. 99) est à la source de l'avantage concurrentiel car il permet aux entreprises non seulement de se faire une idée de la demande globale mais d'anticiper les besoins de celle-ci.

Une demande exigeante et sophistiquée incite donc les entreprises à innover et à valoriser leur gamme de produits. De fait, une demande domestique forte et précoce ne constituera un avantage que dans la mesure où elle oriente l'industrie concernée vers des produits et des caractéristiques susceptibles de répondre au mieux à la demande internationale.

Une demande intérieure relativement grande peut permettre à une industrie de réaliser des économies d'échelle. Une faible demande intérieure peut en revanche inciter une industrie à exporter davantage. Comme nous l'avons déjà indiqué, il se peut que certains déterminants de la compétitivité d'une industrie belge aient été empruntés à ses partenaires commerciaux. C'est pourquoi il peut s'avérer intéressant, dans le cadre de cette étude, d'examiner la demande étrangère adressée à un secteur.

### **2.1.3 Industries amont et apparentées**

La présence d'industries amont et apparentées peut procurer des avantages concurrentiels si ces firmes sont compétitives et si leurs activités sont coordonnées. La présence de fournisseurs en concurrence sur le plan global ne confèrera un avantage concurrentiel à l'industrie considérée que dans la mesure où les informations et ressources détenues par les firmes clientes profitent aux efforts d'innovation et de modernisation des fournisseurs. En outre, la proximité, de même que l'identité culturelle, favorisent la libre circulation de l'information entre firmes concurrentes.

Le part de la valeur ajoutée réalisée par les entreprises elles-mêmes dans leur production donne une image du degré de sous-traitance des entreprises au sein de leur processus de production. L'évolution de cette part indique également dans quelle mesure les entreprises se consacrent par exemple à leurs activités de base. Ceci s'inscrit dans le cadre du quatrième déterminant du « losange » de Porter, à savoir la stratégie des entreprises.

Puisque la relation entre une entreprise et ses fournisseurs et entreprises apparentées est fortement dépendante de la stratégie et de la structure de cette entreprise, nous analyserons ce déterminant en même temps que celui concernant la stratégie, la rivalité et la structure des entreprises.

## 2.1.4 Stratégie, rivalité et structure des entreprises

« La rivalité domestique contraint les entreprises à proposer, à innover, à abaisser les coûts, à améliorer la qualité et les services, à investir dans des méthodes et des nouveaux produits. Elle stimule l'innovation » (Porter, p. 131).

La rivalité entre les entreprises oblige en d'autres termes les entreprises à innover en permanence afin de se différencier de leurs concurrentes et de répondre le mieux possible aux exigences du marché. La dynamique du modèle de Porter souligne l'importance de ce facteur. Selon Porter, chaque avantage compétitif est en effet prédestiné à être adopté à terme par des concurrents tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays. Afin de pouvoir rester compétitive, une entreprise se doit donc de perpétuer ses avantages compétitifs, de revaloriser en permanence ses sources de compétitivité.

Le fait que les entreprises concurrentes parviendront un jour à copier les sources actuelles de compétitivité signifie également qu'une stratégie tournée vers l'innovation constitue une source de compétitivité plus durable qu'une stratégie axée sur l'imitation.

## 2.1.5 Le contexte au sens large

La forme des quatre déterminants et leur interaction mutuelle déterminent la compétitivité des entreprises dans un secteur. Il n'en reste pas moins que la réussite des entreprises et des secteurs est fortement influencée par des facteurs contextuels plus larges. Il est en effet possible que le « losange de Porter » dans lequel opère une entreprise ne soit plus compétitif en raison de changements intervenus dans l'environnement macroéconomique. En outre, les différents déterminants figurant dans le losange peuvent subir des modifications à la suite de développements fortuits ou politiques. En effet, via par exemple la politique de l'enseignement et la définition des normes des produits, les pouvoirs publics définissent en grande partie la forme des quatre déterminants du « losange de Porter ». Des événements imprévus peuvent placer le « losange » d'une industrie devant des défis et, partant, influencer sa composition. Les industries qui disposent du « losange » le plus favorable seront les mieux à même de transformer les défis externes en avantage compétitif.

Une analyse de la compétitivité du secteur textile belge doit donc prendre en compte la manière dont le contexte global a donné forme aux déterminants de sa compétitivité. En observant la façon dont les entreprises textiles ont réagi aux changements intervenus dans un large contexte, nous pourrions également mieux comprendre la dynamique concurrentielle qui caractérise ces entreprises. C'est pourquoi nous débutons notre analyse de la compétitivité selon la méthode de Porter par une description de l'environnement macroéconomique au moyen d'une analyse PEST. Autrement dit, nous identifierons les développements politiques, économiques, socioculturels et technologiques les plus influents pour le secteur textile belge.

## *2.2 Description de l'environnement concurrentiel du secteur textile via une analyse PEST*

Cette partie est consacrée à la présentation de l'environnement macroéconomique du secteur textile. Nous examinerons l'influence exercée ces dernières années par le contexte politique, économique, social et technologique sur les entreprises textiles belges et sur le « losange » compétitif dans lequel elles opèrent. En fonction de leur comportement concurrentiel, certaines entreprises y réagissent

positivement et d'autres négativement. En analysant comment les différents sous-secteurs ont réagi à ces fluctuations du contexte macroéconomique, nous serons mieux à même de comprendre dans la partie suivante (chapitre 2.3) la dynamique concurrentielle des entreprises textiles belges.

### *Contexte politique*

Sur le plan politique, **l'élimination progressive des barrières commerciales** dans le secteur du textile a été le développement le plus marquant de ces dernières années. En 1974, l'Accord multifibres entrainait en vigueur dans le cadre de l'AGTC. Dans le but de permettre à l'industrie textile de s'adapter progressivement au commerce mondial croissant du textile, des quotas d'importation ont été fixés par cet accord pour la plupart des produits textiles. À l'Accord multifibres a succédé en 1995 l'accord de l'OMC<sup>16</sup>, qui prévoyait une suppression progressive, en dix ans, des quotas sur le textile. En 2005, les importations de textile et de vêtements en provenance de Chine ont déferlé sur le marché européen<sup>17</sup>, ce qui a incité les autorités à imposer de nouveaux quotas sur dix catégories de produits du secteur textile et de l'habillement. Le 1<sup>er</sup> janvier 2008, ces derniers quotas ont eux aussi été complètement supprimés. Les barrières commerciales ont contribué dans le passé à la fragmentation internationale de la chaîne de production textile (Böheim, p. 8). En effet, les produits étaient souvent assemblés dans les pays qui n'étaient pas soumis, ou dans une moindre mesure, à des quotas.

L'élargissement de l'Union européenne de 15 États membres en 1995 à 27 en 2007 a également fait tomber des barrières commerciales pour les producteurs textiles belges. On peut en outre affirmer que la libéralisation progressive d'économies qui étaient fermées jusqu'à la chute du mur de Berlin en 1989, comme certains nouveaux États membres d'Europe de l'Est, la Russie et la Chine, a contribué à stimuler le commerce mondial du textile. L'entrée de la Chine dans le commerce mondial, et l'énorme hausse de ses exportations textiles vers l'Europe qui en a résulté, a constitué sans le moindre doute l'un des développements les plus perturbateurs pour le secteur textile belge<sup>18</sup>.

Dans le cadre de la **préoccupation grandissante suscitée par la problématique de l'environnement**, on observe un durcissement des normes environnementales. Très souvent, celles-ci sont édictées par les institutions européennes, avant d'entrer en application selon des clés de répartition dans les différents pays et secteurs. L'importance croissante des normes environnementales se reflète dans l'accord de branche « étalonnage » par lequel des entreprises textiles flamandes se sont engagées vis-à-vis de l'autorité flamande à rejoindre le top mondial en matière d'efficacité énergétique d'ici la fin de l'année 2012. En Wallonie, trois grandes entreprises textiles ont conclu fin 2007 avec le gouvernement régional un accord visant à accroître leurs investissements économiseurs d'énergie de 7,1 % d'ici 2012. Des secteurs apparentés sont également soumis à des normes environnementales plus strictes. L'introduction de REACH en 2007 a par exemple imposé des normes sévères sur l'utilisation de produits chimiques au sein de l'UE-27.

Les entreprises textiles belges bénéficient jusqu'à présent **d'une réglementation fiscale favorable pour les travailleurs frontaliers français** occupés en ce moment en Belgique. Pour les entreprises textiles, dont la plupart sont implantées dans une région où le marché du travail est en pénurie à proximité de la frontière française, ces travailleurs représentent une proportion considérable de la main-d'œuvre. Fedustria estime que, début 2008, quelque 2 500 travailleurs frontaliers français étaient occupés dans le secteur textile belge.

---

<sup>16</sup> Cet accord est mieux connu sous le nom « Agreement on Textiles and Clothing ».

<sup>17</sup> Selon Euratex, le volume des importations libéralisées de produits d'habillement a augmenté en 2005 d'environ 250%.

<sup>18</sup> Entre 1980 (UE-10) et 2003 (UE-15), les importations de textile chinois vers l'UE sont passées de 252 millions d'euros à 2 425 millions d'euros.

Enfin, signalons que l'introduction de la **déduction des intérêts notionnels** en 2007 a eu des retombées fiscales favorables pour le secteur textile. Étant donné que le secteur textile se compose en grande partie de PME familiales, qui dépendent avant tout de leurs fonds propres pour financer leurs projets d'investissement, la possibilité de déduire de leurs impôts un intérêt fictif sur leurs capitaux propres est profitable au secteur.

### *Contexte économique*

Le secteur textile est un secteur traditionnel au sein duquel la concurrence s'est entièrement axée, pour de nombreux groupes de produits, sur la minimisation des coûts. La concurrence des pays à bas salaires sur une série de produits textiles, essentiellement intensifs en main-d'œuvre, accentue encore la pression baissière sur les prix. Des marques et distributeurs de grande taille, dont la production est souvent sous-traitée dans les pays où elle coûte le moins cher, ont également un impact croissant sur les prix et sur l'ensemble du processus de production textile (Eurofound, p. 7). On observe par conséquent depuis quelques années une **stagnation des prix à la production** des articles textiles belges. Entre 1995 et 2007, ceux-ci n'ont par exemple augmenté que de 1,4 %, contre 27,5 % dans l'industrie totale (hors secteur de la construction).

Depuis quelques années, les **prix des matières premières et de l'énergie** suivent un schéma de **forte augmentation**. Compte tenu de la demande croissante en provenance des pays industrialisés et des possibilités limitées de stimuler l'offre à court terme, on ne doit pas s'attendre à des baisses de prix substantielles au cours des années à venir. En outre, les prix énergétiques enregistrés en Belgique en 2007 étaient sensiblement supérieurs à ceux des pays voisins.

On observe également que la **Chine**, un grand exportateur de textile représentant une part croissante des exportations textiles mondiales (cf. chapitre 1), **va investir toujours plus dans l'innovation**. Ce pays a par exemple relevé ses investissements en R&D de 0,5 % du PIB en 2000 à 1,5 % en 2006 (Van Pottelsberghe, p. 2). Ceci témoigne à la fois d'une capacité d'innovation croissante de cette économie et d'un poids grandissant des secteurs à intensité technologique dans l'économie chinoise. Qui plus est, **d'autres pays exportateurs de textile**, comme la Turquie et la Roumanie, **sont en train de revaloriser fortement leur production textile** afin de faire face à la concurrence de la Chine sur des segments de marché de qualité moindre. La pression concurrentielle indirecte exercée par la Chine sur le marché belge, via l'intensification de la concurrence de pays tiers, est probablement encore plus élevée que les retombées des importations directes de textile en provenance de Chine.

En plus d'accentuer la concurrence, la mondialisation de l'économie et l'intégration croissante des nouveaux pays industrialisés dans l'économie mondiale engendrent également une **hausse de la demande de textile sur le marché mondial**. Au vu de l'augmentation du nombre de ménages disposant d'un pouvoir d'achat accru, on peut supposer que la demande de textile de haute qualité en provenance de ces pays augmentera également.

### *Contexte socioculturel*

Depuis quelques années, la Belgique se caractérise par une augmentation progressive de l'âge moyen de la population. Compte tenu du faible flux d'entrée des jeunes et de l'âge relativement élevé du

travailleur textile moyen, le **vieillessement démographique** est une question préoccupante pour le secteur textile<sup>19</sup>.

Comme nous l'avons indiqué précédemment, **la popularité des formations textiles a fortement baissé ces dernières années**. Alors que le secteur textile recherche entre 500 et 1 000 nouveaux collaborateurs par an, aucun étudiant ne s'est inscrit à la formation de bachelier en textile pour l'année académique 2006-2007. Le secteur souffrirait avant toute chose d'un problème d'image (IVO). Par ailleurs, selon le Ministre flamand de l'Emploi Frank Vandenbroucke, la Flandre comptait 86 étudiants seulement en section textile dans l'enseignement secondaire et 9 dans l'enseignement professionnel à temps partiel. On peut également ajouter que, début 2008, seuls 2 chômeurs suivaient une formation textile gratuite au centre du VDAB à Wevelgem.

Selon Eurostat<sup>20</sup>, la Belgique disposait toutefois en 2006, parmi tous les États membres de l'UE, de la part la plus élevée de scientifiques et d'ingénieurs dans la population totale (7,8%). Par contre, il apparaît que le nombre d'étudiants inscrits dans les sections scientifiques et technologiques de l'enseignement supérieur est aujourd'hui en dessous de la moyenne européenne.

Un virage important s'est opéré ces dernières années en matière de préférences des **consommateurs**. Au lieu de vouloir copier le reste de la masse, les consommateurs **se laissent de plus en plus guider, lors de leurs achats, par la recherche d'une identité et d'un sens** (Maenhout et al., p. 19). Ils n'achètent plus des produits, mais des « sensations ». Cette nouvelle tendance **accroît l'importance de la fourniture de services**. On observe dans le même temps que les cycles de la mode et, partant, les cycles de vie des produits sont de plus en plus brefs. Le vieillissement de la population entraînera également une modification des préférences des consommateurs. Ainsi, on peut s'attendre à une hausse de la demande de textiles médicaux.

Enfin, signalons que la part des marchandises textiles dans les dépenses totales des ménages n'a cessé de baisser au cours des dernières décennies, simultanément à l'augmentation du pouvoir d'achat.

### *Contexte technologique*

Les progrès des technologies de l'information et de la communication ont grandement facilité la sous-traitance de certains stades du processus de production. Ceci a fortement contribué à la **fragmentation du processus de production**, chaque étape de la production se déroulant sur le territoire le plus avantageux possible. La baisse des coûts de transport a également contribué à l'internationalisation des processus de production dans le secteur textile.

Les TIC garantissent une **circulation plus rapide des informations** entre les fournisseurs et leurs clients. Les producteurs peuvent ainsi adapter plus rapidement leur production en fonction de la demande sur le marché. Puisqu'elles sont plus promptes à anticiper la demande future, les entreprises textiles sont également plus à même de limiter leurs stocks.

---

<sup>19</sup> Il ressort par exemple d'un article publié dans « De Standaard » du 19 février 2008 que la part des 45 ans et plus dans le secteur textile atteint presque 40 pour cent des effectifs et que, si aucune mesure n'est prise, un travailleur textile sur cinq partira à la retraite d'ici 2010.

<sup>20</sup> Edition 2008 de « Science, technology and innovation in Europe »

Le recours croissant à la production assistée par ordinateur (PAO) a grandement contribué à l'automatisation au sein du secteur textile. Grâce à la conception assistée par ordinateur (CAO), les stylistes disposent également d'une **flexibilité accrue lors de la création de nouveaux modèles**.

Une multitude de nouveaux matériaux de production ont été conçus ces dernières années et offrent des possibilités de création de produits textiles innovants. À titre d'exemple, les secteurs de la chimie et de la biotechnologie ont développé de nouvelles fibres et bactéries qui réagissent de manière intelligente aux modifications de leur environnement (Eurofound, p. 11).

Il ressort de cette analyse PEST que le secteur textile belge est confronté à une concurrence internationale accrue. De par l'élimination des barrières commerciales, les progrès des TIC et la baisse des coûts de transport, il est de plus en plus facile pour une entreprise implantée au bout du monde d'entrer en concurrence sur le marché européen, qui constitue le principal débouché des entreprises textiles belges.

En outre, on observe ces dernières années une fragmentation continue de la chaîne de valeur et de la filière de production des entreprises textiles. Les avancées technologiques permettent aux entreprises de disperser toujours plus leurs processus de production et de se concentrer sur leurs activités principales. En partie sous la pression de la concurrence internationale, les activités intensives en main-d'œuvre sont délocalisées à l'étranger.

Le vieillissement démographique, l'image négative du secteur textile ainsi que d'autres facteurs, comme la hausse des prix des matières premières, restreignent considérablement la disponibilité de facteurs de production textile. De nombreuses opportunités apparaissent néanmoins également sous la forme d'une demande croissante et plus exigeante conjuguée à de nouvelles méthodes de production et à de nouveaux matériaux.

### ***2.3 Analyse de la dynamique concurrentielle du secteur textile***

Comme nous l'avons dit plus haut, la compétitivité d'un secteur résulte selon Porter de l'interaction entre quatre déterminants qui peuvent se renforcer ou s'affaiblir : la demande, les facteurs de production, la rivalité et les contacts avec les entreprises amont et apparentées. Pour chacun de ces quatre déterminants, nous allons donc examiner quels sont les facteurs sous-jacents distinctifs qui permettent aux entreprises textiles belges de se différencier en termes de performances et qui, partant, déterminent leur compétitivité.

La forme endossée par chacun des quatre déterminants au sein des différents sous-secteurs est une donnée importante mais, selon Porter, c'est la dynamique de ces quatre déterminants et l'influence de l'environnement institutionnel qui, au bout du compte, font en sorte qu'un secteur peut étendre son avantage compétitif ou le perd. Porter déclare en effet que seul le renforcement permanent des déterminants peut engendrer un avantage compétitif durable. Ce n'est pas tant la dotation en facteurs qui importe, mais bien le rythme auquel ces facteurs sont créés et l'efficacité avec laquelle ils sont déployés par les entreprises du secteur afin de s'adapter aux besoins spécifiques de la demande.

Il importe d'insister sur le fait que le modèle de Porter est un modèle dynamique dans lequel la compétitivité de chaque entreprise textile est déterminée par ses différentes caractéristiques et par son interaction avec d'autres entreprises et avec le contexte macroéconomique. La dynamique concurrentielle du secteur textile belge se manifeste le plus nettement dans le cluster textile. On y voit

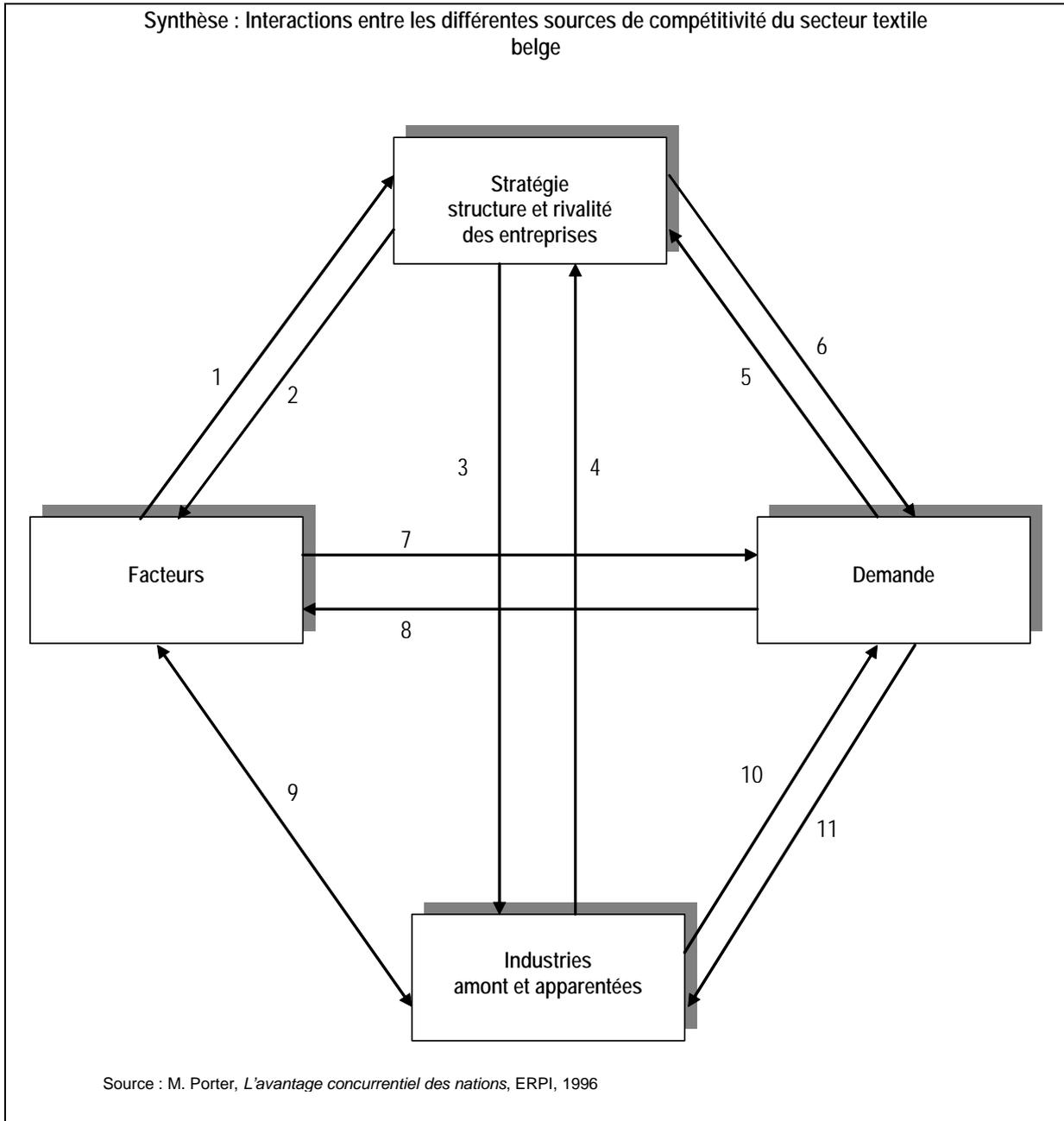
que **chaque entreprise textile participe à la compétitivité des autres entreprises textiles**. Grâce à la constitution de clusters, le secteur textile peut également réagir de manière plus dynamique à des changements d'environnement. Une analyse de la dynamique concurrentielle du secteur textile exige donc que nous examinons la dynamique émanant du cluster textile. Pour mieux comprendre comment la compétitivité d'entreprises textiles individuelles issues de différents segments prend forme dans le cluster textile, nous expliquerons ci-dessous les comportements compétitifs des entreprises au sein de quelques sous-secteurs, en utilisant le modèle de Porter.

### 2.3.1 Le cluster textile

L'origine du cluster textile belge remonte au 16<sup>ème</sup> siècle, à une époque où il existait déjà en Belgique une industrie drapière exportatrice. L'industrie du lin s'est également développée précocement en Belgique. Dans ce domaine, un rôle important était réservé au tissage à domicile. Peu à peu ont vu le jour une série de centres textiles importants comme Bruges, où plus de la moitié de la population active travaillait dans le secteur textile au 18<sup>ème</sup> siècle. Grâce notamment au commerce et à la proximité de l'Angleterre, les fabricants textiles belges ont été parmi les premières sur le continent européen à augmenter fortement leur productivité à partir de 1800 en introduisant des méthodes de production industrielles. Sous la pression de la vive concurrence de l'Angleterre, tant l'industrie linière que lainière (concentrée à Verviers) ont réussi dans le courant du 19<sup>ème</sup> siècle à se réformer, à s'automatiser et, partant, à sauvegarder leur compétitivité. L'industrie belge du coton a néanmoins connu un net recul durant cette période. Les deux guerres mondiales et l'entre-deux-guerres ont constitué des périodes relativement difficiles pour l'industrie textile belge, caractérisées par la décentralisation et par une stagnation voire une diminution du volume de production. Après la deuxième guerre mondiale, l'industrie textile belge s'est rétablie à une vitesse surprenante. De nouveau confronté à une vive concurrence étrangère durant les années '50, le secteur textile belge a une nouvelle fois réussi sa reconversion en un secteur industriel moderne. La création de Centexbel est également intervenue dans le cadre de cette modernisation. Par la suite, le secteur a encore dû faire face à quelques périodes difficiles, par exemple dans les années '70, qui ont finalement contribué à la poursuite de l'automatisation telle que nous l'avons décrite ci-dessus. (De Wilde, p. 13-46)

On peut donc parler d'un **ancrage historique de l'industrie textile en Belgique** et plus principalement dans les provinces de Flandre orientale et de Flandre occidentale. La majeure partie des entreprises (89 %) sont en effet implantées à proximité de l'autoroute E17, que l'on appelle d'ailleurs « autoroute du textile ».

Afin d'illustrer l'intégration de la dynamique concurrentielle du secteur textile dans le modèle de Porter, nous reprenons dans l'encadré suivant quelques-unes des interactions entre les différents déterminants de son « losange ». On remarque qu'une grande partie des interactions positives sont renforcées par la présence du cluster textile. Il va de soi que les segments les moins compétitifs du secteur textile bénéficient moins des éléments dynamiques discutés ici.



Source : M. Porter, *L'avantage concurrentiel des nations*, ERPI, 1996

1. La présence de facteurs de production spécialisés permet à l'industrie textile belge de mener une stratégie orientée vers l'ascension dans la chaîne de valeur.
2. La présence d'un cluster textile attire l'attention des établissements d'enseignement régionaux et stimule l'implantation de centres de recherche et de fabricants de machines textiles, d'où la formation de facteurs de production spécialisés.
3. La concentration d'entreprises textiles stimule la création d'entreprises amont et apparentées spécialisées.
4. De nombreuses innovations et nouvelles applications proviennent de secteurs apparentés et aident les entreprises textiles à innover leurs produits.
5. La demande locale exigeante d'applications spécifiques stimule l'efficacité, la différenciation de produit et l'innovation au sein de l'industrie textile belge. Les débouchés sur le marché de l'Europe

occidentale et la demande de qualité qui en émane permettent à l'industrie textile belge de mener une stratégie orientée vers une augmentation de la qualité.

6. La stratégie de sous-traitance et la fragmentation du processus de production qui en découle confèrent à la demande un rôle accru dans le choix des biens à produire. Il s'en suit un accroissement de l'importance du marketing et de la production à flux tendu dans le processus de production. La présence d'une concurrence locale intense garantit une offre qualitative de produits à des prix abordables et contribue à stimuler une demande intérieure exigeante.
7. La présence de mécanismes qui soutiennent la création de facteurs de production spécialisés attire des entreprises étrangères qui, à leur tour, tirent vers le haut la demande extérieure.
8. La demande de produits complexes stimule la formation de facteurs de production complexes.
9. Les facteurs de production spécialisés de fournisseurs et industries apparentées peuvent souvent être déployés dans le secteur textile et vice versa.
10. Les industries belges performantes sur le plan international qui sont apparentées ou complémentaires à l'industrie textile contribuent à renforcer l'image du secteur textile belge, ce qui constitue un stimulant supplémentaire pour la demande de produits textiles belges.
11. Les opportunités émanant d'une demande se complexifiant stimulent le développement et le perfectionnement d'industries apparentées.

Afin de comprendre la dynamique concurrentielle engendrée par le cluster textile, nous examinons ci-après le comportement du secteur à la lumière des changements politiques, économiques, sociaux et technologiques intervenus ces dernières années.

En raison de la libéralisation progressive du commerce international du textile par l'État via l'Organisation mondiale du commerce, de l'entrée de la Chine sur le marché mondial, de la mobilité accrue des services consécutive au développement des TIC et à la baisse des coûts du transport, **on a observé ces dernières années une hausse sensible de la concurrence internationale vis-à-vis de l'industrie textile belge. Par rapport à l'ensemble de l'UE-15, le secteur textile belge a été mieux à même de réagir à cette évolution**, ce qui se manifeste par un recul moins net du solde commercial, de la valeur de la production et de la valeur ajoutée.

Dans un premier temps, l'industrie textile belge a profité des causes de la concurrence internationale accrue **en supprimant les activités les moins productives, en automatisant au maximum la production conservée et en se concentrant sur la fabrication de produits de qualité supérieure et à haute intensité de connaissance**. Un net glissement s'opère en outre vers de nouvelles formes d'organisation incluant un intérêt accru pour l'orientation client. Les producteurs textiles Utebel et De Witte Lietaer ont par exemple développé un service après-vente performant comprenant une assistance financière, une gestion des stocks et un système de logistique et de distribution efficace (De Voldere et al., pp. 53-64). Dans le cadre de cette revalorisation de leurs activités, les entreprises textiles ont exploité au maximum les possibilités offertes par les technologies les plus récentes. Grâce à cette revalorisation de leur production, les producteurs belges de textile ont pu se positionner en ordre utile dans le domaine des produits présentant un bon rapport qualité-prix. La perte de compétitivité des activités les moins productives a cependant également provoqué la **fermeture des entreprises les moins intensives en capital**. Les sous-secteurs dans lesquels le marché de niche de produits de qualité offre des débouchés limités et dans lesquels l'automatisation peut difficilement être renforcée, par exemple le secteur des étoffes à mailles, ont par conséquent subi les plus lourdes pertes.

Le fait que le secteur textile belge se soit mieux adapté à la nouvelle situation que l'industrie textile dans l'UE-15 s'explique avant tout par la concurrence plus vive régnant au sein même de l'industrie textile belge. Cette concurrence incite en effet les entreprises à rechercher en permanence l'efficacité, la différenciation de produit, l'innovation et la spécialisation (Porter, p. 130). Une saturation de la demande

intérieure belge a contraint des entreprises de certains segments du secteur textile, par exemple l'industrie des tapis, à se tourner vers le marché international. Ces entreprises n'ont donc pas pu s'appuyer sur une relation privilégiée avec le marché intérieur et ont par conséquent été obligées, dès le début, de modifier leur comportement en raison de la concurrence internationale accrue. **Ce rapide changement de comportement, conjugué à l'ancrage très familial de la culture d'investissement dans le secteur, a aidé l'industrie textile belge à réaliser de meilleures performances que ses concurrentes de l'UE-15 dans ce nouvel environnement.**

Au-delà de la priorité accordée à une demande internationale orientée vers la qualité, la revalorisation de l'industrie textile belge a été rendue possible par l'offre relativement élevée de travailleurs hautement qualifiés sur le marché de l'emploi belge. La taille et la concentration du secteur textile belge ont par ailleurs encouragé la mise sur pied de formations textiles spécialisées et de centres de recherche qui ont contribué à stimuler la constitution de facteurs de production spécialisés et complexes. La création du centre de recherche textile Centexbel en est un bon exemple. **La collaboration et l'échange intensif d'informations liés à la concentration géographique engendrent une fertilisation croisée qui renforce la capacité d'innovation du secteur.**

**La concentration et la taille du secteur textile belge ont également concouru au relèvement de la qualité et de l'efficacité de la production belge de textile.** Outre l'effet précédemment mentionné résultant de la concurrence accrue, ces caractéristiques garantissent notamment des livraisons et une finition efficaces pour les entreprises textiles belges. Ainsi, la région du textile compte de nombreux fabricants importants de machines textiles. La présence d'entreprises d'ennoblissement dans le voisinage immédiat des entreprises textiles est un autre atout majeur de l'industrie textile belge. Elle permet aux entreprises textiles belges, et en particulier aux producteurs de textiles techniques, de réagir très rapidement aux nouveaux développements et aux nouvelles tendances sur le marché (Fedustria, p. 37). Cette flexibilité est également stimulée par l'utilisation de systèmes CAO et DAO dans la production textile et par l'échange électronique d'informations entre fournisseurs et clients.

La concurrence internationale accrue et la délocalisation des processus de production les moins productifs dans des pays à bas salaires, en raison de la mondialisation, ont donc engendré **une fragmentation du processus de production textile.** Du fait de cette dispersion des différentes phases de production, les grands distributeurs ont vu s'élargir leur choix de produits textiles et de fournisseurs. **L'importance de la demande dans la détermination de la production textile en a été renforcée.** L'accent est donc placé sur la brièveté des délais de livraison et le développement produits, deux domaines dans lesquels l'industrie textile belge excelle. D'une part, les producteurs belges de textile peuvent en effet réagir plus adéquatement aux signaux du marché grâce à la proximité de celui-ci et à la disponibilité immédiate d'une offre de formations internationalement reconnues en conception textile et en stylisme, à l'image de la Modeacademie à Anvers et de La Cambre à Bruxelles (Maenhout et al., p. 64). D'autre part, un nouveau produit atteint plus rapidement le consommateur en raison de la diminution des temps de transport. Si la fragmentation du processus de production pénalise les activités textiles belges à haute intensité de main-d'œuvre et pour lesquelles une livraison rapide n'est pas indispensable, elle crée des opportunités pour les entreprises textiles belges dans le domaine de la conception et de la flexibilité en renforçant la demande.

On voit donc que la mondialisation lance une série de défis à l'industrie textile belge. Il apparaît néanmoins que certains segments de l'industrie textile belge font preuve d'un dynamisme exceptionnel leur permettant de mieux résister que leurs concurrents au sein de l'UE-15 et parviennent à exploiter leurs atouts locaux sur le marché international. Ce dynamisme est le résultat d'une interaction locale complexe de facteurs qui se renforcent mutuellement. Grâce à l'imbrication et à la complexité de ces différentes sources de compétitivité, l'industrie textile belge est mieux armée pour résister à la

concurrence des pays à bas salaires qui, s'ils peuvent nous emprunter certains atouts individuels, ont beaucoup plus de mal à reproduire chez eux l'ensemble du système.

Il est impossible de dresser une liste exhaustive de tous les avantages compétitifs émanant du cluster textile belge, mais il est un fait que sa contribution à la dynamique concurrentielle des entreprises textiles belges ne saurait être sous-estimée. Le secteur textile jouit donc de **plus-values en forte progression**, qui ont pu être réalisées grâce à la spécialisation partiellement fortuite de l'industrie belge dans le textile. Le secteur textile belge s'inscrit dans une dépendance du sentier historique qui peut expliquer sa compétitivité ainsi que l'excédent à la balance commerciale qui caractérise le secteur depuis des décennies.

Dans les paragraphes suivants, nous examinerons plus en détail la dynamique concurrentielle de quelques segments textiles. Nous nous concentrons sur les sous-secteurs les plus et les moins compétitifs, qui sont les plus à même de nous fournir des informations sur les forces et les faiblesses du secteur. Dans le premier chapitre, nous avons vu que les producteurs de tapis et de textile technique étaient très compétitifs sur le marché mondial. Les fabricants d'étoffes à mailles occupent en revanche un positionnement plutôt défavorable. Nous examinerons donc la forme que revêtent les déterminants de la compétitivité des entreprises dans ces trois sous-secteurs. Il importe toutefois de préciser qu'il ne s'agit que d'un instantané des éléments séparés qui contribuent à la compétitivité des entreprises des sous-secteurs considérés. C'est pourquoi nous nous intéresserons ensuite à l'interaction de ces déterminants de la compétitivité. Cela nous aidera à mieux comprendre comment les entreprises du secteur textile se comportent au regard de la dynamique concurrentielle émanant du cluster textile.

## 2.3.2 Tapis

Avec une part à l'exportation de 20,4 % en 2006, la Belgique est le plus grand exportateur de tapis du monde. Ce chiffre est 6,6 fois plus élevé que la part de la Belgique dans les exportations mondiales. Nous pouvons donc affirmer que l'industrie (textile) belge présente la spécialisation la plus forte en matière de production de tapis. Une ventilation des performances à l'exportation suivant le système harmonisé à quatre chiffres fournit des informations supplémentaires sur ce sous-secteur.

Tableau 2-1 : Performances à l'exportation du secteur belge du tapis en 2005 selon le système harmonisé

	57 Tapis	5704 Tapis en feutre, non touffetés ni floqués, même confectionnés	5702 Tapis tissés, non touffetés ni floqués, même confectionnés	5703 Tapis touffetés, même confectionnés	5705 Autres tapis, même confectionnés	5701 Tapis à points noués ou enroulés, même confectionnés
Exportations en valeur (x 1000 EUR)	1.957.277	156.141	560.691	1.220.302	12.713	7.431
Part dans les exportations belges totales (%)	0,6938	0,0553	0,1987	0,4325	0,0045	0,0026
Part dans les exportations mondiales (%)	19,7234	26,3257	25,195	24,7731	1,7858	0,5129
Nombre de produits exportés (valeur > 100 000 USD)	23	2	14	4	1	2
Nombre de marchés d'exportation (valeur > 100 000 USD)	106	64	90	84	18	10
Part des 3 plus grands marchés d'exportation (%)	57,8	48,9	42,9	70,8	52,2	64,1
Balance commerciale (x 1000 EUR)	1.742.699	138.848	518.468	1.093.712	-830	-7.497
Spécialisation (indice de Balassa)	6,1	8,1	7,8	7,6	0,5	0,2

Source : International Trade Centre

Afin d'analyser la source de compétitivité du secteur du tapis, il est également utile d'examiner la compétitivité d'autres pays dans cette branche d'activité. C'est pourquoi nous proposons ci-après un aperçu des pays dont les parts de marché sont les plus élevées dans le commerce mondial des tapis ainsi qu'un aperçu des pays les plus compétitifs dans chaque segment de l'industrie du tapis sur la base du système harmonisé à quatre chiffres.

Tableau 2-2 : Performances à l'exportation des pays détenant les parts les plus élevées dans les exportations mondiales de tapis en 2005 selon le système harmonisé (en USD)\*

Pays	Exportations en valeur (x1.000 USD)	Part dans les exportations nationales totales (%)	Part dans les exportations mondiales (%)	Croissance de la valeur des exportations entre 1997 et 2001 (% par an)	Croissance du volume des exportations entre 1997 et 2001 (% par an)	Croissance de la part dans les exportations mondiales (% par an)	Nombre de produits exportés (valeur > 100.000 USD)**	Part des 3 principaux produits (%)	Balance commerciale (x1.000 USD)	Spécialisation (Indice de Balassa)
Monde	11.752.138	0,1141		9	1	-5	23	54,6	689.972	
Belgique	2.317.922	0,6938	19,7234	4		-5	23	72,5	2.063.806	6,1
Inde	1.125.446	1,0884	9,5765	18		9	22	59,4	1.090.281	9,5
Pays-Bas	976.821	0,3052	8,3119	14	0	5	23	77,5	638.348	2,7
Chine	932.224	0,1223	7,9324	17	22	8	21	58,3	869.833	1,1
USA	927.472	0,1026	7,8919	6	2	-3	23	80,2	-1.189.528	0,9
Turquie	669.989	0,9118	5,701	26	21	17	19	80	525.291	8
Iran	637.952	1,063	5,4284	1	-5	-8	11	92	635.770	9,3
Allemagne	571.618	0,0585	4,8639	9	1	0	23	70,7	-647.190	0,5
Royaume-Uni	370.721	0,0965	3,1545	3	0	-7	22	56,6	-1.042.571	0,8
France	316.609	0,0729	2,6941	7	-3	-3	23	71,9	-104.816	0,6
Pakistan	287.539	1,7915	2,4467	7	0	-3	8	98,7	273.141	15,7
Canada	242.488	0,0673	2,0634	5		-5	17	87,6	-438.056	0,6
Egypte	220.690	1,6884	1,8779	22	20	12	20	74,5	210.168	14,8
Danemark	174.910	0,2122	1,4883	10	0	0	19	76	104.861	1,9
Italie	164.131	0,044	1,3966	11	2	1	23	58,2	-120.588	0,4
Arabie saoudite	151.830	0,084	1,2919	27		18	20	77,6	49.535	0,7

\* Avec une part à l'exportation > 1%

\*\* Les produits sont classés selon la nomenclature SITC à cinq chiffres. Cette classification comprend au total quelque 3 500 produits.

Source : International Trade Centre

Un premier constat que nous pouvons tirer de ces données est que parmi les pays détenant les parts les plus élevées sur le marché mondial figurent à la fois des pays développés et des pays en développement. En outre, la Belgique, les Pays-Bas et le Danemark sont les seuls pays de l'OCDE à être spécialisés dans la production de tapis. On observe donc que ce sont essentiellement des pays en développement qui se sont spécialisés dans l'exportation de tapis.

### Facteurs de production

Tableau 2-3 : Pays les plus spécialisés dans l'industrie du tapis en 2005\*

Classement	Nom	57 Tapis	5704 Tapis en feutre, non touffetés ni floqués, même confectionnés	5702 Tapis tissés, non touffetés ni floqués, même confectionnés	5703 Tapis touffetés, même confectionnés	5705 Autres tapis, même confectionnés	5701 Tapis à points noués ou enroulés, même confectionnés
1	Nom	Pakistan	Belgique	Egypte	Egypte	Inde	Népal
	Indice de spécialisation	15,7	8,1	36,0	10,6	24,4	914,5
	Part à l'exportation (monde)	2,4%	26,3%	4,6%	1,4%	24,6%	6,0%
	Nombre de produits exportés (valeur > 100.000 USD)	8	2	12	4	1	2
2	Nom	Egypte	Pays-Bas	Inde	Turquie	Egypte	Pakistan
	Indice de spécialisation	14,8	7,5	17,3	9,8	11,2	103,4
	Part à l'exportation (monde)	1,9%	23,4%	17,4%	7,0%	1,4%	16,1%
	Nombre de produits exportés (valeur > 100.000 USD)	20	2	14	4	1	2
3	Nom	Inde	Iran	Iran	Belgique	Turquie	Iran
	Indice de spécialisation	9,5	5,7	8,8	7,6	4,0	46,3
	Part à l'exportation (monde)	9,6%	3,3%	5,1%	24,7%	2,8%	27,0%
	Nombre de produits exportés (valeur > 100.000 USD)	22	1	4	4	1	2
4	Nom	Iran	India	Belgique	Nouvelle-Zélande	Chine	Inde
	Indice de spécialisation	9,3	1,7	7,8	5,4	3,1	17,2
	Part à l'exportation (monde)	5,4%	1,7%	25,2%	1,1%	23,3%	17,3%
	Nombre de produits exportés (valeur > 100.000 USD)	11	1	14	3	1	2
5	Nom	Turquie	/	Turquie	Pays-Bas	France	Turquie
	Indice de spécialisation	8,0	/	6,7	3,8	2,0	9,1
	Part à l'exportation (monde)	5,7%	/	4,8%	11,9%	8,1%	6,5%
	Nombre de produits exportés (valeur > 100.000 USD)	19	/	11	4	1	2

\* Avec un indice de spécialisation > 1 et une part à l'exportation > 1%

Source : International Trade Centre

Les pays qui présentent la plus forte spécialisation dans la production de tapis sont donc majoritairement des pays où les coûts salariaux sont moins élevés qu'en Belgique. Afin de pouvoir concurrencer ces pays, le secteur belge du tapis doit soit avoir une productivité du travail supérieure soit proposer une gamme de produits plus large et de meilleure qualité. Le Tableau 2-3 laisse supposer que le secteur belge du tapis s'est effectivement spécialisé dans les produits les plus susceptibles d'offrir des économies d'échelle via une **intensité de capital plus élevée**. La Belgique est en effet la moins compétitive dans le segment où les pays à bas salaires, à savoir le Népal et le Pakistan, sont plus compétitifs. Il apparaît en revanche que des pays à salaires plus élevés comme les Pays-Bas et la Nouvelle-Zélande émergent dans les catégories dans lesquelles la Belgique est la plus compétitive.

Dans le secteur du tapis, 84,3 % des travailleurs avaient un statut d'ouvrier en 2005, contre 65,8 % en moyenne dans l'ensemble de l'industrie belge. Ceci indique que **la production de tapis est moins dépendante du « capital humain » comme facteur de production direct**, même si l'accroissement des dépenses de R&D est révélateur de l'importance croissante de l'innovation produit et de l'amélioration des procédés. Un coup d'œil sur le cycle de la production de tapis confère une explication partielle.

Un produit ou service parcourt deux cycles pendant sa durée de vie. Dans une première phase, le nombre d'entreprises qui produisent le même produit ou service augmente jusqu'à ce qu'une ou plusieurs de ces entreprises parviennent à définir un design dominant. À partir de ce moment débute le second stade, celui de la consolidation, durant lequel l'entreprise va **surtout viser la rationalisation et les économies d'échelle**. Nous pouvons dire que l'industrie du tapis se situe en Belgique dans le second cycle. La recherche d'économies d'échelle offre également une deuxième explication à la faible part des employés dans les effectifs. Des tâches générales comme la comptabilité ou la gestion des ressources humaines, qui sont la plupart du temps réalisées par des employés, font l'objet de grandes rationalisations en cas d'économies d'échelle.

### *Demande*

Nous avons évoqué dans la première partie que l'industrie textile belge était confrontée à **une demande intérieure saturée** qui la contraint pour sa croissance à se tourner vers les marchés étrangers. Le secteur du tapis est une branche industrielle plus traditionnelle caractérisée par une croissance modeste (FMI, p. 23) et **un faible prix unitaire**.

En 2005, la valeur unitaire moyenne des exportations de tapis en Belgique (3,8 euros/kg) était en effet beaucoup moins élevée que la valeur unitaire de l'ensemble des exportations belges de textiles (8,3 euros/kg). Le tapis fabriqué à la machine est le produit par excellence en termes de faible coût par kilogramme. Cela s'explique notamment par le fait qu'en raison de la **forte automatisation**, les coûts salariaux ne jouent qu'un rôle limité dans la production de tapis. Le constat selon lequel la part de la valeur ajoutée (dont la part salariale est une composante) dans la production de moquette ne représente que 20 % du coût total en atteste également. En raison du faible coût par kilogramme et du rôle limité du coût salarial, les coûts de transport du tapis sont relativement élevés et constituent un élément décisif. **Les coûts de transport forment dans ce contexte une certaine barrière naturelle à la concurrence issue des pays à bas salaires**. Ceci concorde parfaitement avec le constat selon lequel la Belgique fabrique plus de 50 % de la moquette produite dans l'Union européenne (Quix, p. 36, 38). L'une des raisons principales de l'avantage compétitif du secteur belge du tapis est sa position centrale dans l'UE-15 et la **demande substantielle des pays de l'UE-15** pour des tapis belges. Cette demande représentait en 2005 79,8 % des exportations totales de tapis.

Nous pouvons donc en conclure que la demande intérieure en baisse, la situation centrale de la Belgique au sein de l'UE-15, la demande substantielle en provenance de l'UE-15, les coûts de transport relativement élevés et les économies d'échelle réalisées par les producteurs de tapis belges ont contribué à la compétitivité de l'industrie belge du tapis.

### *Industries apparentées, stratégie et rivalité*

Afin de conserver cet avantage compétitif, l'industrie belge du tapis doit cependant mener une stratégie ambitieuse au sein de laquelle des industries apparentées se voient conférer une place importante. L'industrie du tapis est une industrie mature (cf. supra). Ces industries adoptent généralement **une stratégie de minimisation des coûts** afin de rester compétitives. La recherche d'économies d'échelle par le biais d'une production intensive en capital et de rationalisations joue en général un rôle majeur dans une telle stratégie. La production à grande échelle rentabilise l'automatisation et diminue l'importance des coûts salariaux dans les coûts de production totaux.

Tableau 2-4 : Evolution du nombre de travailleurs et d'établissements dans l'industrie du tapis selon la classe de taille des établissements en 2005

Classe de taille	Nombre de travailleurs dans l'industrie du tapis	Nombre d'établissements dans l'industrie du tapis	Part de l'emploi total dans l'industrie du tapis	Part de l'emploi total dans l'industrie belge du tapis	Part de l'emploi total dans l'industrie belge
Moins de 5 travailleurs	85	39	0,7%	2,2%	3,4%
5 - 9	126	19	1,1%	3,4%	4,5%
10 - 19	378	27	3,3%	6,2%	6,6%
20 - 49	600	21	5,3%	14,4%	12,7%
50 - 99	772	12	6,8%	13,1%	9,8%
100 - 199	1.649	12	14,5%	13,9%	11,0%
200 - 499	3.122	10	27,5%	22,0%	17,2%
500 - 999	1.749	3	15,4%	12,2%	12,1%
1000 et plus	2.886	1	25,4%	12,5%	22,8%
TOTAL	11.367	144	100,0%	100,0%	100,0%

Source: ONSS.

**La recherche poussée d'économies d'échelle apparaît clairement dans la forte concentration de l'industrie du tapis.** Le Tableau 2-4 montre que les producteurs belges de tapis ont une taille moyenne supérieure à celle de l'entreprise (textile) belge moyenne. Ainsi, en 2005, seuls 17,3 % des travailleurs du secteur du tapis étaient occupés dans une entreprise de moins de 100 travailleurs, contre 36,9 % des travailleurs dans l'ensemble de l'industrie belge. Quelques grandes entreprises se font donc concurrence sur une superficie réduite. La Belgique héberge en effet quelques-uns des plus grands producteurs de tapis au monde, comme les groupes Domo, Balt, Ideal et Associated Weavers. On observe également que bon nombre de ces entreprises constituent de beaux exemples d'entrepreneuriat familial belge. **Le caractère stable des investissements familiaux et les attaches personnelles de ces chefs d'entreprise ont contribué à la réussite de ces fabricants de tapis** (cf. supra).

En outre, une stratégie axée sur les économies d'échelle permet de regrouper une grande partie des frais généraux et, partant, d'accentuer la rationalisation. Les investissements généraux dans ces secteurs sont dès lors plus graduels que radicaux, ce qui se traduit également par des investissements en innovation et en R&D plus réduits que dans d'autres secteurs. La faible part des employés dans la main-d'œuvre totale de l'industrie du tapis est donc caractéristique de ces secteurs. Dans la mesure du

possible, les activités logistiques et autres qui ne figurent pas parmi les tâches principales des producteurs de tapis sont sous-traitées. Cette observation est confirmée par la baisse de la valeur ajoutée de la production belge de tapis (Coucke, 2007)<sup>21</sup>. La part décroissante de la valeur ajoutée dans la production de tapis peut toutefois également être expliquée par une hausse des prix des matières premières, et en particulier des prix des fils synthétiques. **La recherche d'économies d'échelle et la sous-traitance accrue dans le secteur du tapis indiquent donc clairement que ce sous-secteur privilégie une stratégie de minimisation des coûts.**

Il est ressorti de notre précédente analyse que tant l'emploi que la valeur ajoutée avaient bien résisté entre 1997 et 2004 (Tableaux 1-11 et 1-12) dans le sous-secteur 175 « Autres industries textiles » (qui inclut les producteurs de tapis). Ceci témoigne du succès de la stratégie de minimisation des coûts. Cette bonne performance est très certainement imputable pour l'essentiel au fait que **les entreprises combinent cette stratégie à une stratégie de différenciation des produits**. Les Tableaux 2-2 et 2-3 montrent que dans les segments où il est compétitif, le secteur belge du tapis propose une gamme de produits au moins aussi large que ses principaux concurrents étrangers. Compte tenu de l'importance de la différenciation des produits pour la compétitivité du secteur belge du tapis, il faut veiller à maintenir dans certaines limites les pratiques d'imitation des concurrents étrangers. Les partenaires sociaux du secteur stigmatisent en effet ce problème depuis des années.

**Les bonnes performances belges sur le marché mondial du tapis sont dues en partie à la présence massive en Belgique de fabricants de machines textiles et, dans une moindre mesure, d'usines de tissage** (cf. Tableau 1-4). Ainsi, Van de Wiele construit des machines à tisser qui permettent aux producteurs de tapis d'entrelacer des fils pour fabriquer des tapis.

Contrairement aux pays à bas salaires les plus spécialisés dans les tapis, le secteur belge du tapis bénéficie d'une économie nationale développée et diversifiée qui lui permet de produire avec plus d'efficacité et de proposer une meilleure fourniture de services. Ainsi, l'entreprise belge « Real Software » a conçu en collaboration avec le géant du tapis Beaulieu un système informatique qui donne la possibilité à ce dernier de gérer la planification de sa production, le suivi des commandes, les stocks, la maintenance, la comptabilité et d'autres domaines sur un seul système efficace (Texpress, 2007b, p. 7).

### *Dynamique concurrentielle*

La part à l'exportation du secteur belge du tapis a baissé de 4,5 % entre 2002 et 2006. L'indice de spécialisation du secteur belge du tapis a également reculé de 7,1 à 6,6. Malgré cela, ce segment affichait toujours en 2006 la part à l'exportation la plus élevée de l'industrie belge selon le système harmonisé à deux chiffres. Le secteur du tapis se distingue donc par une forte compétitivité.

Cela peut sembler étrange à première vue, puisqu'au niveau mondial ce sont surtout les pays à bas salaires qui se sont spécialisés dans la production de tapis. Une étude plus complète des déterminants de ce segment révèle toutefois qu'une série de facteurs concurrentiels se renforcent mutuellement pour conférer à la compétitivité de ce segment son caractère unique.

Le premier facteur est la quête permanente d'économies de coût via une automatisation accrue conjuguée à la réalisation d'économies d'échelle, qui a entraîné une spécialisation dans les tapis tissés

---

<sup>21</sup> Voir également l'annexe 4. L'industrie du tapis représente environ 80 % de la catégorie de produits « 175 Autres industries textiles ». Les 20 % restants concernent la fabrication de ficelles, filets et cordages, de non-tissés et de produits textiles divers non mentionnés précédemment.

mécaniquement, alors que les pays à bas salaires se tournent principalement vers la production artisanale. La grande taille du secteur belge du tapis l'aide non seulement à réaliser des économies d'échelle, mais aussi à retirer des avantages plus nombreux des activités de recherche et développement. Selon la base de données VIO, les sept producteurs belges de tapis investissant dans la R&D comptaient en moyenne 215 travailleurs en 2004, soit nettement plus que la moyenne du secteur textile belge (26 travailleurs par entreprise). En plus d'investir en interne dans la R&D, les producteurs de tapis investissent également beaucoup dans la R&D via le centre commun de recherche Centexbel.

Les producteurs belges de tapis peuvent réaliser ces économies d'échelle grâce à la demande substantielle en provenance des pays de l'UE-15. En raison des coûts de transport relativement élevés du tapis, le secteur belge du tapis dispose sur ce marché d'un avantage de coût supplémentaire vis-à-vis des pays à bas salaires plus éloignés. Le consommateur européen est un consommateur exigeant qui souhaite acheter des produits de qualité dans le contexte d'une évolution toujours plus rapide des tendances de la mode (Böheim, p. 26). Grâce à sa proximité vis-à-vis du client, l'industrie belge du tapis est en mesure de s'adapter rapidement à ces tendances changeantes. Les fabricants belges de tapis ont transformé en avantage le défi constitué par l'exigence des consommateurs en différenciant au maximum leur production. Outre les consommateurs, la vive concurrence engendrée par la forte concentration de producteurs de tapis sur une superficie limitée contraint les entreprises du secteur du tapis à diversifier leur production à un coût le plus bas possible.

La capacité des producteurs de tapis à proposer des produits de qualité à un prix compétitif est également facilitée par la proximité de fabricants de machines textiles tels que Van de Wiele dans les centres textiles de Verviers, de Flandre orientale et de Flandre occidentale (Texpress, 2007a, p. 11 15). Contrairement à leurs concurrents des pays à bas salaires, les fabricants belges de tapis bénéficient également de la proximité d'autres fournisseurs compétitifs de marchandises et services complexes, par exemple des fournisseurs de logiciels, des stylistes, etc.

Les nombreux atouts complémentaires du secteur du tapis n'enlèvent rien au fait que le secteur ait dû relever ces dernières années quelques défis de taille imposés par l'environnement concurrentiel. On constate ainsi que la taille moyenne des entreprises de la catégorie NACE 17.5, dans laquelle le secteur du tapis réalise quelque 80 % de la valeur ajoutée, a augmenté de 44,7 travailleurs en 1996 à 55,8 en 2005. Ce mouvement de consolidation témoigne d'une recherche d'économies d'échelle supplémentaires en réaction à la concurrence internationale accrue. Le secteur du tapis a fait preuve à cet égard d'une grande capacité d'adaptation essentiellement attribuable à la forte rivalité et à l'entrepreneuriat familial qui caractérisent le secteur. La première a contribué à relever le degré de conscientisation aux menaces émanant de l'extérieur, car une entreprise ne peut pas se permettre de se reposer sur les avantages temporaires dont elle bénéficie par le biais d'un certain pouvoir de marché. Quant au caractère familial des entreprises textiles, il a permis à celles-ci de trouver les moyens financiers et de ne pas perdre de vue la stratégie à long terme afin de réaliser les investissements nécessaires à la sauvegarde de leur compétitivité.

Comme l'indiquait déjà le premier chapitre, les fabricants de tapis se heurtent cependant à des limites dans leur recherche d'accroissement de la productivité. Il est de plus en plus difficile de réaliser de nouvelles économies d'échelle via des agrandissements d'échelle supplémentaires, et le marché du tapis est par ailleurs limité de telle manière que toute production additionnelle entraîne rapidement une surcapacité. La fermeture récente de plusieurs producteurs de tapis comme Nelca, Ralos et la division de fabrication de tapis tufté de B.I.G. Floorcoverings confirme ce constat. Pour accroître la valeur ajoutée par travailleur, les entreprises de ce segment dépendent dès lors de plus en plus du lancement de nouveaux produits et de nouvelles formes d'organisation, telles que l'orientation client et la

logistique. La R&D et les services deviennent par conséquent des facteurs concurrentiels plus importants.

### 2.3.3 Textiles techniques

Selon une étude réalisée en 2004 par l'Institut français de la mode, l'industrie textile belge a été caractérisée entre 1995 et 2002 par un net glissement vers la production de textiles techniques (IFM, p. 96). En 1999, l'industrie textile belge réalisait 15 % de la production de textiles techniques dans l'UE-15 (CE, p. 36). Ces constatations indiquent que la Belgique est compétitive en matière de production de textiles techniques. En 2006, la production de textiles techniques a augmenté de 4 % pour s'établir à 28 % de la production totale de l'industrie textile belge (Fedustria, p. 34). **Cette branche en nette croissance gagne donc en importance au sein du secteur textile belge.** En 2006, 28 % de la valeur ajoutée dans le secteur textile belge a été réalisée via la production de textiles techniques, contre 20 % dans l'UE-25. L'industrie textile belge a donc misé davantage que l'Union européenne sur ce segment en expansion.

Pour mieux cerner la compétitivité des producteurs belges de textiles techniques, examinons à nouveau la part à l'exportation de la Belgique et des pays les plus compétitifs dans ce segment. Comme dans notre classification précédente, nous répartissons les producteurs de textiles techniques selon les catégories 56 et 59 du système harmonisé à deux chiffres<sup>22</sup>.

Tableau 2-5 : Performances à l'exportation des pays spécialisés dans la production de textiles techniques en 2005 selon le système harmonisé (en euros)\*

Pays	Exportations en valeur (x 1.000 EUR)	Part dans les exportations nationales totales (%)	Part dans les exportations mondiales (%)	Nombre de produits exportés (valeur > 100.000 USD)**	Balance commerciale (x 1.000 EUR)	Spécialisation (Indice de Balassa)	Classement de la capacité d'innovation selon le GCI en 2006 (sur 122)***
Monde	26.025.622	0,2993		59	1.852.932		
Luxembourg	421.029	3,9214	1,6177	12	361.570	13,1	25
Taiwan	1.581.762	0,989	6,0777	56	1.347.486	3,3	6
Corée du Sud	1.543.989	0,6429	5,9326	52	1.144.585	2,1	14
Italie	1.857.739	0,5899	7,1381	57	1.036.563	2,0	41
Allemagne	3.179.131	0,3853	12,2154	56	1.196.720	1,3	7
Autriche	361.995	0,3776	1,3909	45	59.452	1,3	17
Thaïlande	336.250	0,3616	1,2920	44	51.294	1,2	35
Suisse	374.165	0,3519	1,4377	45	97.743	1,2	3
Chine	2.208.327	0,3432	8,4852	57	386.928	1,1	38
USA	2.606.443	0,3413	10,0149	57	156.898	1,1	1
Belgique	941.753	0,3338	3,6186	52	377.820	1,1	16
France	1.174.971	0,3203	4,5147	57	31.781	1,1	11
Suède	331.034	0,301	1,2720	46	69.327	1,0	8

\* Avec une part à l'exportation > 1% et une balance commerciale > 0

\*\* Les produits sont classés selon la nomenclature SITC à cinq chiffres. Cette classification comprend au total quelque 3 500 produits.

\*\*\* Global Competitiveness Index 2006-2007

Source : International Trade Centre

Il apparaît que la plupart des pays qui se sont spécialisés dans la production de textiles techniques figurent parmi les pays les plus innovants au monde. On peut en déduire immédiatement que **l'innovation est un facteur concurrentiel important dans la production de textiles techniques.**

<sup>22</sup> Il est à noter que les catégories de produits 5904, 5905 et 5906 sont reprises dans cette analyse alors qu'elles ne font pas intégralement partie de l'industrie textile. Étant donné que ces trois catégories ne représentent ensemble que 3,3 % et 4,5 % des exportations resp. belges et mondiales dans les catégories 56 et 59, on peut considérer qu'une analyse des catégories 56 et 59 fournit des résultats fiables sur la compétitivité internationale des producteurs de textiles techniques.

## *Demande*

Nous avons vu dans la première partie de cette étude que l'industrie textile belge était confrontée à une saturation de la demande intérieure. Il ressort cependant d'une étude réalisée en 2004 par l'OCDE que la demande de textiles techniques au sein des pays de l'OCDE connaît une croissance environ deux fois supérieure (+4 % par an) à la demande de textiles d'habillement<sup>23</sup>. Pour les textiles écologiques, les géotextiles ou les textiles de protection, le taux de croissance serait deux fois supérieur voire même plus élevé (OCDE, p. 41, 161). On peut donc en déduire que les producteurs de textiles techniques sont confrontés à un marché en forte expansion conjugué à une nette hausse des exportations<sup>24</sup>.

Les textiles techniques sont généralement destinés à des applications professionnelles. Ces applications sont multiples, par exemple dans l'industrie automobile (mobiltech), le secteur agricole (agrotech), les hôpitaux (medtech), les entreprises de construction (buildtech et geotech), les entreprises d'assemblage (indutech), les entreprises de transport (packtech), les services d'incendie, la défense (protech), etc. Les textiles à usage technique sont donc **majoritairement produits dans le cadre de projets**. La proximité et les relations avec les clients sont ici beaucoup plus importantes que dans d'autres secteurs, par exemple le secteur de l'habillement, où la production est acheminée vers une multitude de consommateurs, via le secteur de la distribution ou non.

La production de textiles techniques étant réalisée sur projet, **la concurrence s'exercera davantage par le biais de l'innovation et des services qu'au niveau des coûts salariaux**, ceux-ci exigeant en effet une standardisation du processus de production. C'est l'une des raisons pour lesquelles les pays à bas salaires sont moins spécialisés dans ce segment. Vu l'importance de la proximité du client, les producteurs textiles belges sont d'autant plus avantagés par **la demande relativement élevée de textiles techniques en provenance de quelques clients importants en Belgique**<sup>25</sup>.

Les contacts réguliers et sur projet entre les producteurs de textiles techniques et leurs clients garantissent **la conformité au marché de la production**. L'innovation au sein du secteur est donc amenée à suivre une orientation dictée par des problèmes spécifiques, ce qui constitue un élément important de la réussite de ce segment.

## *Facteurs de production*

Le secteur textile belge a pu bénéficier dans le passé **d'une bonne offre de formations et de centres de recherche spécialisés**. Les formations étaient dispensées au sein d'établissements d'enseignement de grands centres textiles belges comme Courtrai, Waregem et Gand. Le travail de recherche réalisé par le « Vakgroep Textielkunde » de l'Université de Gand et par le département des sciences de l'ingénieur industriel de la Haute Ecole de Gand, qui propose la formation « Master en Sciences de l'Ingénieur industriel : technologie textile », reste un atout majeur pour la Belgique. On peut en dire autant de Centexbel, le centre de recherche scientifique et technologique de l'industrie textile belge, qui donne assurément un avantage compétitif de taille au secteur textile belge. Cette institution est d'une part une plate-forme qui permet à des entreprises textiles belges de coordonner leurs activités de recherche. D'autre part, Centexbel organise lui-même des activités de recherche et attire à cet effet

---

<sup>23</sup> L'OCDE définit les textiles techniques comme tous les produits textiles qui ne sont pas liés au secteur de l'habillement (OCDE, p. 41). Le tapis est donc inclus dans cette définition.

<sup>24</sup> Entre 1995 et 2002, les exportations de textiles techniques de l'UE-15 ont augmenté de 76 % (Böheim, p. 25).

<sup>25</sup> Le secteur automobile belge peut être cité en exemple à cet égard. L'indice de Balassa de la Belgique pour la production de « Voitures automobiles, tracteurs, cycles et autres véhicules terrestres » était en effet de 1,4 en 2005.

une part considérable des aides publiques européennes à la recherche. Ainsi, le centre a participé activement à 11 dossiers du sixième programme-cadre pour le textile en y impliquant 23 entreprises textiles belges. Au total, un budget de plus de 11 millions d'euros a été mobilisé pour effectuer de la recherche en Belgique, la Commission européenne en prenant à sa charge plus de la moitié.

Ces formations textiles et centres de recherche doivent leur existence à la spécialisation de l'industrie belge dans la production de textiles. Le secteur du tapis apporte par exemple une contribution importante à la sauvegarde des centres de formation et de recherche pour l'ensemble du secteur textile (IFM, p. 100). Il convient néanmoins de souligner que **l'offre de formations textiles et leur popularité ont fortement baissé ces dernières années**. Cette évolution représente un danger immédiat pour la compétitivité du secteur textile belge. De la même manière que le succès de l'industrie textile belge a engendré la mise en place d'un environnement favorable à des facteurs de production spécialisés, à des processus de production complexes et à d'autres avantages compétitifs, un déclin de ce secteur pourrait entraîner la disparition de ces avantages compétitifs sectoriels. Les partenaires sociaux de l'industrie textile constatent par exemple que le secteur est confronté depuis quelques années à un problème d'image qui trouve notamment son origine dans les bouleversements imposés au secteur par la mondialisation (cf. supra). Il ressort pourtant de notre étude que l'industrie textile a affiché un comportement particulièrement dynamique entre 1995 et 2005, un constat qui ne concorde pas avec l'image d'un secteur figé et sans perspectives d'avenir.

Malgré l'augmentation relativement faible de la formation formelle entre 1996 et 2005 (cf. chapitre 1), le secteur textile fournit des efforts considérables en matière de formation. Les centres de formation Cobot VZW et Cefret ASBL s'en chargent. Pour 2007 et 2008, ces centres seront financés par une cotisation sectorielle obligatoire fixée à 0,3 % des salaires bruts. 0,2 % est destiné à la formation de groupes à risque.

**24,6 % des travailleurs** occupés chez des producteurs de textiles techniques **sont des employés**. Ce chiffre est **largement supérieur à la moyenne de l'industrie textile (17,2 %)**, mais il reste inférieur à la moyenne de l'ensemble de l'industrie belge (34,2 %). En Belgique, les producteurs de textiles techniques bénéficient non seulement de l'existence de formations textiles spécialisées, mais aussi de la qualité élevée de l'enseignement technique supérieur. Ainsi, le forum économique mondial a classé la Belgique 2<sup>ème</sup> sur 131 pays pour la qualité de l'enseignement des mathématiques et des sciences. Il apparaît en revanche que la part des diplômés en sciences et en technologies dans l'enseignement supérieur belge se situe en dessous de la moyenne européenne.

### *Industries apparentées, stratégie et rivalité*

Nous avons déjà vu que la part de la production de textiles techniques augmente dans la production textile belge. Or, ce constat témoigne de la mise en œuvre d'une stratégie efficace et nous pouvons dire que **la réorientation vers les textiles techniques est une composante de la stratégie de nombreuses entreprises**. Une étude de cas réalisée chez Utextbel révèle par exemple que, depuis quelques années, cette entreprise joue de plus en plus la carte des tissus techniques. Alors que le textile destiné à l'industrie de la mode représentait encore quelque 40 % du chiffre d'affaires de cette entreprise en 2002, la part de ce segment dans la production totale avait chuté à seulement 5 % en 2007 (De Voldere et al., p.54).

Lors de l'analyse de la demande de textiles techniques, nous avons déjà souligné que la production se déroulait généralement sur la base de projets et que la concurrence se situe dès lors davantage au niveau de la fourniture de services et de l'innovation. L'importance de l'innovation a été soulignée par l'observation selon laquelle les pays qui se sont le plus spécialisés dans la production de textiles

techniques font partie des pays les plus innovants du monde. La production de textiles techniques est donc une activité à forte intensité de connaissance et complexe dans le cadre de laquelle **l'innovation est un facteur concurrentiel capital**. De par sa nature immatérielle, le savoir est difficilement délocalisable vers des pays à bas salaires. La constitution de clusters au sein et autour du secteur textile belge contribue assurément à la compétitivité de ce dernier dans la réalisation de processus de production complexes.

On observe que les producteurs de textiles techniques investissent davantage dans la R&D que l'entreprise textile moyenne. Il ressort de la base de données VIO que 7 des 12 entreprises de la catégorie NACEBEL 17.5 qui investissent dans la R&D produisent des textiles techniques. Cela équivaut à 58 % des entreprises effectuant de la R&D, alors que la part des textiles techniques ne représente qu'environ 20 % de la valeur ajoutée dans ce sous-secteur<sup>26</sup>.

L'innovation concerne aussi bien la modernisation de matériaux de production que celle de processus de production. Dans le segment des textiles techniques, on ajoute souvent de nouvelles propriétés aux produits en leur superposant une couche chimique ou métallique. Ce travail est réalisé par les ennoblisseurs textiles. À cet égard, **les fabricants belges de textiles techniques tirent un avantage compétitif de la spécialisation de l'industrie belge dans la chimie**<sup>27</sup>. La proximité d'un secteur chimique compétitif stimule en outre l'innovation grâce au développement de nouveaux matériaux de production, par exemple des fibres synthétiques.

Tableau 2-6 : Evolution du nombre de travailleurs et d'établissements dans l'industrie des textiles techniques\* en fonction de la classe de taille des établissements en 2005

Classe de taille	Nombre de travailleurs	Nombres d'établissements	Part de l'emploi total	Part moyenne de l'emploi total dans l'industrie belge du textile	Part moyenne de l'emploi total dans l'industrie belge
Moins de 5 travailleurs	68	33	2,5%	2,2%	3,4%
5 - 9	172	25	6,4%	3,4%	4,5%
10 - 19	242	17	9,0%	6,2%	6,6%
20 - 49	537	18	19,9%	14,4%	12,7%
50 - 99	575	9	21,3%	13,1%	9,8%
100 - 199	417	3	15,4%	13,9%	11,0%
200 - 499	690	3	25,5%	22,0%	17,2%
500 - 999	0	0	0,0%	12,2%	12,1%
1000 et plus	0	0	0,0%	12,5%	22,8%
<b>TOTAL</b>	<b>2.701</b>	<b>108</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

\* Mesuré selon NACE 17.52 (Ficellerie, corderie, fabrication de filets) + NACE 17.53 (Fabrication de non-tissés) + NACE 17.54 (Autres industries textiles n.d.a.)

Source : ONSS

Un coup d'œil sur la taille des entreprises dans le segment des textiles techniques montre que **la taille moyenne des entreprises y est nettement inférieure** à la moyenne de l'industrie (textile) belge. 59 % de l'emploi total est en effet concentré dans des entreprises de moins de 100 travailleurs, contre seulement 36,9 % dans l'ensemble de l'industrie. Contrairement au secteur du tapis, on peut donc difficilement parler ici d'une recherche d'économies d'échelle. La taille relativement petite des entreprises confirme en revanche l'importance de la connaissance dans ce segment. Vu l'importance

<sup>26</sup> Cela concerne la catégorie « autres produits textiles ». Il convient de souligner que deux de ces sept fabricants produisent également des tapis, ce qui révèle également une synergie dans la production de différents articles textiles.

<sup>27</sup> En 2005, l'indice de Balassa pour la Belgique pour les « produits chimiques organiques » et pour « divers produits de l'industrie chimique » s'établit à resp. 2,9 et 1,7.

des PME et des développements technologiques dans des secteurs apparentés, le secteur dépend fortement de la collaboration technologique via l'innovation ouverte.

Nous avons déjà vu que les prix unitaires des exportations textiles étaient en augmentation depuis quelques années. Cette tendance témoigne de changements importants dans le fonctionnement du secteur textile belge, qui s'oriente vers des stratégies de qualité et de niche. Nous savons à présent que c'est surtout le secteur des textiles techniques qui en profite. Ces entreprises se protègent en effet de la concurrence internationale en réalisant des innovations techniques et en misant sur une production qualitative pour des groupes cibles spécifiques très exigeants. Grâce à cette stratégie axée sur l'ascension dans la chaîne de valeur, la valeur ajoutée et la production dans l'industrie textile belge ont baissé moins fortement que dans l'UE-15 (cf. chapitre 1), et ce malgré une diminution de la demande intérieure, et les textiles techniques représentent une part croissante de la production textile belge.

### *Dynamique concurrentielle*

Les fabricants de textiles techniques ont pu profiter ces dernières années d'une demande croissante de leurs produits. Il s'agit d'une demande très diverse pour des produits généralement spécifiques et complexes. Cette tendance s'inscrit parfaitement dans la stratégie des producteurs de textiles techniques, qui est axée sur les services et l'innovation. La demande de textiles techniques étant la plupart du temps liée à un projet, par exemple un projet de construction ou un projet médical, il ne peut être question ici de standardisation ni, dès lors, de concurrence essentiellement axée sur la minimisation des coûts. La fourniture de services et les relations avec la clientèle constituent dans ce contexte des facteurs compétitifs importants. Puisque la demande spécifique de textiles techniques concerne avant tout des produits complexes, l'innovation est également un facteur de compétitivité important dans ce segment de croissance.

On observe que les producteurs de textiles techniques innoveront de différentes façons. D'une part, ils effectuent eux-mêmes un volume relativement élevé d'activités de R&D. D'autre part, l'innovation ouverte est très importante dans ce segment en croissance, ce qui explique la taille relativement réduite des entreprises. Les PME sont en effet plus flexibles et mieux à même d'intégrer dans leur processus de production les innovations issues d'industries apparentées, comme par exemple l'ennoblissement textile ou le secteur de la chimie.

La demande de produits complexes, avec quelques grands clients belges comme l'industrie automobile, oblige les producteurs de textiles techniques à développer des innovations orientées vers le marché. La petite taille des entreprises et l'environnement industriel développé, mais aussi les connaissances acquises au cours de la dernière décennie, contribuent à la capacité d'innovation de ce sous-secteur. L'ancrage historique de l'industrie textile en Belgique a participé à l'accumulation d'un vaste savoir-faire spécialisé dans les entreprises existantes et à l'organisation de formations textiles qui constituent une excellente base pour la création d'un savoir supplémentaire au sein du secteur. Il est dès lors important de veiller à ce que ces connaissances ne soient pas perdues à la suite de faillites ou de la disparition de formations textiles (cf. chapitre 3).

La dynamique concurrentielle du secteur textile dans son ensemble se reflète clairement dans la croissance de ce segment au sein du secteur. En effet, elle indique d'une part que des entreprises textiles d'autres sous-segments ont réussi à s'orienter toujours plus vers la production de textiles techniques et, de ce fait, à profiter de la demande croissante de textiles techniques. D'autre part, elle montre également que les producteurs de textiles techniques ont été en mesure d'adapter rapidement leur processus de production et leur stratégie à la demande changeante.

### 2.3.4 Etoffes à mailles

Pour identifier les déterminants de la compétitivité des producteurs belges de textile, il est utile non seulement de se demander pourquoi certains sous-secteurs sont performants, mais aussi de s'interroger sur les raisons de la faiblesse d'autres segments. C'est pourquoi nous proposons ci-après un aperçu succinct de quelques facteurs expliquant le manque de compétitivité du secteur des étoffes à mailles.

Il n'est pas toujours possible d'établir une distinction entre les producteurs d'étoffes à mailles et ceux d'articles de bonneterie. Il arrive en effet souvent que ces derniers fabriquent aussi des étoffes à mailles sans que cela n'apparaisse dans les statistiques disponibles. Puisque la production d'articles de bonneterie a également fortement baissé ces dernières années (cf. Graphique 1-5), on peut supposer que ce sous-secteur doit faire face aux mêmes difficultés que les producteurs d'étoffes à mailles. Une organisation commune de ces deux processus de production s'avérant souvent nécessaire, le désavantage compétitif peut se transmettre d'un processus de production à l'autre.

Tableau 2-7 : Performances à l'exportation de la Belgique et des pays spécialisés dans la production d'étoffes à mailles en 2005 selon le système harmonisé (en euros)\*

Pays	Exportations en valeur (x 1.000 EUR)	Part dans les exportations nationales totales (%)	Part dans les exportations mondiales (%)	Balance commerciale (x 1.000 EUR)	Spécialisation (Indice de Balassa)	Spécialisation dans les vêtements à mailles (Indice de Balassa)
Belgique	149.595	0,053	0,8966	2.046	0,3	0,7
Hong-Kong	2.450.811	0,9936	14,6882	148.330	5,2	3,7
Taiwan	1.576.569	0,9858	9,4487	1.547.458	5,1	0,4
Corée du Sud	2.270.385	0,9453	13,6068	2.206.075	4,9	0,4
Turquie	482.227	0,7772	2,8901	338.174	4,1	7,3
Chine	3.083.915	0,4793	18,4825	1.497.897	2,5	3,3
Italie	963.441	0,3059	5,7741	628.610	1,6	1,5

\* Avec une part à l'exportation > 1% et une balance commerciale > 0

Source : International Trade Centre

#### *Demande*

La demande de bonneterie provient majoritairement du secteur de l'habillement. Ce constat est confirmé par le Tableau 2-7, qui montre que la plupart des pays spécialisés dans la production d'étoffes à mailles le sont également dans la production de vêtements en bonneterie. La non-spécialisation de Taiwan et de la Corée du Sud dans la production de vêtements peut s'expliquer par le fait que ces pays font face à une grande demande d'étoffes à mailles en provenance de Chine.

La production belge de vêtements a fortement baissé au cours de la dernière décennie. Entre 1995 et 2005, la valeur de production des plus grandes entreprises d'habillement belges<sup>28</sup> a par exemple diminué de 36,4 % pour s'établir à 426 millions d'euros. Selon les données d'Eurostat, le volume de production de vêtements dans l'ensemble de l'UE-15 a été réduit de moitié durant la même période. La **moindre demande d'étoffes à mailles en provenance du secteur de l'habillement** explique également la baisse de 15 % des importations d'étoffes à mailles entre 1996 et 2000 (Coucke, 2007). Le net recul du secteur des étoffes à mailles n'est dès lors pas directement imputable à des importations à bon marché en provenance de l'étranger, mais plutôt à un ralentissement de la demande d'étoffes à mailles en Belgique et en Europe occidentale. D'une part, la baisse de la demande de bonneterie résulte d'un déplacement de la confection vers la Chine et d'autres pays à bas salaires.

<sup>28</sup> Source : PRODCOM (entreprises d'habillement d'au moins 10 travailleurs ou avec un chiffre d'affaires annuel d'au moins 2,5 millions d'euros)

D'autre part, les fabricants belges d'étoffes à mailles font face à une concurrence accrue des pays d'Europe et d'Afrique du Nord, où de nombreuses entreprises de confection sont encore en activité.

La baisse aussi nette de la production, et par conséquent de la demande, en provenance de l'industrie de l'habillement au cours de la dernière décennie est essentiellement **imputable aux nombreuses faillites et délocalisations** survenues dans ce secteur. Cette délocalisation poussée est la conséquence de la vive concurrence des pays à bas salaires conjuguée, d'une part, à des possibilités réduites d'accroissement de la productivité et, d'autre part, à un secteur de la distribution qui s'approvisionne de plus en plus souvent directement auprès des fournisseurs de vêtements étrangers (Boussemart et al., p. 361).

### *Facteurs de production*

Nous avons déjà vu dans la première partie de cette étude que l'emploi dans le secteur de la bonneterie avait subi entre 1996 et 2005 un repli considérable qui s'est accompagné d'une forte hausse de la productivité du secteur. Selon les données de l'ONSS, il n'y avait en 2005 que quatre producteurs d'étoffes à mailles en Belgique. Ceci indique d'une part la grande importance de l'automatisation pour la compétitivité des entreprises encore actives dans ce domaine et, d'autre part, **le manque de possibilités d'automatisation qui a entraîné la disparition de toutes les entreprises moins productives.**

Le Tableau 2-7 montre que les pays à bas salaires sont largement représentés parmi les pays les plus spécialisés dans la production d'étoffes à mailles. Ces pays exportent généralement des produits vers des pays où la faiblesse des salaires constitue un facteur de compétitivité important. Ceci témoigne donc de la **grande importance du coût salarial pour la compétitivité du secteur des étoffes à mailles.** Ainsi, en 2005, le coût salarial horaire dans le secteur du textile et de l'habillement à Taiwan et en Corée du Sud s'élevait respectivement à un cinquième et à un tiers de celui de la Belgique<sup>29</sup>. En Italie, le coût salarial dans le secteur du textile et de l'habillement est plus proche du niveau belge (81 % du coût salarial en Belgique), mais la spécialisation de l'Italie dans la production de vêtements (de qualité) explique la spécialisation de ce pays dans la production d'étoffes à mailles.

### *Industries apparentées, stratégie et rivalité*

La grande pression concurrentielle exercée par les pays à bas salaires et les possibilités limitées d'accroître la productivité ont engendré une délocalisation forte des activités des producteurs belges d'articles de bonneterie. Ceux-ci se sont tournés vers la création de modèles et sur le tricotage et le finissage de chandails de qualité supérieure (Boussemart et al., p. 357). La confection, soit la phase de production la plus intensive en main-d'œuvre, est réalisée principalement dans des pays à bas salaires.

Nous avons déjà vu dans les Tableaux 1-14 et 1-15 que le secteur belge des étoffes à mailles ne compte pratiquement plus aucune entreprise multinationale et que l'emploi et la valeur ajoutée ont fortement baissé dans ce secteur. Ce constat indique que **ce segment a été en grande partie délocalisé et que les entreprises restantes produisent pour des marchés de niche orientés vers la qualité.**

---

<sup>29</sup> Source : U.S. Bureau of labour statistics; <ftp://ftp.bls.gov/pub/special.requests/ForeignLabor/ind3135naics.txt>

### *Dynamique concurrentielle*

Contrairement à ce qui se passe dans les deux sous-secteurs examinés plus haut, les différents déterminants se contrecarrent au sein du sous-secteur des étoffes à mailles, affaiblissant par conséquent la compétitivité de ce segment.

Tout d'abord, la demande d'étoffes à mailles vient principalement de pays à bas salaires où le secteur de l'habillement a un poids prépondérant dans l'économie. En plus de la délocalisation accrue du secteur de l'habillement, la demande a fortement baissé en Belgique ces dernières années. Pour les mêmes raisons que dans le secteur de l'habillement, le secteur des étoffes à mailles a également été délocalisé en grande partie à l'étranger. Etant donné que les étoffes à mailles et les vêtements sont très souvent fabriqués ensemble, on ne peut pas considérer ces deux activités séparément.

En raison de la forte sensibilité aux prix des consommateurs, la minimisation des coûts est un facteur concurrentiel important pour les producteurs de vêtements et d'étoffes à mailles. Puisqu'il arrive de plus en plus fréquemment que les grands distributeurs achètent directement les vêtements auprès des producteurs des pays à bas salaires, qui étaient souvent eux-mêmes dans le passé des sous-traitants des fabricants belges de vêtements et d'étoffes à mailles, cette pression baissière sur les prix ne cesse de s'accroître. Le manque de possibilités d'automatisation a empêché la plupart des fabricants d'étoffes à mailles en Belgique de compenser le handicap du coût salarial vis-à-vis des pays à bas salaires par une productivité du travail plus élevée.

Les quelques rares fabricants d'étoffes à mailles ayant survécu à ces bouleversements y parviennent grâce à une stratégie axée sur la production d'étoffes de qualité supérieure. Il s'agit cependant d'un marché de niche dont la demande insuffisante ne permet pas de conserver en Belgique un secteur des étoffes à mailles conséquent.

### 3 Identification des défis stratégiques du secteur textile au moyen d'une analyse par confrontation

Les chapitres précédents ont permis de cerner les caractéristiques essentielles du secteur du textile et les changements qui s'opèrent dans l'environnement où il évolue. Grâce à l'analyse de ces facteurs, nous avons expliqué soit le succès soit le recul du secteur et de quelques sous-secteurs. Le présent chapitre a pour objectif de mettre en lumière, compte tenu des points forts et des points faibles du secteur, les défis stratégiques qu'engendrent les facteurs d'environnement changeants qui ont et auront au cours des prochaines années un impact sur le secteur. L'identification des défis stratégiques reposera sur une analyse par confrontation. A partir de l'information contenue dans les chapitres précédents, nous énumérerons d'abord les principaux points forts et points faibles du secteur du textile et de ses sous-secteurs. Nous décrirons ensuite les éléments propices et les menaces que le secteur rencontrera dans ce contexte et dont on peut penser qu'ils subsisteront durant les prochaines années. Le fil conducteur de cette description est l'analyse PEST du chapitre 2.2. Enfin, nous examinerons la façon dont ces potentialités et dangers externes se convertissent en défis stratégiques en étudiant les possibilités de recours aux points forts pour tirer profit des occasions propices et en identifiant les points faibles qui requièrent une attention particulière en fonction des menaces externes. Ce faisant, nous devrions pouvoir appréhender les principaux problèmes à neutraliser et les possibilités de croissance des entreprises du secteur du textile.

On sait déjà que le secteur du textile est un secteur où les entreprises et les sous-secteurs peuvent différer les uns des autres dans une large mesure. Il se peut dès lors tout à fait qu'un point fort soit totalement absent dans un segment précis ou constitue même un point faible dans un autre sous-secteur. C'est pourquoi nous identifierons les défis stratégiques les plus pertinents dans chacun des sous-secteurs étudiés ci-dessus. Considérant la diversité du secteur, on peut également s'attendre à ce que les chances à saisir se muent en une menace selon l'entreprise envisagée. Dans le souci d'une politique adaptée, les décideurs politiques doivent donc tenir compte de la spécificité des sous-secteurs lorsqu'ils reconnaissent les principaux défis stratégiques au sein de chaque segment.

#### *Points forts*

Capacité d'innovation : Nous avons vu que les entreprises textiles belges sont particulièrement innovantes d'une part parce qu'elles investissent beaucoup dans la recherche, via le centre collectif de recherche Centexbel ou non, et d'autre part parce qu'elles intègrent facilement dans leur processus de production les innovations issues d'autres secteurs. Le secteur profite en la matière de la proximité d'entreprises connexes innovantes, telles que des entreprises chimiques et informatiques, ainsi que de la disponibilité de facteurs de production spécialisés. Nous avons également mentionné l'importance du savoir-faire qui s'est accumulé au fil de nombreuses années dans le cluster textile belge.

Flexibilité : De par leur localisation, les entreprises textiles disposent d'un accès privilégié aux réseaux de distribution. Grâce à leur proximité vis-à-vis du marché et à leur recours à des technologies de production avancées, par exemple leur utilisation approfondie des TIC, les producteurs belges de textile peuvent également commercialiser rapidement des produits nouveaux ou additionnels. Cela leur permet de réduire le volume en stock et d'accélérer l'introduction de produits sur le marché en fonction de l'évolution de la demande. La flexibilité est également stimulée en Belgique par la législation relative au chômage temporaire. La gamme étendue de services fournis par les entreprises textiles belges offre également davantage de flexibilité aux clients.

Design et conformité au marché : Le secteur textile belge est proche du marché. Le recours aux TIC permet aux entreprises textiles belges, éventuellement en collaboration avec leurs clients, d'observer rapidement les tendances qui se manifestent sur le marché. La concurrence intense entre un grand nombre d'entreprises textiles sur une superficie réduite et le niveau relativement élevé des coûts salariaux contraignent également les entreprises textiles belges à adapter autant que possible leur production à la demande via une offre très différenciée. Sur des marchés où la production s'effectue majoritairement sur la base de projets, par exemple dans le segment des textiles techniques, les producteurs doivent adapter en permanence leur production et leur innovation aux besoins du marché. La capacité de production conforme au marché est stimulée par des techniques de production modernes (comme la CAO et la PAO) et par l'existence de quelques écoles de stylisme donnant le ton, comme par exemple la « Antwerpse Modeacademie » et La Cambre à Bruxelles (Maenhout et al., p. 64). On peut affirmer qu'il existe en Belgique un cluster du dessin. Les entreprises textiles belges sont aussi très performantes en matière de fourniture de services, par exemple en marketing et en service après-vente, ce qui stimule également les relations avec la clientèle.

Coûts de transport peu élevés : Grâce à la proximité géographique d'un grand marché de débouchés et à la faible valeur unitaire du textile, et en particulier des tapis, les coûts de transport des fabricants belges de textile sont nettement moins élevés que ceux de leurs concurrents géographiquement plus éloignés.

Qualité : Les produits textiles belges sont internationalement réputés pour leur qualité supérieure. La présence de tous les principaux processus de production textile au sein du cluster textile permet également aux entreprises textiles belges de mieux maîtriser la qualité de leur production.

Solvabilité financière du secteur : En raison notamment de la dominance de l'entrepreneuriat familial et de la difficulté d'accès à des ressources financières externes, les entreprises textiles belges sont particulièrement solvables. Ainsi, des études montrent que la moitié des entreprises textiles se financent à raison de 52 % au moins avec des fonds propres réels ou quasi-fonds propres (Deloitte, p. 45).

Engagement pour une production durable : Les entreprises textiles belges se sont engagées à atteindre le top mondial en matière d'efficacité énergétique. Contrairement à ce qui se passe dans de nombreux pays à bas salaires, les entreprises textiles belges respectent des normes sociales rigoureuses. Ceci témoigne d'une attitude proactive et d'une vision claire à long terme de la part des entreprises textiles belges. Cette attitude leur permet de réaliser des économies de coût et de conserver une longueur d'avance sur la concurrence. En outre, les clients des entreprises belges ne courent pas le risque d'être pointés du doigt du fait de situations sociales inadmissibles chez des sous-traitants.

### **Points faibles**

Dépendance vis-à-vis de la productivité élevée : En raison des coûts salariaux relativement élevés de la Belgique par rapport à de grands exportateurs de textile comme la Chine, la compétitivité des entreprises textiles belges est tributaire d'une productivité élevée du travail. Nous avons vu que, dans de nombreux cas, les entreprises dont la marge d'accroissement de la productivité est limitée ne parviennent pas à survivre. Du fait non seulement de la concurrence des pays à bas salaires, mais aussi de l'attractivité que les secteurs plus productifs exercent sur la réserve de travailleurs disponibles en Belgique, où les salaires sont souvent plus élevés en raison de la pénurie sur le marché du travail, les entreprises textiles belges sont contraintes d'accroître en permanence leur productivité. La baisse générale des plus-values engendrées par l'augmentation de l'intensité de capital amène à se demander dans quelle mesure la productivité du travail pourra encore être revue à la hausse à l'avenir. Il ressort

en tout cas des chiffres de la base de données VIO que les segments textiles les plus productifs atteignent leur limite de productivité.

Manque de possibilités de développement : En raison de l'image négative du secteur textile et de la structure familiale de la plupart des entreprises textiles, celles-ci éprouvent souvent des difficultés à se développer. Ces deux facteurs compliquent en effet l'accès à des fonds externes ainsi que la professionnalisation du management.

Manque d'efforts de formation : Malgré des investissements considérables dans l'innovation et le recrutement de personnel hautement qualifié, les efforts de formation officielle demeurent à la traîne au sein du secteur. Nous ne disposons toutefois d'aucune donnée concernant l'évolution de la formation organisée sur le lieu de travail, qui joue pourtant un rôle majeur dans le secteur textile. L'intensité de connaissance de la production textile ayant fortement augmenté ces dernières années, la formation des travailleurs amenés à occuper les nouveaux postes est de plus en plus importante.

### *Opportunités*

Une demande plus exigeante et en évolution plus rapide : Le consommateur recherche de plus en plus l'originalité et les tendances de la mode changent plus rapidement. Cette évolution accroît l'importance de la différenciation de produit et réduit les cycles de vie des produits. Logiquement, les clients s'attendent dès lors à une fabrication sur mesure plus systématique de leurs textiles. Au vu de la hausse du pouvoir d'achat dans l'UE et les économies émergentes, il est probable également que les consommateurs se tournent vers des produits de qualité supérieure.

Demande accrue de textiles techniques : Dans le cadre de l'intérêt croissant pour la problématique environnementale, du vieillissement démographique et du développement de nouvelles applications, la demande de textiles techniques continuera très probablement à monter en flèche. On peut en effet s'attendre à une demande accrue d'agrotextiles, de géotextiles, de textiles médicaux et de textiles destinés à d'autres applications, par exemple des vêtements intelligents, mieux isolants etc. Conjuguée à la réduction des cycles de vie des produits, la demande croissante de textiles techniques accroît l'importance du marché contractuel.

Nouveaux matériaux et nouvelles techniques de production : Les secteurs de la chimie et de la biotechnologie développent en permanence de nouveaux matériaux de production qui peuvent trouver des applications dans le secteur textile. Les progrès des TIC et d'autres secteurs apparentés, par exemple les fabricants de machines, permettent également le développement de nouvelles techniques de production.

Intérêt croissant pour l'environnement : L'intérêt croissant pour l'environnement, tant dans le cadre de la production que de la consommation, et les normes imposées dans ce domaine constituent à la fois une opportunité et une menace. À brève échéance, on peut considérer que c'est une menace de par le fait que le passage à une production plus durable exige des investissements considérables qui ne sont pas toujours rentables à court terme. À long terme, les investissements auxquels doivent consentir le secteur et ses fournisseurs (p.ex. des entreprises chimiques) offriront néanmoins des opportunités en assurant une meilleure efficacité énergétique et en contribuant au développement de nouveaux matériaux et de nouvelles technologies de production. Il est en outre vraisemblable que la situation environnementale intenable contraindra à terme d'autres pays bénéficiant encore aujourd'hui de normes moins sévères à définir des critères environnementaux plus stricts. Les fabricants textiles belges et européens peuvent donc acquérir dès aujourd'hui un « First mover advantage ».

Reconnaissance politique de l'importance du secteur textile : Le secteur textile collabore de plus en plus avec les gouvernements fédéral et flamand afin d'améliorer l'image du secteur, d'accroître le flux d'entrée des jeunes et de réduire le flux de sortie des travailleurs âgés. Ainsi, en février 2008, les employeurs textiles et les autorités fédérales ont conclu un accord dans le cadre duquel les investissements destinés au maintien au travail de travailleurs âgés sont encouragés via le Fonds fédéral de l'expérience professionnelle. L'objectif de ces mesures est d'éviter une fuite des connaissances et de mettre un terme à la pénurie croissante de main-d'œuvre dans le secteur textile.

### *Menaces*

Contraction de quelques segments textiles et, partant, des avantages du cluster : Alors que l'affaiblissement du cluster textile est une caractéristique propre au secteur, nous considérons le ralentissement de certaines activités textiles comme une menace extérieure, car c'est une évolution qui échappe au contrôle des entreprises textiles. La disparition de ces activités est en partie la conséquence de la fragmentation des processus de production textile, elle-même accentuée par l'internationalisation et les TIC. Celles-ci permettent aux distributeurs d'acheter plus facilement des produits là où ils rencontrent les conditions optimales, ce qui explique pourquoi certaines activités textiles belges ne sont plus rentables. Le chapitre précédent a révélé à quel point le cluster textile déterminait la compétitivité du secteur textile belge. Ces avantages, qui vont d'une sous-traitance efficace à des activités de recherche communes en passant par des formations spécialisées, risquent donc de disparaître au fur et à mesure que diminue la concentration des entreprises dans le cluster textile belge.

Pénurie de main-d'œuvre (spécialisée) : En raison du vieillissement de la population et de la baisse de popularité des formations textiles, qui s'explique en partie par l'image négative du secteur, la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur textile menace de s'intensifier au cours des années à venir. Le savoir-faire accumulé au fil de nombreuses années dans le secteur textile risque par conséquent de disparaître. Du fait de sa restructuration actuelle - l'innovation et les services se voyant notamment conférer une importance accrue - le secteur textile a également un besoin croissant de travailleurs ayant suivi d'autres formations et issus d'autres secteurs. Ainsi, le nombre d'offres d'emploi émises par des entreprises textiles pour des scientifiques, des informaticiens, des spécialistes du marketing, etc. ne cesse d'augmenter. Ces travailleurs sont également de plus en plus demandés dans d'autres secteurs. Les entreprises textiles ont dès lors de plus en plus de mal à recruter du personnel et elles doivent faire face en la matière à la concurrence des entreprises d'autres secteurs, qui sont souvent en mesure de proposer des salaires supérieurs grâce à leurs gains de productivité plus élevés. Notre analyse PEST a montré que les travailleurs frontaliers français bénéficiaient d'un statut avantageux lorsqu'ils venaient travailler dans des entreprises textiles belges. Ce régime favorable disparaîtrait à partir de janvier 2012, ce qui ferait baisser le salaire net de ces travailleurs de 10 % et pourrait sensiblement réduire le flux de travailleurs frontaliers français. Les travailleurs frontaliers qui profitent déjà de ce régime en bénéficieront cependant encore pendant 25 ans.

Coûts de transport en baisse : Les coûts de transport ont suivi une courbe baissière au cours des dernières décennies et on peut supposer qu'ils continueront à baisser dans les années à venir. Il en résultera une diminution de l'avantage de coût induit par la proximité vis-à-vis du marché et un renforcement de la concurrence de pays géographiquement plus éloignés. L'accroissement de la valeur unitaire de la production belge contribue également à la diminution de la part des coûts de transport dans la valeur de production. La baisse des coûts de transport constitue aussi une opportunité dans le sens où elle favorise les exportations vers des pays émergents. Rien n'exclut toutefois qu'une hausse

des prix énergétiques n'engendre à terme une stagnation voire une augmentation des coûts de transport.

Hausse des prix de l'énergie et des matières premières: La hausse des prix de l'énergie et des matières premières tirera vers le haut les coûts de production des fabricants textiles belges. Dans certains sous-secteurs, comme le secteur du tapis, les coûts énergétiques constituent une part considérable des coûts de production. L'augmentation des prix de l'énergie a donc été la principale cause des performances relativement mauvaises du secteur textile belge en 2005. Qui plus est, en raison de la forte intensité de capital, la part des prix de l'énergie et des matières premières dans les coûts totaux est plus élevée dans l'industrie textile belge que dans les pays où les coûts salariaux jouent un rôle relativement plus grand

Pression baissière sur les prix du textile: La forte sensibilité aux prix des consommateurs, la concurrence croissante sur un marché en grande partie saturé et les exigences élevées d'un secteur de la distribution de plus en plus concentré et verticalement intégré imposent une pression sur les prix considérable dans certains segments textiles importants. Il va de soi que c'est surtout le cas des segments les plus standardisés, au sein desquels la concurrence s'opère surtout au niveau de la minimisation des coûts, comme les secteurs de la bonneterie, du textile d'habillement et du tapis. Cette pression baissière sur les prix ne concerne pas (encore), par exemple, les produits textiles techniques.

Elimination des barrières commerciales: Via l'élargissement de l'UE, beaucoup de nouveaux pays spécialisés dans la production de textile et de vêtements ont rejoint ces dernières années le marché unique européen. La Turquie, un autre important producteur de textile et de vêtements, figure parmi les pays candidats à l'adhésion. La libéralisation du commerce avec des pays voisins présentant des coûts salariaux moins élevés peut accroître la compétitivité des entreprises textiles belges en permettant à celles-ci d'y délocaliser plus facilement des activités de production moins compétitives et de se concentrer sur les processus de production plus compétitifs. Suite à la suppression des derniers quotas d'importation de textiles, des exportateurs textiles plus éloignés comme la Chine seront encore plus actifs sur le marché européen.

Capacité d'innovation croissante de producteurs textiles étrangers: La capacité d'innovation croissante de quelques-uns de ces pays laisse à penser que les entreprises textiles qui y sont implantées vont également accroître leur production de marchandises intensives en connaissance et de qualité supérieure. Un rapport publié en 2006 par l'OCDE révèle par exemple qu'avec 926 000 chercheurs, la Chine se classe au deuxième rang mondial derrière les États-Unis. L'ampleur de l'économie chinoise, son vaste réservoir de main-d'oeuvre qualifiée à bas prix, une infrastructure excellente et les investissements énormes de la Chine en R&D donnent à ce pays la possibilité de se créer à terme des avantages compétitifs dans des segments de marché plus sophistiqués, par exemple les textiles techniques. En outre, d'autres pays exportateurs de textile investissent également de plus en plus dans les innovations textiles afin de pouvoir mieux faire face à la concurrence chinoise.

Imitation: Nombre de modèles développés par des entreprises textiles belges sont imités dans des pays où il est difficile de faire respecter les droits de propriété intellectuelle (Chine).

Baisse de la demande de quelques secteurs en conséquence de la mondialisation: La mondialisation génère des changements structurels majeurs dans l'économie belge. Ainsi, nous avons déjà vu que la production de vêtements avait été en grande partie délocalisée. Il est possible que d'autres clients importants du secteur textile, pour la plupart issus de l'industrie (p.ex. les constructeurs automobiles) délocalisent également à l'avenir.

### *Défis stratégiques*

Cette partie sera consacrée à l'analyse des principaux défis stratégiques auxquels les entreprises textiles belges doivent aujourd'hui faire face. Dans cette optique, nous allons confronter les opportunités et les menaces découlant des facteurs contextuels avec les points forts et les points faibles de ces entreprises. S'il s'avère par exemple que les points forts d'une entreprise textile permettent à celle-ci de transformer une opportunité en avantage compétitif, ce défi est très positif. Si par contre une menace extérieure est susceptible d'avoir des retombées néfastes sur une entreprise en raison des points faibles de cette dernière, ce défi stratégique requiert une prise en considération urgente. L'objectif consiste donc à examiner les défis stratégiques qui se posent aujourd'hui aux entreprises du secteur textile.

Le Tableau 3-1 présente brièvement quelques-uns des défis à relever par les entreprises du secteur textile sachant les points forts et les points faibles préalablement identifiés. Nous examinerons ensuite quels sont les défis les plus urgents au sein de quelques sous-secteurs. Il ne s'agit en aucun cas d'une liste exhaustive, mais plutôt d'un énoncé des principaux défis à la lumière des caractéristiques les plus pertinentes des segments étudiés.

Tableau 3-1 : Quelques défis stratégiques à relever par les entreprises textiles belges

Opportunités	Points forts	Points faibles
Cycles de mode plus courts	? Comment adapter la flexibilité de production et la logistique de manière à pouvoir anticiper aussi rapidement que possible les nouvelles tendances ?	? La productivité élevée des entreprises textiles peut-elle être maintenue au regard des difficultés croissantes de standardisation ?
	? Comment les entreprises textiles belges peuvent-elles tirer profit de leur meilleure connaissance du marché et du "cluster" de dessin pour acquérir une plus grande influence dans l'industrie de la mode ?	? Le stock élevé de capital ne constituera-t-il pas un obstacle à une flexibilité maximale de la production ?
Hausse de la demande de qualité et d'applications techniques	? Peut-on encore développer la capacité d'innovation et la qualité de la production textile belge, par exemple via une collaboration accrue avec les universités et d'autres centres de recherche ?	? Des investissements supplémentaires dans la formation sont-ils nécessaires pour maintenir à un niveau aussi élevé que possible la capacité d'innovation des entreprises textiles belges ?
	? Est-il possible de continuer à promouvoir la qualité des textiles belges à l'étranger ?	
Intérêt grandissant pour l'environnement	? Est-il possible de mieux intégrer le développement durable dans la stratégie d'entreprise, par exemple en inscrivant des critères environnementaux dans le "balanced scorecard" ?	? L'accès restreint à des moyens financiers externes ne formera-t-il pas un obstacle à la réalisation d'investissements durables ?
	? L'entrepreneuriat familial caractérisant le secteur textile peut-il contribuer à élaborer une vision à long terme en matière de développement durable ?	
Menaces	Points forts	Points faibles
Contraction du "cluster" textile	? Est-il possible d'internaliser les processus de production qui disparaissent et qui sont nécessaires à la qualité et à la flexibilité de la production ?	? Le savoir-faire et l'offre de main-d'œuvre spécialisée peuvent-ils être conservés, via des investissements dans la formation ou non ?
	? Les avantages du "cluster" peuvent-ils être conservés grâce à une collaboration (stratégique) plus intensive au sein du secteur textile, par exemple via des organisations sectorielles ?	? L'internalisation requise de certains processus de production ne sera-t-elle pas freinée par l'accès restreint à des capitaux externes ?
Pénurie de main-d'œuvre	? La capacité d'innovation et la flexibilité des processus de production peuvent-elles être utilisées pour mieux adapter les méthodes de production à la population active ?	? Comment accroître la capacité d'insertion des travailleurs à la lumière des faibles investissements dans la formation ?
	? Comment les entreprises textiles belges peuvent-elles continuer à développer leurs points forts de manière à pouvoir offrir aux clients d'autres avantages que des prix compétitifs ?	? Sera-t-il possible de stimuler davantage la productivité afin de limiter les coûts par produit ?
Baisse des coûts de transport, élimination des barrières commerciales et pression baissière sur les prix des produits textiles	Est-il possible, par exemple, de développer les stratégies suivantes afin de commercialiser des produits moins sensibles à l'évolution des prix ? - accroître la distanciation vis-à-vis des concurrents des pays à bas salaires via une production plus intensive en connaissance - adapter rapidement la production en fonction des informations fournies par le marché - développer des relations plus étroites avec la clientèle via davantage d'activités de prestation de services - investir davantage dans la qualité et l'innovation	? Comment faciliter le développement dans les entreprises où les avantages d'échelle sont importants ?
	? Comment limiter la consommation d'énergie et de matières premières ? Dans quelle mesure l'engagement envers le développement durable et l'entrepreneuriat familial peuvent y contribuer ?	? Comment continuer à accroître la productivité du travail sans augmenter la dépendance vis-à-vis des matières premières et de l'énergie ? ? Comment attirer des capitaux pour financer les investissements durables ?
Capacité d'innovation et imitation en hausse dans les pays concurrents	? Quelle serait la stratégie la plus efficace pour éviter l'imitation des innovations ? Doit-on par exemple innover en permanence pour devancer continuellement la concurrence ? Quelles informations peut-on échanger avec les partenaires et quels processus ne faut-il pas sous-traiter ?	? Comment supporter les coûts considérables liés aux investissements et au contrôle des droits de propriété intellectuelle au regard de la taille réduite de la plupart des entreprises textiles ?
	? Comment la proximité du marché peut-elle contribuer à contrecarrer l'imitation ? Une collaboration entre les distributeurs et les clients est-elle par exemple possible ? Peut-on accélérer les cycles de vie des produits de manière à rendre l'imitation moins rentable ?	? Une collaboration intensive entre les entreprises, par l'intermédiaire ou non d'organisations sectorielles, peut-elle contribuer à stimuler la capacité d'innovation ?
Disparition de la demande des secteurs qui délocalisent	? Peut-on mieux adapter l'assortiment produits, notamment via des innovations, aux entreprises et aux activités qui ne disparaîtront pas en raison de la mondialisation ?	? Comment conserver les avantages d'échelle et les avantages de diversification (economies of scope) dans le contexte de la disparition de segments du marché ?

### Secteur du tapis

L'accélération des cycles de vie des produits pose vraisemblablement un défi plus grand au secteur du tapis qu'aux autres sous-secteurs. En effet, nous avons vu que la taille constituait un facteur de compétitivité important dans ce segment. Plus les cycles de vie des produits s'accéléreront, plus il sera compliqué de fabriquer un produit en grande quantité. Les fabricants de tapis devront par conséquent veiller à assouplir leur capacité de production de manière à pouvoir assurer une transition rapide vers de nouveaux produits. En maintenant le niveau des exportations et en acheminant les produits dans les meilleurs délais vers leur destination, il doit rester possible de produire des quantités considérables de chaque produit. Enfin, le secteur belge du textile devra continuer à mettre à profit sa compétitivité en matière de différenciation des produits et des dessins.

En comparaison avec leurs concurrents, pour l'essentiel des pays à bas salaires, les producteurs de tapis peuvent assurément tirer avantage de la demande croissante de qualité et d'applications techniques. Il ressort en effet de notre étude que les fabricants belges de tapis innoveront considérablement. Ainsi, ils proposent par exemple des tapis présentant des propriétés avantageuses en matière d'insonorisation, de composition, d'allergies, d'isolation etc.

Une sous-traitance locale efficace est importante pour la minimisation des coûts des producteurs belges de tapis. La faible valeur unitaire des tapis et une offre qualitative et efficace de sous-traitants belges accroissent en effet la cherté des importations en provenance de régions plus éloignées. Les fabricants belges de tapis devront dès lors prendre garde à ce que cet avantage ne disparaisse pas en raison de l'affaiblissement du cluster textile. Grâce aux coûts de transport relativement élevés, le secteur du tapis est encore préservé dans une certaine mesure aujourd'hui de la concurrence des pays à bas salaires assez éloignés. Cet avantage se réduira cependant lorsque les coûts de transport diminueront. Il importera alors de renforcer la différenciation des tapis vis-à-vis de la concurrence de ces pays en conférant par exemple à ces produits des propriétés techniques supplémentaires (cf. supra).

Nous avons vu que le secteur du tapis était un segment textile performant au sein duquel l'emploi avait été relativement stable au cours des dix dernières années (-3 % entre 1996 et 2005). Soulignons également que les fabricants de tapis emploient davantage d'ouvriers que les autres entreprises (textiles). La disparition du régime favorable aux travailleurs transfrontaliers limitera l'offre de main-d'œuvre. Il semble donc que les fabricants de tapis devront développer une stratégie visant à faire face à la disponibilité réduite des forces de travail. Le vieillissement de la population attisera le problème de pénurie sur le marché du travail, ce qui laisse également entrevoir une nouvelle hausse des coûts salariaux. Dans ce contexte, il est inquiétant que la hausse de productivité observée chez les fabricants de tapis reste inférieure à la moyenne de l'industrie belge (cf. supra).

Les prix de l'énergie et des matières premières représentent une part considérable du coût d'un tapis. Comme mentionné précédemment, la forte automatisation du secteur du tapis a en effet réduit la part des salaires dans le coût total des tapis. La faible valeur ajoutée générée par produit indique également la grande importance des matières premières dans les coûts de production ainsi que la marge réduite dont disposent les entreprises de ce segment pour compenser la hausse des prix des matières premières. En 2005, la forte augmentation des prix pétroliers s'est accompagnée d'un net recul de la production belge de tapis. Les prix élevés de l'énergie et des matières premières posent dès lors un défi majeur aux fabricants de tapis, et ce d'autant plus que les prix sont calculés au plus juste sur le marché final.

### Textiles techniques

Grâce à la présence locale d'un cluster en matière de dessins et modèles et aux informations sur le marché que les producteurs de textiles techniques reçoivent de leurs clients via des commandes liées à des projets précis, l'accélération des cycles de vie des produits offre de vastes opportunités à ce segment textile. Le défi consiste essentiellement à préserver la capacité d'innovation dans un contexte de délais toujours plus pressants.

Il va de soi que l'importance croissante de la qualité et des applications techniques accroît sensiblement la demande de textiles techniques. Cette tendance se manifeste dans presque tous les domaines dans lesquels les entreprises de ce secteur écoulent leur production, des vêtements ignifuges aux pneus automobiles en passant par les pansements médicaux.

L'intérêt croissant pour la problématique de l'environnement offre également une série d'opportunités au segment des textiles techniques. Ceux-ci présentent en effet une large gamme d'applications durables. Ainsi, une entreprise textile belge produit des toiles destinées à protéger les sols contre les effets nuisibles de l'agriculture (agrotextiles). Les matières isolantes légères utilisées dans le bâtiment ou l'habillement constituent un autre exemple.

Nonobstant les nombreuses opportunités offertes au cluster de textiles techniques, il convient de ne pas négliger les quelques dangers qui le menacent. La contraction du cluster textile est particulièrement préoccupante pour les fabricants de textiles techniques. Le soutien des centres communs de recherche et l'intégration d'innovations issues d'entreprises textiles apparentées constituent en effet d'importantes sources d'innovation, et donc d'avantages compétitifs, pour les entreprises de ce segment. Pour les grandes entreprises de textiles techniques, l'internalisation est une façon de garantir la qualité et la technicité de leur production. Ainsi, Utexbel a repris il y a quelques années le matériel d'un atelier de filature technique établi en France.

Étant donné que les entreprises de textiles techniques écoulent principalement leurs produits auprès d'autres entreprises industrielles, la délocalisation de segments industriels complets, induite par la mondialisation, constitue un problème majeur. Ainsi, le risque encouru par certaines entreprises de ce secteur est de perdre non pas des parts de marché, mais bien le marché dans son intégralité. Pour faire face à ce défi, il convient d'identifier les segments du marché qui sont en régression et les activités qui se renforcent structurellement au sein de l'économie belge. Il importe ensuite d'orienter autant que possible la production vers les segments offrant un potentiel de croissance. Concernant les activités pour lesquelles les entreprises belges de textiles techniques disposent d'un avantage compétitif considérable, il est également envisageable de développer les exportations vers de nouveaux marchés où la demande de textiles techniques augmente.

La disponibilité réduite de travailleurs spécialisés engendrée par la baisse de popularité des formations en textile s'avère en revanche plus difficile à gérer. Les investissements dans la formation peuvent constituer une solution jusqu'à un certain point. En outre, en raison du vieillissement de la population, les entreprises belges devront fournir des efforts supplémentaires pour attirer des travailleurs, en particulier des hauts qualifiés. La concurrence accrue lors du recrutement des travailleurs qui occupent des postes clés du fait de la mondialisation, comme les ingénieurs et les informaticiens, restreint encore davantage l'offre de main-d'œuvre. De toute évidence, les entreprises de textiles techniques auront de nombreux défis à relever au cours des années en venir en matière de politique du personnel.

Étant donné que les textiles techniques belges entrent aujourd'hui beaucoup moins en concurrence avec les produits textiles de pays à bas salaires, l'élimination des barrières commerciales contre ces

pays ne présente aucune menace directe pour les entreprises de ce sous-secteur. Elle pourrait cependant constituer une menace à mesure que ces pays renforcent leur capacité d'innovation ou que cette situation incite d'autres pays à revaloriser leur production textile. En 2007, les universités chinoises comptaient par exemple 600 000 étudiants ingénieurs et scientifiques et l'Inde recensait annuellement quelque 700 000 nouveaux diplômés dans ces filières universitaires (The Economist, p. 66). Il se peut dès lors que l'importance de l'innovation continue visant à devancer la concurrence augmentera à l'avenir. Par ailleurs, les processus d'innovation et les droits de propriété intellectuelle doivent être gérés de telle manière que le risque de fuites et d'imitation soit limité au maximum.

### Étoffes à mailles

Lors de notre analyse de la dynamique concurrentielle du secteur des étoffes à mailles, nous avons déjà examiné en détail les points faibles de ce sous-secteur et les menaces qui pèsent sur lui. Il est peu probable que la situation actuelle soit modifiée par les opportunités et les menaces qui, selon notre analyse, se manifesteront durant la période à venir. Pour les entreprises de ce segment, le défi consiste surtout à continuer à investir dans la qualité et la productivité.

Il ressort de ce chapitre que la politique du personnel jouera un rôle majeur dans les entreprises textiles belges au cours des années à venir. Le vieillissement démographique entraînera en effet une diminution sensible de l'offre de main-d'œuvre, et ce alors que l'âge moyen des travailleurs du secteur textile est déjà supérieur à la moyenne belge. On observe également un accroissement de l'importance de l'innovation, de la conception et de la fourniture de services, ce qui renforcera le poids des travailleurs hautement qualifiés au sein des effectifs. Pour attirer ces travailleurs, les entreprises textiles devront offrir des conditions intéressantes à leur personnel. Elles devront également maintenir la productivité, par exemple pour pouvoir verser des salaires compétitifs par rapport aux entreprises d'autres secteurs. Pour ce faire, elles pourront notamment se focaliser sur les activités à haute valeur ajoutée ou poursuivre le processus d'automatisation.

Une amélioration de l'image du secteur textile aiderait aussi grandement celui-ci à relever les défis stratégiques actuels. Une meilleure image peut en effet accroître la disponibilité de travailleurs (spécialisés) pour le secteur textile. En outre, une compréhension plus complète des points forts du secteur textile doit faciliter l'accès au capital-risque ou à des capitaux externes via des prêts bancaires, des émissions d'obligations, des introductions en Bourse, etc. Il va de soi que l'image de l'ensemble du secteur ne dépend pas d'une seule entreprise textile. On note que des efforts sont réalisés par des organisations sectorielles, par exemple la création du site web [www.textstream.be](http://www.textstream.be). Les pouvoirs publics peuvent également jouer un rôle en la matière.

## 4 Défis politiques

Il ressort clairement de cette étude que la compétitivité des entreprises textiles belges est déterminée par l'interaction de multiples facteurs. Les nombreux domaines politiques des pouvoirs publics influencent pratiquement tous les facteurs de compétitivité s'inscrivant dans la dynamique concurrentielle du secteur textile. Une politique efficiente et efficace requiert que les décideurs politiques prennent en compte l'ensemble des facteurs qui déterminent la compétitivité du secteur. Leur défi ne consiste donc pas à concentrer leurs efforts sur un seul facteur susceptible de renforcer la compétitivité des entreprises textiles.

Il n'existe à l'heure actuelle aucune stratégie qui renforce de manière cohérente la compétitivité de l'industrie (textile) belge. Notre analyse a néanmoins montré que l'influence d'un facteur de compétitivité ne pouvait pas être considérée indépendamment d'autres facteurs contextuels. La stimulation de la R&D n'aura par exemple qu'un impact limité s'il n'y a pas une offre de main-d'œuvre spécialisée ou une demande de produits innovants. Afin d'affecter du mieux possible les ressources disponibles, les politiques doivent donc définir leurs objectifs avant de s'interroger sur les aspects de la dynamique concurrentielle qui nécessitent d'être modifiés. Il convient en premier lieu de veiller à éliminer ou à soutenir les maillons les plus faibles du système de compétitivité. On pourra ensuite s'atteler à consolider les points forts du secteur textile belge. Une politique proactive pourrait par ailleurs également s'intéresser aux changements qui interviennent dans l'environnement actuel.

Le Plan textile lancé en 1980 par les autorités belges pour une période de cinq ans est un bon exemple d'une politique plus holistique. Ce plan comportait des mesures tant sur le plan social que dans les domaines financier et commercial. La bonne réputation actuelle de la mode belge sur les marchés internationaux doit beaucoup aux efforts fournis à l'époque en matière de créativité et de marketing.

Nous avons vu que le cluster textile belge contribuait de manière essentielle à la compétitivité des entreprises textiles belges. Afin de préserver la compétitivité des producteurs de textile, les autorités belges doivent par conséquent concentrer leur attention sur la sauvegarde du cluster textile. On trouvera ci-après quelques-uns des défis auxquels cette politique de cluster pourrait faire face.

- Comment améliorer l'image du secteur textile ?
- Comment la politique en matière d'enseignement, de marché du travail et de fiscalité peut-elle contribuer à une meilleure disponibilité du capital et de la main-d'œuvre spécialisée ?
- Comment la politique en matière d'innovation peut-elle stimuler l'innovation et la durabilité dans le secteur textile ?
- Comment organiser de manière optimale les investissements publics afin de maximiser les opportunités de croissance des entreprises compétitives et innovantes ?
- Les infrastructures publiques dans la « région du textile » stimulent-elles la collaboration et la constitution de clusters au sein du secteur textile ?
- Comment les pouvoirs publics peuvent-ils contribuer à limiter les coûts énergétiques des entreprises textiles ?
- Les pouvoirs publics peuvent-ils garantir la protection des droits de propriété intellectuelle à un prix abordable en Belgique et à l'étranger ?

Certains de ces défis politiques relèvent de compétences européennes, d'autres sont de nature fédérale ou régionale. D'aucuns ont un impact sur l'ensemble du secteur industriel, tandis que d'autres concernent uniquement le secteur textile (ou certaines de ses composantes). Il apparaît néanmoins clairement qu'une politique industrielle (textile) efficace ne peut pas se limiter à un seul domaine politique. Une stratégie efficace de renforcement du secteur textile doit tenir compte de tous les facteurs qui déterminent la dynamique concurrentielle du secteur. La dynamique des entreprises textiles, du cluster textile et du contexte macroéconomique doit dès lors servir de fil conducteur lors de la coordination d'une politique publique visant à sauvegarder la compétitivité du secteur textile.

## 5 Résumé

L'industrie belge est spécialisée dans la production de textiles depuis les premières heures de l'ère industrielle. Si le secteur a traversé des périodes difficiles, il a néanmoins réussi à acquérir de nouveaux avantages compétitifs grâce auxquels la spécialisation dans la production textile est toujours d'actualité de nos jours en Belgique. En témoigne notamment la part considérable du secteur textile dans l'emploi et la production en valeur ajoutée de l'industrie belge (resp. 4,9 % et 3,2 % en 2005). La compétitivité internationale des entreprises textiles belges ressort également du constat selon lequel la part du textile dans les exportations belges est plus élevée que la part moyenne du textile dans les exportations mondiales. Grâce à cette compétitivité, les producteurs belges de textile ont donc relativement bien résisté à la forte pression concurrentielle de pays à bas salaires comme la Chine. Ainsi, entre 1996 et 2004, le recul de l'emploi et de la valeur ajoutée est resté limité à respectivement 6,7 % et 21,3 %, contre 11,5 % et 24,8 % dans l'UE-15. Ces baisses ont surtout été enregistrées dans les entreprises textiles qui exportaient et ne pratiquaient pas la R&D et ont davantage été imputables à la fermeture d'entreprises qu'à leur contraction.

Cette période de turbulence a aussi été marquée par une forte hausse de la valeur unitaire des exportations textiles belges, jusqu'à environ 70 % de la moyenne mondiale. On a également observé un accroissement de l'intensité de capital et de la productivité en valeur ajoutée par travailleur, une soustraction intense de certaines activités de production et un net déclin des segments textiles les moins productifs. Ces développements indiquent d'une part que ce sont surtout les entreprises les moins intensives en capital fabriquant des produits à faible valeur unitaire qui ont vu décroître leur compétitivité sur le marché mondial. Mais ils révèlent aussi qu'augmenter la productivité du travail est un bon moyen de faire face à la concurrence internationale. C'est ainsi que les producteurs textiles ont augmenté la production physique par travailleur, ont introduit de nouvelles techniques de production et ont éliminé les processus de production les moins productifs, ont amélioré la qualité des produits et se sont tournés vers de nouveaux produits et vers les services. Il est néanmoins inquiétant de constater que les segments textiles les plus productifs, par exemple les fabricants de tapis, semblent atteindre leurs limites dans leur quête de nouvelles hausses de productivité, d'où leur régression par rapport à la moyenne de l'industrie belge. Les investissements dans la R&D constituent dès lors le meilleur moyen d'accroître encore la productivité dans ces secteurs.

Une analyse des parts à l'exportation des sous-secteurs révèle que les fabricants de tapis et de textiles techniques affichent une compétitivité élevée, au contraire des producteurs d'étoffes à mailles. Alors qu'ils évoluent dans un contexte macroéconomique identique, les différents segments textiles n'en réalisent pas moins des performances divergentes. Ce constat indique que les sous-secteurs de l'industrie textile présentent une dynamique concurrentielle différente et que leur compétitivité est par conséquent déterminée par d'autres facteurs. Pour discerner les facteurs spécifiques à la base de la dynamique concurrentielle des différents sous-secteurs, il convient de dresser le tableau tant des facteurs contextuels ayant exercé ces dernières années une influence sur les entreprises textiles que du fonctionnement du cluster textile. La compétitivité de chaque segment textile et, partant, sa capacité à rester compétitif au sein de l'environnement macroéconomique changeant sont en effet en grande partie déterminées par sa situation au sein du cluster textile.

Il ne fait aucun doute que le contexte plus large a exercé une pression concurrentielle considérable au cours de ces dernières années. L'évolution la plus disruptive a incontestablement été l'élimination progressive des obstacles au commerce du textile et en particulier l'adhésion de la Chine au commerce mondial. Le progrès technologique et la diminution des coûts de transport ont entraîné d'une part une fragmentation internationale du processus de production textile et d'autre part une plus grande flexibilité de la production. Des procédés et matériaux de production innovants favorisent également l'offre de

nouveaux produits et services. La flexibilité et l'innovation produits sont également nécessaires pour répondre aux exigences grandissantes des consommateurs, qui sont de plus en plus souvent à la recherche d'identité et de sens, d'où l'importance accrue des services et l'accélération des cycles de la mode. Le vieillissement démographique et la baisse de popularité des formations textiles ne cessent de compliquer le recrutement d'une main-d'œuvre adéquate. Les coûts de production sont également mis sous pression par la hausse des prix de l'énergie et des matières premières.

L'environnement au sens large a placé les producteurs textiles devant une multitude de défis, mais il a également créé de nombreuses possibilités. Si les producteurs ont pu y apporter une réponse appropriée, c'est essentiellement grâce à la constitution de clusters au sein du secteur textile belge, non seulement parce que la vive concurrence qui règne dans le cluster contraint les entreprises à accroître en permanence leur compétitivité, mais aussi parce que le cluster textile stimule la rapidité et l'efficacité des activités de sous-traitance et de finition. Grâce au cluster textile, les entreprises du secteur ont accès à des facteurs de production spécialisés via l'implantation de fabricants de machines textiles et l'organisation de formations textiles dans la région. L'un des nombreux autres avantages du cluster est la capacité d'innovation accrue induite par la collaboration via des centres communs de recherche et par le transfert d'informations allant de pair avec la concentration géographique. La spécialisation historique de l'industrie belge du textile a donc apporté une multitude de bénéfices toujours plus importants qui contribuent grandement à la compétitivité de chaque producteur individuel.

Par ailleurs, un certain nombre de facteurs de compétitivité ne s'appliquent qu'à différents segments constituant le cluster textile. Une analyse au moyen de la méthode de Porter apporte quelques éclaircissements à ce sujet. Cette méthode permet d'examiner comment la demande, les facteurs de production, les industries amont et apparentées et la stratégie déterminent la compétitivité d'une entreprise.

Pour l'industrie belge du tapis, cette méthode nous apprend que ce segment tire son avantage compétitif d'une combinaison de minimisation des coûts, de différenciation des produits et de localisation avantageuse. Il parvient à limiter ses coûts en réalisant des économies d'échelle et en éliminant des activités qui n'appartiennent pas à ses activités principales. L'augmentation de l'efficacité et de la différenciation des produits est en outre renforcée par une vive concurrence intérieure qui contraint les fabricants de tapis à diversifier leur production tout en minimisant leurs coûts. En raison du poids élevé des tapis et de la proximité du grand marché ouest-européen, les fabricants belges de tapis exploitent au maximum leur situation géographique. La proximité d'usines de tissage concurrentes constitue un autre atout pour le secteur du tapis. Ces avantages compétitifs découlent en grande partie de l'ancrage historique du secteur du tapis en Belgique. Cet ancrage lui a en effet permis de réduire ses coûts par le jeu des économies d'échelle. Les avantages de cluster évoqués plus haut, par exemple la présence de fournisseurs compétitifs, jouent également un rôle. On voit toutefois se dessiner une saturation de la demande de tapis, les économies d'échelle engendrant rapidement des problèmes de surcapacité. Pour continuer à accroître leur productivité, les fabricants de tapis doivent dès lors recourir de plus en plus souvent à des consolidations, à l'intégration de nouvelles propriétés dans leurs produits ou au renforcement de leurs activités de fourniture de services.

Le segment des textiles techniques enregistre depuis quelques années une croissance tendancielle de la demande qui profite pleinement à l'industrie textile belge. Le contact avec la clientèle et la capacité d'innovation sont des éléments déterminants de la compétitivité de ce segment de croissance. Cette capacité d'innovation bénéficie notamment de la disponibilité de travailleurs techniques qualifiés et spécialisés, de la présence du centre collectif de recherche en textile Centexbel et de la collaboration avec des secteurs apparentés. L'acquisition de connaissances issues d'autres secteurs est stimulée entre autres par la flexibilité des producteurs de textiles techniques. Afin de sauvegarder la compétitivité

de ce segment, il convient de veiller à ce que les avantages émanant du cluster textile belge et des industries apparentées, tels que la présence de formations textiles spécialisées et d'ennoblisseurs compétitifs, ne soient pas compromis par le déclin d'autres sous-segments et clients du secteur, par exemple l'industrie automobile.

Le manque de compétitivité des producteurs d'étoffes à mailles s'explique en premier lieu par une demande locale insuffisante en provenance du secteur de l'habillement. À l'instar du secteur de l'habillement, les fabricants belges d'étoffes à mailles ont vu disparaître une grande partie de leurs activités de production en raison de la forte pression concurrentielle des pays à bas salaires et de possibilités d'automatisation plus restreintes. Les quelques rares producteurs de ce segment à avoir conservé leur production se sont tournés vers la modélisation et la fabrication d'étoffes à mailles de qualité supérieure. Il s'agit toutefois d'un marché de niche réservé à quelques entreprises et inaccessible aux producteurs contraints d'adopter une stratégie de minimisation des coûts.

Ces informations sur la dynamique concurrentielle au sein du secteur textile permettent, dans le cadre des développements contextuels actuels, de cerner les principaux défis stratégiques que les entreprises textiles belges devront relever. L'une des plus grandes menaces est probablement la contraction du cluster textile et, partant, des avantages compétitifs qui en émanent. L'internalisation est l'une des stratégies envisageables pour empêcher un recul de la flexibilité et de la qualité de la production. Les entreprises devront rechercher des moyens, en commun ou non, de préserver autant que possible les avantages du cluster. Parmi les autres menaces figurent la pénurie de main-d'œuvre, la hausse des prix de l'énergie et des matières premières et la concurrence accrue des pays à bas salaires, dont la capacité d'innovation est qui plus est en nette augmentation. Pour relever ces défis, les entreprises textiles belges devront exploiter au maximum leurs points forts, par exemple la grande capacité d'innovation et la qualité des produits et de la conception. Il conviendra de veiller à ce que les réformes ne soient pas compromises par les faiblesses du secteur, à savoir notamment le manque d'efforts de formation et les difficultés à réaliser les hausses de productivité nécessaires.

De nombreuses opportunités s'ouvrent néanmoins, au regard par exemple de l'importance croissante du dessin, de la demande accrue de qualité et d'applications techniques, de l'intérêt grandissant pour les questions environnementales et de l'abondance de possibilités offertes par les nouveaux matériaux et techniques de production. Le glissement vers de nouveaux produits et de nouvelles formes d'organisation est sans conteste un facteur important de préservation de la compétitivité de plus en plus usité. Grâce au développement de l'excellence logistique, du marketing et de la fourniture de services, les entreprises textiles peuvent renforcer la valeur de leurs produits et se différencier de leurs concurrentes. L'importance de ces facteurs pour la compétitivité de ces entreprises ne cesse dès lors d'augmenter. Cette stratégie est toutefois plus facilement réalisable dans certains secteurs, par exemple le segment des textiles techniques, que dans d'autres comme celui des producteurs d'étoffes à mailles.

Enfin, il apparaît clairement que les pouvoirs publics exercent également une influence considérable sur la compétitivité du secteur textile. Les facteurs qui déterminent la compétitivité des entreprises textiles relèvent de pratiquement tous les domaines politiques. Ces facteurs s'inscrivent toutefois dans un système complexe et ne peuvent être considérés indépendamment les uns des autres. Une politique efficiente et efficace visant à préserver la compétitivité des entreprises textiles doit dès lors tenir compte de la dynamique concurrentielle du secteur. En définissant leurs objectifs et en modifiant les facteurs de la dynamique concurrentielle conformément à ces objectifs, les décideurs politiques peuvent apporter une contribution essentielle à la compétitivité du secteur textile belge.

## ANNEXE 1 : Indicateurs des prestations et de la structure de l'industrie textile belge

1.1. INDICATEURS CLÉS	1996	2004	2005	2005/1996	2004/1996
<b>Parts des exportations<sup>1</sup> textile</b>					
Belgique	5,3%	3,4%	3,1%	59%	65%
Union à Quinze	3,7%	2,6%	2,3%	64%	70%
Belgique % Union à Quinze	144%	134%	134%	93%	93%
<b>Solde commercial (mio €<sup>1,2</sup>)</b>					
Industrie textile	2480	2556	2412	97%	101%
Industrie manufacturière	16355	21125	23831	146%	123%
Industrie textile / Industrie manufacturière	15,2%	12,1%	10,1%	67%	82%
<b>Solde commercial<sup>1,3</sup> secteur textile</b>					
Belgique	164%	159%	155%	94%	97%
Union à Quinze	109%	95%	91%	83%	87%
Belgique % Union à Quinze	150%	168%	170%	113%	112%
<b>Indice des prix à la production (1995=100)</b>					
Industrie textile	96%	99%	97%	101%	102%
Industrie manufacturière	101%	114%	118%	117%	114%
Industrie textile / Industrie manufacturière	96%	86%	82%	-	-
<b>Volume de l'emploi<sup>4</sup> (milliers d'heures travaillées)</b>					
Industrie textile	68919	54212	50475	73%	79%
Industrie manufacturière	1149886	1043117	1028805	89%	91%
Industrie textile / Industrie manufacturière	6,0%	5,2%	4,9%	82%	87%
<b>Volume de l'emploi secteur textile</b>					
Belgique	68919	54212	50475	73%	79%
Union à Quinze	2165348	1628891	1539862	71%	75%
<b>Degré de qualification</b>					
Industrie textile	11%	ND	19%	163%	-
Industrie manufacturière	20%	ND	26%	129%	-
Industrie textile / Industrie manufacturière	58%	ND	73%	126%	-
<b>Coût salarial horaire (euro par personne)<sup>4</sup></b>					
Industrie textile	16,8	21,3	22,0	131%	127%
Industrie manufacturière	22,7	28,7	29,4	129%	126%
Industrie textile / Industrie manufacturière	74%	74%	75%	102%	101%
<b>Coût salarial horaire secteur textile</b>					
Belgique	18,4	23,5	24,2	131%	127%
Union à Quinze	16,6	20,7	ND	-	125%
Belgique % Union à Quinze	111%	113%	-	-	102%
<b>Valeur de la production<sup>4</sup> (mio €)</b>					
Industrie textile	5983	5975	5647	94%	100%
Industrie manufacturière	136408	187463	206618	151%	137%
Industrie textile / Industrie manufacturière	4,4%	3,2%	2,7%	62%	73%
<b>Valeur de la production textile (mio €)</b>					
Belgique	5983	5975	5647	94%	100%
Union à Quinze	147289	137756	ND	-	94%
Belgique % Union à Quinze	4,1%	4,3%	-	-	107%
<b>Valeur ajoutée<sup>4</sup> (mio €)</b>					
Industrie textile	1690	1576	1437	85%	93%
Industrie manufacturière	37852	44695	45313	120%	118%
Industrie textile / Industrie manufacturière	4,5%	3,5%	3,2%	71%	79%
<b>Valeur ajoutée secteur textile (mio €)</b>					
Belgique	1690	1576	1437	85%	93%
Union à Quinze	49019	43214	ND	-	88%
Belgique % Union à Quinze	3,4%	3,6%	-	-	106%

1 Concept harmonisé EUROSTAT  
2 X-M (concept national BNB)  
3 X/M (concept harmonisé EUROSTAT)  
4 Secteur privé  
5 Economie totale

1.2. STRUCTURE	1996	2004	2005	2005/1996	2004/1996
<b>Intensité de l'effort de formation</b>					
Industrie textile	1,05%	0,62%	ND	-	59%
Industrie manufacturière	1,50%	1,30%	ND	-	87%
Industrie textile / Industrie manufacturière	70%	48%	-	-	69%
<b>Intensité de l'effort de R&amp;D</b>					
Industrie textile	1,8%	2,2%	ND	-	127%
Industrie manufacturière	6,0%	6,6%	ND	-	111%
Industrie textile / Industrie manufacturière	29%	34%	-	-	115%
<b>Intensité capitalistique</b>					
Industrie textile	115	216	243	211%	187%
Industrie manufacturière	116	177	187	161%	152%
Industrie textile / Industrie manufacturière	99%	122%	130%	131%	123%
<b>Formation brute de capital fixe (mio €)</b>					
Industrie textile	326	280	228	70%	86%
Industrie manufacturière	7695	7584	7632	99%	99%
Industrie textile / Industrie manufacturière	4,2%	3,7%	3,0%	71%	87%
<b>Taux moyen de renouvellement du capital</b>					
Industrie textile	ND	3,7%	3,5%	-	-
Industrie manufacturière	ND	5,2%	5,0%	-	-
Industrie textile / Industrie manufacturière	-	72%	69%	-	-
<b>Importations<sup>1</sup> (mio €)</b>					
Textile	3867	4360	4397	114%	105%
Manufacturière	103613	180540	192621	186%	157%
Textile / Manufacturière	3,7%	2,4%	2,3%	61%	67%
<b>Valeurs unitaires à l'importation (€/ 100 Kg)</b>					
Industrie textile	439	505	540	123%	105%
Industrie manufacturière	125	188	147	118%	157%
Industrie textile / Industrie manufacturière	352%	269%	368%	105%	67%
<b>Valeurs unitaires à l'importation textile (€/ 100 kg)</b>					
Belgique	439	505	540	123%	115%
Union à Quinze	680	619	668	98%	91%
Belgique % Union à Quinze	65%	82%	81%	125%	127%
<b>Importations<sup>1</sup> textile (mio €)</b>					
Belgique	3867	4360	4397	114%	113%
Union à Quinze	50350	61929	62346	124%	123%
Belgique % Union à Quinze	7,7%	7,0%	7,1%	92%	92%
<b>Part des importations textile</b>					
Belgique	3,7%	2,4%	2,3%	61%	65%
Union à Quinze	3,8%	2,9%	2,8%	74%	78%
Belgique % Union à Quinze	99%	83%	82%	83%	83%
<b>Demande intérieure (mio €)<sup>5</sup></b>					
Industrie textile	3605	3581	3365	93%	99%
Industrie manufacturière	119848	167026	184900	154%	139%
Industrie textile / Industrie manufacturière	3,0%	2,1%	1,8%	61%	71%
<b>Part de la demande intérieure<sup>5</sup> secteur textile</b>					
Belgique	2,9%	2,0%	1,7%	58%	69%
Union à Quinze	3,5%	2,7%	ND	-	78%
Belgique % Union à Quinze	83%	73%	-	-	89%

1 Concept harmonisé EUROSTAT  
2 X-M (concept national BNB)  
3 X/M (concept harmonisé EUROSTAT)  
4 Secteur privé  
5 Economie totale

	1996	2004	2005	2005/1996	2004/1996
--	------	------	------	-----------	-----------

Demande intérieure par habitant

Industrie textile	355	344	322	91%	97%
Industrie manufacturière	11816	16066	17701	150%	136%
Industrie textile / Industrie manufacturière	3,0%	2,1%	1,8%	61%	71%

Demande intérieure secteur textile (mio €)

Belgique	3503	3419	3234	92%	98%
Union à Quinze	142642	141093	ND	-	99%
Belgique % Union à Quinze	2,5%	2,4%	-	-	99%

Demande intérieure par habitant secteur textile (€)

Belgique	345	329	310	90%	95%
Union à Quinze	384	366	ND	-	95%
Belgique % Union à Quinze	90,0%	89,7%	-	-	100%

Consommations intermédiaires (mio €)

Industrie textile	4293	4400	4209	98%	102%
Industrie manufacturière	98557	142768	161304	164%	145%
Industrie textile / Industrie manufacturière	4,4%	3,1%	2,6%	60%	71%

Consommations intermédiaires secteur textile (mio €)

Belgique	4293	4400	4209	98%	102%
Union à Quinze	98270	94542	ND	-	96%
Belgique % Union à Quinze	4,4%	4,7%	-	-	107%

Part de la production<sup>5</sup> secteur textile

Belgique	4,4%	3,2%	2,7%	62%	73%
Union à Quinze	3,5%	2,6%	ND	-	74%
Belgique % Union à Quinze	126%	124%	-	-	98%

Exportations<sup>1</sup> (mio €)

Industrie textile	6347	6916	6809	107%	105%
Industrie manufacturière	119968	201665	216453	180%	157%
Industrie textile / Industrie manufacturière	5,3%	3,4%	3,1%	59%	67%

Exportations<sup>1</sup> textile relatives (mio €)

Belgique	6347	6916	6809	107%	109%
Union à Quinze	54997	58592	56748	103%	107%
Belgique % Union à Quinze	12%	12%	12%	104%	102%

Valeurs unitaires à l'exportation (€/ 100 kg)

Industrie textile	412	761	830	201%	105%
Industrie manufacturière	120	189	148	123%	157%
Industrie textile / Industrie manufacturière	343%	402%	562%	164%	67%

Valeurs unitaires à l'exportation textile (€/ 100 kg)

Belgique	412	761	830	201%	185%
Union à Quinze	802	886	870	108%	110%
Belgique % Union à Quinze	51%	86%	95%	186%	167%

Part de l'emploi textile dans l'emploi manufacturière

Belgique	6,0%	5,2%	4,9%	82%	87%
Union à Quinze	4,3%	3,5%	3,4%	79%	81%
Belgique % Union à Quinze	140%	149%	146%	104%	107%

1 Concept harmonisé EUROSTAT  
 2 X-M (concept national BNB)  
 3 X/M (concept harmonisé EUROSTAT)  
 4 Secteur privé  
 5 Economie totale

### Définition et sources des indicateurs

- *Part des exportations sectorielles*

Contribution des exportations du secteur aux exportations de l'ensemble de l'industrie manufacturière (sources : BNB, EUROSTAT)

- *Solde commercial*

Rapport des exportations aux importations en valeur (source : BNB)

- *Indice des prix à la production* (source : SPF Economie)

- *Valeur ajoutée* (sources : BNB, EUKLEMS).

- *Volume de l'emploi*

Milliers d'heures travaillées dans le secteur (sources : calcul interne, BNB, EUKLEMS)

- *Degré de qualification*

Part des qualifiés (diplôme supérieur) dans le total de l'emploi (source : enquêtes sur les forces de travail)

- *Coût salarial horaire*

Rapport de la masse salariale au nombre d'heures travaillées (sources : calcul interne, BNB, EUKLEMS)

- *Valeur de la production* (sources : BNB, EUKLEMS)

- *Valeur ajoutée* (sources : BNB, EUKLEMS)

- *Intensité de l'effort de formation*

Part des dépenses de formation dans la masse salariale (source : bilans sociaux de la Centrale des bilans)

- *Intensité de l'effort de R&D*

Part des dépenses de R&D dans la valeur ajoutée nominale (source : SPP Politique scientifique)

- *Intensité capitalistique*

Quantité de capital par heure travaillée (sources : BNB, EUKLEMS)

- *Formation brute de capital fixe*

Investissements en millions d'euros (sources : BNB, EUKLEMS)

- *Taux moyen de renouvellement du stock de capital*

Rapport du flux moyen de formation brute de capital fixe au stock moyen de capital fixe sur 5 ans  
(sources : BNB, EUKLEMS)

- *Importations* (sources : BNB, Eurostat)

- *Valeurs unitaires à l'importation ou VUM*

Valeur nominale des importations divisée par leur poids en kilogrammes (source : Eurostat)

- *Valeur de la demande intérieure*

Valeur de la production – exportations + importations (sources : BNB, Eurostat, EUKLEMS)

- *Exportations* (sources : BNB, Eurostat)

- *Valeurs unitaires à l'exportation*

Valeur nominale des exportations divisée par leur poids en kilogrammes (source : Eurostat)

## ANNEXE 2 : Méthodologie d'identification des sous-secteurs compétitifs

Les données relatives aux parts à l'exportation proviennent de l'« International Trade Centre », qui classe les exportations mondiales selon le système harmonisé « SH96 »<sup>30</sup>. Il s'agit d'une classification des exportations mondiales sur la base de catégories de produits, tandis que le secteur textile est défini dans les comptes nationaux belges au moyen de la nomenclature NACE, qui se focalise sur les activités exercées par les entreprises d'un secteur. La classification NACE n'est cependant pas utilisée dans les statistiques sur le commerce mondial. En vue d'obtenir une description aussi correcte que possible du secteur textile, nous avons utilisé une table de conversion<sup>31</sup> afin d'examiner pour chaque catégorie de produits à quatre chiffres la concordance entre les catégories SH96 et les activités de la nomenclature NACE. Il en ressort que les exportations du secteur textile belge, classifiées selon la nomenclature NACE, correspondent en grande partie aux catégories de produits 50 à 60 et 63 du SH96. Notre analyse se concentrera par conséquent sur ces 12 catégories.

Les catégories de produits qui relèvent au moins en partie de la nomenclature NACE 17<sup>32</sup> et ne figurent pas dans les données indiquées concernent :

1505 : Graisse de suint et substances grasses dérivées, y compris la lanoline

7019 : Fibres de verre (y compris la laine de verre) et ouvrages en ces matières (fils, tissus, par exemple)

8804 : Parachutes (y compris les parachutes dirigeables et les parapentes) et rotochutes ; leurs parties et accessoires

9404 : Sommiers ; articles de literie et articles similaires

Nous avons ensuite examiné lesquelles de ces 12 catégories de produits ne relèvent pas entièrement de la catégorie 17 de la nomenclature NACE. Il s'agit des catégories suivantes (données 2006)<sup>33</sup> :

Industrie	Exportations en valeur (x 1000 EUR)	Part dans les exportations belges totales (%)	Part dans les exportations mondiales totales (%)	Balance commerciale (x 1000 EUR)	Spécialisation (indice de Balassa)
5201 Coton, non cordé ni peigné	10.590	0,0038	0,1288	-19518	0,0
5202 Déchets de coton (y compris les déchets de fils et les efflochés)	8.245	0,0029	3,0498	1668	1,0
5402 Fils de filaments synthétiques (autres que les fils à coudre), non conditionnés pour la vente au détail, y compris les monofilaments synthétiques de moins de 67 décitex	200.933	0,0718	1,8343	-214.782	0,6
5403 Fils de filaments artificiels (autres que les fils à coudre), non conditionnés pour la vente au détail, y compris les monofilaments artificiels de moins de 67 décitex	1.319	0,0005	0,1097	-3.886	0
5404 Monofilaments synthétiques de 67 décitex ou plus et dont la plus grande dimension de la coupe transversale n'excède pas 1 mm; lames et formes similaires (paille artificielle, par exemple) en matières textiles synthétiques, dont la largeur apparente n'excède pas 5 mm	34.117	0,0122	3,9246	-3.614	1,3
5405 Monofilaments artificiels de 67 décitex ou plus et dont la plus grande dimension de la coupe transversale n'excède pas 1 mm; lames et formes similaires (paille artificielle, par exemple) en matières textiles artificielles, dont la largeur apparente n'excède pas 5 mm	11	0	0,0375	-184	0
5501 Câbles de filaments synthétiques	2.431	0,0009	0,3913	-4.007	0,1
5502 Câbles de filaments artificiels	127.465	0,0455	9,6426	115.605	3,1
5503 Fibres synthétiques discontinues, non cordées ni peignées ni autrement transformées pour la filature	162.490	0,0581	4,422	70.247	1,4
5504 Fibres artificielles discontinues, non cordées ni peignées ni autrement transformées pour la filature	1.614	0,0006	0,1513	-9.843	0
5505 Déchets de fibres synthétiques ou artificielles (y compris les blouses, les déchets de fils et les efflochés)	30.668	0,011	14,7296	20.854	4,8
5904 Linoileums, même découpés; revêtements de sol consistant en un enduit ou un recouvrement appliqué sur un support textile, même découpés	621	0,0002	0,2944	-934	0,1
5905 Revêtements muraux en matières textiles	11.853	0,0042	18,0502	10.671	5,9
5906 Tissus caoutchoutés, autres que ceux du n° 5902	13.474	0,0048	1,73	-694	0,6
6309 Articles de friperie	60.432	0,0216	4,4669	49.875	1,4

<sup>30</sup> Une description détaillée des différentes catégories de produits selon le système harmonisé est disponible sur le site web suivant : [http://www.nbb.be/doc/dq/n\\_pdf\\_ex/nom\\_n\\_06.pdf](http://www.nbb.be/doc/dq/n_pdf_ex/nom_n_06.pdf)

<sup>31</sup> La conversion utilisée est la suivante :

SH96 → Central Product Classification (CPC) → International Standard Industrial Classification (ISIC) → NACE

<sup>32</sup> Fabrication de textile

<sup>33</sup> On remarque que la catégorie 5404 coïncide avec la catégorie NACE 24.7 (Fabrication de fibres artificielles ou synthétiques). Tel que décrit au point 1.1, cette activité dans laquelle les entreprises belges disposent d'un avantage compétitif est généralement réalisée par des entreprises textiles.

Source : International Trade Centre

Nous avons ensuite recalculé les parts à l'exportation des 12 catégories en excluant les catégories qui ne correspondent pas totalement à la section NACE 17. Enfin, sur la base de ces catégories de produits « épurées », nous avons calculé la part à l'exportation de l'industrie textile belge. Puisque certains des produits laissés de côté relèvent du secteur textile, les données du Tableau 1-10 constituent une approche du secteur et ne coïncident pas parfaitement avec les données du Tableau 1-2, qui se basent sur la classification SH96 à six chiffres. Les données reprises au Tableau 1-10 se rapportant uniquement au secteur textile, et la valeur totale des exportations représentant plus de 80 % de la valeur selon la classification SH96 à six chiffres, les données obtenues via une classification à quatre chiffres doivent nous permettre d'analyser la compétitivité du secteur textile belge.

**ANNEXE 3 : Vue d'ensemble des sous-secteurs du secteur textile selon la classification SH96 à quatre chiffres (2006, en milliers d'euros)**

Industrie	Exportations en valeur (x1.000 EUR)	Part dans les exportations belges totales (%)	Part dans les exportations mondiales totales (%)	Part des trois principaux produits (%)	Balance commerciale (x 1.000 EUR)	Spécialisation (indice de Balassa)
5301 Flax, raw or processed but not spun; flax tow and waste	111.611	0,0399	28,0178	97,9	48.413	9,1
5704 Carpets&other textile floor covering of felt,nt tufted/flockd	159.510	0,057	28,0495	100	145.490	9,1
5702 Carpets& tex floor covg, woven,not tufted/flocked	548.944	0,1961	25,5774	83,3	510.188	8,3
5703 Carpets and other textile floor covering tufted	1.230.725	0,4397	25,2499	97,4	1.102.402	8,2
5905 Textile wall coverings	11.853	0,0042	18,0502	100	10.671	5,9
5505 Waste of man-made fibres	30.668	0,011	14,7296	100	20.854	4,8
5605 Metallised yarn	20.255	0,0072	12,6553	100	6.869	4,1
6308 Set consisting of woven fab&yarn for making up into rugs,tapestrie etc	7.263	0,0026	11,1572	100	5.978	3,6
5801 Woven pile & chenille fabrics	240.447	0,0859	9,798	84,9	217.501	3,2
5502 Artificial filament tow	127.465	0,0455	9,6426	100	115.605	3,1
5907 Textile fabric impreg, paintd canva (eg theatrical scenery)	56.226	0,0201	9,3163	100	38.943	3
5102 Fine or coarse animal hair, not carded or combed	13.344	0,0048	8,6852	100	4.902	2,8
5106 Yarn of carded wool, not put up for retail sale	56.563	0,0202	8,2461	100	14.080	2,7
5306 Flax yarn	21.067	0,0075	7,5512	100	-4.503	2,5
5104 Garnetted stock of wool or of fine or coarse animal hair	263	0,0001	6,6464	100	257	2,2
5511 Yarn of man-made staple fibres, put up for retail sale	10.205	0,0036	6,0762	100	3.918	2
5211 Woven fab of cotton,less than 85%,mxd with man made fibre, weight >200g/m2	86.745	0,031	5,8145	60,9	47.583	1,9
5309 Woven fibres of flax	59.063	0,0211	4,7539	93,9	29.777	1,5
5503 Synthetic staple fibres, not carded	162.490	0,0581	4,422	96,7	70.247	1,4
5516 Woven fabrics of artificial staple fibres	67.286	0,024	4,1905	69,9	49.755	1,4
5514 Woven fab of syn stapl fib (> 85% of such fiber), mxd with cotton (wt >170g/m2)	46.344	0,0166	4,3095	58	19.602	1,4
6309 Worn clothing and articles	60.432	0,0216	4,4669	100	49.875	1,4
5404 Synth mono-/-=67dlex,....syn tex mat wd	34.117	0,0122	3,9246	100	-3.614	1,3
5507 Artificial staple fibres, carded, combed	1.572	0,0006	4,0171	100	-3.813	1,3
5903 Textile fabrics impregnated, coated, covered/laminated w plastics, nes	245.188	0,0876	3,927	100	180.676	1,3
5603 Nonwovens, w/n impregnated, coated, covered or laminated	249.517	0,0891	3,7113	57,9	11.564	1,2
5602 Felt, w/n impregnated, coated, covered or laminated	26.704	0,0095	3,7402	97	510	1,2
5802 Terry towelling	5.568	0,002	3,6299	99,2	935	1,2
5809 Woven fabrics of metallised yarn,for apparel,etc,nes	947	0,0003	3,7933	100	-8	1,2
5911 Textile products&articles for tech uses	103.705	0,0371	3,7989	99,2	65.586	1,2
6306 Tents&camping goods, tarpaulins, sails for boats, etc	64.896	0,0232	3,6058	72,3	15.600	1,2
5307 Yarn of jute or of other textile bast fibres of hd no 53.03	6.575	0,0023	3,4589	100	-26.639	1,1
5202 Cotton waste (including yarn waste and garnetted stock)	8.245	0,0029	3,0498	100	1.668	1
5304 Sisal&other tex fibres of genus Agave,raw/processed,not spun,tow&waste	1.626	0,0006	2,9496	100	-1.838	1
5310 Woven fabrics of jute or of other tex bast fibres of hd no 53.03	2.824	0,001	2,6974	100	-1.419	0,9
5607 Twine,cordge &cable, with rubber/plastic	32.416	0,0116	2,9226	84,8	5.103	0,9
5806 Nar woven fabrics,o/t those of hd 5807	53.910	0,0193	2,654	97,8	27.091	0,9
5805 Hand-woven and needle-worked tapestries	576	0,0002	2,6832	100	343	0,9
5901 Text fab cld with gum,for book covering, etc	6.401	0,0023	2,7133	100	800	0,9
6302 Bed, table, toilet and kitchen linens	291.279	0,1041	2,8076	69,2	28.759	0,9
5109 Yarn of wool or of fine animal hair, put up for retail sale	5.162	0,0018	2,6019	100	929	0,8
5103 Waste of wool	1.675	0,0006	2,4217	100	261	0,8
5407 Woven fabrics of synth. filam yarn (incl. hd no 54.04)	342.810	0,1225	2,5731	40,7	156.823	0,8
5406 Man-made filament yarn, put up for retail sale	1.821	0,0007	2,3234	100	-66	0,8
5510 Yarn of artif staple fibre,not put up for retail sale	23.331	0,0083	2,4253	98,4	-23.906	0,8
6310 Rags,scrap twine,crodage,rope	7.814	0,0028	2,5117	100	1.683	0,8
5509 Yarn of synth staple fibre,not put up for retail sale	68.346	0,0244	2,038	47,2	-21.640	0,7
5601 Wadding of tex mat&art thereof;tex fib	34.406	0,0123	2,2473	100	-21.804	0,7
6307 Made up articles nes, including dress patterns	112.939	0,0404	2,2646	100	-15.488	0,7
5208 Woven cotton fabrics, 85% or more cotton, weight less than 200 g/m2	161.956	0,0579	1,7463	66,2	21.936	0,6
5210 Woven cotton fabrics, less than 85% cotton, mxd with manmade fibers, weight <200g/m2	33.422	0,0119	1,7898	76	17.713	0,6
5402 Synthetic filam yarn, not put up	200.933	0,0718	1,8343	76,3	-214.782	0,6
5705 Carpets and other textile floor coverings, nes	14.363	0,0051	1,9107	100	3.660	0,6
5906 Rubberised textile fabrics (excl 59.02)	13.474	0,0048	1,73	100	-694	0,6
5909 Textile hosepiping and similar textile tubing	3.507	0,0013	1,9828	100	1.216	0,6
6304 Furnishing articles nes, excluding 94.04	46.776	0,0167	1,8463	86,2	-8.331	0,6
6303 Curtains, drapes & interior blinds	42.757	0,0153	1,9123	94,8	-30.951	0,6
6305 Sacks and bags of a kind used for the packing of goods	35.510	0,0127	1,9482	91,4	-19.637	0,6

Industrie	Exportations en valeur (x1.000 EUR)	Part dans les exportations belges totales (%)	Part dans les exportations mondiales totales (%)	Part des trois principaux produits (%)	Balance commerciale (x 1.000 EUR)	Spécialisation (indice de Balassa)
5408 Woven fabrics of synth. filam yarn (incl. hd no 54.05)	11.059	0,004	1,0361	80,4	719	0,3
5902 Tire cord fab of high tenac yarn of nylon, or polyamide, polyester, etc	16.984	0,0061	1,048	100	11.433	0,3
6002 Knitted or crocheted fabrics, nes	126.422	0,0452	0,8988	79,5	19.286	0,3
6001 Pile fabrics incl long pile fabrics&terry fabrics, knitted/crocheted	18.472	0,0066	0,8333	82,2	2.389	0,3
6301 Blankets and travelling rugs	18.725	0,0067	1,0101	95,8	-5.399	0,3
5007 Woven fabrics of silk or of silk waste	8.834	0,003	0,502	100	-4.168	0,2
5107 Yarn of combed wool, not put up for retail sale	7.777	0,0028	0,5789	100	-13.131	0,2
5206 Cotton yarn (not sewing thread) less than 85% cotton, not retail	5.087	0,0018	0,7656	59,5	-552	0,2
5508 Sewing thread of man-made staple fibres	3.837	0,0014	0,6096	100	-768	0,2
5506 Synthetic staple fibres, carded, combed	1.503	0,0005	0,6949	97,6	-7.467	0,2
5608 Knotted netting of twine, cordage/rope made up fishg nets	3.605	0,0013	0,5033	100	-3.534	0,2
5810 Embroidery in the piece, in strips or in motifs	12.649	0,0045	0,6835	96,6	-10.200	0,2
5807 Label, badge-art of tex	6.759	0,0024	0,724	100	-2.682	0,2
5804 Tulle&other net fab not incl woven, knitted/crocheted fab; etc	5.567	0,002	0,506	99,4	-3.051	0,2
5105 Wool & fine or coarse animal hair, carded or combed	3.068	0,0011	0,2116	99,1	-2.582	0,1
5207 Cotton yarn (not sewing thread) put up for retail sale	888	0,0003	0,2146	100	-919	0,1
5204 Cotton sewing thread	371	0,0001	0,2345	100	-328	0,1
5311 Woven fabric of other vegetable textile fibre & woven fabric of paper yarn	713	0,0003	0,424	100	-418	0,1
5401 Sewing thread of man-made filaments	1.310	0,0005	0,186	100	-4.648	0,1
5501 Synthetic filament tow	2.431	0,0009	0,3913	94,8	-4.007	0,1
5604 Rubber thread, cord, strip, etc	769	0,0003	0,3033	100	-1.156	0,1
5701 Carpets and other textile floor covering knotted	5.370	0,0019	0,4306	100	-4.982	0,1
5811 Quilted textile product in the piece other than embroidery of hd no 5810	404	0,0001	0,2327	100	-587	0,1
5803 Gauze, or narrow fabrics of hd 58.06	191	0,0001	0,3652	100	-436	0,1
5904 Linoleum; floor coverings with a coating or covering on tex backing	621	0,0002	0,2944	100	-934	0,1
5908 Textile wick for lamps, stoves, etc	109	0	0,3278	100	-278	0,1
5005 Yarn spun from silk waste, not put up for retail sale	177	0,000	0,067	100	-113	0
5004 Silk yarn (other than yarn spun from silk waste)	108	0,000	0,047	100	-319	0
5003 Silk waste, nes	56	0,000	0,108	100	-60	0
5002 Raw silk (not thrown)	27	0,000	0,014	100	-18	0
5006 Silk yarn&yarn spun from silk waste, put up for retail sale	14	0,000	0,093	100	-5	0
5001 Silk-worm cocoons suitable for reeling	0	0,000	0,000	0	-54	0
5108 Yarn of fine animal hair, not put up for retail sale	143	0,0001	0,0367	100	-1.349	0
5110 Yarn of coarse animal hair or of horsehair	0	0	0	0	-14	0
5201 Cotton, not carded or combed	10.590	0,0038	0,1288	100	-19.518	0
5203 Cotton, carded or combed	11	0	0,0063	100	-727	0
5305 Coconut, abaca, ramie & other vegetable fibers, raw, processed, not spun	96	0	0,1124	98,4	-732	0
5403 Artificial filam yarn, not put up	1.319	0,0005	0,1097	75	-3.886	0
5405 Arti mono->=67dtex, arti texmat wd	11	0	0,0375	100	-184	0
5504 Artificial staple fibres, not carded	1.614	0,0006	0,1513	100	-9.843	0
5606 Gimped yarn nes; chenille yarn; loop wale-yarn	606	0,0002	0,1502	100	-29.515	0
5910 Transmission or conveyor belts	206	0,0001	0,0938	100	-3.134	0

Source : International Trade Centre

## ANNEXE 4 : Valeur ajoutée, valeur de production et emploi dans les sous-secteurs de l'industrie textile

	Evolution de la valeur de production	Evolution de VA/valeur de production	Evolution des importations	Evolution de l'emploi dans les entreprises nationales (équivalent temps plein)	Evolution de l'emploi dans les entreprises nationales (en %)	Evolution de l'emploi dans les entreprises multinationales	Evolution de l'emploi dans les entreprises multinationales (en %)
Spinnerijen / Filatures	41%	-18%	17%	-320	-7%	-372	-9%
Weverijen / Tissages	53%	-14%	3%	+331	12%	256	6%
Geconfectioneerde artikelen							
Articles confectionnés	2%	-1%	50%	-67	-4%	-108	-7%
Overige textielproducten (incl. tapijten)							
Autres produits textiles (tapis inclus)	12%	-5%	18%	+915	11%	-1382	-23%
Breigoedstoffen / Etoffes à mailles	-17%	18%	-15%	-112	-16%	0	0%
<i>Totaal/Total</i>				+747		-1.606	

Source : Coucke, 2007

	Emploi		Valeur de production (en millions d'euros)		Evolution de l'emploi 1996-2005	Evolution de la valeur de production 1996-2005	Valeur de production par travailleur		Evolution de la part dans la production totale de textile 1996 - 2005
	1996	2005	1996	2005			1996	2005	
Spinnerijen / Filatures	6.348	2.492	448,6	264,9	-60,7%	-40,9%	70.668	106.300	-36,6%
Weverijen / Tissages	7.638	7.269	1113,5	973,0	-4,8%	-12,6%	145.784	133.856	-6,2%
Textielveredeling / Ennobissement textile	3.495	2.056	281,4	208,0	-41,2%	-26,1%	80.515	101.167	-20,7%
Geconfectioneerde artikelen									
Articles confectionnés	4.431	3.993	402,8	445,5	-9,9%	10,6%	90.905	111.570	18,7%
Overige textielproducten (incl. tapijten)									
Autres produits textiles (tapis inclus)	12.568	12.579	2258,4	2313,6	0,1%	2,4%	179.694	183.926	10,0%
Breigoedstoffen / Etoffes à mailles	545	420	65,7	107,9	-22,9%	64,2%	120.550	256.905	76,3%
Breigoedartikelen / Articles de bonneterie	2.436	677	113,0	49,9	-72,2%	-55,8%	46.388	73.708	-52,6%
<i>Totaal textielindustrie</i>									
<i>Total industrie textile</i>	37.461	29.486	4683,4	4362,8	-21,3%	-6,8%	18,3%		

Sources : PRODCOM. NACE BEL 17

## Bibliographie

BOUSSEMART Benoît et Alain RONCIN (2007), « La mondialisation contre la concurrence dans le textile et l'habillement », Revue de l'OFCE 103, pp. 351-382.

BÖHEIM Michael (2006), « Textiles scoping paper », Europe INNOVA, 31 p., URL: <<http://www.europe-innova.org/index.jsp?type=page&lg=en&from=child&classificationId=5641&classificationName=First%20Sectoral%20Reports&cid=6000&parentClassificationId=4963&parentClassificationName=Innovation%20Watch&parentContentId=5074>> .

BROUHERS Keith D. et Lance Eliot BROUHERS (1997), « Explaining National Competitive Advantage for a Small European Country: a Test of Three Competing Models », International Business Review Vol.6, No.1, pp. 53-70.

CARDEBAT Jean-Marie (2003), « Mondialisation, stratégies des entreprises et emploi. », *Notes de l'Ifri*, n° 49, Paris, pp. 15-32.

Centre d'Etudes Prospectives et d'Informations Internationales (1998), « Compétitivité des Nations », Rapport du CEPII, Paris, pp. 87-127.

COUCKE Kristien (2007), « Globalisation and De-Industrialisation in Belgium : on the Role of Imports and International Sourcing », Tijdschrift voor Economie en Management vol. LII, 1, 2007, pp. 13-36.

DE BACKER Koen et Leo SLEUWAEGEN (2003a), « Rapport over het concurrentievermogen van de Vlaamse economie », *Steunpunt Ondernemerschap, Ondernemingen en Innovatie*, 124 p.

DE BACKER Koen et Leo SLEUWAEGEN (2003b), « De industrieel-economische structuur en competitiviteit van de Vlaamse economie: De groeisectoren in Vlaanderen in kaart gebracht », *Steunpunt Ondernemerschap, Ondernemingen en Innovatie*, 190 p.

de BETHUNE Emmanuel (2006), « Concurrentievermogen van België: waar concurreren we ? », Travail de fin d'études en vue de l'obtention du MBA, Vlerick Leuven Gent Management School, 35 p.

DE VOLDERE Isabelle et Leo SLEUWAEGEN (2007), « De concurrentiële positie van ondernemingen in België », 92 p.

DE WILDE Bart (1997), « Witte boorden, blauwe kielen », Ludion, 367 p.

DELOITTE FIDUCIAIRE, « Baromètre pour les PME 2006 », Gand, 47 p.

DUNNING John H. (1993), « Internationalizing Porter's Diamond », Management International Review vol. 33, pp. 7-15

EC (2001), « The Textile and Clothing Industry in the EU », European Commission Enterprise Papers, No. 2, 59 p.

EUROFOUND (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions), 2004, « Trends and drivers of change in the EU textiles and leather sector: Mapping report », 25 p., URL: <<http://www.eurofound.europa.eu/bysector/textile.htm>>.

EUROSTAT (2008), « Science, Technology and Innovation in Europe; 2008 Edition », pp. 157-174.

FEDUSTRIA, Rapport annuel 2006-2007, 48 p.

HILDEGUNN Kyvik Nordås (2004), « The Global Textile and Clothing Industry post the Agreement on Textiles and Clothing », WTO Discussion paper No. 5, 36 p.

HOLLANDERS Hugo et Anthony ARUNDEL (2005), « European Sector Innovation Scoreboards », European Trend Chart on Innovation, 71 p., URL: <<http://stajano.deis.unibo.it/UP2006/12EI/EIS-2005-European-Sector.pdf>>.

IFM (2004), « Study on the Implications of the 2005 Trade Liberalisation in the Textile and Clothing Sector », 384p.

IVO, « Textiel kampt met tekort aan hoger opgeleiden! », De Standaard, 20/04/2006, URL: <<http://www.ivo.be/?mod=nieuwsdetail&id=694>>.

MAENHOUT Tine, Isabelle DE VOLDERE, Jonas ONKELINCX et Leo SLEUWAEGEN (2006), « De creatieve industrie in Vlaanderen economisch doorgelicht », Flanders DC en Vlerick Leuven Gent Management School, décembre 2006, pp. 63-69, URL: <[http://www.vlaamsparlament.be/vp/informatie/diensteuropa/pdf/flandersdc\\_summary\\_creatieveindustri\\_evlaanderen.pdf](http://www.vlaamsparlament.be/vp/informatie/diensteuropa/pdf/flandersdc_summary_creatieveindustri_evlaanderen.pdf)>.

OCDE (2004), « Textile et vêtement: faire face aux mutations », 263 p.

PORTER Michael (1993), « *L'avantage concurrentiel des nations* », InterEditions, Paris, 884 p.

PORTER Michael, MARTIN Roger (2000), « Canadian Competitiveness: Nine Years after the Crossroads », CSLS Conference on the Canada – U.S. Manufacturing Productivity Gap, 30p., URL: <<http://www.csls.ca/events/jan2000/Martin.pdf>>

QUIX Fa (2004), « Ook in hogekostenomgeving van West-Europa blijft industriële massaproductie mogelijk », Algemeen management - Ideeën en inzichten, 2004, pp. 35-39, URL: <<http://www.vma-be.org/file?fle=556>> .

TEXPRESS 15/16, « Machines », 2007a, 23 p.

TEXPRESS 22, « Machines », 2007b, 12 p.

The Economist, 13 janvier 2007, « The problem with Made in China », pp. 64-66.

VAN POTTELSBERGHE Bruno (2008), « Europe's R&D: Missing the Wrong Targets », Bruegel Policy Brief, 8 p. URL: <<http://www.bruegel.org/Public/fileDownload.php?target=/Files/media/PDF/Publications/Policy%20Briefs/pb-2008-03.pdf>>