ASSEMBLÉE NATIONALE

RAPPORT

MISSION AUPRÈS DU GOUVERNEMENT
EN APPLICATION DE L'ARTICLE LO 144 DU CODE ÉLECTORAL
DÉCRET DU 10 AVRIL 2026

CROISSANCE ET TRANSMISSION DES ENTREPRISES

SAVOIR-FAIRE PATRIMONIAUX

**CONSOLIDER POUR GRANDIR,
VALORISER LE GESTE,
TRANSMETTRE L'EXCELLENCE**

OCTOBRE 2026

REMIS À
M. LE PREMIER MINISTRE

RÉDIGÉ PAR
MME OLIVIA GRÉGOIRE
DÉPUTÉE DE PARIS
ANCIENNE MINISTRE

SOMMAIRE

ÉDITO 4

INTRODUCTION
POURQUOI UN VOLET DÉDIÉ ? 6

PARTIE I
LE POIDS DU SECTEUR DES MÉTIERS D'ART 11

Chapitre 1 · Le périmètre officiel 12
Chapitre 2 · Le poids économique 12
Chapitre 3 · L'angle mort statistique 15

PARTIE II
CE QUE LE SECTEUR VAUT AU-DELÀ DE L'ÉCONOMIE 17

Chapitre 1 · Le rayonnement 18
Chapitre 2 · Un immatériel sans traduction comptable 21

PARTIE III
4 CARACTÉRISTIQUES STRUCTURELLES QUI RENDENT LES OUTILS DE DROIT COMMUN INOPÉRANTS 25

3.1 · Un tissu atomisé 26
3.2 · L'identification à la personne 27
3.3 · Les savoir-faire orphelins 28
3.4 · Un cadre institutionnel fragmenté 29

PARTIE IV
CROISSANCE, TRANSMISSION, FORMATION : LE DIAGNOSTIC GÉNÉRAL RELU À L'ÉCHELLE DES MÉTIERS D'ART 31

Chapitre 1 · Croissance 32
Chapitre 2 · Transmission 34
Chapitre 3 · Formation 36

PARTIE V
REGARDS SECTORIELS : 6 FILIÈRES PASSÉES AU CRIBLE 39

Fiche 1 · Bijouterie, joaillerie, orfèvrerie 41
Fiche 2 · Arts de la table : de l'excellence artisanale à la grande diffusion 43
Fiche 3 · Coutellerie 45
Fiche 4 · Parfumerie, cosmétique 47
Fiche 5 · Textile, habillement, savoir-faire de la mode 49
Fiche 6 · Métiers du patrimoine bâti et de la restauration 51

SYNTHÈSE
4 FRAGILITÉS QUI SE RENFORCENT MUTUELLEMENT 53

PROPOSITIONS

NOS PROPOSITIONS 55

Axe 1 · Donner une colonne vertébrale à cette filière historique 56

Axe 2 · Donner les moyens de grandir et de se consolider 61

Axe 3 · Sauvegarder l'irremplaçable 66

Axe 4 · Alléger pour protéger 73

Axe 5 · Faire du savoir-faire une expérience 77

RÉCAPITULATIF

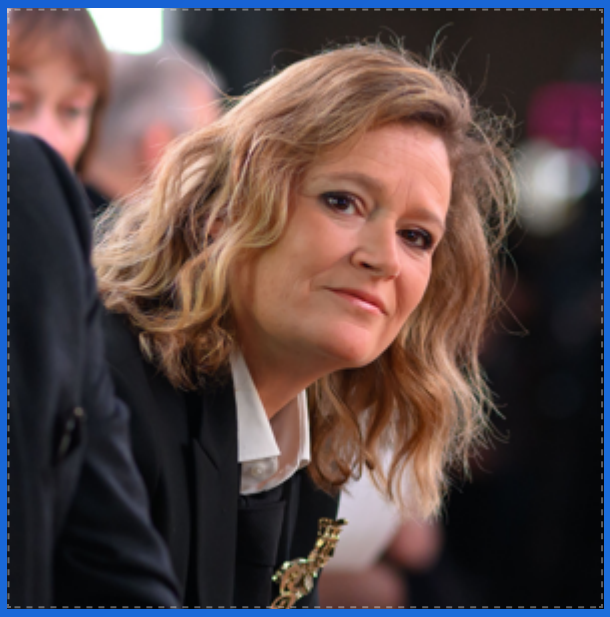
LES PROPOSITIONS EN UN COUP D'ŒIL 80

Combien de pays peuvent encore dire qu'ils savent faire, de leurs mains, ce qu'aucun autre ne sait faire ? La réponse tient en un mot : peu. Et la France en fait partie, presque seule, avec une densité et une continuité que personne ne lui dispute. Ce savoir a un nom savant, les métiers d'art et un nom plus juste encore, les savoir-faire patrimoniaux. Mais il porte surtout un autre nom, que le monde entier lui reconnaît sans discussion. L'art de vivre à la française.

Cette histoire commence avec Colbert et il faut prendre la mesure exacte de ce que fut sa vision. Quand le ministre de Louis XIV fonde les manufactures royales, les Gobelins pour la tapisserie, la Savonnerie pour les tapis, Sèvres pour la porcelaine, il ne cherche pas à décorer Versailles. Il mène une bataille économique et stratégique au sens plein du terme. La France de son temps importe à prix d'or les soieries de Venise, les dentelles de Flandre, les glaces de Murano. Chaque commande de la Cour enrichit un rival et appauvrit le royaume. Colbert renverse ce rapport de force.

Il fait venir des maîtres italiens et flamands pour qu'ils forment des artisans français, protège les manufactures naissantes par des privilèges royaux et fait de l'excellence du geste une politique d'État au même titre que la marine ou les fortifications. Son intuition, longtemps avant que l'expression n'existe, est que la maîtrise d'un savoir-faire rare est un actif souverain. On ne l'importe pas durablement, on ne le loue pas, on le cultive sur son sol ou on le perd au profit d'un concurrent. C'est cette intuition et non un supplément d'âme patrimonial, qui a fait de la France un empire du goût que l'Europe entière s'est mise à imiter. 3 siècles et demi plus tard, c'est le même pari qui continue de porter nos maisons de luxe et nos ateliers de région : que le geste rare, protégé et transmis, vaut une influence qu'aucun traité ne donne.

Car c'est bien de cela qu'il s'agit. D'une transmission ininterrompue depuis Colbert jusqu'à aujourd'hui. Un maître verrier de Meisenthal, un coutelier de Thiers, une plumassière du Marais, un tapissier d'Aubusson font aujourd'hui les gestes que faisaient leurs prédécesseurs il y a 2, 3, parfois 10 générations. Ils les ont reçus d'une main et les donneront à une autre. Cette chaîne, patiente et silencieuse, est le véritable patrimoine national, plus encore que les pierres,



parce qu'elle est vivante, qu'elle respire, qu'elle continue de créer. Aucun autre pays n'a su préserver une pareille densité de métiers rares, enracinés dans autant de territoires, portés par autant de familles et d'ateliers. C'est une singularité française, tout simplement.

Et cette singularité n'est pas restée un supplément d'âme. Elle est devenue une force. Elle a nourri l'industrie du luxe qui, aujourd'hui encore, capte à elle seule près d'un quart du marché mondial et réalise en moyenne 86% de son chiffre d'affaires à l'exportation. Elle pèse 154 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 1,7% du produit intérieur brut français, davantage que l'aéronautique ou l'automobile. Mais ces chiffres, aussi impressionnants soient-ils, ne disent encore qu'une partie de la vérité. Car ce que le monde achète, quand il achète français, ce n'est pas seulement un objet. C'est un récit, celui d'une main qui a mis des années à apprendre son geste.

C'est cette conjonction qui fait des savoir-faire patrimoniaux un actif de souveraineté à part entière : une identité que l'on ne peut ni copier ni acheter, une histoire qu'aucun concurrent ne peut réécrire, un geste qu'aucune délocalisation ne peut reproduire à l'identique.

Mais un héritage ne se contemple pas, il se défend. Le monde qui admire nos savoir-faire est aussi celui qui les convoite. Des concurrents étrangers, parfois soutenus par des États déterminés à rattraper en une génération ce que la France a mis 3 siècles à construire, copient nos gestes, débauchent nos artisans, rachètent nos ateliers dès qu'ils faiblissent. Cette concurrence n'a rien d'aimable, elle est parfois brutale

et notre tissu économique, fait pour l'essentiel de très petites structures fragiles, y est particulièrement exposé.

Les consolider, les fortifier, les armer financièrement et commercialement face à cette pression n'est donc pas une option. C'est une nécessité si nous voulons continuer à écrire cette histoire plutôt que la regarder nous échapper. Il y a plus urgent encore. Chaque année qui passe sans relève est un geste séculaire qui risque de s'éteindre avec la génération qui le porte. Assurer la transmission de ces savoir-faire, former les mains qui les recevront, veiller surtout à ce qu'ils demeurent en France et n'aillent pas nourrir, faute d'avoir su les protéger chez nous, l'excellence d'un concurrent, voilà l'urgence absolue. C'est tout l'enjeu de ce rapport et toute la raison de s'y atteler avec l'urgence qu'il mérite.

OLIVIA GRÉGOIRE
Députée de Paris
Ancienne ministre

INTRODUCTION

POURQUOI UN VOLET DÉDIÉ ?

Introduction · Un segment où le double rôle de l'entreprise atteint son intensité maximale 7

Introduction · Ce que l'outil public ne sait pas saisir 8

Introduction · 3 spécificités qui justifient un traitement séparé 8

Introduction · Un secteur qui n'en est pas un, au sens statistique 9

Introduction · Une urgence de calendrier propre 9

Le rapport principal de la mission part du constat simple qu'il n'existe pas une transmission d'entreprise mais des transmissions, qui appellent des réponses différentes selon la taille de l'entreprise, sa nature et la manière dont elle change de mains. Les savoir-faire patrimoniaux et les métiers d'art sont le cas limite de cette démonstration. Sur chacun de ces 3 axes, ils se situent à l'extrémité la plus fragile du tissu. Les structures y sont les plus petites, le caractère artisanal y est le plus marqué et ce qui se transmet n'est pas seulement un bilan ou un outil de production mais aussi un geste et un savoir-faire.

C'est le cœur de ce volet. Ce secteur n'est pas un sous-ensemble parmi d'autres du tissu des TPE et PME. C'est l'endroit précis où les outils conçus pour l'ensemble des entreprises cessent de fonctionner.

Ce volet est né des auditions elles-mêmes. Dès les premiers échanges avec les acteurs des métiers d'art, la mission a entendu la même objection, formulée avec plus ou moins de vigueur, que les questions posées sur la transmission d'entreprise ne correspondaient pas à la réalité de la plupart des ateliers, qui travaillent seuls ou à quelques-uns et pour lesquels la notion même de cession a souvent peu de sens. Elle ne remet pas en cause le diagnostic du rapport principal. Elle en montre la limite et c'est à cette limite que ce document est consacré.

INTRODUCTION

UN SEGMENT OÙ LE DOUBLE RÔLE DE L'ENTREPRISE ATTEINT SON INTENSITÉ MAXIMALE

Le rapport principal rappelle que beaucoup d'entreprises françaises remplissent 2 fonctions à la fois : une fonction économique, qui se mesure en chiffre d'affaires, en emplois et en recettes fiscales et une fonction patrimoniale, faite d'ancrage territorial, de transmission de compétences et d'identité. Dans la plupart des secteurs, cette seconde fonction reste diffuse. On la devine derrière la boulangerie de village ou la PME familiale de mécanique installée depuis plusieurs générations, sans qu'elle détermine le prix de ce qui est vendu.

Dans les métiers d'art, elle devient la valeur elle-même. Le client qui achète une pièce de cristal lorrain, un couteau de Thiers ou une broderie parisienne n'achète pas seulement un objet. Il achète un geste, une origine, une garantie de qualité et une histoire. Il sait qu'il paie pour cela. Retirez l'atelier, la main et le territoire et il ne reste qu'un produit que d'autres fabriqueront moins cher ailleurs de manière industrielle et de moins bonne qualité.

C'est ce que le monde désigne, sans avoir besoin de le définir, par la French touch ou le savoir-faire français qui participent à l'imaginaire et à la réputation de l'art de vivre à la française. Derrière l'expression, il n'y a pas seulement une image ou une atmosphère. Il y a une somme très concrète d'objets et de gestes : la table dressée avec une porcelaine de Limoges, un cristal lorrain et des couverts de Thiers, le parfum, le vêtement cousu main, le bijou, le mobilier, la façade restaurée d'une ville ancienne. Chacun de ces éléments sort d'un atelier. L'art de vivre à la française est donc le produit des métiers d'art, bien plus qu'un simple décor qui les entourerait. L'art de vivre à la française, ce ne sont pas que des habitudes. C'est aussi un goût prononcé et acéré du beau, de l'élégance, qui ne se retrouve pas simplement dans un geste mais dans une scénographie d'ensemble où chaque élément a son importance, où chaque détail est essentiel. Et c'est précisément parce qu'il repose sur des milliers de petites entreprises qu'il est plus fragile qu'il n'y paraît.

Cette réalité a une conséquence que l'on mesure mal. Si la valeur tient au geste et au lieu, elle ne se délocalise pas sans se perdre. Un fabricant qui transfère sa production à l'étranger peut conserver sa marque quelque temps. Il perd, tôt ou tard, ce que le client venait chercher. Plusieurs professionnels entendus par la mission l'ont décrit dans des termes presque identiques. La préservation de ces ateliers relève donc moins de la politique culturelle, où on la range trop souvent, que de la politique économique et de la souveraineté. Le symptôme se lit jusque dans l'organisation des collectivités. Au sein d'un réseau national de villes engagées en faveur des métiers d'art, environ 2/3 des communes adhérentes confient encore ce sujet à un élu chargé de la culture plutôt qu'à un élu chargé du développement économique.

INTRODUCTION

CE QUE L'OUTIL PUBLIC NE SAIT PAS SAISIR

L'ensemble des dispositifs de croissance et de transmission passés en revue par le rapport principal repose sur les mêmes prérequis : une structure juridique, un bilan, des actifs valorisables, une gouvernance un minimum formalisée. Le pacte Dutreil suppose des titres à transmettre. Le crédit bancaire suppose des fonds propres et des garanties. Les fonds d'investissement supposent un excédent brut d'exploitation suffisant pour justifier un ticket.

L'actif principal d'un atelier d'art ne répond à aucun de ces critères. C'est un savoir-faire tacite, logé dans les mains de quelques personnes, une réputation attachée à un nom, parfois une signature. Rien de cela ne figure au bilan. Cette inadéquation ne relève pas d'un défaut de calibrage qu'un ajustement de seuil suffirait à corriger. Elle est structurelle et elle constitue le fil conducteur de tout ce document.

Le décalage se retrouve à chaque étape de la vie d'un atelier. Au moment de s'installer, l'artisan ne trouve pas de prêt adossé à ce qu'il sait faire. Au moment d'investir, il bute sur un bilan trop mince. Au moment de céder, il découvre que ce qu'il croyait vendre, son nom, sa clientèle, la confiance de ses donneurs d'ordre, ne figure nulle part dans l'évaluation que lui propose un acquéreur. Les dispositifs publics ne sont pas mauvais en eux-mêmes. Ils ont simplement été pensés pour un autre objet.

INTRODUCTION

3 SPÉCIFICITÉS QUI JUSTIFIENT UN TRAITEMENT SÉPARÉ

1

La structure du tissu

Aucun autre segment de l'économie n'est aussi concentré sur la très petite entreprise et le plus souvent sur l'entreprise d'une seule personne.

2

La nature de ce qui se transmet

Un savoir-faire rare est un actif réel, que le marché paie et que les concurrents étrangers convoitent mais que les méthodes financières classiques ne savent ni mesurer ni valoriser.

3

La fonction du secteur

Son poids dépasse largement ce qu'en disent les comptes nationaux, parce qu'il participe directement de l'influence de la France, de son attractivité touristique et du prix que le monde accepte de payer pour ce qui porte l'origine française.

Il faut enfin se garder de parler du secteur comme d'un bloc. Les auditions nous ont conduits à distinguer 2 réalités, qui traversent tout ce rapport. D'un côté, l'artisan créateur, qui travaille le plus souvent seul, construit une œuvre attachée à son nom et n'a ni la vocation ni le souhait de devenir une entreprise de plusieurs salariés. Pour lui, l'enjeu n'est pas la cession d'une entreprise, qui a rarement un sens mais la transmission de son geste. De l'autre, l'atelier qui, tout en conservant parfois ses propres créations, répond à des commandes, travaille en sous-traitance pour des maisons ou des maîtres d'ouvrage et fonctionne selon une logique plus manufacturière. Celui-là a vocation à grandir et à se consolider pour tenir face à la concurrence. Les 2 méritent l'attention des pouvoirs publics. Ils n'appellent pas les mêmes outils.

PROFIL 1

L'artisan créateur

— Travaille le plus souvent seul

— Construit une œuvre attachée à son nom

— Enjeu : la transmission de son geste, plus que la cession d'une entreprise

PROFIL 2

L'atelier à logique manufacturière

— Répond à des commandes, travaille en sous-traitance

— Peut aussi produire en son nom

— Enjeu : grandir et se consolider pour tenir face à la concurrence

Cette singularité ne doit pas pour autant conduire à enfermer les métiers d'art dans une logique de pure conservation. Leur caractère patrimonial ne signifie ni immobilité des techniques ni fragilité économique par nature. Les ateliers associent gestes anciens, création contemporaine, outils numériques, nouveaux matériaux et nouveaux marchés. Préserver un savoir-faire consiste donc moins à reproduire à l'identique des objets qu'à maintenir la capacité de produire, de créer, d'adapter et de transmettre ce qui fait sa valeur distinctive. La reconnaissance patrimoniale n'a de portée économique durable que si elle aide les ateliers à produire, recruter, investir, coopérer et vendre.

INTRODUCTION

UN SECTEUR QUI N'EN EST PAS UN, AU SENS STATISTIQUE

C’est un prérequis essentiel à expliciter dès le début parce que la suite du rapport en découle. Personne ne peut affirmer précisément ce que pèse ce secteur. Ceux qui l'exercent relèvent de statuts très différents, artisans inscrits au répertoire des métiers, artistes auteurs, professions libérales, salariés, agents publics des manufactures nationales... Aucun code d'activité ne leur est propre. Le périmètre lui-même varie selon qu'on retient les métiers d'art au sens strict, l'artisanat patrimonial ou si l’on inclut les grands groupes de luxe.

Cette indétermination n'est pas un détail de méthode réservé aux statisticiens. Elle explique pourquoi la puissance publique intervient sur ce secteur sans pouvoir mesurer ce qu'elle protège, ce qu'elle perd et ce que produisent les dispositifs qu'elle finance.

Les différences de statut produisent en outre des effets que plusieurs acteurs ont décrits devant la mission. Des artisans limitent volontairement leur production pour rester sous les seuils du régime de la micro-entreprise. D'autres n'apparaissent dans aucun registre professionnel. Les investissements des plus petites structures ne sont nulle part retracés. Chacun de ces comportements est rationnel à l'échelle individuelle mais ensemble ils rendent le secteur à peu près illisible pour ceux qui voudraient le soutenir.

INTRODUCTION

UNE URGENCE DE CALENDRIER PROPRE

La vague de transmissions décrite dans le rapport principal touche ici un tissu plus âgé, plus petit et moins outillé qu'ailleurs. Mais la différence essentielle est ailleurs. Quand une entreprise de services ferme faute de repreneur, la collectivité perd des emplois et de la valeur mais d'autres entreprises finiront par occuper la place laissée vacante. Quand le dernier atelier qui maîtrise une technique ferme, c'est la technique qui disparaît et avec elle des décennies, parfois des siècles, d'apprentissage accumulé. Aucun plan de relance ne la fera renaître.

Cette irréversibilité est l'argument central de ce volet. Elle justifie à elle seule que les pouvoirs publics traitent ce secteur avec des instruments qui lui soient propres.

Cet argument doit toutefois être manié avec rigueur. Tous les métiers d'art n'appellent pas le même niveau d'intervention publique et la rareté d'une compétence ne justifie à elle seule aucune mesure. La grille de criticité proposée par le rapport principal fournit ici le critère : la vigilance publique se justifie lorsque la rareté se combine à une difficulté réelle de substitution ou de reconstitution, c'est-à-dire lorsque le savoir-faire, l'équipement ou la qualification ne pourraient être reconstitués dans un délai compatible avec les besoins économiques. Ce critère ne dispense jamais d'examiner la viabilité de l'atelier et les conditions économiques de sa transmission.

Le calendrier est d'autant plus serré que la transmission d'un geste ne s'improvise pas. Nous l'avons évoqué dans le rapport principal, une bonne transmission s'opère sur un délai de 3 à 5 ans. Là où une entreprise de services peut être reprise en quelques mois par un repreneur compétent, il faut des années pour former la main qui prendra le relais d'un verrier, d'un doreur ou d'un brodeur. Les successions qui devront avoir lieu dans 5 à 10 ans se préparent donc aujourd'hui et celles qui n'auront pas été préparées ne pourront pas être rattrapées. C'est ce décalage entre le temps de la formation et le temps du départ à la retraite qui fait de l'inaction un choix et un choix coûteux.

Avant d'établir ce que ce secteur a de singulier, il faut toutefois le mesurer. La première partie en dresse le périmètre officiel, le poids économique et l'angle mort statistique qui empêche aujourd'hui de le piloter.



PARTIE

I

LE POIDS DU SECTEUR DES MÉTIERS D'ART

Le secteur manque d'une photographie chiffrée. Cette partie tente de lui donner une en 3 temps. Ce que le droit désigne comme métiers d'art, ce que le secteur représente économiquement selon les périmètres disponibles et pourquoi aucun de ces chiffres n'est aujourd'hui produit par un appareil statistique fiable. Nous traitons ce dernier point comme un problème de politique publique à part entière et non comme une simple réserve de méthode.

Chapitre 1 · Le périmètre officiel **12**

Chapitre 2 · Le poids économique **12**

Chapitre 3 · L'angle mort statistique **15**

CHAPITRE 1

LE PÉRIMÈTRE OFFICIEL

Une définition légale et une liste fixée par arrêté

Les métiers d'art n'ont reçu une définition légale qu'avec la loi du 18 juin 2014 relative à l'artisanat, au commerce et aux très petites entreprises, qui a modifié la loi du 5 juillet 1996 relative au développement et à la promotion du commerce et de l'artisanat[1]. Relèvent désormais des métiers d'art les personnes qui exercent, à titre principal ou secondaire, une activité indépendante de production, de création, de transformation ou de reconstitution, de réparation et de restauration du patrimoine, caractérisée par la maîtrise de gestes et de techniques en vue du travail de la matière et nécessitant un apport artistique. La même loi a prévu que la liste de ces métiers serait fixée par un arrêté conjoint des ministres chargés de l'artisanat et de la culture.

C'est l'objet de l'arrêté du 24 décembre 2015, signé conjointement par les ministres chargés de l'économie, de l'artisanat et de la culture[2]. Cette liste recense 281 activités, réparties en 198 métiers et 83 spécialités, regroupées en 16 domaines : l'ameublement et la décoration, le bijou et l'orfèvrerie, la céramique, le verre et le cristal, le textile, le cuir, la restauration, l'architecture et les jardins, la facture instrumentale, entre autres.

Cette liste a le mérite d'exister et de donner enfin un cadre à tous ces métiers et activités. Elle a aussi ses limites, sur lesquelles nous reviendrons.

La définition est juste parce qu'elle met le geste au centre. Mais elle vise une activité, pas une entreprise et c'est tout le problème : les instruments économiques de l'État, eux, s'adressent à des entreprises.

À cette définition s'en superposent d'autres, qui ne coïncident pas. La définition légale de l'artisanat retient, elle, un critère d'effectif. Selon l'article L. 111-1 du code de l'artisanat, relèvent du secteur des métiers et de l'artisanat « les personnes physiques et les personnes morales qui emploient moins de 11 salariés » et qui exercent une activité indépendante de production, de transformation, de réparation ou de prestation de services figurant sur une liste fixée par décret en Conseil d'État. Une entreprise qui franchit ce seuil peut rester immatriculée tant que son effectif demeure inférieur à 250 salariés (article L. 112-1). Les manufactures de plusieurs centaines de personnes, pourtant artisanales dans leurs procédés, restent donc en dehors de cette définition. C'est là que commence la difficulté statistique décrite plus loin.

CHAPITRE 2

LE POIDS ÉCONOMIQUE

Une précaution de lecture

Les données disponibles proviennent d'institutions différentes, qui travaillent sur des périmètres et des années différents. Il n'existe aucune série consolidée. Les ordres de grandeur qui suivent sont donc présentés pour ce qu'ils sont : des mesures partielles, chacune attribuée à sa source et à son périmètre, qui ne s'additionnent pas et ne se recoupent qu'en partie.

Cette précaution n'affaiblit pas la démonstration. Elle en fait partie, puisque l'absence d'appareil statistique fiable est elle-même l'un des constats de ce rapport. Elle est d'autant plus nécessaire que plusieurs acteurs entendus par la mission ont contesté la méthode de certaines études, jugeant qu'elles agrègent au noyau artisanal des maisons de

1 Loi n° 2014-626 du 18 juin 2014 relative à l'artisanat, au commerce et aux très petites entreprises, article 22, modifiant l'article 20 de la loi n° 96-603 du 5 juillet 1996.

2 Arrêté du 24 décembre 2015 fixant la liste des métiers d'art, en application de l'article 20 de la loi n° 96-603 du 5 juillet 1996 relative au développement et à la promotion du commerce et de l'artisanat.

luxe et des industries qui n'en relèvent pas au sens strict. Ce débat n'est pas tranché. Il ne le sera pas tant que l'outil statistique restera ce qu'il est.

Le cœur de filière

L'étude *Les Éclaireurs*, publiée en 2024 par l'Institut pour les Savoir-Faire Français, constitue aujourd'hui la mesure la plus complète du cœur de filière[3]. Elle recense 234 000 entreprises des métiers d'art et du patrimoine vivant, plus de 500 000 actifs dont 280 000 salariés et 68 milliards d'euros de chiffre d'affaires cumulé. Les quelque 7 000 PME du périmètre réaliseraient à elles seules plus de la moitié (56,2%) de ce chiffre d'affaires[4]. Le taux de valeur ajoutée de ces entreprises s'établirait à 34%, contre 28,5% pour la moyenne nationale, signe d'une activité où la main compte davantage que les consommations intermédiaires.

234 000
entreprises des métiers d'art et du patrimoine vivant

500 000+
actifs, dont 280 000 salariés

68 Md€
de chiffre d'affaires cumulé

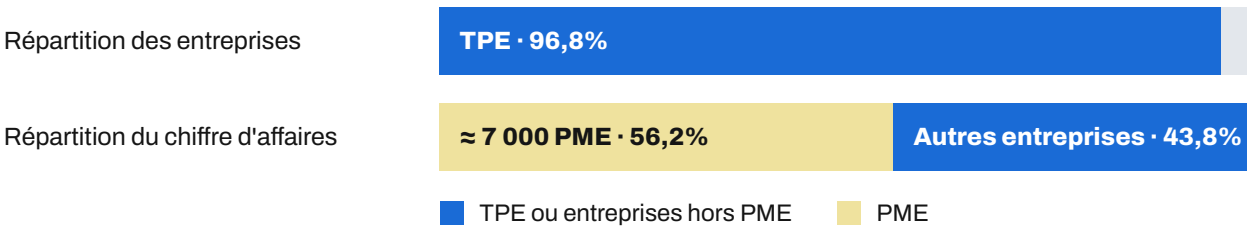
34%
de taux de valeur ajoutée, contre 28,5% en moyenne nationale

La même étude décrit un tissu composé à 96,8% de TPE. Nous y reviendrons en troisième partie. Ce chiffre à lui seul suffit à expliquer pourquoi tant de dispositifs publics passent à côté de ce secteur.

Ces chiffres dessinent un secteur très concentré en valeur. Une minorité de PME, souvent des manufactures et des sous-traitants des grandes maisons, réalise une part considérable du chiffre d'affaires, tandis que l'immense majorité des entreprises sont de très petites structures au poids individuel modeste mais au rôle irremplaçable pour la conservation des savoir-faire. Les 2 mondes coexistent dans le même périmètre statistique. Ils ne vivent pas la même réalité économique et une politique qui ne regarderait que les agrégats manquerait l'un ou l'autre.

GRAPHIQUE 1

UN SECTEUR TRÈS CONCENTRÉ EN VALEUR



Source : Institut pour les Savoir-Faire Français, *Les Éclaireurs*, 2024.

Le périmètre élargi

Si l'on élargit le regard à l'ensemble de la filière mode et luxe, dont les métiers d'art constituent le socle de fabrication, les ordres de grandeur changent d'échelle. Selon la Direction générale des Entreprises, la filière représente 154 milliards d'euros de chiffre d'affaires et plus de 615 000 emplois directs et indirects et les entreprises françaises réalisent environ un quart des ventes mondiales du secteur[5]. Sa valeur ajoutée, de l'ordre de 37,5 milliards d'euros,

3 Institut pour les Savoir-Faire Français, étude *Les Éclaireurs*, 2024. Chiffres repris par la Direction générale des Entreprises dans sa contribution écrite à la mission.

4 Institut pour les Savoir-Faire Français, Les Éclaireurs, présentation publique de l'étude, novembre 2024 (reprise notamment par FashionUnited, « 9 enseignements nous éclairent sur le poids des métiers d'art et des savoir-faire en France », 27 novembre 2024, et FashionNetwork, 26 novembre 2024).

5 Direction générale des Entreprises, fiche du comité stratégique de filière Mode et Luxe.

6 Comité stratégique de filière Mode et Luxe, rapport publié sur vie-publique.fr. Le même document indique un taux moyen d'export de 86% pour les entreprises du luxe, sur des données 2017.

représente 1,7% du produit intérieur brut, soit davantage que l'aéronautique ou la construction automobile[6].

Les industries culturelles et créatives, dont le périmètre inclut désormais les métiers d'art, la décoration et le design, atteignent de leur côté 102,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2024 et une valeur ajoutée de 43,1 milliards d'euros, soit 2,9% du PIB[7].

GRAPHIQUE 2

3 PÉRIMÈTRES, 3 MESURES DU CHIFFRE D'AFFAIRES



Ces montants portent sur des périmètres différents et ne s'additionnent pas.

TABLEAU 1

3 PÉRIMÈTRES, 3 MESURES QUI NE S'ADDITIONNENT PAS

PÉRIMÈTRE	CHIFFRE D'AFFAIRES	AUTRES INDICATEURS	ANNÉE
Entreprises des métiers d'art et du patrimoine vivant (étude *Les Éclaireurs*)	**68 milliards d'euros**	234 000 entreprises, plus de 500 000 actifs dont 280 000 salariés	Étude publiée en 2024
Filière mode et luxe (comité stratégique de filière)	**154 milliards d'euros**	37,5 milliards d'euros de valeur ajoutée (1,7% du PIB), 615 600 emplois directs et indirects, un quart des ventes mondiales	Données de filière publiées par la DGE
Industries culturelles et créatives, dont métiers d'art et design	**102,7 milliards d'euros**	43,1 milliards d'euros de valeur ajoutée (2,9% du PIB)	2024

Sources : Institut pour les Savoir-Faire Français, Les Éclaireurs, 2024 ; DGE, fiche du comité stratégique de filière Mode et Luxe ; EY et We Are Creative, Panorama des industries culturelles et créatives 2025.

Ces chiffres ne mesurent pas la même chose et ne doivent pas être comparés terme à terme. Ils disent pourtant tous la même chose. L'économie des savoir-faire est un pan majeur de l'économie française. Or elle ne reçoit ni l'attention institutionnelle ni les moyens dont bénéficient des filières industrielles de taille comparable mais mieux organisée. Plusieurs interlocuteurs de la mission l'ont formulé sans détour. Aucune autre filière de ce poids ne fonctionne sans comité stratégique actif, sans observatoire et sans instrument financier dédié. C'est l'illustration la plus nette du déséquilibre de regard que le rapport principal relève sur l'ensemble du tissu des petites entreprises.

Ces 3 périmètres ont un point commun, qui explique aussi leurs écarts. Chacun tente de mesurer, par un bout

7 EY et We Are Creative, *Panorama des industries culturelles et créatives 2025*, réalisé avec le soutien du ministère de la Culture, décembre 2025.

différent, ce que l'on pourrait appeler l'économie de l'art de vivre : celle des objets, des lieux et des expériences qui associent la France au goût, au raffinement et à la qualité. Aucune nomenclature ne la reconnaît comme telle. Elle traverse l'artisanat, l'industrie, le commerce, le tourisme et la culture et chaque administration n'en voit qu'une partie. C'est l'une des raisons pour lesquelles son poids réel reste si difficile à établir.

Un secteur tourné vers l'export, à rebours du reste du tissu

Le rapport principal souligne la faiblesse de l'internationalisation des TPE et PME françaises, qui ne réalisent qu'une part modeste de leur chiffre d'affaires hors de nos frontières. Les métiers d'art et le luxe présentent le profil inverse. La filière bijouterie, joaillerie, orfèvrerie exporte à elle seule plus de 8 milliards d'euros par an.[8] La parfumerie et la cosmétique ont exporté 22,4 milliards d'euros en 2025.[9] Dans les formations spécialisées que la mission a rencontrées, on estime que l'essentiel de la production destinée aux professionnels part à l'étranger.

Le paradoxe mérite d'être souligné. Le segment le plus petit et le plus fragile du tissu productif est aussi l'un des plus internationalisés. Il n'a pas besoin qu'on lui apprenne à exporter. Il a besoin qu'on l'aide à tenir, principalement face à une concurrence étrangère féroce.

Cette ouverture internationale a son revers. Elle expose le secteur plus que d'autres aux chocs extérieurs, comme l'ont montré les droits de douane américains, qui ont presque fermé ce marché à la coutellerie et coûté à la cosmétique environ 541 millions d'euros d'exportations vers les États-Unis en 2025. Elle l'expose aussi à la copie et à l'usurpation de l'origine française, d'autant plus tentantes que cette origine se vend bien. Un secteur qui exporte autant a besoin d'être défendu à l'étranger autant qu'accompagné en France.

CHAPITRE 3
L'ANGLE MORT STATISTIQUE

Une nomenclature qui ne voit pas le secteur

La nomenclature d'activités française ne permet pas de distinguer les artisans d'art des industries créatives ou des maisons de luxe. Il n'existe aucun code d'activité propre aux métiers d'art. Les entreprises sont dispersées entre de nombreux codes, où elles côtoient des activités qui n'ont rien à voir avec les leurs. La Direction générale des Entreprises le reconnaît elle-même. Cet éclatement empêche de recenser les entreprises, de suivre leur évolution et d'évaluer l'impact des politiques publiques qui leur sont destinées.

Le problème se retrouve jusque dans les réseaux d'accompagnement. Les chambres de métiers et de l'artisanat disposent d'une identification des métiers d'art dans leurs registres mais elle est incomplète et ne couvre pas les artisans qui n'y sont pas inscrits. Une élue en charge de ces questions peut ainsi voir le nombre d'entreprises de son territoire varier du simple au quadruple selon qu'on parvient ou non à les identifier. Le sujet a été soulevé à de nombreuses reprises au cours des auditions.

Un appareil de suivi calibré pour des entreprises plus grandes

Les outils de suivi conjoncturel et financier ont été conçus pour des entreprises d'une certaine taille. Comme le relève le rapport principal, une large part des très petites entreprises échappe à la connaissance statistique fine. Dans la plupart des secteurs, ce défaut est gênant. Dans les métiers d'art, où la quasi-totalité du tissu est constituée de très petites structures, il est rédhibitoire. Le secteur le plus atomisé de l'économie est aussi celui sur lequel la donnée publique est la plus pauvre.

8 UFBJOP, « Une filière dynamique » : 8,6 milliards d'euros d'exportations en 2025.

9 Fédération des entreprises de la beauté (FEBEA), « Coup de frein sur les exportations de cosmétiques français en 2025 », communiqué du 6 février 2026.

Les données existent pourtant en partie. Les chambres de métiers identifient une fraction des artisans d'art, l'administration fiscale connaît l'activité déclarée de chaque entreprise et les organismes de formation suivent leurs effectifs. Mais ces sources ne dialoguent pas entre elles et certaines ne sont pas même partagées entre ministères. Des interlocuteurs de la mission ont relevé que les données de l'apprentissage et celles de la formation initiale relèvent d'administrations différentes, si bien que personne ne dispose d'une vue complète du nombre de jeunes formés aux métiers d'art. À l'heure où les outils de traitement des données permettraient de croiser ces sources rapidement, cette dispersion est difficile à justifier.

Une conséquence directe sur la décision publique

Faute de base factuelle solide, les arbitrages budgétaires et réglementaires qui concernent ce secteur se prennent à l'aveugle. On ne sait pas chiffrer ce que coûte la disparition d'une filière. On ne sait pas mesurer ce que rapporte un dispositif de soutien. On ne sait même pas combien d'ateliers seront à transmettre dans les 5 ans.

Cette cécité a un coût politique autant que budgétaire. Faute de chiffres incontestables, le secteur peine à se faire entendre dans les arbitrages face à des filières industrielles dotées d'observatoires et de comités stratégiques. Les dispositifs qui le concernent sont reconduits ou menacés au gré des lois de finances sans que leur utilité ait pu être démontrée ou démentie. Le crédit d'impôt métiers d'art, prorogé à plusieurs reprises pour de courtes durées et aujourd'hui applicable jusqu'à la fin de l'année 2026, en offre une illustration. Sa reconduction se discute à chaque échéance sans évaluation partagée de ses effets.

C'est le premier verrou à lever. Il fonde plusieurs des propositions de ce volet.

Ces chiffres disent ce que le secteur produit. Ils ne disent rien de ce qu'il porte. La deuxième partie traite de cette part de valeur qui échappe aujourd'hui à toute comptabilisation et qui constitue pourtant la première raison d'être d'une politique publique dédiée.



PARTIE

II

CE QUE LE SECTEUR VAUT AU-DELÀ DE L'ÉCONOMIE

Nous voulons établir 3 choses. D'abord, que la valeur des savoir-faire patrimoniaux ne se réduit pas à leur chiffre d'affaires. Ensuite, que la France dispose en ce domaine d'un actif d'influence internationale que des mesures extérieures permettent d'approcher. Enfin, que cette valeur n'a aucune traduction au niveau de l'entreprise qui la porte. Ni comptable ni fiscale ni statutaire. Ce défaut de traduction n'a rien de symbolique. Il a des effets concrets sur l'accès au crédit, sur les prix pratiqués, sur le recrutement et sur la transmission.

Chapitre 1 · Le rayonnement **18**

Chapitre 2 · Un immatériel sans traduction comptable **21**

CHAPITRE 1

LE RAYONNEMENT

Une position mondiale enviée mais qui s'érode sur sa composante économique

Le Global Soft Power Index, publié chaque année par le cabinet Brand Finance, repose sur une enquête menée auprès de plus de 150 000 répondants dans plus de 100 pays, qui évalue les 193 États membres des Nations unies selon 55 critères. L'édition 2026 classe la France au sixième rang mondial, avec un score de 65,8 sur 100[10]. C'est la cinquième année consécutive à ce rang. Mais pour la première fois depuis 2021, le score recule.

Le détail de ce recul est ce qui intéresse le plus notre sujet. La France perd du terrain sur les critères économiques et institutionnels : 5 places pour la facilité à faire des affaires, 47 places pour le potentiel de croissance future, 8 places pour la perception de la stabilité politique et de la bonne gouvernance. Dans le même temps, elle gagne 2 places en réputation et reste l'un des pays les mieux placés au monde pour la culture et les médias.

Autrement dit, ce qui tient la position française est d'ordre patrimonial et culturel. Ce qui la dégrade est d'ordre économique et institutionnel. Les savoir-faire se situent exactement au point de rencontre des 2 : ils sont l'un des rares actifs culturels français qui soient aussi, directement, des entreprises.

C'est aussi ce qui rend leur fragilité préoccupante au-delà du secteur lui-même. Si l'image de la France repose d'abord sur sa culture et son art de vivre, l'affaiblissement des entreprises qui produisent concrètement cet art de vivre finirait, tôt ou tard, par se lire dans sa réputation.

L'art de vivre à la française est sans doute la forme la plus aboutie de ce rayonnement. Il s'impose par le désir qu'il suscite, ce qui est la définition même du soft power. Il a en outre une particularité que n'ont pas les autres ressorts de l'influence culturelle : il se consomme. On l'achète, on le visite, on le goûte, on le porte. C'est ce qui en fait une force économique et c'est aussi ce qui le rend dépendant d'un appareil productif bien réel, fait d'ateliers, de manufactures et de maisons dont la plupart sont de très petites entreprises.

Le tourisme, mesure la plus directe de l'attractivité

Avec 102 millions de visiteurs internationaux en 2025, contre 100 millions l'année précédente, la France reste le pays le plus visité au monde[11]. Les recettes touristiques internationales atteignent 77,5 milliards d'euros, un record historique, en hausse de 9% sur un an, pour un solde positif de la balance des paiements de 20,1 milliards d'euros.

102 M

de visiteurs internationaux en 2025

77,5 Md€

de recettes touristiques internationales, + 9% sur un an

20,1 Md€

de solde positif de la balance des paiements

Ce qui attire ces visiteurs, chacun le sait : les monuments, les musées, la table, les boutiques, les villes et les paysages façonnés par des siècles de savoir-faire. Les métiers d'art sont présents à chaque étape, de la restauration des cathédrales aux vitrines des grandes maisons.

Les grands chantiers et les grands événements l'ont montré de manière spectaculaire. La restauration de Notre-Dame de Paris a mis sous les projecteurs des métiers que le grand public connaissait mal, charpentiers, tailleurs de pierre, maîtres verriers et suscité des vocations. Lors des Jeux olympiques et paralympiques de 2024, le Parcours des

10 Brand Finance, *Global Soft Power Index 2026*, communiqué du 20 janvier 2026.

11 Direction générale des Entreprises et Atout France, bilan touristique de l'année 2025, 19 février 2026. Les recettes sont issues des données de la Banque de France.

12 Direction générale des Entreprises, contribution écrite à la mission, bilan de la stratégie nationale en faveur des métiers d'art.

savoir-faire français a référencé 268 entreprises de l'artisanat et des métiers d'art, ce qui en a fait le secteur le plus représenté parmi plus de 800 événements[12].

La désirabilité de l'origine française, mesurée sur le premier marché du luxe

Une étude conduite par le cabinet The Heart Monitors pour le Comité Colbert, en 2 vagues entre l'été 2025 et janvier 2026, auprès de 600 consommateurs américains de 18 à 60 ans ayant acheté des produits français dans l'année, apporte un éclairage précieux[13]. Malgré les hausses de prix liées aux droits de douane, 46% d'entre eux déclarent que leur perception des produits français n'a pas changé. La France reste le pays dont les produits sont le plus souvent jugés dignes d'être achetés, avec 61% d'opinions favorables, devant l'Italie.

L'enseignement le plus intéressant de cette étude est ailleurs. L'attachement à l'origine française ne se concentre pas sur les clientèles les plus fortunées. Il touche largement les classes moyennes, pour qui l'art de vivre à la française est perçu comme une forme de raffinement accessible. La base du marché potentiel est donc bien plus large que celle du luxe au sens strict et c'est une bonne nouvelle pour les ateliers qui ne travaillent pas pour les grandes maisons.

TABLEAU 2

LE RAYONNEMENT FRANÇAIS EN 4 MESURES

INDICATEUR	RÉSULTAT POUR LA FRANCE	SOURCE
Global Soft Power Index 2026	**6e rang mondial (score de 65,8), cinquième année consécutive ; premier recul du score depuis 2021**	Brand Finance, janvier 2026
Visiteurs internationaux en 2025	**102 millions, premier pays le plus visité au monde**	DGE et Atout France, février 2026
Recettes touristiques internationales en 2025	**77,5 milliards d'euros (+ 9%), solde de 20,1 milliards d'euros**	DGE et Atout France, Banque de France
Consommateurs américains jugeant les produits français les plus dignes d'achat	**61%, devant l'Italie ; 46% déclarent une perception inchangée malgré les droits de douane**	The Heart Monitors pour le Comité Colbert, 2025-2026

Ces indicateurs mesurent l'attractivité de la France dans son ensemble et n'isolent pas la contribution propre des métiers d'art.

Une prime d'origine qui se lit dans les prix

Dans la parfumerie et la cosmétique, secteur où la chaîne de valeur est restée presque entièrement localisée en France, le fabriqué en France authentique apporte, selon les professionnels entendus par la mission, de l'ordre de 30% de valeur supplémentaire sur les marchés internationaux. C'est sans doute la démonstration la plus concrète que le patrimoine immatériel, l'origine France, n'est pas un supplément d'âme. C'est un déterminant de prix.

La même logique vaut, à des degrés divers, pour le cristal, la joaillerie, la coutellerie ou la maroquinerie. Plusieurs

13 Comité Colbert, communiqué de présentation de l'exposition *Hidden Treasures* et de l'étude The Heart Monitors, février 2026.

fabricants entendus par la mission ont décrit la même expérience. Dès que la production perd son ancrage, elle perd sa prime.

Ce que paie le client, dans chacun de ces cas, c'est l'appartenance de l'objet à l'art de vivre à la française. Encore faut-il que cette appartenance soit réelle. Une marque qui délocalise sa fabrication peut continuer quelque temps à vendre l'image de la France ; elle finit par l'user et avec elle la crédibilité de tous ceux qui fabriquent vraiment sur le territoire. Protéger l'origine, c'est donc protéger un bien commun, un savoir-faire, une garantie de haute qualité, dont chaque atelier est dépositaire.

Des instruments de protection de l'origine qui ne se confondent pas

Encore faut-il distinguer des instruments que le débat public range volontiers sous l'étiquette du « made in France », alors qu'ils répondent à des objets différents. Les règles d'origine relèvent du droit douanier de l'Union : un produit est réputé originaire du pays où il a subi sa dernière transformation substantielle (article 60 du code des douanes de l'Union)[14], ce qui explique qu'un assemblage final suffise parfois à revendiquer une origine française. Les labels volontaires, publics comme le label Entreprise du patrimoine vivant ou privés comme Origine France Garantie, reposent sur un cahier des charges que l'entreprise choisit de respecter. Les signes collectifs de qualité, enfin, au premier rang desquels les indications géographiques, protègent une dénomination liée à un territoire contre toute usurpation.

Les indications géographiques pour les produits artisanaux et industriels ont été introduites en droit français par la loi relative à la consommation de 2014. Homologuées par l'INPI sur la base d'un cahier des charges porté par un organisme de défense et de gestion, elles couvrent une vingtaine de dénominations, parmi lesquelles la Porcelaine de Limoges, la Dentelle de Calais-Caudry ou le Grenat de Perpignan.[15] Leur limite a été soulignée à plusieurs reprises en audition. Elles protègent un nom attaché à une aire géographique, non un geste ou une technique en tant que tels et elles peuvent mettre en concurrence des bassins qui partagent pourtant le même savoir-faire.

Ce cadre vient d'être profondément transformé. Depuis le 1er décembre 2025, le règlement (UE) 2023/2411 du 18 octobre 2023 institue une indication géographique européenne pour les produits artisanaux et industriels. La procédure comporte désormais 2 phases : une phase nationale conduite en France par l'INPI (examen, publication, opposition), puis une phase européenne devant l'Office de l'Union européenne pour la propriété intellectuelle (EUIPO), qui procède à l'enregistrement. Les indications homologuées au titre du régime français ont vocation à être converties en indications européennes selon une procédure simplifiée, au cours d'une période transitoire qui s'achève le 2 décembre 2026.[16] Ce régime étend la protection à l'ensemble du marché intérieur. Il encadre aussi toute initiative nationale. Une appellation fondée sur un lien géographique relève désormais de ce cadre harmonisé et c'est à cette aune que doit être conçue toute nouvelle reconnaissance des savoir-faire.

Un rayonnement également consommé sur le territoire

Le tourisme de savoir-faire est le point de contact le plus direct entre le public et les entreprises. Selon l'observatoire 2025 du réseau Entreprise et Découverte, établi à partir des données déclarées par les entreprises pour 2024, environ 4 000 entreprises ouvrent régulièrement leurs portes au public, 2 fois plus qu'en 2019 et accueillent quelque 22 millions de visiteurs par an, soit une progression d'environ 30% en 5 ans[17]. Ces chiffres couvrent tous les secteurs, l'agroalimentaire en tête et pas seulement les métiers d'art. En France, les métiers d'art rassemblent 650 entreprises et ateliers ouverts toute l'année, permettant au public de s'immerger au quotidien dans les coulisses de l'artisanat d'excellence.[18] Les travaux conduits pour la Direction générale des Entreprises et le ministère de la Culture montrent

14 Règlement (UE) n° 952/2013 du Parlement européen et du Conseil du 9 octobre 2013 établissant le code des douanes de l'Union, article 60.

15 INPI, base des indications géographiques. L'IG « Grenat de Perpignan » a été homologuée en 2018.

16 Règlement (UE) 2023/2411 du Parlement européen et du Conseil du 18 octobre 2023 relatif à la protection des indications géographiques pour les produits artisanaux et industriels ; INPI, « Le nouveau système de protection européen pour les indications géographiques artisanales et industrielles ».

17 Entreprise et Découverte, *Observatoire 2025 de la visite d'entreprise*, juillet 2025.

18 Entreprise et Découverte.

que le public apprécie autant ces visites que celles liées à la gastronomie et que les offices de tourisme les plébiscitent. Ils montrent aussi que les ateliers sont isolés, peu équipés pour communiquer et qu'ils ne réussissent que lorsqu'ils agissent collectivement.

Le rayonnement n'est donc pas seulement exporté. Il est aussi consommé sur place et il croise directement les 102 millions de visiteurs internationaux que la France accueille chaque année.

Un rayonnement relayé par le réseau diplomatique

Ce rayonnement dispose enfin d'un relais encore trop peu mobilisé. Les ambassades, les services économiques et le réseau des Instituts français contribuent déjà à la promotion des savoir-faire français à l'étranger, par des expositions, des événements culturels et économiques, des mises en relation avec des partenaires locaux ou le soutien à des résidences d'artisans d'art français à l'étranger. Ces actions complètent les dispositifs d'appui à l'export mais elles restent ponctuelles et rarement reliées à une stratégie de débouchés pour les ateliers. Le réseau diplomatique est aussi, par ses propres achats de représentation, un client qui s'ignore.

Ce que ces mesures ne disent pas

Il faut être honnête sur la portée de ces indicateurs. Aucun d'eux n'isole la contribution propre des métiers d'art. Le soft power se mesure à l'échelle de la nation, le tourisme à celle des territoires, la désirabilité à celle de la marque France. L'attribution d'une part de cette valeur au secteur reste une inférence, faute d'appareil statistique dédié. Nous préférons le dire plutôt que de laisser croire à une causalité démontrée. Et nous en tirons une conclusion. Cette lacune est un motif d'action supplémentaire.

CHAPITRE 2

UN IMMATÉRIEL SANS TRADUCTION COMPTABLE

La rareté d'un savoir-faire n'a aucune valeur comptable

Prenons un atelier qui maîtrise une technique que quelques praticiens seulement pratiquent encore dans le monde. Il détient un actif réel, que le marché paie et que des concurrents étrangers seraient prêts à racheter. Pour un banquier ou un investisseur, cet actif est pourtant invisible. Aucun instrument ne permet aujourd'hui de le quantifier, de l'inscrire au bilan ou de l'apporter en garantie. 2 savoir-faire de rareté radicalement différente, l'un pratiqué par des centaines d'artisans et l'autre par une poignée, sont traités exactement de la même façon. Au mieux par une mention qualitative dans une annexe, jamais par une valeur.

Ce qui vaut à l'échelle du pays, où le patrimoine soutient la position internationale, ne vaut donc rien à l'échelle de l'entreprise qui le détient. Une expérimentation menée sur quelques entreprises, associant une région et une banque, tente précisément de construire une méthode de valorisation de ces actifs immatériels. Elle a été présentée à la mission comme prometteuse et de premiers résultats seront connus à l’automne.

Un effet direct sur la sous-capitalisation

Le rapport principal établit que les ratios prudentiels bancaires excluent mécaniquement du crédit les entreprises faiblement capitalisées : sans fonds propres, pas de levier et sans levier, pas d'investissement. Dans les métiers d'art, l'effet est doublé. Non seulement les fonds propres sont faibles mais l'actif qui fait la valeur de l'entreprise n'est pas reconnu comme une garantie. L'entreprise est pauvre au bilan et riche en substance. C'est le bilan qui décide.

La Direction générale des Entreprises le relève elle-même. La valeur de ces entreprises repose largement sur des

actifs immatériels difficiles à valoriser dans les schémas classiques de financement et la reprise exige en outre des investissements importants dans des équipements spécialisés. Les 2 difficultés s'additionnent.

Le résultat est connu. Quand un atelier cherche à financer une machine, un stock ou une reprise, il se tourne vers ses fonds propres, vers ses proches ou vers son principal client. La première source est vite épuisée, la deuxième est limitée et la troisième crée une dépendance dont la quatrième partie décrit les effets. Plusieurs acteurs financiers entendus par la mission ont d'ailleurs reconnu que les petites opérations, celles qui concernent précisément les ateliers, coûtent presque autant à instruire que les grandes et sont donc les moins rentables pour une banque, quelle que soit la qualité du projet.

Un temps de maîtrise que rien ne rémunère

Il faut au minimum 10 ans de pratique pour devenir un bon verrier. Ce chiffre a été cité par plusieurs interlocuteurs de la filière et des durées comparables valent dans nombre de métiers rares. Aucun dispositif ne reconnaît matériellement cet investissement ni dans la rémunération ni dans le statut ni dans la valeur de l'entreprise.

Le même décalage se retrouve dans l'orientation scolaire. La voie manuelle et professionnelle reste trop souvent présentée comme une solution par défaut, alors même que le rapport principal documente un regain réel d'attractivité de ces métiers et une élévation du profil des candidats, notamment lié aux évolutions législatives et réglementaires portées depuis 2017.

Les jeunes, eux, ne s'y trompent plus. Selon une étude publiée par CMA France en janvier 2025, 65% des 16 à 29 ans jugent les métiers de l'artisanat passionnants, créatifs et épanouissants et 69% déclarent bénéficier du soutien de leur entourage pour s'y orienter[19]. Le frein ne tient donc plus d'abord à l'image. Il tient au manque de visibilité des formations et des débouchés et à l'incertitude financière qui entoure le statut d'indépendant.

L'inventaire manquant et la documentation dispersée

On ne protège pas ce qu'on n'a pas recensé. Il n'existe aucun inventaire national des savoir-faire vivants qui indiquerait, métier par métier, le nombre de praticiens actifs, leur pyramide des âges et l'existence ou non d'une filière de formation.

L'Inventaire du patrimoine culturel immatériel en France, tenu par le ministère de la Culture en application de la convention de l'UNESCO de 2003, ne comble pas ce manque. Il a une vocation de reconnaissance culturelle, repose sur la démarche volontaire des communautés concernées et ne renseigne ni sur le nombre de praticiens ni sur la viabilité économique des ateliers qui portent ces savoir-faire.

Les initiatives de documentation existent pourtant et certaines sont remarquables. Des centres de formation et de recherche ont équipé des artisans de combinaisons à capteurs pour enregistrer les gestes du verrier ou reconstitué au chalumeau des pièces historiques pour en conserver la mémoire. Un campus pilote réunit, avec un financement de France 2030, un consortium d'écoles d'ingénieurs, d'institutions patrimoniales et de grandes maisons autour d'un conservatoire du geste, fondé sur la capture de mouvement, le suivi du regard et la vidéo commentée par l'artisan lui-même.[20] Ses porteurs estiment qu'avec un outil collaboratif et une modération appropriée, une très large part du patrimoine immatériel pourrait être documentée en peu de temps.

D'autres projets s'inscrivent dans une coopération européenne. Le Centre européen de recherches et de formation aux arts verriers (Cerfav) participe ainsi au projet Craeft, financé par l'Union européenne et associant notamment des

19 CMA France, étude publiée à l'occasion de la Semaine de l'apprentissage, janvier 2025, citée par la Direction générale des Entreprises dans sa contribution écrite à la mission.

20 Il s'agit du projet Re-SOuRCE porté par le Campus Mode, Métiers d'art et Design – Manufacture des Gobelins, soutenu par France 2030 à hauteur de 9 M€ (ENSAD, dossier de presse, 2024).

21 Cerfav, présentations du projet européen Craeft (2024) ; partenaires cités : Cerfav, Cnam, Mines Paris-PSL, ETH Zürich, ICS-FORTH, Fondation culturelle du groupe Banque du Pirée, Consiglio Nazionale delle Ricerche, entre autres.

partenaires grecs, dont l'institut ICS-FORTH, qui explore l'usage de la captation des gestes pour la formation des apprentis, au-delà de la seule sauvegarde patrimoniale.[21] Ces outils ont une limite qu'il faut assumer. Ils constituent une mémoire technique et un appui pédagogique précieux mais ne saisissent qu'une partie de la compétence et ne remplacent pas l'apprentissage en situation de travail.

Ces initiatives sont dispersées entre institutions patrimoniales, centres de production, écoles, collectivités et réseaux professionnels. Leurs formats sont hétérogènes et leurs financements très en deçà des besoins. Les technologies de captation et de modélisation du geste ouvrent une voie nouvelle, à condition d'être pilotées et normalisées à l'échelle nationale.

Le risque est double. Si rien n'est fait, des gestes disparaîtront sans laisser de trace. Si chacun continue de documenter selon ses propres méthodes, on accumulera des archives que personne ne pourra croiser ni exploiter. Une coordination nationale, adossée à une institution de référence et associant ceux qui ont déjà investi le sujet, permettrait d'éviter l'un et l'autre écueil. Elle devra aussi traiter la question de la propriété intellectuelle, que les porteurs de ces projets ont commencé à instruire. Tous les gestes n'ont pas vocation à être rendus publics, notamment lorsqu'ils relèvent du secret de fabrication d'une maison ou que la France soit le seul pays à les détenir.

Un déficit qui coûte

Faute de reconnaissance de l'immatériel, l'atelier peine à recruter parce qu'il ne peut pas rémunérer à la hauteur de la compétence exigée. Il peine à faire accepter un prix qui couvre le temps réel de fabrication, parce que rien n'objective la rareté de ce qu'il vend. Il se voit refuser un crédit faute d'actif reconnu. Et il échoue à se transmettre, faute de cadre pour la longue période pendant laquelle cédant et repreneur doivent travailler côte à côte.

La reconnaissance de l'immatériel n'est donc pas une revendication d'honneur. C'est une condition de viabilité économique.

Ce déficit de traduction n'a rien d'accidentel. Il découle de la structure même du secteur. La troisième partie isole les 4 caractéristiques qui expliquent pourquoi les instruments conçus pour le reste du tissu productif ne produisent ici presque aucun effet.





PARTIE

III

4 CARACTÉRISTIQUES STRUCTURELLES QUI RENDENT LES OUTILS DE DROIT COMMUN INOPÉRANTS

Chaque caractéristique présentée ici est décrite pour elle-même, puis rapportée à l'instrument public qu'elle met en échec. L'enjeu de cette partie est de faire admettre une conclusion dont découle toute la partie consacrée aux propositions. Ce n'est pas le calibrage des dispositifs existants qui est en cause. C'est leur présupposé : l'existence d'une entreprise au sens économique habituel, avec des salariés, un bilan et une gouvernance.

3.1 · Un tissu atomisé **26**

3.2 · L'identification à la personne **27**

3.3 · Les savoir-faire orphelins **28**

3.4 · Un cadre institutionnel fragmenté **29**

3.1

UN TISSU ATOMISÉ

Environ 95% des entités des métiers d'art sont des structures unipersonnelles ou des micro-entreprises de moins de 5 salariés. Ce chiffre a été avancé par plusieurs fédérations et centres de formation au cours des auditions et l'étude *Les Éclaireurs* le confirme dans son ordre de grandeur en recensant 96,8% de TPE dans le secteur. La concentration est très supérieure à celle, déjà forte, que le rapport principal relève pour l'ensemble du tissu, où les microentreprises dominent en nombre mais pèsent beaucoup moins en activité.

La conséquence opérationnelle est immédiate. Parler de transmission d'entreprise à un artisan qui travaille seul est un contresens et une responsable de réseau de collectivités nous l'a dit avec vigueur dès l'ouverture de son audition. Ce qui se transmet dans ce cas, c'est un savoir-faire, une clientèle, un nom et parfois un outil. Pas une structure juridique dont on pourrait valoriser les actifs et les passifs selon les méthodes habituelles. Les dispositifs fiscaux de transmission n'ont aucune prise sur ces situations et les outils de financement de la reprise non plus.

Il faut toutefois distinguer car le tissu n'est pas homogène. Une partie des artisans d'art, en particulier les créateurs, travaillent seuls par choix. Pour eux, la très petite taille n'est pas une étape sur le chemin de la croissance mais un état stable. Leur clientèle vient chercher une pièce unique et une signature et certains ont expliqué à la mission que le passage à la série leur avait fait perdre une partie de leurs clients, venus justement pour le petit atelier et la pièce d'exception. Pour ces créateurs, la question n'est ni de grandir ni d'être repris. Elle est de pouvoir vivre de leur travail et, le moment venu, de transmettre leur geste à d'autres mains.

D'autres ateliers ont un profil différent. Ils peuvent avoir leurs propres créations mais ils répondent aussi à des commandes, travaillent en sous-traitance pour des maisons ou des maîtres d'ouvrage et fonctionnent selon une logique plus manufacturière. Ceux-là ont vocation à grandir et ils en ont besoin pour tenir face à des concurrents mieux capitalisés. Grandir ne signifie pas pour autant s'industrialiser. Une entreprise peut passer de 5 à 50 personnes sans renoncer au fait main, tant que le geste demeure au cœur de son activité. C'est ce que montrent les manufactures de cristal, de porcelaine, de joaillerie ou de textile, qui comptent plusieurs dizaines ou plusieurs centaines de salariés et restent profondément artisanales dans leurs procédés. La bijouterie en offre l'exemple le plus net, avec des ateliers passés en une vingtaine d'années d'un format purement artisanal à des structures de 50 à 300 personnes, sans perdre ce qui fait leur valeur. La définition légale de l'artisanat, fondée sur un seuil de 11 salariés, ne rend pas justice à ces trajectoires.

Le régime de la micro-entreprise pose une difficulté du même ordre. Il facilite l'entrée dans l'activité mais ne répond pas aux besoins d'un atelier appelé à investir, à employer ou à réunir plusieurs compétences. Il écarte en outre du bénéfice des dispositifs assis sur le bénéfice réel, au premier rang desquels le crédit d'impôt métiers d'art. Il doit donc être traité comme un outil de démarrage et le passage à une structuration plus solide accompagné lorsque l'activité se développe.

Se regrouper pour tenir

Pour une partie de ces entreprises, la solidité ne viendra pas de la croissance de chacune mais de leur capacité à se consolider et à se regrouper. C'est l'un des constats qui sont revenus avec le plus de constance au fil des auditions. Un atelier de 3 personnes ne peut pas supporter seul le coût d'un four, d'une machine ancienne ou d'un local adapté ni répondre à un appel d'offres public qui exige des volumes ni prospecter un marché lointain. Plusieurs ateliers réunis le peuvent. Les exemples existent : des groupes constitués par le rachat successif d'ateliers complémentaires, capables de répondre à de grands chantiers tout en préservant l'identité de chacun ; des entreprises d'un même bassin réunies sous une bannière commune pour résister aux rachats et à la contrefaçon ; des pôles territoriaux qui rassemblent formation, accompagnement et une structure coopérative ouverte aux artisans du territoire.

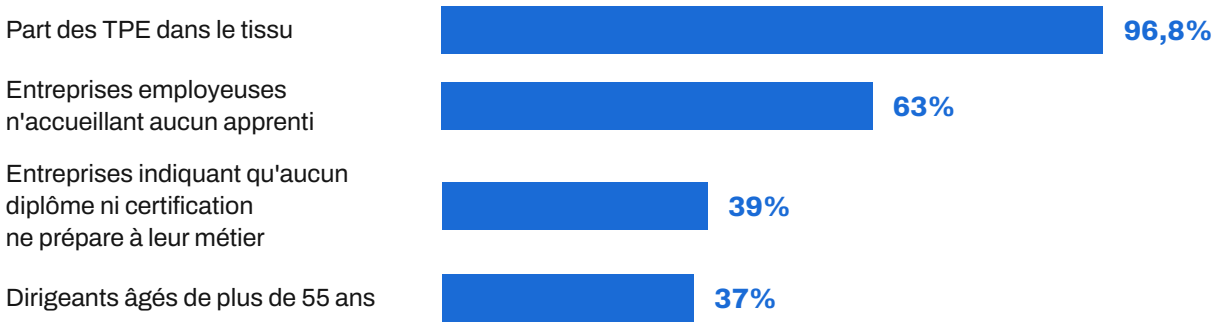
Cette logique s'est longtemps heurtée à une culture de l'indépendance profondément ancrée dans l'identité artisanale. Des tentatives de groupements dans les arts de la table, la coutellerie ou l'ameublement ont échoué sur des conflits de

personnes ou des désaccords sur le partage des bénéfices. Mais plusieurs de nos interlocuteurs ont observé que les choses changent. Une nouvelle génération de dirigeants et d'artisans, plus familière des modes de travail collaboratifs, comprend qu'il faut se regrouper pour mutualiser les coûts et saisir ensemble des occasions qu'aucun ne peut saisir seul. Des collectifs se forment à leur initiative. Des ateliers partagés ouvrent. Cette évolution est une chance. Elle mérite d'être accompagnée plutôt que laissée au hasard des initiatives locales et c'est l'objet de plusieurs de nos propositions.

Pour l'immense majorité des ateliers, la question n'est donc pas de grossir à tout prix. C'est de mutualiser ce qu'aucun ne peut porter seul.

GRAPHIQUE 3

LES MÉTIERS D'ART EN QUELQUES INDICATEURS DE FRAGILITÉ



Graphique 1. Source : Institut pour les Savoir-Faire Français, Les Éclaireurs, 2024. Données citées par la Direction générale des Entreprises dans sa contribution écrite à la mission.

3.2

L'IDENTIFICATION À LA PERSONNE

Dans les métiers d'art de création, la clientèle est attachée à la personne du créateur, pas à l'entité juridique. Un céramiste, un verrier, un luthier, un brodeur développent un univers et une signature qui leur sont propres et qui ne se transmettent pas à l'identique.

Prenons un cas de figure qui n'a rien d'improbable. Un jeune verrier dans un atelier, se prépare à en reprendre l'activité au départ en retraite de son maître. Il a les compétences. Le financement n'est pas un obstacle et le maître est prêt à l'accompagner après la cession. La reprise peut pourtant échouer, simplement parce que le jeune ne souhaite pas prolonger l'univers créatif de son prédécesseur et que les clients, attachés aux créations du maître, ne le suivront pas dans les siennes. La transmission technique aura eu lieu. La transmission économique, elle, n'aura pas été possible.

Il faut donc distinguer nettement 2 régimes, qui recoupent les 2 profils décrits plus haut et cette distinction commande le type de dispositif à mobiliser dans la suite du rapport. Dans les ateliers à logique manufacturière, manufactures, ateliers de série, sous-traitants des grandes maisons, le savoir-faire se transmet avec l'outil et les clients suivent l'activité. La transmission y ressemble, en plus difficile, à celle d'une PME classique et les outils de la reprise peuvent y être mobilisés à condition d'être adaptés. Chez l'artisan créateur, la rupture de continuité est presque systématique et il n'y a souvent pas d'entreprise à céder au sens où l'entend le droit des affaires. Ce qu'il faut préserver, c'est le geste. Les outils ne sont alors pas les mêmes : formation, compagnonnage, documentation, reconnaissance de celui qui transmet.

Entre ces 2 pôles, les situations intermédiaires sont nombreuses. Un atelier de restauration peut combiner commandes publiques et créations personnelles ; une maison de joaillerie peut vendre sous sa propre marque tout en

travaillant pour les grandes adresses de la place Vendôme. Garder cette distinction à l'esprit évite pourtant 2 erreurs fréquentes. Appliquer à l'artisan créateur des instruments conçus pour l'entreprise qui cherche un repreneur ou refuser à l'atelier manufacturier les outils de croissance au motif qu'il serait trop petit.

3.3

LES SAVOIR-FAIRE ORPHELINS

Des métiers disparaissent sans que la transmission ait été assurée. Les auditions ont cité, de manière convergente, la parqueterie traditionnelle, certaines techniques de brunissure en orfèvrerie, la plumasserie de haute couture, la verrerie scientifique. La Direction générale des Entreprises ajoute dans sa contribution la serrurerie d'art, dont les Manufactures nationales ont identifié le risque de disparition faute de formation adaptée, les émailleurs sur métal ou encore la restauration d'horloges anciennes, dont le savoir-faire ne reposerait plus que sur un seul artisan en France. Paris comptait plus de 300 maisons de plumassiers au début du vingtième siècle ; il en reste quelques-unes.

Le phénomène prend parfois la forme d'une délocalisation par défaut. Faute d'offre française suffisante en volume ou en prix, certains donneurs d'ordre du luxe se tournent vers l'étranger. Si ces entreprises disparaissent, le savoir-faire disparaît avec elles et il ne se reconstitue pas en quelques années. La perte du savoir-faire précède ici celle du marché, puis la rend définitive.

Les auditions ont décrit ce mécanisme dans la plumasserie ou la broderie de luxe, où les grandes maisons diversifient leurs sources d'approvisionnement, parfois au profit d'ateliers étrangers, plutôt que de s'engager durablement auprès des derniers ateliers français. Ces savoir-faire se retrouvent alors dans un angle mort : trop précieux pour que leur disparition soit indifférente, pas assez stratégiques pour qu'une maison les rachète, trop petits pour intéresser un investisseur.

Le cas le plus démonstratif est celui du vitrail, parce qu'il montre qu'une réglementation parfaitement légitime peut éteindre un métier si personne n'en accompagne les effets.

FOCUS

LE VITRAIL ET LE PLOMB : QUAND LA NORME MENACE UN MÉTIER MILLÉNAIRE

Le plomb est indispensable à la création comme à la restauration des vitraux. Les vitraillistes s'en servent depuis le Moyen Âge pour façonner les baguettes qui maintiennent les pièces de verre entre elles et aucun matériau de substitution ne permet aujourd'hui d'obtenir un résultat équivalent.

En 2022, l'Agence européenne des produits chimiques a ouvert une consultation sur l'inscription du plomb métallique à l'annexe XIV du règlement (CE) n° 1907/2006 (REACH), qui soumettrait son usage à une procédure d'autorisation. Les travaux se poursuivent au niveau européen. Aucune interdiction générale n'est intervenue à ce jour mais la perspective d'une procédure d'autorisation, lourde et coûteuse pour des ateliers de quelques personnes, pèse déjà sur la filière et a suscité plusieurs initiatives parlementaires dans les 2 assemblées.

Les auditions ont mis en lumière le nœud du problème. Un centre de recherche et de formation verrier mène des travaux sur un alliage de substitution compatible avec la technique du vitrail mais peine à mobiliser des financements nationaux, faute de fonds dédiés et parce que les vitraillistes sont de petites entités dispersées, incapables de financer seules la recherche. Le contraste est frappant avec le cristal sans plomb, sur lequel le même centre avance sans difficulté parce que les manufactures concernées sont regroupées sur un même territoire et disposent de moyens propres.

Sources : question écrite n° 2005 à l'Assemblée nationale, XVIe législature et réponse ministérielle ; propositions de résolution européenne du Sénat n° 726 et n° 812 (2021-2022) ; auditions de la mission.

3.4

UN CADRE INSTITUTIONNEL FRAGMENTÉ

Le secteur compte de nombreux acteurs institutionnels : chambres de métiers et de l'artisanat, associations nationales, réseaux de collectivités, réseaux de lieux, collectifs créés récemment. Chacun lance ses programmes, cherche ses financements, organise ses événements. Le résultat est une dilution plutôt qu'une couverture. Les artisans ne savent plus vers qui se tourner et une commune qui veut bâtir une politique en faveur des métiers d'art ne sait pas quel interlocuteur solliciter.

La situation territoriale aggrave ce constat. Des régions entières ont cessé de financer les structures d'accompagnement des métiers d'art, tandis que d'autres ont construit des feuilles de route claires, parfois exemplaires, associant chambre de métiers, région et réseaux. La carte du soutien public aux métiers d'art est devenue très inégale. Là où la région se retire, les chambres de métiers ne peuvent plus porter ce volet de leur mission, les associations perdent leurs financements et les collectivités locales cessent d'agir.

Là où elle existe, la coordination territoriale produit pourtant des résultats. Dans certaines régions, la chambre de métiers, le conseil régional et un réseau de collectivités construisent systématiquement leurs programmes ensemble. Ailleurs, un comité régional des métiers d'art réunit régulièrement l'ensemble des acteurs. Ces exemples montrent que la fragmentation n'est pas une fatalité et qu'elle se corrige d'abord par la volonté des acteurs bien plus que par la création de structures nouvelles.

Plusieurs auditions ont relevé qu'aucune instance ne joue pour les métiers d'art le rôle que le Centre national du cinéma joue pour le cinéma, le Centre national du livre pour l'édition ou le Centre national de la musique pour la musique : accompagner les carrières, structurer la filière, porter la présence internationale. Le contrat de filière annoncé à la suite de la stratégie nationale de 2023 a suscité de fortes attentes. Son inaboutissement, regretté par

plusieurs acteurs, a fragilisé la filière plus qu'il ne l'a structurée.

Cette dispersion se retrouve à l'échelle de l'État. L'art de vivre à la française relève à la fois du ministère de l'Économie pour les entreprises et le tourisme, du ministère de la Culture pour les métiers d'art et le patrimoine, du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères pour la promotion internationale et du ministère de l'Agriculture pour la gastronomie. Chacun en porte une part, aucun n'en porte l'ensemble. Il n'existe ni lieu ni récit ni stratégie qui rassemble ces dimensions, alors que c'est justement leur réunion qui fait la force de l'image française à l'étranger.

La disparition de certains dispositifs nationaux a aggravé la situation. Pendant près de 30 ans, les pôles d'innovation pour l'artisanat ont permis à des artisans de faire tester une innovation ou de résoudre un problème de production auprès d'un centre technique spécialisé, sans frais. Ils ont disparu en 2020 avec l'extinction du fonds qui les finançait. Les appels à projets qui les ont remplacés exigent un autofinancement important que peu de structures peuvent apporter. Les centres concernés se sont tournés vers l'industrie pour survivre et les petits ateliers ont perdu un appui technique qui leur était précieux.

Une nuance, formulée en audition, doit être conservée telle quelle. L'enjeu n'est pas de créer un acteur de plus dans un paysage déjà encombré. C'est de faire travailler ensemble ceux qui existent, autour d'une feuille de route construite sur ce que chacun est réellement capable de porter. Au niveau national, les principaux opérateurs ne sont pas plus d'une dizaine. Les réunir n'a rien d'impossible.

Ces 4 caractéristiques ne créent pas des problèmes différents de ceux que connaît le reste du tissu. Elles en modifient la nature et l'intensité. La quatrième partie reprend donc la grille du rapport principal, croissance, transmission, formation et montre ce que le diagnostic général devient à l'échelle des métiers d'art.



PARTIE

IV

CROISSANCE, TRANSMISSION, FORMATION : LE DIAGNOSTIC GÉNÉRAL RELU À L'ÉCHELLE DES MÉTIERS D'ART

Cette partie applique au secteur la grille de lecture du rapport principal, sans en refaire la démonstration. Chaque chapitre procède en 2 temps. Un bref rappel du constat général, puis la manière dont il s'articule dans le secteur des métiers d'art. C'est la charnière de ce document. Elle établit que le secteur ne demande pas un traitement de faveur mais un traitement adapté, parce que les mêmes causes y produisent des effets différents.

Chapitre 1 · Croissance 32

Chapitre 2 · Transmission 34

Chapitre 3 · Formation 36

CHAPITRE 1

CROISSANCE

Le rapport principal identifie 4 grands obstacles à la croissance des TPE et PME : une sous-capitalisation chronique, le paradoxe d'une épargne abondante qui ne finance pas l'économie réelle et les petits et moyennes entreprises, le poids des normes et le recul de l'attractivité du métier de dirigeant. Tous se retrouvent dans les métiers d'art. Certains y prennent une forme extrême.

La sous-capitalisation portée à l'extrême

Aux causes générales s'ajoute ici l'absence d'actif reconnu comme garantie, décrite dans la deuxième partie. L'entreprise ne peut mobiliser ni ses fonds propres, trop faibles ni son savoir-faire, invisible pour le prêteur. Un responsable de fédération a résumé lors d'une audition le raisonnement bancaire : avec 100 de capitaux propres, une banque prête au mieux 200, remboursables en 6 ou 7 ans selon la rentabilité. Dans un secteur aux marges souvent modestes, ce plafond est vite atteint. Les solutions existent, obligations convertibles, comptes courants d'associés bloqués mais elles supposent d'ouvrir le capital, ce que la plupart des entreprises familiales refusent.

Le paradoxe de l'épargne décrit par le rapport principal prend ici un relief particulier. Les Français se disent profondément attachés à ces métiers et au fabriqué en France. Un chef d'entreprise observe qu'ils les soutiennent pourtant plus volontiers qu'ils n'en achètent les produits. Aucun véhicule ne permet aujourd'hui de transformer cet attachement en capital pour les ateliers.

Une tension propre sur le besoin en fonds de roulement matière

Dans plusieurs filières, le cycle de production oblige à immobiliser une matière première de grande valeur bien avant toute vente. Le cas de la bijouterie est le mieux documenté. Les donneurs d'ordre remettent en général au sous-traitant l'équivalent en métal du poids du produit fini. Mais pour fabriquer un kilogramme de produit fini, il faut en engager 3 à 5, pertes et chutes comprises et cet écart est financé sur les fonds propres de l'atelier. Au cours de l'or, qui s'établissait à environ 118 000 euros le kilogramme fin septembre 2026[22], les sommes en jeu dépassent vite la capacité d'un atelier de quelques dizaines de personnes. Or les banques rechignent à considérer ce stock comme une garantie liquide standard.

La dépendance à un donneur d'ordre unique, poussée à son maximum

Le rapport principal relève la concentration des débouchés comme un trait commun du tissu. Dans les métiers d'art, les grandes maisons de luxe jouent un rôle à la fois protecteur et ambigu. Leurs exigences et leurs commandes ont sauvé plusieurs filières qui auraient disparu sans elles. Mais certains ateliers consacrent jusqu'à 80%, parfois même la totalité, de leur capacité à un seul client, avec des marges comprimées et une vulnérabilité totale en cas de retrait, d'internalisation ou de délocalisation de la commande. Le phénomène a été décrit dans la joaillerie, la broderie et la teinturerie textile. Des sociétés qui avaient leur propre marque ne travaillent plus que pour quelques grandes adresses.

La Direction générale des Entreprises relève en outre, dans sa contribution, des clauses de confidentialité qui interdisent aux artisans de faire état de leurs réalisations, parfois même après la fin de la collaboration et une protection insuffisante de la propriété intellectuelle des échantillons et procédés développés pour le donneur d'ordre. L'atelier se retrouve ainsi privé de ce qui lui permettrait de trouver d'autres clients. Et au moment de la cession, cette dépendance le rend moins attractif pour un repreneur.

Lorsqu'un fournisseur d'exception se trouve à vendre, les maisons se le disputent et le vainqueur enferme l'atelier dans une relation exclusive. D'autres savoir-faire, jugés moins stratégiques, ne trouvent au contraire aucun acquéreur et ne bénéficient ni de la protection d'une maison ni d'un soutien public. C'est un angle mort.

22 Fixing LBMA du 29 septembre 2026 (PM), 118 048 €/kg.

ÉCLAIRAGE

GRANDES MAISONS ET SOUS-TRAITANTS : UNE RELATION STRUCTURELLEMENT DÉSÉQUILIBRÉE

Il ne s'agit pas de faire le procès des grandes maisons, dont le choix et la nécessité de fabriquer en France a permis à des filières entières de survivre et de monter en gamme. Il s'agit de constater que la relation entre un donneur d'ordre mondial et un atelier de 20 personnes est structurellement déséquilibrée et qu'aucun outil ne permet aujourd'hui à une maison de soutenir financièrement son fournisseur sans le racheter ou le placer sous sa dépendance.

Le rachat des sous-traitants par leurs donneurs d'ordre n'est pas en soi une mauvaise nouvelle. À court terme, il a même le mérite de sauver des ateliers qui, sans cet adossement, auraient fermé faute de repreneur ou de trésorerie. Plusieurs savoir-faire doivent aujourd'hui leur survie à une maison qui a choisi de les intégrer plutôt que de les laisser disparaître. Mais cette logique, répétée à grande échelle, produit à long terme l'effet inverse de celui recherché. L'atelier racheté cesse de travailler pour d'autres clients, perd sa marque propre quand il en avait une et ne développe plus d'activité en dehors de son nouveau propriétaire. Les ateliers restés indépendants, eux, voient se réduire le nombre de donneurs d'ordre auxquels s'adresser et négocient dans des conditions toujours plus défavorables. Peu à peu, le tissu des sous-traitants s'asphyxie. Il ne se renforce pas, il se referme autour de quelques groupes et la filière perd en diversité, en capacité d'innovation et en résilience ce qu'elle gagne en sécurité immédiate pour quelques-uns.

Une commande publique doublement inadaptée

Le rapport principal décrit les difficultés générales d'accès des petites entreprises à la commande publique : domination du critère prix, lourdeur des dossiers, difficulté juridique à se grouper pour répondre ensemble. Dans les métiers d'art s'y ajoute une incompatibilité de fond. Les procédures supposent des produits standardisés et des délais de réponse courts, quand l'offre porte sur des pièces uniques à cycle de fabrication long. Un exemple cité en audition résume l'absurdité de certaines situations. Des cantines scolaires françaises équipées en vaisselle importée d'un pays où l'énergie ne coûte presque rien, au détriment de producteurs français de qualité et de traçabilité incomparables.

S'y ajoutent des délais de paiement publics qui atteindraient 6 à 7 mois selon plusieurs témoignages, insoutenables pour un atelier sans ligne de crédit. Les ambassades et les administrations françaises à l'étranger, qui devraient être la vitrine naturelle de ces savoir-faire, utilisent encore trop souvent des produits importés pour leurs réceptions et leur aménagement.

Le groupement, qui permettrait à plusieurs ateliers de répondre ensemble, reste juridiquement et administrativement complexe, si bien que beaucoup renoncent avant même de candidater. C'est l'une des raisons pour lesquelles le regroupement des ateliers, évoqué dans la troisième partie, n'est pas seulement une affaire de coûts. Il conditionne aussi l'accès à des marchés entiers.

Des fonctions commerciales et un accompagnement à l'export à renforcer

Les auditions font aussi apparaître un besoin de compétences commerciales dans une large partie des ateliers. La maîtrise du geste ne garantit pas la capacité à présenter une offre, à fixer un prix qui couvre le temps réel de fabrication, à développer des canaux de vente ou à aborder l'export. Si le secteur exporte beaucoup en agrégat, cette performance est portée par les manufactures et les maisons ; pour l'atelier de quelques personnes, la prospection d'un marché lointain représente un coût fixe souvent hors de portée. L'accompagnement à l'international doit donc d'abord aider l'entreprise à apprécier si l'export est compatible avec sa capacité de production, ses marges, ses délais et la protection de ses actifs immatériels et la bonne décision peut être de l'aborder collectivement. Le réseau des

chambres de métiers a engagé une mutualisation de son accompagnement à l'international, que le rapprochement avec les chambres de commerce et d'industrie pourrait prolonger par une offre de services commune et la stratégie nationale en faveur des métiers d'art a financé un programme d'appui à l'export. Leur portée dépendra de la continuité des moyens et de la place faite aux plus petites structures.

Des chocs extérieurs qui frappent plus fort

La période récente a ajouté des chocs que ces entreprises absorbent mal. La fermeture partielle du marché américain sous l'effet des droits de douane a durement touché la coutellerie et la cosmétique. Le coût de l'énergie pèse lourdement sur les métiers du feu, verre, céramique, émail. La contrefaçon de nouvelle génération, promue sur les réseaux sociaux, touche aussi bien le parfum que les arts de la table. Et la concurrence de pays qui soutiennent massivement leurs propres filières s'intensifie. Plusieurs acteurs ont évoqué devant la mission le quinzième plan quinquennal chinois, qui encourage les fabricants à se regrouper et à créer des marques à consonance occidentale pour l'export, transformant d'anciens sous-traitants en concurrents directs.

Ces chocs frappent des entreprises qui n'ont ni trésorerie de précaution ni direction financière pour les anticiper. Plusieurs dirigeants ont décrit un attentisme généralisé, chez les clients comme chez les banques et les investisseurs, qui retarde les décisions d'investissement et, par ricochet, les projets de transmission. On ne cède pas volontiers une entreprise dont on ne sait pas prévoir les résultats de l'année suivante et on ne la reprend pas davantage.

CHAPITRE 2

TRANSMISSION

Le rapport principal établit un écart considérable entre le nombre d'entreprises qui devraient être transmises et le nombre de transmissions effectivement réalisées. Il désigne le cédant, bien plus que le manque de repreneurs, comme le principal point de blocage, décrit un financement de la reprise à 2 vitesses et un défaut d'anticipation presque généralisé. Tout cela vaut pour les métiers d'art. Mais le problème y change de nature.

Un tissu plus exposé que la moyenne

La très petite taille, le dirigeant unique, l'absence de gouvernance formalisée accentuent chacun des freins généraux. Les chiffres disponibles sont éloquents. Selon l'étude *Les Éclaireurs*, 37% des dirigeants d'entreprises des métiers d'art ont plus de 55 ans et seule une minorité d'employeurs a engagé une démarche de transmission. Même parmi les manufactures d'art, une étude de 2018 ne relevait que 34,5%[23] à avoir engagé une préparation[24].

37%

des dirigeants d'entreprises des métiers d'art ont plus de 55 ans

34,5%

des manufactures d'art seulement avaient engagé une préparation de leur transmission (2018)

Le secteur cumule ce déséquilibre avec une exigence de compétence technique qui restreint encore le vivier. Il ne suffit pas d'avoir un apport et l'envie d'entreprendre. Il faut savoir souffler le verre, tenir le burin ou monter une pièce de joaillerie ou être capable d'encadrer ceux qui le savent tout en connaissant les contraintes inhérentes à ces métiers que ce soit dans le geste ou le processus de fabrication.

Le vivier naturel des repreneurs se trouve pourtant dans l'atelier lui-même : l'apprenti devenu compagnon, le salarié qui

23 Ateliers d'Art de France et Xerfi, Étude nationale sur les manufactures d'art, août 2018, p. 27.

24 Données citées par la Direction générale des Entreprises dans sa contribution écrite à la mission : Institut pour les Savoir-Faire Français, *Les Éclaireurs*, 2024.

25 Direction générale des Entreprises, contribution écrite à la mission.

connaît les gestes, les clients et les fournisseurs. La coutellerie en fournit des exemples réussis, où des salariés ont repris l'entreprise qui les employait avec l'appui de prêts d'honneur et d'une garantie publique. Mais selon la Direction générale des Entreprises, les repreneurs salariés ont 1,6 fois plus de risques de rencontrer des difficultés de financement que les repreneurs externes et 2,6 fois plus que les repreneurs familiaux[25]. La culture du partage du pouvoir reste en outre peu développée dans des ateliers organisés autour de la personnalité de leur dirigeant. Dans les transmissions familiales, enfin, la règle d'égalité entre héritiers conduit à fragmenter le capital à chaque génération, au risque de laisser l'entreprise sans actionnaire capable de la diriger.

Ce qui se transmet n'est pas une entreprise

C'est le point central de ce chapitre. L'essentiel des dispositifs examinés dans le rapport principal, pacte Dutreil, report d'imposition des plus-values, montages de reprise à effet de levier, fonds communs de placement d'entreprise de reprise, suppose des titres, un bilan et une valorisation. Aucun de ces prérequis n'est réuni pour un atelier unipersonnel. Nous ne contestons pas ces dispositifs. Nous constatons qu'ils ne s'adressent pas à ce public.

Ce constat vaut d'abord pour l'artisan créateur, qui n'a souvent rien d'autre à transmettre que son geste. Pour les ateliers à logique manufacturière, les outils existent mais doivent être adaptés. Leur valeur dépend de quelques personnes, d'une machine, d'un ou 2 donneurs d'ordre et une évaluation classique en saisit mal la fragilité comme la richesse.

Cette transmission ne peut dès lors être que progressive et concrète. Elle passe par des formes de tutorat, une période de transition au cours de laquelle cédant et repreneur travaillent côte à côte, voire un salariat préalable du repreneur au sein de l'atelier. Les gestes, les réglages et les tours de main s'y transmettent directement, parce qu'ils se codifient mal. Une plateforme de mise en relation, aussi performante soit-elle, n'y suffit pas. La réussite repose sur un appui humain, une relation de confiance et une connaissance fine du métier et du territoire.

La Direction générale des Entreprises relève d'autres particularités qui compliquent encore les choses. Les ateliers sont souvent installés au domicile du dirigeant, si bien que reprendre l'outil revient aussi à reprendre un lieu de vie. Certains disposent d'une machine ou d'un équipement unique en France, métiers Jacquard anciens dans des manufactures textiles par exemple, dont la transmission conditionne à elle seule la poursuite de l'activité.

Des actifs intransférables par nature

La réputation personnelle du dirigeant, son carnet de commandes, sa signature et dans le patrimoine bâti son référencement auprès des architectes des bâtiments de France et des maîtres d'œuvre, tous ces éléments constituent l'essentiel de la valeur de l'entreprise et ne suivent pas le repreneur. Celui-ci doit reconstituer sa crédibilité depuis le début. Aucun plan de financement ne prend ce délai en compte et aucun banquier ne le finance.

Le label Entreprise du Patrimoine Vivant obéit à la même logique. Quand l'entreprise labellisée est cédée, le label tombe et le repreneur doit déposer une nouvelle candidature, alors même que le savoir-faire, les équipes et l'outil n'ont pas changé.

Une valorisation qui oscille entre 2 excès

Les auditions ont décrit 2 travers symétriques. Dans les transmissions familiales, les entreprises sont souvent sous-évaluées. Dans les ventes à des tiers, les dirigeants confondent fréquemment la valeur de leur savoir-faire avec la valeur économique de leur structure. Plusieurs exemples ont été cités d'entreprises réalisant quelques millions d'euros de chiffre d'affaires dont le dirigeant espérait plusieurs millions. Une verrerie historique a fini par être cédée à la moitié du prix initialement espéré.

Derrière ces écarts se joue quelque chose que les chiffres saisissent mal. Pour un artisan qui a passé sa vie à perfectionner un geste, fixer un prix à son atelier revient à fixer un prix à son œuvre. Les interlocuteurs de la mission ont

souligné le besoin d'un accompagnement qui ne soit pas seulement technique et la valeur de l'échange avec des pairs ayant eux-mêmes cédé leur entreprise, souvent plus légitimes aux yeux des cédants.

Des rachats qui préservent et d'autres qui détruisent

Certaines reprises montrent qu'il existe des solutions. Des consolidateurs français ont constitué des groupes d'une vingtaine d'ateliers de très haut niveau, capables de répondre ensemble à de grands chantiers internationaux tout en préservant l'identité de chacune des maisons rachetées. Mais le modèle reste limité aux entreprises les plus performantes et sa réplicabilité est incertaine.

D'autres rachats, par des investisseurs qui ignorent les codes du métier, ont conduit à des dégradations de qualité ou au démembrement de maisons historiques. Plusieurs cas ont été rapportés, dans le cristal comme dans la mode. Au-delà de la préservation des savoir-faire, c'est une question de souveraineté économique et culturelle.

Une issue par défaut qui n'est pas la même qu'ailleurs

Le rapport principal décrit la transmission ratée ou la fermeture comme une perte d'emplois et de valeur. Dans les métiers d'art, la fermeture du dernier atelier d'un métier signifie aussi la disparition d'une technique. La Direction générale des Entreprises l'écrit elle-même. Pour certains métiers, l'absence de transmission ne conduit pas seulement à la disparition d'une entreprise mais à une perte irréversible de compétences. Cette irréversibilité justifie à elle seule un traitement distinct.

CHAPITRE 3

FORMATION

Les filières de formation traversent une crise silencieuse, dont les effets se feront sentir avec 10 ou 20 ans de retard. L'apprentissage est fragilisé par l'incertitude sur son financement, la formation à la gestion d'entreprise est presque absente et les signaux encourageants restent fragiles. Chacun de ces constats prend dans les métiers d'art une forme particulière.

Des filières à très faible effectif, donc structurellement menacées

Les formations concernées diplôment souvent quelques dizaines de jeunes par an. Le cas de la coutellerie est démonstratif. Le centre de formation de Thiers est le poumon de la filière. Presque tous les couteliers en activité y sont passés et un chef d'entreprise nous a indiqué que la totalité de ses artisans en étaient issus. Le diplôme, proposé sur 3 sites dont Thiers est le principal, forme 30 à 40 jeunes par an. Ce volume, jugé faible, expose la formation à des arbitrages budgétaires, alors qu'il correspond exactement à la capacité d'absorption du secteur. Le problème n'est pas quantitatif. Il est stratégique et il appelle un critère de criticité là où s'applique aujourd'hui un critère de volume.

La réforme du brevet national des métiers d'art illustre le même travers. En remplaçant un parcours de 4 ans, CAP puis brevet des métiers d'art, par un diplôme unique en 3 ans, elle réduit sensiblement le volume d'enseignement professionnel, l'enseignement professionnel passant de 2 474,5 à 1 611 heures, soit 863 heures et 35% de moins[26]. Elle a été vivement critiquée par les branches des métiers d'art qui estiment ne pas avoir été suffisamment consultées. Les manufactures de cristal recrutent des profils CAP pour leur maîtrise du geste ; elles n'ont que faire d'un diplôme de niveau baccalauréat qui en enseigne moins.

La réforme illustre un défaut plus général. Les décisions qui touchent aux formations des métiers d'art sont prises selon des logiques propres à l'administration de l'Éducation nationale, sans que les branches, qui connaissent les

26 Sénat, question écrite n° 06656 relative à l'impact de la réforme du brevet national des métiers d'art, JO Sénat du 13 novembre 2025, et réponse du ministère de l'Éducation nationale publiée le 19 février 2026.

besoins des ateliers, y soient véritablement associées. Plusieurs interlocuteurs ont également décrit les difficultés rencontrées par des organismes de formation pour faire enregistrer leurs certifications aux répertoires nationaux, condition d'accès aux financements.

Des métiers sans filière du tout

Une partie des 281 activités listées ne dispose d'aucune formation formelle. Selon l'étude *Les Éclaireurs*, 39% des entreprises du secteur indiquent qu'il n'existe aucun diplôme ni aucune certification préparant à leur métier ou à leur savoir-faire. La transmission s'y fait de praticien à praticien, sans cadre, sans financement et sans reconnaissance de la compétence acquise. Pour les métiers techniques les plus rares, conception et modelage en céramique, vitrail, plumasserie, verrerie scientifique, marqueterie, le cercle est vicieux. Il n'y a plus de formation parce qu'il n'y a plus de formateurs et il n'y a plus de formateurs parce qu'il n'y a plus de formation. C'est la zone la plus exposée à la disparition.

Les formations rares à rayonnement national posent en outre un problème concret de mobilité et d'hébergement, que les Compagnons ont résolu depuis longtemps grâce à leurs maisons mais que l'enseignement public n'a pas traité.

L'apprentissage comme canal principal

Les entreprises de proximité forment une part des apprentis très supérieure à leur poids dans l'emploi salarié. Dans les métiers d'art, l'apprentissage n'est pas un canal parmi d'autres : c'est le canal. L'apprenti qui reste dans l'atelier devient souvent le successeur naturel du maître.

Or 63% des entreprises employeuses du secteur n'accueillent aucun apprenti. Pour une structure d'une ou 2 personnes, former coûte du temps, de l'argent et de l'énergie et aucun dispositif n'a été pensé pour encourager les entreprises unipersonnelles à prendre un apprenti. Les incertitudes sur les aides et la baisse des dotations frappent donc ici plus durement qu'ailleurs. Un centre de formation verrier a indiqué à la mission avoir une liste d'attente d'une cinquantaine de jeunes qui cherchent un maître d'apprentissage sans en trouver.

La demande adressée à certaines formations d'excellence excède d'ailleurs le nombre de places disponibles. Le déficit de renouvellement ne s'explique donc pas d'abord par un désintérêt des jeunes. Selon les métiers et les territoires, les goulets d'étranglement tiennent au nombre de maîtres d'apprentissage, à la capacité des ateliers à accueillir un apprenti, au coût de la formation ou à la visibilité des débouchés.

Les pistes évoquées en audition vont toutes dans le même sens. Permettre à un artisan qui travaille seul d'accueillir un apprenti sans en porter seul le risque et la charge administrative, par exemple en confiant le contrat de travail à une structure tierce et reconnaître un statut à celui qui transmet. Des programmes régionaux montrent que c'est possible. Dans le Grand Est, une formation de créateurs et concepteurs rémunère chaque année une dizaine de stagiaires, placés chez des artisans du territoire qui reçoivent eux-mêmes une compensation pour les accueillir.

L'exemple allemand montre ce que peut produire une organisation de l'apprentissage adossée aux professionnels. Dans l'artisanat allemand, la formation repose largement sur l'apprentissage en entreprise et les chambres de métiers y jouent un rôle structurant : organisation de l'apprentissage, préparation au titre de maître artisan (Meister), organisation des examens. La transmission y est pensée comme une question de continuité de l'activité et des compétences autant que comme une opération patrimoniale ou fiscale.

La gestion, angle mort de la formation

Les formations aux métiers d'art transmettent le geste. Elles préparent rarement à gérer un atelier, à fixer un prix, à comprendre la TVA ou à céder un jour son entreprise. Plusieurs interlocuteurs ont attribué une part des défaillances d'ateliers à ces lacunes élémentaires. Quelques centres ont pris le problème à bras-le-corps et intègrent la gestion, la communication et la fixation des prix dans tous leurs cursus.

Ce manque est d'autant plus préjudiciable que la double compétence est rare. Les repreneurs venus des grands groupes maîtrisent souvent la gestion mais pas le métier et à l'inverse les artisans formés au métier en ignorent souvent la gestion. Quant aux formations à la cession, distinctes de celles consacrées à la reprise, elles sont quasiment inexistantes.

Des signaux positifs à consolider plutôt qu'à célébrer

Le tableau n'est pas entièrement sombre. Les candidatures augmentent dans la coutellerie, la bijouterie et la verrerie. Le profil des candidats varie : bacheliers généraux, étudiants d'écoles d'ingénieurs ou de commerce, adultes en reconversion choisissent ces métiers par goût du fait main. Un campus des métiers de l'artisanat indique accueillir désormais une majorité de bacheliers généraux. Dans la bijouterie et la joaillerie, les apprentis de la Haute École de Joaillerie affichent un taux d'employabilité de 98%[27] et un taux de rupture de contrat d'apprentissage de 3 à 5%. Les Manufactures nationales ont créé le CFA des Manufactures nationales, adossé à leurs écoles, qui ouvre en septembre 2026, après un recueil des besoins de formation et de recrutement auprès des entreprises, des formations aux métiers devenus orphelins de formation.[28]

Des écosystèmes de formation se sont aussi constitués. Créé en 2020 et installé à la Manufacture des Gobelins, le Campus Mode, Métiers d'art et Design associe le rectorat de Paris, la région Île-de-France, le Mobilier national, des établissements de formation et des entreprises, dont de grandes maisons.[29] Ce type de montage mutualise des capacités de formation et de visibilité qu'aucun atelier isolé ne pourrait financer ; sa reproductibilité suppose toutefois un bassin de métiers suffisamment dense et des partenaires prêts à s'engager dans la durée.

Ces réussites prouvent qu'un modèle bien conçu fonctionne. Leur fragilité tient à des financements qui ne sont pas stabilisés et à une gouvernance partagée entre l'État, les régions et les branches, dont personne ne sait vraiment qui décide de quoi. La reconversion, qui apporte des profils mûrs et des compétences de gestion précieuses, a aussi ses limites. Un adulte qui entre dans le métier à 50 ans n'aura que 10 ou 15 ans devant lui et la question de sa succession se reposera vite.

La reconversion se heurte en outre à une contrainte matérielle. Les métiers d'art exigent des formations longues, de plusieurs mois à plusieurs années, que l'adulte doit concilier avec une perte ou une baisse de revenus et des charges familiales. L'attractivité d'un métier ne suffit pas à rendre la reconversion matériellement possible.

Les adultes en reconversion représenteraient désormais plus de la moitié des nouveaux entrants dans certains métiers. Ils apportent des compétences en gestion, en communication ou en informatique qui manquent souvent aux jeunes sortis de formation initiale. Ils ne suffiront pas pour autant à renouveler les générations. Le vivier le plus durable reste celui des jeunes qui entrent en formation professionnelle vers 15 ans, auxquels les métiers d'art demeurent trop largement inconnus faute d'être présentés au cours de la scolarité.

Ces constats transversaux prennent une forme concrète et différente selon les filières. La cinquième partie les vérifie sur 6 d'entre elles.

27 UFBJOP, « Une filière dynamique », données 2025.

28 Manufactures nationales – Sèvres & Mobilier national, « Le CFA des Manufactures nationales ».

29 Mobilier national, présentation du Campus des métiers et des qualifications d'excellence arts et design – Manufacture des Gobelins ; ENSAD, dossier de presse du Campus Mode, Métiers d'art et Design, 2024.



PARTIE

V

REGARDS SECTORIELS : 6 FILIÈRES PASSÉES AU CRIBLE

Les 6 fiches qui suivent ne prétendent pas décrire 6 secteurs de manière exhaustive. Elles montrent comment les mêmes mécanismes se déclinent sous des formes différentes et elles ancrent les propositions dans des situations concrètes. Chacune suit la même grille : positionnement économique, croissance, transmission, formation.

Fiche 1 · Bijouterie, joaillerie, orfèvrerie **41**

Fiche 2 · Arts de la table : de l'excellence artisanale à la grande diffusion **43**

Fiche 3 · Coutellerie **45**

Fiche 4 · Parfumerie, cosmétique **47**

Fiche 5 · Textile, habillement, savoir-faire de la mode **49**

Fiche 6 · Métiers du patrimoine bâti et de la restauration **51**

Quelques repères aident à les lire ensemble. La sous-capitalisation et la tension sur la matière se lisent dans la bijouterie et dans le textile. Le défaut d'anticipation des cédants apparaît nettement dans la bijouterie et dans les arts de la table. L'ancrage territorial et la dépendance à un bassin unique caractérisent la coutellerie. Les freins réglementaires et les difficultés d'accès à la commande publique marquent les arts de la table et le patrimoine bâti. La fragilité des viviers de formation est particulièrement visible dans la coutellerie et le patrimoine bâti. La parfumerie et la cosmétique, enfin, illustrent mieux que toute autre filière le double rôle, économique et patrimonial, des savoir-faire.

Ces 6 filières ont aussi été retenues parce qu'elles dessinent, ensemble, les contours de l'art de vivre à la française : la table, avec sa porcelaine, son cristal et ses couverts ; le parfum et la beauté ; le vêtement et l'accessoire ; le bijou ; le cadre de vie enfin, avec le bâti ancien et les édifices que les visiteurs du monde entier viennent admirer. Ce sont d'ailleurs les mêmes que l'on retrouve au cœur de l'offre des grandes maisons françaises et sur les tables des grands restaurants. Chacune en est une facette et la fragilité de l'une affaiblit l'ensemble.



FICHE 1

BIJOUTERIE, JOAILLERIE, ORFÈVRERIE

× 3

le chiffre d'affaires de la fabrication entre 2017 et 2025, de 2 à plus de 6 Md€

8,6 Md€

d'exportations

25 000

salariés sur l'ensemble du territoire

Positionnement. C'est aujourd'hui l'une des filières les plus dynamiques de l'économie française. Selon ses représentants, le chiffre d'affaires de la fabrication a été multiplié par 3 entre 2017 et 2025, passant d'environ 2 à plus de 6 milliards d'euros. Les exportations atteignent quelque 8,6 milliards d'euros et la filière emploie environ 25 000 salariés[30], répartis sur l'ensemble du territoire et pas seulement à Paris. Cette dynamique a 2 ressorts. Le premier est l'arrivée, depuis les années 2000, de nouveaux acteurs qui ont fait le choix de produire en France. Le second est la transformation des ateliers eux-mêmes. Beaucoup sont passés d'un format purement artisanal à des entreprises de 50 à 300 personnes, qui ont intégré des technologies avancées sans renoncer au travail de la main.

C'est un contre-exemple frappant à la faible internationalisation du tissu des TPE et PME et la démonstration qu'une filière de savoir-faire peut grandir sans s'industrialiser au sens habituel du terme.

Croissance. Cette réussite masque pourtant une tension capitalistique aiguë, propre au travail des métaux précieux. Les donneurs d'ordre remettent en général à leurs sous-traitants l'équivalent en métal du poids du produit fini. Mais pour produire un kilogramme de bijoux, il faut en engager 3 à 5, en raison des pertes, des chutes et des pièces en cours de fabrication et c'est l'atelier qui finance cet écart sur ses fonds propres. Avec un cours de l'or d'environ 118 000 euros le kilogramme fin septembre 2026, la croissance de l'activité aggrave mécaniquement le problème. Plus l'atelier reçoit de commandes, plus il doit immobiliser de métal. Or les banques rechignent à considérer ce stock comme une garantie standard et les dispositifs de caution mis en place à l'échelle de la filière sont restés marginaux au regard des montants en jeu.

La relation avec les grandes maisons est l'autre enjeu. Leur choix de fabriquer en France est à l'origine de la croissance de la filière et il faut le saluer. Mais les sous-traitants négocient en position de faiblesse face à quelques grands groupes mondiaux et certains ateliers dépendent d'un ou 2 donneurs d'ordre pour l'essentiel de leur activité. Des sociétés qui disposaient autrefois de leur propre marque ne travaillent plus aujourd'hui que pour quelques grandes

30 Union française de la bijouterie, joaillerie, orfèvrerie, des pierres et des perles (UFBJOP), « Une filière dynamique », données 2025.

adresses, avec des marges plus réduites.

Transmission. Les difficultés ne se situent pas au même endroit selon les métiers. Dans la fabrication, où les structures sont plus grandes et habituées à recourir à des conseils extérieurs, la transmission se prépare plus facilement. L'urgence se situe dans le commerce de détail : 40% des dirigeants de points de vente ont plus de 60 ans et 15% plus de 70 ans. Le modèle de la transmission familiale, qui absorbait autrefois ce renouvellement, ne fonctionne plus et les fermetures faute de repreneur se multiplient. Les successeurs doivent désormais être trouvés parmi le personnel de vente ou à l'extérieur du secteur.

Ces repreneurs se heurtent au coût du stock, qui rend la reprise d'une bijouterie bien plus gourmande en capital que celle d'un autre commerce et à la réticence des banques qui en découle. Ils ont aussi besoin d'être accompagnés pendant les premières années, souvent les plus fragiles. Le comité professionnel de la filière a commencé à y répondre en apportant aux repreneurs une caution de confiance, assortie d'une obligation de structurer leur projet et d'un suivi par des professionnels du secteur.

Formation. La filière dispose d'un modèle cité en référence par l'ensemble des acteurs entendus : une offre allant du CAP au master, des titres reconnus, 98% d'employabilité pour les apprentis de la Haute École de Joaillerie et un taux de rupture des contrats d'apprentissage de 3 à 5%, très inférieur à ce que l'on observe ailleurs. Ce modèle repose sur un investissement collectif de la profession dans son propre appareil de formation. Le nouveau campus parisien, financé majoritairement par les grandes marques, doit ouvrir en 2027. Il permettra d'accueillir davantage d'élèves et de développer des formations nouvelles, notamment dans le numérique et l'encadrement de la production.

La reconversion y occupe une place croissante. De nombreuses entreprises qui s'installent dans les territoires recrutent localement des adultes qu'elles forment elles-mêmes. Ces parcours exigent toutefois plusieurs centaines d'heures de formation.



FICHE 2

ARTS DE LA TABLE : DE L'EXCELLENCE ARTISANALE À LA GRANDE DIFFUSION

Positionnement. La filière avance à 2 vitesses. D'un côté, un tissu fragmenté de TPE et de PME, de 2 à 500 salariés, organisé autour de bassins historiques, porcelaine de Limoges, cristal lorrain, faïence et largement repositionné sur le haut de gamme, l'hôtellerie de luxe et la grande restauration. De l'autre, un segment de grande diffusion où une vague de concentration internationale a constitué, en Finlande, au Royaume-Uni, en Italie ou en Allemagne, des groupes de plusieurs centaines de millions d'euros qui agrègent des portefeuilles de marques, y compris des marques françaises rachetées. Aucun acteur français n'a suivi ce mouvement, à l'exception notable du culinaire.

Cette différence de taille n'est pas qu'une question de prestige. Une entreprise qui repose sur une seule marque, un seul marché et un seul canal de vente est exposée à chaque retournement de conjoncture. Un représentant de la filière a employé l'image d'un tabouret à 3 pieds. Une entreprise solide s'appuie sur plusieurs activités, plusieurs marchés et plusieurs clientèles et les entreprises françaises en ont rarement plus d'un. Leur petite taille pèse aussi à l'export. Pour conquérir un pays, une marque doit convaincre un distributeur qui vend déjà des marques de plusieurs centaines de millions d'euros, plus faciles à placer. Au bout de quelques années, faute de volumes suffisants, ce distributeur abandonne souvent la petite marque française, qui doit tout recommencer.

Croissance. La filière fait face à une urgence normative européenne. La directive 84/500/CEE du 15 octobre 1984 sur les céramiques destinées au contact alimentaire, qui ne vise que le plomb et le cadmium et dont les limites de migration n'ont pas été révisées depuis l'origine, malgré une modification en 2005[31], doit être transformée en règlement d'application directe. Son champ serait élargi à plusieurs autres métaux, les seuils de migration sensiblement abaissés et les méthodes d'essai alourdies. Les professionnels ne contestent pas l'objectif sanitaire. Ils soulignent que les seuils envisagés sont difficiles à mesurer, y compris pour les laboratoires, que la multiplication des essais représente un coût que les PME ne peuvent pas répercuter sur leurs prix et que les délais de mise en conformité sont incompatibles avec leurs cycles de production. Ils relèvent aussi que ces règles sont souvent portées par des États qui ne produisent pas de céramique et n'en supportent donc pas les conséquences.

Sur les marchés publics, la filière affronte des producteurs installés dans des pays où l'énergie coûte très peu, alors que la cuisson pèse lourd dans ses coûts et le critère du prix l'emporte presque toujours. Les tentatives de rapprochement entre marques françaises, qui leur permettraient d'atteindre une taille critique, échouent régulièrement

31 Directive 2005/31/CE de la Commission du 29 avril 2005 modifiant la directive 84/500/CEE.

sur des désaccords. La stratégie chinoise de regroupement des fabricants et de création de marques à consonance occidentale menace en outre directement les entreprises qui font fabriquer une partie de leurs gammes en Asie. Leurs fournisseurs d'aujourd'hui pourraient devenir leurs concurrents de demain. La filière pâtit enfin de règles d'origine qui permettent de revendiquer une fabrication française pour des produits dont l'essentiel des composants vient de l'étranger et qui sont simplement assemblés en France, au détriment de ceux qui fabriquent réellement sur le territoire.

Transmission. Elle est plus aisée dans les manufactures de série, où le savoir-faire se transmet avec l'outil, que dans les ateliers de création. Dans le verre, la transmission du geste exige au minimum 10 ans de pratique, ce qui oblige à préparer les départs très en amont. Beaucoup d'entreprises restent détenues par les familles fondatrices.

Pour ces entreprises, la transmission est souvent moins une simple succession qu'une occasion, parfois une obligation, de transformer le modèle économique et les circuits de distribution. Elle suppose aussi une visibilité que la succession des crises, énergétique, géopolitique puis commerciale, a considérablement réduite. Un repreneur doit pouvoir se projeter à 3, 5 ou 10 ans pour s'engager et négocier un prix sur des bases fiables. Lorsque les résultats varient fortement d'une année à l'autre, il hésite et le cédant attend.

Formation. La formation en conception et modelage céramique a disparu, faute de demande puis de formateurs, alors qu'elle conditionne la capacité des manufactures à créer de nouvelles formes. La réforme du brevet national des métiers d'art inquiète particulièrement les manufactures de cristal, qui recrutent des profils formés au geste plutôt que des bacheliers. La géographie complique encore le recrutement. Les bassins de production sont souvent éloignés des grandes villes où se trouvent les écoles et les entreprises constatent que les jeunes formés ailleurs s'installent rarement durablement sur leur territoire. Plusieurs d'entre elles préfèrent recruter localement et former elles-mêmes.



FICHE 3

COUTELLERIE

80%

du bassin coutelier français
se trouve à Thiers

3

établissements seulement
délivrent le diplôme

30 à 40

diplômés par an à Thiers,
le besoin exact de la filière

Positionnement. C'est une filière très concentrée géographiquement : environ 80% du bassin coutelier français se trouve à Thiers, avec d'autres pôles historiques, dont Laguiole. Elle a connu une restructuration brutale dans les années 1980 et 1990, lorsque la concurrence asiatique a mis sur le marché des produits 10 fois moins chers et balayé les productions de milieu de gamme. De nombreuses grandes structures ont alors fermé. Le tissu qui a survécu s'est stabilisé autour d'entreprises positionnées sur le haut de gamme, portées par la notoriété de la gastronomie française, l'image des grands chefs et le rayonnement du fabriqué en France à l'étranger. C'est une filière qui a déjà traversé une crise existentielle et qui en connaît le prix.

Croissance. Après une période faste consécutive à la crise sanitaire, l'atterrissage est difficile. Le marché américain, important pour la filière, s'est presque fermé sous l'effet des droits de douane et l'inflation pèse sur les dépenses des consommateurs français. Le couteau souffre en outre d'une stigmatisation qui lui est propre. Les produits dangereux importés et vendus sur les grandes plateformes en ligne, qui n'ont rien à voir avec la coutellerie française, alimentent un amalgame médiatique qui décourage les acheteurs, alors même que la clientèle des couteliers, au panier moyen élevé, ne correspond en rien à ce profil.

La perspective de législations restrictives sur la vente de couteaux, sur le modèle britannique qui a fait disparaître la filière outre-Manche en quelques années sans effet démontré sur les violences, reste une menace permanente. Les couteliers ne contestent pas la nécessité de lutter contre la délinquance et ils soutiennent les mesures prises en ce sens. Ils demandent que ces mesures et la manière dont elles sont présentées au public, distinguent clairement un outil de tradition d'une arme.

Transmission. L'apprentissage y reste la voie royale du recrutement et la reprise par un salarié est possible, comme en témoigne le parcours d'un dirigeant entendu par la mission. Les prêts d'honneur et la garantie publique ont joué un rôle décisif pour convaincre ensuite les banques et l'accompagnement par un réseau de chefs d'entreprise expérimentés s'est révélé précieux pour les nouveaux dirigeants.

Les transmissions, autrefois presque toujours familiales, le sont de moins en moins. De plus en plus de repreneurs viennent d'autres horizons, banque, finance, communication et choisissent ces entreprises par goût du métier après une première carrière dans de grandes structures. Ce renouvellement est une chance pour le bassin.

Formation. C'est le point le plus sensible. Le diplôme de coutellerie n'est proposé que dans 3 établissements, à Thiers, Laguiole et Barbezieux et celui de Thiers est le poumon du secteur. Presque tous les couteliers en activité y sont passés. Sa fermeture est envisagée pour des raisons budgétaires, au motif d'un volume national de 30 à 40 diplômés par an. Ce volume correspond pourtant exactement au besoin de la filière et les candidatures augmentent chaque année, portées par des jeunes sortis du collège mais aussi par des bacheliers généraux, des étudiants qui se réorientent et des adultes en reconversion. Supprimer cette formation reviendrait à couper la filière de sa principale source de renouvellement. Il est certain qu'elle doit être préservée.



FICHE 4

PARFUMERIE, COSMÉTIQUE

22,4 Md€
d'exportations en 2025

300 000
emplois directs et indirects

541 M€
d'exportations perdues
vers les États-Unis en 2025

Positionnement. La France y occupe une position de leader mondial incontesté, avec 22,4 milliards d'euros d'exportations en 2025 et environ 300 000 emplois directs et indirects. Cette position ne doit rien au hasard. Le secteur n'a jamais délocalisé et il conserve sur le territoire l'ensemble de sa chaîne de valeur, des ingrédients aux emballages en verre et en plastique, en passant par les sous-traitants et les parfumeurs créateurs. C'est cette complétude qui permet de proposer un fabriqué en France authentique et c'est elle qui explique la prime de l'ordre de 30% que l'origine française apporte sur les marchés internationaux.

Le secteur conserve par ailleurs une étonnante capacité de création. De nouvelles marques indépendantes apparaissent chaque semaine, souvent fondées par d'anciens cadres de l'industrie qui en connaissent les codes et les fournisseurs et plusieurs entreprises y sont passées en une génération d'une dizaine de salariés à des groupes de plusieurs centaines de millions d'euros de chiffre d'affaires. La filière montre aussi ce qu'une politique d'aménagement peut produire : la Cosmetic Valley, entre Chartres et Orléans, est née du déplacement hors de Paris d'usines de parfumerie et elle est devenue l'un des pôles les plus puissants du secteur au niveau mondial.

Croissance. Les chocs se sont accumulés. Les droits de douane américains ont coûté au secteur environ 541 millions d'euros d'exportations vers les États-Unis en 2025, sous l'effet conjugué des droits de douane et de la baisse du dollar. Les exportations ont reculé en 2025 (– 0,1%), une première depuis la crise financière de 2008, hors crise sanitaire, alors qu'elles progressaient d'environ 7% par an au cours de la décennie précédente.[32] La concurrence a aussi changé de visage : la Corée du Sud, passée en 10 ans de rien à une dizaine de milliards d'euros d'exportations, est devenue le seul pays avec lequel la balance commerciale française est déficitaire sur ce segment.

La contrefaçon a surtout pris une forme nouvelle. Les « dupes », présentés par des influenceurs sur les réseaux sociaux comme des équivalents de parfums célèbres, arrivent par petits colis, ne revendiquent rien sur leur emballage et prospèrent dans une zone grise juridique, avec des plateformes qui se retranchent derrière leur statut d'hébergeur.

32 FEBEA, communiqué du 6 février 2026 précité.

Beaucoup ne respectent pas les exigences sanitaires européennes. La réforme du code des douanes de l'Union, qui responsabilise davantage les plateformes, va dans le bon sens mais elle ne traitera pas le rôle des influenceurs dans la promotion de ces produits.

Transmission. Le secteur est relativement moins exposé que les autres. Sa structuration capitalistique est plus mature et les familles propriétaires conservent généralement leurs marques, que les nouvelles générations développent à l'international. Le marché des rachats y fonctionne aussi. Les grands groupes multimarques créent peu de marques nouvelles mais acquièrent celles qui ont réussi et une phase de consolidation est en cours entre acteurs de taille moyenne.

Les petits distillateurs et producteurs d'ingrédients font exception. Moins visibles que les marques, ils sont pourtant indispensables à la chaîne de valeur et ils restent fragiles. Leur disparition affaiblirait l'ensemble de l'écosystème qui fait la force du fabriqué en France dans ce secteur.

Formation. L'offre est solide et reconnue. Le secteur est l'un des rares de l'industrie chimique à recruter encore et l'attractivité des marques, qui ouvrent des carrières internationales, l'aide à pourvoir y compris les postes industriels.



FICHE 5

TEXTILE, HABILLEMENT, SAVOIR-FAIRE DE LA MODE

Positionnement. La désindustrialisation a été massive depuis les années 1990. L'industrie textile française, puissante jusque-là et centrée sur le milieu de gamme, s'est effondrée en quelques années après la fin des quotas d'importation. Filatures, tissages et ateliers de confection standard ont disparu et avec eux une grande partie des savoir-faire intermédiaires. Aujourd'hui, seule une faible part des vêtements portés en France, de l'ordre de 3% selon les professionnels, y est fabriquée avec des tissus français.

Le secteur survit par ses créneaux d'excellence, haute couture, sur-mesure, prototypes et micro-séries, matières nobles, soieries lyonnaises, dentelles, soutenus par l'effet d'entraînement des semaines de la mode parisiennes et par la demande de pièces uniques pour les grands événements internationaux. Le paradoxe est saisissant. Jamais les industries du luxe n'ont réalisé un chiffre d'affaires aussi élevé et jamais les savoir-faire textiles traditionnels n'ont été aussi réduits. Avec un coût du travail supérieur à celui de ses voisins européens, la France ne peut plus rivaliser sur les productions de main-d'œuvre. Son avenir textile passe par la valeur de l'immatériel, des marques et des savoir-faire rares.

Croissance. Les filières amont ont largement disparu et les formations qui leur étaient associées n'ont pas été reconstituées. L'enjeu est de rebâtir une base industrielle légère, suffisante pour irriguer les créneaux d'excellence. La demande existe pourtant. Une plateforme de la filière cuir qui met en relation créateurs et ateliers français et qui a accompagné environ 300 projets avec une cinquantaine d'ateliers partenaires, constate une fuite importante des projets vers le Portugal ou la Turquie une fois la phase de création achevée. Les jeunes marques prototypent en France, puis produisent ailleurs dès que les volumes augmentent. Le secteur paie aussi une culture industrielle longtemps peu tournée vers l'innovation, que ni les familles propriétaires ni les pouvoirs publics n'ont su faire évoluer à temps.

Transmission. Les 2 faces du problème y sont particulièrement aiguës. Du côté des cédants, des dirigeants marqués par des décennies de difficultés se montrent très conservateurs et peinent à envisager de partager le pouvoir, a fortiori de confier leur entreprise. Beaucoup s'identifient si fortement à leur atelier que s'en séparer leur paraît impossible et la crainte qu'une intention de céder soit perçue comme un signe de faiblesse les pousse au secret.

Du côté des repreneurs, les profils extérieurs, souvent des cadres de grands groupes en seconde carrière, connaissent mal la gestion d'une structure de 30 personnes et son écosystème local, du banquier au fournisseur de fil. Des reprises mal préparées ont ainsi précipité la faillite d'entreprises patrimoniales qu'elles devaient sauver, laissant

l'entreprise dans un état pire qu'avant.

Une piste revient souvent. Rapprocher des ateliers qui disposent d'un outil de production mais manquent de débouchés et des porteurs de projets créatifs sans capacité de fabrication. Les organisations professionnelles régionales jouent aussi un rôle précieux, en offrant aux dirigeants un lieu d'échange entre pairs et un premier niveau de conseil juridique.

Formation. Les écoles de création françaises sont reconnues dans le monde entier mais elles forment surtout des créateurs et des cadres pour les grandes maisons, très peu des techniciens. Les écoles techniques historiques ont été fragilisées par l'effondrement de la demande industrielle. Quant aux formations à la gestion d'entreprises familiales, à la petite entreprise ou à la reprise, courantes dans d'autres pays, elles sont presque absentes des cursus français, si bien que les héritiers comme les repreneurs arrivent à la tête de leur atelier sans y avoir été préparés.



FICHE 6

MÉTIERS DU PATRIMOINE BÂTI ET DE LA RESTAURATION

Positionnement. Tailleurs de pierre, maçons de tradition, charpentiers, couvreurs, peintres en décor, doreurs, staffeurs, maîtres verriers, serruriers d'art, émailleurs sur métal. Ces métiers répondent à une demande structurelle et croissante. L'entretien des monuments historiques, la restauration des édifices religieux et la réhabilitation du bâti ancien leur assurent une activité durable, largement portée par la commande publique. Les grands chantiers de restauration récents, Notre-Dame de Paris au premier chef, leur ont donné une visibilité sans précédent et suscité des vocations. Ils ont aussi montré que la France dispose encore des savoir-faire requis, à condition de pouvoir les mobiliser en nombre.

Croissance. La contrainte principale n'est pas la demande mais la capacité à y répondre. Les entreprises peinent à recruter des compagnons suffisamment formés, malgré des carnets de commandes remplis. Les recrutements de couvreurs, charpentiers et maçons comptent parmi les plus difficiles de l'artisanat. Les délais de paiement, qui atteindraient 6 à 7 mois selon plusieurs témoignages, fragilisent la trésorerie de structures qui ne disposent pas des réserves nécessaires pour les absorber. L'accès aux chantiers suppose enfin un référencement auprès des architectes des bâtiments de France et des maîtres d'œuvre patrimoniaux. Cet actif précieux, construit sur des années de confiance, reste attaché à la personne du dirigeant.

Transmission. C'est le cas limite de l'inadaptation des outils classiques. La valeur de l'entreprise réside dans son carnet de commandes et dans la réputation personnelle de son dirigeant, que rien ne permet de valoriser financièrement ni de transférer. Le référencement lui-même ne se transmet pas : un repreneur, même compétent, doit reconstruire la confiance des maîtres d'œuvre avant de retrouver l'accès aux chantiers et aucun plan de financement ne couvre cette période.

Certains consolidateurs ont montré qu'il était possible de reprendre une entreprise de charpente plus que centenaire en s'engageant à la faire perdurer et à préserver son identité mais ces cas restent l'exception. Pour la plupart des petites entreprises du patrimoine bâti, l'absence de repreneur conduit à la fermeture et les chantiers de demain devront se passer de leur savoir-faire.

Formation. La transmission repose encore largement sur le compagnonnage, le tuilage et l'apprentissage en situation de travail mais les viviers restent insuffisants sur les spécialités rares, que les CMA jugent menacées faute d'apprentis et de repreneurs. Il faut sécuriser ces viviers pour absorber le pic de demande lié aux chantiers à venir et éveiller les vocations tôt. L'expérience de réseaux d'anciens compagnons qui initient les enfants aux gestes des métiers montre

que la sensibilisation porte ses fruits dès 10 ou 12 ans. Les chantiers restent enfin un formidable lieu de transmission.

SYNTHÈSE

4 FRAGILITÉS QUI SE RENFORCENT MUTUELLEMENT

Le diagnostic est posé. Nous avons décrit un secteur mesuré à contretemps, porteur d'une valeur que rien ne comptabilise à l'échelle de l'entreprise et structurellement hors d'atteinte des instruments de droit commun. Selon les données et le périmètre retenus, il pèse de 68 à 154 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Il n'en reste pas moins fragile et cette fragilité n'a rien de conjoncturel. 4 constats reviennent de manière systématique au fil des auditions et chacun aggrave les autres.

1

Une filière désorganisée

Le secteur est éclaté entre une multitude de très petites entreprises, de fédérations sectorielles, d'organismes de formation et de labellisation qui se côtoient sans instance commune de pilotage. Il ne dispose même pas d'un code d'activité propre. Cette dispersion prive l'action publique de lisibilité et le secteur d'une vision commune pour avancer.

2

Une myriade de très petites entreprises, souvent isolées géographiquement et économiquement

Travaillant seuls ou à quelques-uns, les artisans supportent individuellement le coût d'équipements lourds, peinent à se rendre visibles et ne peuvent pas répondre aux appels d'offres qui exigent des capacités de production mutualisées. Cet éparpillement pèse sur leur compétitivité, sur leur attractivité auprès des jeunes et sur leur capacité à conquérir des marchés qu'ils ne peuvent atteindre seuls.

3

Une transmission en danger, celle des entreprises comme celle des savoir-faire

Des dirigeants vieillissants, des savoir-faire tacites jamais documentés. La valeur construite par une vie de travail peut s'évaporer au moment précis où elle devrait se transmettre. Quand le dernier détenteur d'une technique cesse son activité sans avoir transmis, c'est la technique entière qui s'éteint et avec elle une part de notre patrimoine et de notre souveraineté. Le phénomène des savoir-faire orphelins avait déjà été pointé lors de l'élaboration de la stratégie nationale en faveur des métiers d'art de 2023. Il s'est aggravé depuis.

4

Une sous-capitalisation chronique

Les entreprises détiennent des actifs immatériels, savoir-faire, réputation, gestes rares, que les banques ne savent pas valoriser. Elles peinent donc à lever les sommes nécessaires à leur trésorerie, à leur outil de production ou à leur transmission. Lorsqu'un atelier d'exception est à céder ou cherche à se développer, 3 issues dominent : le rachat par un fonds ou un groupe étranger, parfois au prix d'une dégradation de la qualité ; la dépendance à un donneur d'ordre unique qui comprime ses marges ; ou la disparition pure et simple.

Ces fragilités ne concernent pas seulement des entreprises. Elles menacent, à terme, ce qui fait la singularité de la France aux yeux du monde. L'art de vivre à la française se refabrique chaque jour dans des ateliers dont beaucoup ne trouveront pas de successeur si rien n'est fait et il ne survivrait pas longtemps à leur disparition.

Ces 4 fragilités et la dimension patrimoniale qui traverse tous ces secteurs, appellent des réponses différentes de celles que porte le rapport principal sur la croissance et la transmission des TPE et PME et complémentaires de celles-ci.

23 PROPOSITIONS

Les 23 propositions qui suivent sont organisées en 5 axes. Le premier vise à donner une colonne vertébrale à cette filière historique, en structurant son pilotage et en créant les outils de reconnaissance qui manquent aujourd'hui à ses entreprises. Le deuxième vise à donner à ces entreprises les moyens de grandir et de se consolider. Le troisième rassemble les mesures destinées à sauvegarder l'irremplaçable, c'est-à-dire à documenter, sécuriser et transmettre les savoir-faire menacés avant qu'ils ne disparaissent. Le quatrième allège les démarches de propriété intellectuelle et de transmission, aujourd'hui trop complexes pour les petites structures. Le cinquième, enfin, propose de faire du savoir-faire une expérience, en transformant la visite d'ateliers et le patrimoine restauré en une offre touristique nationale lisible et rémunératrice.

AXE 1	**DONNER UNE COLONNE VERTÉBRALE À CETTE FILIÈRE HISTORIQUE** · propositions 01 – 05	56
AXE 2	**DONNER LES MOYENS DE GRANDIR ET DE SE CONSOLIDER** · propositions 06 – 09	61
AXE 3	**SAUVEGARDER L'IRREMPLAÇABLE** · propositions 10 – 16	66
AXE 4	**ALLÉGER POUR PROTÉGER** · propositions 17 – 20	73
AXE 5	**FAIRE DU SAVOIR-FAIRE UNE EXPÉRIENCE** · propositions 21 – 23	77

AXE 1

DONNER UNE COLONNE VERTÉBRALE À CETTE FILIÈRE HISTORIQUE

Le problème

Les métiers d'art et savoir-faire patrimoniaux ne constituent pas, aujourd'hui, une filière organisée. Le secteur est éclaté entre une multitude de petites entreprises, de fédérations sectorielles, d'organismes de formation et de labellisation qui se côtoient sans instance commune de pilotage, alors même qu'il pèse un poids économique considérable, estimé selon les sources et le périmètre retenu entre 68 et 154 milliards d'euros de chiffre d'affaires, dont plusieurs milliards à l'export. Cette dispersion prive l'action publique de lisibilité. Elle reste ponctuelle, les grandes maisons de luxe et leurs fournisseurs d'exception dialoguent au coup par coup et les rares instruments de soutien créés ces dernières années fonctionnent sans coordination d'ensemble ni vision pluriannuelle partagée. Il manque une enceinte où l'État, les maisons, les entreprises et les organismes de formation définissent ensemble une stratégie et en pilotent les outils.

La constitution d'un comité stratégique de filière et d'un contrat dédié figurait d'ailleurs parmi les engagements de la stratégie nationale en faveur des métiers d'art de 2023, sans avoir été menée à son terme. Les auditions ont unanimement confirmé le besoin du secteur de se rassembler enfin autour d'une instance commune, condition préalable à l'efficacité de tous les autres dispositifs proposés par la mission.

PROPOSITION

01

MISE EN PLACE D'UN COMITÉ STRATÉGIQUE DE FILIÈRE (CSF) MÉTIERS D'ART ET SAVOIR-FAIRE PATRIMONIAUX ET D'UN CONTRAT DE FILIÈRE DÉDIÉ

Créer un Comité Stratégique de Filière Métiers d'Art et Savoir-Faire Patrimoniaux, doté d'un contrat de filière formalisant les engagements de chacun.

Ce comité réunirait l'État (ministères de la Culture et de l'Économie), les maisons de luxe, les entreprises des métiers d'art, les fédérations sectorielles et les organismes de formation et de labellisation, en format plénier pour les décisions structurantes et en format bureau pour le travail courant. Il assurerait le pilotage pluriannuel de la filière et la gouvernance des instruments créés par ailleurs (fonds, observatoire, task force, accélérateur), garantissant leur cohérence d'ensemble. Sa traduction concrète serait un contrat de filière reprenant les axes de la stratégie nationale des métiers d'art de 2023 (jeunesse, formation, territoires, innovation, international), complétés d'un axe consolidation financière et transmission qui fait aujourd'hui défaut. Cette mesure répond avant tout au besoin, exprimé par l'ensemble des acteurs auditionnés, de disposer d'un lieu unique de dialogue et de décision pour un secteur qui n'en a jamais eu.

AXE 1

DONNER UNE COLONNE VERTÉBRALE À CETTE FILIÈRE HISTORIQUE

Le problème

On ne sait pas, aujourd'hui, mesurer la santé du secteur des métiers d'art. Les entreprises sont réparties entre de multiples codes d'activité sans code NAF propre, si bien qu'il est impossible de les recenser directement. Selon les sources, le nombre d'entreprises d'un même territoire peut varier du simple au quadruple selon qu'on parvient ou non à les identifier. Cette invisibilité statistique, relevée de façon convergente au fil des auditions, a 2 conséquences lourdes. D'une part, elle prive la puissance publique de toute vision consolidée et récurrente de la fragilité du secteur (endettement, capacité d'autofinancement, âge des dirigeants, taux de transmission réussie, état des carnets de commandes) et rend donc impossible l'évaluation des politiques publiques qui lui sont destinées. D'autre part, elle empêche d'anticiper. Une entreprise détentrice d'un savoir-faire rare peut basculer sans que personne ne l'ait vu venir, faute d'un suivi permettant de repérer à temps les signaux de fragilité et d'intervenir avant la rupture.

PROPOSITION

02

INSTAURER UN OBSERVATOIRE DES ENTREPRISES DES MÉTIERS D'ART

Mettre en place un observatoire national des entreprises des métiers d'art, structuré autour de 2 fonctions distinctes et complémentaires.

La première fonction est la production d'une donnée annuelle consolidée sur le tissu des métiers d'art et ses différentes verticales (coutellerie, céramique, cuir, verre, bijouterie, arts de la table, etc.), confiée à la Banque de France, à la DGE et au comité de filière. Ce suivi statistique, rattaché au comité de filière et rendu public, documenterait pour la première fois de façon récurrente l'état du secteur, ses forces et ses fragilités. Une fois l'observatoire installé et rodé, la fréquence de publication pourrait évoluer vers un rythme semestriel voire trimestriel, au fur et à mesure que la collecte de données se structure.

La seconde fonction est une cellule d'alerte dédiée, constituée en son sein, qui assurerait un suivi plus régulier et plus ciblé des secteurs et des entreprises les plus fragiles. Cette cellule identifierait les savoir-faire en danger et alimenterait directement la task force de résilience (voir après) en lui fournissant les signaux d'alerte nécessaires à une intervention rapide.

Enfin, les données produites par l'observatoire offriraient aux entreprises du secteur un socle objectif pour justifier la valeur immatérielle de leur savoir-faire à l'occasion d'une transmission ou d'une recherche de financement. En documentant la rareté, la technicité et la demande de marché de chaque verticale, l'observatoire fournirait les statistiques sur lesquelles un cédant ou un repreneur pourrait s'appuyer auprès d'une banque ou d'un investisseur pour objectiver la valeur d'un savoir-faire qui, aujourd'hui, n'est traduite par aucun chiffre.

AXE 1

DONNER UNE COLONNE VERTÉBRALE À CETTE FILIÈRE HISTORIQUE

Le problème

Les entreprises de l'art de vivre et des métiers d'art peinent à franchir le cap de la taille intermédiaire. Beaucoup restent bloquées à un stade de TPE PME faute de structuration suffisante pour se développer à l'international, où se trouve pourtant l'essentiel de leur marché haut de gamme. Les auditions ont souligné que leur principal frein n'est pas la qualité du produit mais la capacité commerciale. Vendre à de grands décorateurs ou distributeurs sur les marchés américains et asiatiques suppose des forces de vente et une organisation que ces entreprises n'ont pas. Le programme ETIncelles, qui accompagne la croissance des PME vers le statut d'ETI, existe mais reste généraliste. Il ne cible pas les besoins spécifiques de l'art de vivre, liés à sa dimension patrimoniale, à son positionnement de gamme et à son exposition internationale.

PROPOSITION

03

CONSACRER 2 PROMOTIONS DU PROGRAMME ETINCELLES AUX ENTREPRISES DE L'ART DE VIVRE À LA FRANÇAISE

Consacrer 2 promotions du programme ETIncelles à l'art de vivre, pour aider ces entreprises à changer d'échelle.

Il s'agirait de créer 2 promotions spécifiques du programme ETIncelles entièrement dédiées aux entreprises de l'art de vivre (mode, gastronomie, joaillerie, ameublement, parfumerie, céramique...). L'objectif serait d'accompagner 20 à 40 entreprises à fort potentiel dans leur structuration, leur internationalisation, avec un accompagnement adapté à leurs spécificités : accès aux réseaux de distribution haut de gamme à l'étranger, montée en compétence commerciale et export, préparation à l'ouverture du capital... En s'appuyant sur le réseau de correspondants publics déjà mobilisé par ETIncelles, la mesure ne crée pas de dispositif nouveau mais concentre un outil existant sur un vivier d'entreprises dont la croissance a une valeur patrimoniale et symbolique particulière pour le rayonnement français.

AXE 1

DONNER UNE COLONNE VERTÉBRALE À CETTE FILIÈRE HISTORIQUE

Le problème

Les ambassades, consulats et administrations françaises à l'étranger reçoivent et représentent la France au quotidien : réceptions, cadeaux diplomatiques, aménagement des résidences et des bureaux. Ils constituent une vitrine naturelle et immédiatement mobilisable du savoir-faire national, vue chaque jour par des interlocuteurs étrangers de premier plan. Pourtant, rien ne les incite aujourd'hui à privilégier l'artisanat et les savoir-faire français dans ces achats de représentation. Faute d'orientation en ce sens, l'occasion est manquée de faire de la présence diplomatique française un levier de promotion et de débouché pour les artisans d'art, alors même que plusieurs d'entre eux identifient ces postes à l'étranger comme un canal potentiel intéressant pour faire connaître leur production sur des marchés difficiles d'accès.

PROPOSITION

04

FAIRE DES AMBASSADES ET DES CONSULATS DES VITRINES DE L'ARTISANAT FRANÇAIS À L'INTERNATIONAL

Faire des postes diplomatiques une vitrine active du savoir-faire français, en orientant leurs achats de représentation vers l'artisanat national.

Il s'agirait de faire des ambassades, consulats et administrations françaises à l'étranger des vitrines effectives de l'artisanat et du savoir-faire français, en orientant systématiquement leurs achats de représentation (cadeaux diplomatiques, mobilier, arts de la table, réceptions) vers des produits et prestations issus de l'artisanat français. Au-delà du symbole, la mesure offrirait aux artisans d'art un débouché concret et un puissant vecteur de notoriété internationale. Une pièce offerte ou exposée dans une résidence diplomatique est vue par des décideurs et des prescripteurs étrangers et vaut souvent mieux qu'une campagne de promotion. La démarche pourrait s'appuyer sur un référencement d'ateliers et de maisons labellisés, facilitant le choix des postes sans alourdir leur gestion.

AXE 1

DONNER UNE COLONNE VERTÉBRALE À CETTE FILIÈRE HISTORIQUE

Le problème

Le marché de la seconde main connaît une croissance rapide, portée par les attentes environnementales et par la recherche de pièces durables. Les produits artisanaux de bonne qualité, conçus pour traverser le temps, y disposent d'un avantage naturel : un objet fabriqué selon les règles de l'art se revend, se transmet et conserve sa valeur, à l'inverse des produits ultra-industriels jetables. Or les plateformes de revente sont aujourd'hui saturées de produits industriels de faible qualité, souvent importés et à peine portés, dont la seconde vie relève davantage de l'écoulement de surplus que d'une logique de durabilité. Il n'est pas justifié que ces produits bénéficient exactement du même régime fiscal qu'une pièce artisanale française pensée pour durer et se transmettre. Le marché de l'occasion traite aujourd'hui de la même manière ce qui relève de la sobriété véritable et ce qui n'en est que l'apparence. Rien n'encourage aujourd'hui le consommateur à privilégier la revente encadrée d'une pièce française de qualité plutôt que l'achat d'un produit neuf importé et bon marché, alors qu'un signal fiscal ciblé consoliderait un avantage compétitif structurel pour les produits français dans une gamme de prix précise.

PROPOSITION

05

INSTAURER UNE TVA RÉDUITE SUR LA SECONDE MAIN ARTISANALE CERTIFIÉE

Créer un avantage fiscal réservé à la revente encadrée des pièces artisanales françaises de qualité, pour récompenser la durabilité plutôt que le jetable.

La mesure prendrait la forme d'un plaidoyer européen, dans le cadre de la révision de la directive TVA, pour un taux réduit à 5,5% applicable à la revente de biens artisanaux de seconde main. Ce taux réduit ne s'appliquerait que sous 3 conditions cumulatives, conçues pour cibler précisément la qualité et exclure les effets d'aubaine : le transit par un canal certifié (galerie labellisée, plateforme agréée, vente aux enchères réglementée), une traçabilité minimale documentée (origine, matière, fabricant) et une valeur minimale, garde-fou contre le dumping des produits jetables. L'avantage fiscal deviendrait ainsi un signal clair envoyé au consommateur : la pièce durable, réparable et traçable est fiscalement encouragée, l'objet jetable ne l'est pas.

AXE 2

DONNER LES MOYENS DE GRANDIR ET DE SE CONSOLIDER

Le problème

Les entreprises des métiers d'art non adossées à un grand groupe se financent mal. Trop petites, souvent sous-capitalisées et détentrices d'actifs immatériels que les banques ne savent pas valoriser, elles peinent à lever les montants nécessaires à leur trésorerie, à leur outil de production ou à leur transmission.

Résultat, l'atelier d'exception à céder ou en développement se heurte aux 3 issues décrites en synthèse (rachat par un acteur étranger, dépendance à un donneur d'ordre unique, disparition). Les grandes maisons rachètent d'ailleurs individuellement leurs fournisseurs stratégiques mais cette logique ne protège qu'une minorité d'ateliers et accroît la dépendance des autres.

Il manque un outil de financement collectif, porté par l'ensemble de la filière et non par un seul donneur d'ordre, capable d'intervenir en capital pour renforcer les entreprises du secteur, faciliter les regroupements entre ateliers complémentaires et sécuriser les opérations de transmission.

PROPOSITION

06

CRÉATION D'UN FONDS « MÉTIERS D'ART PARTENAIRES »

Créer un fonds d'investissement mutualisé, le fonds « Métiers d'Art Partenaires », enclenché dans le cadre du comité stratégique de filière et adossé à Bpifrance.

Ce fonds, d'une cible de 200 à 300 millions d'euros, serait amorcé conjointement par les maisons de luxe, Bpifrance et des partenaires financiers privés, sur le modèle d'Ace Aéro Partenaires dans l'aéronautique. Sa logique est mutualiste. Plusieurs donneurs d'ordre concurrents y contribuent ensemble plutôt que de racheter individuellement leurs fournisseurs, ce qui préserve l'indépendance de l'atelier financé.

L'objectif est triple : financer le tissu des sous-traitants (TPE et PME) dont dépend la chaîne de valeur du luxe et de l'artisanat, faciliter les regroupements entre ateliers complémentaires d'un même bassin ou d'une même filière pour atteindre une taille critique et sécuriser en priorité les opérations de transmission lorsqu'un repreneur est identifié mais que le financement fait défaut. Le rattachement à Bpifrance garantit une gouvernance professionnelle, un cadre d'investissement éprouvé et une articulation naturelle avec les autres outils de financement public existants. Le fonds interviendrait en capital, non en subvention, avec un horizon de retour compatible avec le temps long de l'artisanat.

AXE 2

DONNER LES MOYENS DE GRANDIR ET DE SE CONSOLIDER

Le problème

L'Accélérateur Savoir-faire d'exception de Bpifrance existe déjà mais reste limité (2 promotions d'une vingtaine d'entreprises), sans partenariat pluriannuel formalisé ni cible chiffrée. Le potentiel est largement supérieur au nombre de places offertes. Par ailleurs, le dispositif actuel ne distingue pas entre les entreprises qui débutent leur structuration et celles, plus matures, qui ont déjà franchi un premier cap de développement et ont besoin d'un accompagnement différent pour continuer à grandir, se structurer à l'international et préparer la montée en compétence de leur organisation.

PROPOSITION

07

CRÉATION D'UN PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT « AMBITION MÉTIERS D'ART », CONDITIONNÉ À LA DÉTENTION DU LABEL EPV

Pérenniser et changer d'échelle le dispositif d'accompagnement, en le dédiant spécifiquement aux entreprises du secteur les plus matures, celles qui ont déjà fait la preuve de leur solidité et de la qualité de leur savoir-faire.

Ce programme « Ambition Métiers d'Art » serait conditionné à la détention du label EPV, déjà reconnu par l'État, plutôt qu'à un référentiel supplémentaire. Il s'adresserait à des entreprises qui ont dépassé le stade de la survie et qui ont besoin d'un accélérateur pour franchir un nouveau palier : structuration commerciale, ouverture à l'international, montée en compétence managériale, préparation à l'ouverture du capital. Le pilotage stratégique serait confié au comité de filière dans le cadre d'un partenariat pluriannuel et chiffré, avec une cible d'entreprises accompagnées et des indicateurs de suivi (chiffre d'affaires, emploi, réussite de la transmission). L'objectif serait de doubler le flux annuel (50 à 100 entreprises par an).

AXE 2

DONNER LES MOYENS DE GRANDIR ET DE SE CONSOLIDER

Le problème

Les sous-traitants artisanaux stratégiques peinent à obtenir un crédit bancaire à la hauteur de leur solidité réelle. Leurs carnets de commandes sont pleins, la qualité de leur travail est reconnue par leurs donneurs d'ordre mais le banquier, faute de savoir lire la valeur d'un savoir-faire immatériel, refuse de prêter ou impose des conditions disproportionnées. Or les 2 voies alternatives au crédit bancaire posent chacune un problème. La prise de participation directe d'une grande maison compromet l'indépendance du fournisseur et le prêt direct du donneur d'ordre crée un lien de subordination financière qui fragilise la relation commerciale.

Il manque un mécanisme qui permette au donneur d'ordre de faciliter l'accès au crédit de son sous-traitant sans pour autant le racheter ni le placer sous sa dépendance financière directe.

PROPOSITION

08

MISE EN PLACE D'UN PACTE DE FILIÈRE FINANCIER ENTRE LES GRANDS DONNEURS D'ORDRE ET LES SOUS-TRAITANTS

Mettre en place un pacte de filière financier, mécanisme de garantie financière et de garantie morale entre les grands donneurs d'ordre et leurs sous-traitants artisanaux stratégiques, afin de faciliter leur accès au crédit bancaire.

Concrètement, les grandes maisons (luxe, mode, gastronomie) abonderaient un fonds de garantie, fléché exclusivement vers leurs sous-traitants artisanaux stratégiques (TPE et PME). La maison co-garantit le prêt accordé par la banque, en s'appuyant sur sa connaissance intime de la solidité de l'atelier : ses carnets de commandes, la qualité de ses équipements, la maîtrise de ses gestes. Cette co-garantie constitue à la fois une garantie financière (le fonds couvre une partie du risque de défaillance) et une garantie morale (l'engagement de la maison atteste auprès de la banque de la fiabilité du sous-traitant, ce que les ratios financiers classiques ne savent pas traduire). En cas de défaillance et d'activation de la garantie, la perte serait intégralement déductible du résultat imposable de la maison, ce qui transforme un risque en incitation fiscale. Ce mécanisme se distingue du fonds Métiers d'Art Partenaires en ce qu'il ne prend pas de participation au capital. Il débloque l'accès au crédit bancaire sans toucher à l'indépendance capitalistique de l'atelier.

AXE 2

DONNER LES MOYENS DE GRANDIR ET DE SE CONSOLIDER

Le problème

La France ne s'est jamais dotée d'un instrument qui protège le savoir-faire artisanal en tant que tel. Le dispositif actuel présente 3 failles qui se renforcent l'une l'autre.

Premièrement, le geste n'a pas de protection juridique. Une technique transmise de génération en génération, un tour de main de tisserand, de coutelier, de verrier ou de maroquinier, ne peut être revendiquée par personne et peut donc l'être par tout le monde. Un fabricant qui n'a jamais pratiqué un métier peut en emprunter le vocabulaire, l'esthétique et l'imaginaire et vendre son produit au même rang que l'atelier qui en détient réellement la maîtrise. Le consommateur n'a aucun moyen fiable de distinguer l'un de l'autre. L'artisan, lui, supporte seul le coût du temps long, de la formation et de l'exigence, face à des concurrents qui n'en paient aucun. C'est une concurrence déloyale qui ne dit pas son nom et rien aujourd'hui ne permet de la combattre.

Deuxièmement, le Made in France est unanimement dénoncé comme trop permissif. Il suffit qu'une seule étape de transformation substantielle soit réalisée sur le territoire. Une entreprise qui importe l'essentiel de sa production peut donc revendiquer la même origine qu'une autre qui fabrique tout en France. Entre une mention d'origine trop large et l'absence totale de reconnaissance du savoir-faire, il manque un échelon intermédiaire crédible.

Troisièmement, le tissu artisanal français reste structurellement atomisé. Il est composé très majoritairement d'entreprises unipersonnelles ou de très petites structures, qui peinent à peser face à des filières étrangères organisées en bassins puissants, comme les districts industriels italiens. Cette dispersion les prive d'économies d'échelle, de visibilité collective et de force de frappe à l'export. Faute d'un cadre qui les y incite, elles coopèrent rarement entre elles.

AXE 2

DONNER LES MOYENS DE GRANDIR ET DE SE CONSOLIDER

PROPOSITION

09

CRÉATION DE LA SIGNATURE CULTURELLE ET ARTISANALE UNIQUE (SCEAU)

Créer une appellation nouvelle, la Signature Culturelle Et Artisanale Unique (SCEAU). Elle certifierait la maîtrise d'un savoir-faire et répondrait d'un même mouvement aux 3 failles décrites.

Le SCEAU donnerait d'abord au geste la protection qui lui manque. Il ne certifierait ni un nom ni une adresse mais une technique, un procédé et les conditions réelles de sa mise en œuvre. Il serait décliné à 2 niveaux. Un SCEAU de bassin reconnaîtrait les savoir-faire historiquement concentrés sur un territoire, à l'échelle d'un bassin de production et non d'une seule commune. Un SCEAU national protégerait les savoir-faire dispersés sur l'ensemble du pays ou pratiqués dans une multitude de foyers sans centre unique. Les 2 niveaux seraient réunis sous une même bannière nationale par filière, sur le modèle des appellations ombrelles. Ils formeraient ainsi une signature lisible en France comme à l'étranger.

Le SCEAU créerait ensuite l'échelon de confiance qui manque entre le Made in France et l'excellence. Il reposerait sur un cahier des charges technique rédigé par les fédérations professionnelles de chaque filière et validé par l'État. Ce cahier des charges certifierait la réalité du savoir-faire mis en œuvre et non la seule localisation de la dernière étape de fabrication, sur le modèle du Swiss Made. Les contrôles seraient confiés à des organismes certificateurs indépendants et les usurpations seraient sanctionnées par la DGCCRF. Comme le Label Rouge pour l'agriculture, le SCEAU dirait au consommateur ce que le produit contient de métier et pas seulement d'où il vient.

Enfin, le SCEAU aurait une vocation structurante. En réunissant les entreprises d'une même filière autour d'un référentiel commun et d'un organisme de gestion partagé, il créerait les conditions d'une coopération qui, en France, ne se forme pas spontanément. Une fois ce socle posé, les entreprises pourraient mutualiser leurs moyens, se former ensemble, promouvoir collectivement leur savoir-faire, puis chasser en meute sur les marchés étrangers. Un savoir-faire dispersé deviendrait ainsi un actif territorial et économique consolidé. Le SCEAU serait d'abord expérimenté sur quelques filières mûres, dotées de fédérations organisées et volontaires, avant d'être étendu progressivement à l'ensemble des métiers d'art.

AXE 3 SAUVEGARDER L'IRREMPLAÇABLE

Le problème

Lorsqu'une entreprise ou un savoir-faire des métiers d'art se trouve en situation de fragilité aiguë (difficulté de trésorerie, perte d'un marché structurant, rupture d'approvisionnement en matière première rare, absence de repreneur identifié à l'approche du départ du dirigeant), aucune cellule ne permet aujourd'hui de mobiliser rapidement et de façon coordonnée les outils existants. Les dispositifs sont pourtant nombreux (chambres de métiers, Bpifrance, aides régionales) mais dispersés : l'entreprise en difficulté ou celle qui l'accompagne, doit frapper à plusieurs portes, sans interlocuteur unique capable d'orchestrer une réponse d'ensemble. Cette lenteur peut être fatale car un atelier détenant un savoir-faire rare peut disparaître en quelques mois, emportant avec lui une compétence parfois irremplaçable. Il manque une capacité d'intervention rapide, déclenchée dès que la fragilité est repérée, pour éviter que la difficulté ne devienne irréversible.

PROPOSITION

10

CONSTITUTION D'UNE TASK FORCE DE FILIÈRE

Créer une cellule d'intervention rapide, mobilisée dès qu'une entreprise ou un savoir-faire est signalé en danger, pour coordonner sans délai les outils existants.

Cette task force de résilience s'inspirerait des cellules d'intervention éprouvées dans l'aéronautique, capables d'agir dès que l'observatoire signale une entreprise ou un savoir-faire en danger, quelle qu'en soit la cause. Son rôle serait de coordonner et d'accélérer, non de financer directement. Elle mobiliserait les outils déjà disponibles plutôt que de créer un guichet supplémentaire, en jouant le rôle d'interlocuteur unique qui manque aujourd'hui.

Concrètement, la task force réunirait autour d'un même dossier les acteurs aujourd'hui sollicités séparément. Il s'agit de la chambre de métiers et de l'artisanat compétente, de Bpifrance, de la Région, de la fédération professionnelle concernée et, le cas échéant, du comité de filière.

Dès le signalement, elle établirait un diagnostic rapide de la situation et désignerait un référent unique chargé de suivre l'entreprise jusqu'à la sortie de crise. Selon la nature de la difficulté, elle orienterait vers la bonne réponse : solution de trésorerie, recherche d'un repreneur ou d'un partenaire industriel, sécurisation d'un approvisionnement, ou à défaut captation en urgence du savoir-faire pour qu'il ne disparaisse pas avec l'atelier.

Chaque intervention ferait l'objet d'un retour d'expérience transmis au comité de filière. Ces retours permettraient d'identifier les fragilités récurrentes d'un métier ou d'un bassin et d'agir en amont, avant que d'autres ateliers ne se retrouvent dans la même situation.

AXE 3 SAUVEGARDER L'IRREMPLAÇABLE

Le problème

Aucun inventaire national structuré ne recense aujourd'hui l'ensemble des savoir-faire, techniques et gestes artisanaux patrimoniaux, malgré des initiatives éparses portées par différents acteurs. Des savoir-faire orphelins disparaissent faute d'avoir été transmis à temps et personne ne sait précisément combien de praticiens détiennent quel savoir-faire ni lesquels sont sur le point de disparaître.

La constitution d'un inventaire national du patrimoine immatériel artisanal figurait parmi les engagements de la stratégie nationale en faveur des métiers d'art de 2023, sans avoir été concrétisée. Le besoin identifié par les auditions est avant tout de centraliser les initiatives existantes et de les rattacher à une institution publique de référence capable d'assurer la continuité et la fiabilité de la collecte.

PROPOSITION

11

INSTAURER UN INVENTAIRE NATIONAL DU PATRIMOINE IMMATÉRIEL ARTISANAL

Constituer un inventaire national du patrimoine immatériel artisanal, centralisé et confié à une institution publique de référence.

Cet inventaire recenserait le contenu technique de chaque savoir-faire, le nombre et la localisation de ses praticiens et son degré de vulnérabilité. Son alimentation serait obligatoire pour les secteurs figurant sur la liste nationale stratégique des métiers en situation critique. L'institution qui en aurait la charge centraliserait l'inventaire et la collecte, assurant un point d'entrée unique pour l'ensemble des données, en articulation avec l'observatoire national et les dispositifs de captation numérique par IA.

Concrètement, chaque savoir-faire ferait l'objet d'une fiche décrivant ses techniques, ses outils et ses matières, accompagnée lorsque c'est possible d'une captation filmée du geste. La collecte s'appuierait sur les acteurs qui connaissent le terrain : fédérations professionnelles, chambres de métiers, détenteurs du label EPV, écoles et conservatoires des métiers. Les praticiens eux-mêmes seraient associés à la description de leur métier.

L'inventaire ne serait pas une simple base documentaire. Mis à jour régulièrement, il deviendrait un outil de pilotage. Il permettrait d'alimenter la liste nationale des métiers en situation critique, d'orienter en priorité les aides à la transmission et à la formation vers les savoir-faire les plus menacés, et d'alerter la task force de filière lorsqu'un métier ne repose plus que sur quelques praticiens.

AXE 3 SAUVEGARDER L'IRREMPLAÇABLE

Le problème

Les gestes techniques des savoir-faire rares ne sont documentés par aucun protocole systématique. Or ces savoir-faire sont tacites par nature : ils résident dans la main, dans l'ajustement du geste, dans une expérience accumulée que l'artisan lui-même ne sait pas toujours formuler et qui ne se transmet habituellement que par des années de compagnonnage et de formation. Lorsqu'un praticien cesse son activité sans successeur formé, cette connaissance disparaît définitivement et de façon irréversible. Des expérimentations récentes de captation de savoir-faire par le numérique, engagées dans le cadre de la stratégie nationale des métiers d'art, ont montré qu'il est possible d'enregistrer et de conserver une partie de ces gestes mais elles restent ponctuelles et sans cadre national. Le risque est d'attendre la disparition annoncée d'un savoir-faire pour se préoccuper de le documenter, quand il est déjà trop tard.

PROPOSITION

12

FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT ET L'UTILISATION DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE POUR LA PRÉSERVATION DES SAVOIR-FAIRE

Lancer un programme national de captation numérique des gestes, pour conserver les savoir-faire les plus menacés avant qu'ils ne s'éteignent.

La proposition consiste à développer et déployer des solutions d'intelligence artificielle pour enregistrer, modéliser et conserver les savoir-faire artisanaux : captation vidéo en haute définition des gestes techniques, modélisation 3D des mouvements et des postures, structuration des connaissances tacites en bases de données exploitables. L'objectif n'est pas de remplacer la transmission humaine, qui demeure irremplaçable mais de constituer une archive de secours et un support pédagogique qui seraient intégrés à l'inventaire national. Un apprenti pourrait, par exemple, s'entraîner à partir de simulations avant de passer au geste réel, économisant matière et énergie. En capturant le geste tant qu'il existe encore, ce dispositif offre une assurance contre la perte définitive d'une technique et un outil concret au service de sa réappropriation future.

AXE 3 SAUVEGARDER L'IRREMPLAÇABLE

Le problème

Le label Entreprise du Patrimoine Vivant (EPV) est un instrument de reconnaissance essentiel pour les entreprises détentrices d'un savoir-faire d'excellence mais il souffre aujourd'hui de 4 faiblesses convergentes. D'abord, ses moyens sont menacés de façon récurrente dans les arbitrages budgétaires, alors qu'ils sont modestes au regard de l'effet de levier du label. Ensuite, il n'impose aucune garantie que la conception et la fabrication du produit labellisé aient effectivement lieu en France. Des entreprises produisant majoritairement à l'étranger peuvent s'en prévaloir, ce qui affaiblit sa crédibilité. Le label souffre par ailleurs d'une rigidité pénalisante en cas de transmission : lorsqu'une entreprise labellisée est cédée, elle perd son label et le repreneur doit déposer une nouvelle candidature, alors même que le savoir-faire, les équipes et l'outil de production demeurent inchangés, ce qui fragilise la reprise et fait perdre une part de la valeur de l'entreprise au moment le plus sensible. Enfin, l'attribution du label est confiée au préfet de région[33], une gouvernance déconcentrée qui ne mobilise pas l'expertise métier nécessaire pour apprécier finement un savoir-faire d'exception et qui peut conduire à des appréciations hétérogènes d'une région à l'autre.

PROPOSITION

13

SANCTUARISER LE LABEL EPV ET SES FINANCEMENTS, DURCIR SES CRITÈRES ET LE RENDRE TRANSMISSIBLE EN CAS DE CESSION

Sanctuariser les moyens du label, durcir ses critères en imposant une fabrication 100% française, rendre le label transmissible en cas de cession et confier son attribution à un comité de sélection expert, pour lui rendre sens et crédibilité.

Il s'agit d'abord de défendre et consolider les moyens alloués au label EPV, en s'opposant à toute diminution de ses ressources, en l'étendant aux TPE et en renforçant son articulation avec la commande publique. Il s'agit en parallèle de durcir les critères d'attribution, à périmètre sectoriel inchangé. Tout produit se prévalant du label devrait justifier d'une conception et d'une fabrication réalisées à 100% en France, seule garantie à même de fonder la crédibilité du label.

Il s'agit également de rendre le label transmissible au repreneur en cas de cession, aux mêmes conditions que les référencements patrimoniaux : plutôt qu'une perte automatique du label suivie d'une nouvelle candidature, le label serait maintenu pendant une période transitoire, conditionné à la reprise effective des équipes et des savoir-faire ou renouvelé selon une procédure allégée lorsque le repreneur conserve l'atelier et son personnel qualifié.

Il s'agit enfin de réformer la gouvernance de l'attribution. Plutôt que de laisser la décision au seul préfet de région, l'attribution et le renouvellement du label seraient confiés à un comité de sélection national associant la direction du label (Réseau Excellence EPV), la DGE et le ministère de la Culture.

33 Depuis 2020. Direction générale des Entreprises, dossier de presse « Entreprises du patrimoine vivant : 20 ans d'existence du label EPV ».

AXE 3 SAUVEGARDER L'IRREMPLAÇABLE

Le problème

Le Crédit d'Impôt Métiers d'Art (CIMA) allège le coût de la création pour les entreprises des métiers d'art en prenant en charge une partie des dépenses de conception d'ouvrages uniques ou en petite série. C'est un soutien direct et efficace à l'innovation créative du secteur mais il est régulièrement remis en cause dans les discussions budgétaires et arrive à échéance fin 2026[34], ce qui prive les entreprises de toute visibilité. Il souffre en outre d'un défaut d'assiette : réservé aux entreprises imposées d'après leur bénéfice réel, qu'elles relèvent de l'impôt sur le revenu ou de l'impôt sur les sociétés, il exclut les artisans placés sous le régime de la micro-entreprise, c'est-à-dire une large part des plus petites structures.

PROPOSITION

14

PÉRENNISER LE CRÉDIT D'IMPÔT MÉTIERS D'ART (CIMA) ET TRAVAILLER À SON EXTENSION

Pérenniser le crédit d'impôt et travailler à son extension aux artisans qui en sont aujourd'hui exclus.

La proposition consiste à défendre et pérenniser le CIMA, qui permet aux entreprises des métiers d'art de déduire 10% de leurs dépenses de création (15% pour les EPV), en s'opposant à toute suppression ou réduction dans les discussions budgétaires. Au-delà de son maintien, il conviendrait de corriger son principal angle mort en réfléchissant à son extension, ainsi qu'à de nouveaux secteurs relevant des métiers d'art. L'enjeu est double : donner de la visibilité pluriannuelle aux entreprises en sortant le dispositif de l'incertitude budgétaire annuelle et faire en sorte que le soutien bénéficie en priorité aux petites structures.

34 Article 244 quater O du code général des impôts, prorogé jusqu'au 31 décembre 2026 par l'article 66 de la loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023 de finances pour 2024 (BOFiP, ACTU-2024-00058).

AXE 3 SAUVEGARDER L'IRREMPLAÇABLE

Le problème

Des marques étrangères empruntent les codes, les noms et les sonorités françaises pour vendre des produits sans aucun lien avec le savoir-faire national. Le phénomène s'aggrave : le plan quinquennal chinois actuel encourage explicitement la création de marques à consonance occidentale, transformant d'anciens sous-traitants en concurrents directs sous pavillon faussement français. Des marques chinoises ou turques de cosmétique, de maroquinerie ou de prêt-à-porter adoptent des noms à consonance parisienne, des emballages inspirés de l'esthétique française et des storytellings qui évoquent un héritage français fictif, captant la réputation de l'art de vivre français sans en supporter les coûts de fabrication.

Le Made in France actuel, trop permissif dans sa définition, ne protège pas contre cette usurpation des codes et des sonorités. Aucun texte n'interdit à une marque étrangère de porter un nom à consonance française, d'utiliser des visuels évocateurs de la France (Tour Eiffel, paysages français, toponymie française) ou de se revendiquer d'une tradition française inexistante, dès lors qu'elle ne ment pas explicitement sur le lieu de fabrication.

PROPOSITION

15

ÉDICTER UNE RÉGLEMENTATION CONTRE LA « SONORITÉ FRANÇAISE » ABUSIVE ET MENSONGÈRE

Édicter une réglementation nationale et porter un plaidoyer européen contre l'usage abusif de vocabulaire, de noms géographiques ou d'appellations à consonance française, sur le modèle de la législation italienne contre l'Italian Sounding (Legge 350/2003 et Legge 206/2023 « Made in Italy »).

Cette réglementation pourrait inclure : l'interdiction d'utiliser des noms à consonance française (prénoms, noms de villes, de régions ou de rues) pour des produits fabriqués hors de France sans lien avéré avec le territoire ; l'interdiction d'utiliser des symboles visuels évocateurs de la France (Tour Eiffel, drapeau tricolore, paysages identifiables) sur des emballages de produits sans origine française ; l'obligation de mentionner clairement le pays de fabrication réel lorsque le nom de marque, le packaging ou la communication évoquent la France ; la création d'un délit administratif à seuil bas, sur le modèle du comma 49-bis italien, qui sanctionne les indications ambiguës sans exiger la preuve d'une intention trompeuse caractérisée.

L'application serait ciblée en priorité sur les secteurs de l'art de vivre les plus exposés : mode, bijouterie, arts de la table, gastronomie, cosmétique, parfumerie, maroquinerie.

AXE 3

SAUVEGARDER L'IRREMPLAÇABLE

Le problème

La transmission des savoir-faire tacites, ceux qui ne se lisent dans aucun manuel et ne se transmettent que par le geste et l'observation prolongée, ne bénéficie d'aucun cadre juridique et social adapté. La formation d'un apprenti dans un métier dépourvu de filière. Des centaines de savoir-faire ne disposent d'aucun cursus et l'artisan qui voudrait transmettre le sien n'a ni statut ni financement pour accueillir un apprenant. Le statut de Maître d'Art, trop exigeant et trop rare, ne couvre qu'une fraction infime de ces savoir-faire menacés et laisse sans solution la grande majorité des artisans détenteurs d'une compétence rare mais non labellisée.

PROPOSITION

16

CRÉATION D'UN STATUT DE « TRANSMETTEUR DE SAVOIR-FAIRE »

Créer un statut légal unique de « Transmetteur de Savoir-Faire », plus accessible que celui de Maître d'Art, déclarable auprès de France Compétences.

Pour les métiers figurant sur la liste des 281 sans filière de formation, l'artisan accueille un ou 2 apprentis et bénéficie d'un crédit d'impôt plafonné sur le temps de formation effectivement consacré. Point clé du dispositif, l'apprenti n'est pas employé par l'artisan mais par un organisme tiers (association de filière ou structure ad hoc), financé par les OPCO de branche et, pour les reconversions, par France Travail. L'artisan est ainsi déchargé du risque et de la lourdeur de l'employeur, obstacle qui dissuade aujourd'hui tant de petites structures d'accueillir un apprenti.

Le recensement des Transmetteurs de Savoir-Faire serait public et consultable en ligne, ce qui donnerait de la visibilité aux savoir-faire disponibles et faciliterait la rencontre entre artisans détenteurs et candidats, qu'ils soient repreneurs ou apprentis.

AXE 4 ALLÉGER POUR PROTÉGER

Le problème

Les artisans détiennent souvent des créations et des procédés originaux mais protègent rarement leurs droits de propriété intellectuelle. Le coût et surtout la complexité des démarches de dépôt à l'INPI dissuadent les plus petites structures d'engager la procédure : formulaires techniques, vocabulaire juridique, incertitude sur le périmètre à protéger, délais d'instruction. Or ce sont précisément ces petites entreprises, sans service juridique ni conseil dédié, qui sont les plus exposées à la copie et qui auraient le plus besoin de protéger leurs modèles et leurs marques. Faute de l'avoir fait à temps, elles se retrouvent démunies lorsqu'un concurrent, souvent mieux doté, reprend leur création. La barrière n'est pas tant le montant des redevances, relativement modeste, que la complexité perçue de la démarche et l'absence d'accompagnement adapté aux primo-déposants.

PROPOSITION

17

SIMPLIFICATION DES DÉPÔTS À L'INPI POUR LES TPE

Simplifier et alléger le dépôt de droits à l'INPI pour les plus petites structures, afin qu'elles protègent enfin leurs créations.

La proposition consiste en une réforme tarifaire et procédurale des dépôts de droits de propriété intellectuelle à l'INPI au bénéfice des jeunes entreprises, auto-entrepreneurs, mono-entrepreneurs et TPE. Elle combinerait un tarif réduit différencié selon la taille et l'ancienneté de l'entreprise, une simplification des formulaires, une réduction des délais d'instruction pour les petites structures et surtout un accompagnement dédié pour les entreprises qui déposent pour la première fois. L'enjeu principal étant la complexité plutôt que le coût, c'est l'accompagnement et la lisibilité de la procédure qui feraient la différence, en levant l'autocensure qui conduit aujourd'hui tant d'artisans à renoncer à protéger ce qui fait leur valeur.

AXE 4 ALLÉGER POUR PROTÉGER

Le problème

Les artisans sont régulièrement victimes de dépôts frauduleux ou de contrefaçons de leurs créations, comme évoqué juste avant. Un concurrent peut déposer une marque ou un modèle très proche du leur, voire s'approprier une dénomination liée à un territoire ou à une technique, sans que l'INPI dispose des moyens coercitifs suffisants pour prévenir ou sanctionner efficacement ces pratiques. En amont, l'absence d'accompagnement pédagogique laisse les artisans construire seuls des dossiers de dépôt souvent fragiles, qui résistent mal en cas de litige. La combinaison de ces 2 faiblesses, un contrôle insuffisant en aval et un accompagnement lacunaire en amont, place les créateurs dans un rapport de force défavorable et fragilise la protection de savoir-faire qui font pourtant partie du patrimoine économique national.

PROPOSITION

18

ENGAGER UNE RÉFORME DE L'INPI POUR RENFORCER SON RÔLE COERCITIF ET SA MISSION PÉDAGOGIQUE

Donner à l'INPI plus de pouvoir pour sanctionner les dépôts abusifs et une vraie mission de conseil en amont des dépôts.

La proposition articule 2 volets complémentaires. En aval, il s'agit de renforcer le rôle coercitif de l'INPI dans la lutte contre les dépôts frauduleux, les contrefaçons, les vols de propriété intellectuelle et les atteintes aux droits des artisans, en lui donnant les moyens de repérer et de bloquer plus efficacement les dépôts manifestement abusifs. En amont, il s'agit de développer une mission pédagogique structurée : une information accessible sur les procédures et des conseillers spécialisés pour accompagner les porteurs de projets dans la préparation de leurs dépôts (brevets, modèles, marques), afin de maximiser la solidité juridique des dossiers. Mieux protégés en amont et mieux défendus en aval, les artisans verraient leur position renforcée face à des concurrents aujourd'hui avantagés par la complexité du système et la faiblesse des sanctions.

AXE 4 ALLÉGER POUR PROTÉGER

Le problème

La validation des dossiers d'Indication Géographique Protégée (IGP) relève aujourd'hui du seul INPI, organisme juridique et administratif qui ne dispose pas en interne de l'expertise économique et technique de terrain nécessaire pour apprécier la réalité d'un savoir-faire, ses techniques, son ancrage territorial et son marché. Cette centralisation ralentit l'instruction des dossiers et prive la décision d'un regard croisé entre les entreprises du secteur, qui connaissent la matière et les institutions. Le monde agricole ne connaît pas ce défaut. Ses appellations (AOC, AOP) sont instruites par des comités interprofessionnels associant producteurs et experts, gage de rapidité et de légitimité. Les métiers d'art, qui pourraient tirer un fort bénéfice de l'IGP pour protéger et valoriser des savoir-faire territoriaux, souffrent au contraire d'un processus lent et déconnecté des réalités professionnelles.

PROPOSITION

19

MISE EN PLACE D'UN COMITÉ DE LABELLISATION IGP ASSOCIANT ENTREPRISES ET INSTITUTIONNELS

Confier l'instruction de fond des IGP artisanales à un comité mêlant professionnels et institutions, comme le fait le monde agricole pour ses appellations.

La proposition consiste à créer, aux côtés de l'INPI, un comité de labellisation IGP associant des représentants d'entreprises du secteur concerné (via les fédérations professionnelles et les chambres de métiers), des institutionnels (INMA, DGE...) et des experts techniques indépendants, chargé d'instruire et de valider les dossiers de candidature à l'IGP artisanale. L'INPI conserverait son rôle de gardien juridique de la propriété industrielle et d'enregistrement final mais l'instruction de fond, c'est-à-dire l'appréciation du savoir-faire, de l'ancrage territorial et du respect du cahier des charges, serait désormais partagée avec ce comité mixte, sur le modèle éprouvé des comités interprofessionnels agricoles. L'objectif est d'obtenir des dossiers instruits plus vite, plus finement et dotés d'une légitimité professionnelle renforcée aux yeux des filières concernées.

AXE 4 ALLÉGER POUR PROTÉGER

Le problème

Le référencement d'une entreprise artisanale auprès des architectes des bâtiments de France et des maîtres d'œuvre patrimoniaux conditionne l'accès à une part significative des chantiers de restauration du patrimoine. Ce référencement se construit lentement, au fil des années et des chantiers réussis et repose sur la confiance personnelle accordée au dirigeant. Il est aujourd'hui attaché à la personne de celui-ci et n'est pas transmis automatiquement au repreneur. Au moment de la cession, cette part de la valeur de l'entreprise, souvent essentielle puisqu'elle détermine l'accès aux marchés, s'évapore. Le repreneur doit reconstituer seul, depuis le début, sa légitimité auprès des prescripteurs, ce qui fragilise la reprise et peut décourager les candidats. Un savoir-faire et une clientèle intacts peuvent ainsi être compromis par la seule non-transmissibilité d'un référencement.

PROPOSITION

20

FACILITER LA TRANSMISSIBILITÉ DES RÉFÉRENCEMENTS PATRIMONIAUX (ARCHITECTES DES BÂTIMENTS DE FRANCE, MAÎTRES D'ŒUVRE)

La proposition vise à faciliter la transmissibilité de ces référencements à l'occasion d'une cession d'entreprise, afin que la valeur qu'ils représentent ne soit pas perdue au moment de la transmission. Il ne s'agit pas d'accorder automatiquement le référencement à n'importe quel repreneur mais de prévoir un mécanisme de continuité encadré. Par exemple le maintien du référencement pendant une période transitoire, conditionné à la reprise effective des équipes et des savoir-faire ou une procédure allégée de re-référencement lorsque le repreneur conserve l'atelier et son personnel qualifié. Le repreneur pourrait ainsi bénéficier de la légitimité patiemment construite par le cédant, sans devoir la reconstituer entièrement, ce qui sécurise la reprise et préserve à la fois la valeur économique de l'entreprise et la continuité des chantiers patrimoniaux.

AXE 5

FAIRE DU SAVOIR-FAIRE UNE EXPÉRIENCE

Le problème

Le tourisme de savoir-faire répond à une attente forte du public, au même niveau que la gastronomie et les métiers d'art y ont tout à gagner. La visite d'atelier peut répondre à la fois leurs difficultés de notoriété, de vente, de recrutement et d'ancrage territorial. Plusieurs centaines d'entreprises des métiers d'art sont déjà ouvertes au public mais de façon dispersée et non structurée. Les ateliers sont le plus souvent isolés, peu communicants, dotés de peu de moyens et d'expertise pour construire et promouvoir une offre de visite et ne reçoivent donc pas les visiteurs qu'ils mériteraient. Il n'existe ni labellisation nationale ni plateforme ni promotion d'ensemble qui donnerait à cette offre la visibilité et la lisibilité nécessaires (à l'exception du Parcours des Savoir-faire Français pendant la période des Jeux Olympiques et Paralympiques), alors que les exemples étrangers montrent qu'un accompagnement collectif peut transformer un atelier isolé en destination touristique viable.

PROPOSITION

21

DÉVELOPPER LE TOURISME DE SAVOIR-FAIRE

Structurer une offre nationale de visite d'ateliers.

La proposition consiste à structurer une offre nationale de tourisme de savoir-faire artisanal, autour de 3 leviers. La labellisation de parcours « ateliers ouverts » garantissant une qualité d'accueil, la promotion via Atout France pour toucher les publics français et étrangers et une plateforme de réservation et de mise en relation entre artisans et visiteurs. L'enjeu central étant l'isolement des ateliers, le dispositif reposerait sur des modèles collectifs (tandems office de tourisme-atelier, pôles territoriaux) plutôt que sur des initiatives individuelles condamnées à rester confidentielles. Cette offre serait articulée avec la marque « Savoir-Faire en France », de manière à former un ensemble cohérent plutôt qu'une juxtaposition d'initiatives locales et à faire du savoir-faire un véritable produit touristique national.

AXE 5

FAIRE DU SAVOIR-FAIRE UNE EXPÉRIENCE

Le problème

Les initiatives de tourisme expérientiel autour des savoir-faire français se multiplient mais restent fragmentées sans identité commune qui permettrait de les faire connaître, de les articuler entre elles et de les vendre à l'international. Chaque territoire, chaque filière développe ses propres routes, ses propres événements, sans bannière partagée. Le visiteur, notamment étranger, n'a aucun repère unique lui permettant d'identifier et de relier ces expériences. Cette dispersion affaiblit l'ensemble car aucune initiative isolée n'atteint la masse critique de notoriété nécessaire pour rayonner au-delà de son bassin local, alors même que la demande de tourisme de savoir-faire est forte et plébiscitée par les offices de tourisme.

PROPOSITION

22

CRÉATION D'UNE MARQUE OMBRELLE « SAVOIR-FAIRE EN FRANCE » POUR LABELISER ET RASSEMBLER LES INITIATIVES DE TOURISME DE SAVOIR-FAIRE

Réunir toutes les offres de tourisme de savoir-faire sous une seule marque nationale, pour leur donner une visibilité qu'aucune n'atteint seule.

Il s'agirait de créer une marque nationale ombrelle fédérant l'ensemble des offres de tourisme expérientiel artisanal, gastronomique et patrimonial sous une identité visuelle et éditoriale commune. Le Comité de filière, la DGE et Atout France en seraient les maîtres d'œuvre éditoriaux, chargés de construire des parcours types (itinéraires thématiques de plusieurs jours, week-ends resserrés, journées de découverte), sans intervenir dans la dimension commerciale et financière des acteurs locaux, qui restent maîtres de leur activité. La marque se déclinerait en routes thématiques lisibles et évocatrices, telles que « La Route de la Soie Lyonnaise », « Le Cuir à Millau », « Le Verre Soufflé en Lorraine » ou « La Coutellerie à Thiers », en s'appuyant sur le réseau Entreprises et Découverte. L'objectif est de transformer une myriade d'initiatives isolées en une destination nationale identifiable, en France comme à l'étranger.

AXE 5 FAIRE DU SAVOIR-FAIRE UNE EXPÉRIENCE

Le problème

Les sites patrimoniaux français les plus fréquentés attirent une part massive de visiteurs extra-européens mais leur appliquent le même tarif qu'aux résidents, alors que de nombreux pays pratiquent depuis longtemps une tarification différenciée selon l'origine du visiteur. Il en résulte un manque à gagner considérable pour la puissance publique, à un moment où le patrimoine non protégé mais tout aussi menacé, peine à trouver des financements pour sa restauration. Cette ressource dormante pourrait alimenter directement les métiers du patrimoine bâti, dont les carnets de commandes dépendent largement de la commande publique de restauration. Le tarif uniforme actuel revient ainsi à renoncer à une recette importante qui pourrait, sans peser sur le contribuable ni sur le visiteur national, financer à la fois la sauvegarde du patrimoine et l'activité des artisans qui la réalisent.

PROPOSITION

23

INSTAURER UNE TARIFICATION DIFFÉRENCIÉE SUR LES SITES PATRIMONIAUX MAJEURS

Faire payer davantage les visiteurs extra-européens des sites les plus courus et flécher cette recette vers la restauration du patrimoine et les artisans qui l'assurent.

La mesure consisterait à instaurer une tarification différenciée sur 20 à 30 sites patrimoniaux à fréquentation extra-européenne massive. Un tarif majoré s'appliquerait aux visiteurs extérieurs à l'Espace économique européen, sur le modèle de ceux déjà pratiqués par le musée du Louvre (32 € contre 22 €) ou le château de Versailles (35 € contre 32 € en haute saison), les visiteurs européens conservant le tarif de droit commun. Le dispositif s'inspire de pratiques déjà courantes à l'étranger (Agra, Angkor, Tanzanie, États-Unis, Italie). La mesure est appliquée depuis janvier 2026 par plusieurs établissements (Louvre, Versailles, Chambord...), le ministère de la Culture en attendant de 20 à 30 millions d'euros de recettes supplémentaires par an.[35] Il est proposé ici qu'elle soit élargie à d'autres sites. Les recettes supplémentaires seraient intégralement fléchées vers un fonds de rénovation du patrimoine non protégé. Pour que ces travaux bénéficient effectivement aux savoir-faire d'excellence, l'accès aux marchés de ce fonds serait conditionné à un critère de qualité. Être labellisé EPV ou Maître d'Art ou employer au minimum 30% d'apprentis sur le chantier par exemple.

35 Grilles tarifaires en vigueur au 14 janvier 2026 et estimation du ministère de la Culture, rapportées par L'Écho touristique, « Château de Versailles : les touristes extra-européens paieront plus cher à partir du 14 janvier ».

RÉCAPITULATIF

LES 23 PROPOSITIONS EN UN COUP D'ŒIL

5 axes pour consolider, valoriser et transmettre.

AXE 1

DONNER UNE COLONNE VERTÉBRALE À CETTE FILIÈRE HISTORIQUE

01 Mise en place d'un Comité Stratégique de Filière (CSF) Métiers d'Art et Savoir-Faire Patrimoniaux et d'un contrat de filière dédié — p. 56

02 Instaurer un Observatoire des entreprises des métiers d'art — p. 57

03 Consacrer 2 promotions du programme ETIncelles aux entreprises de l'art de vivre à la française — p. 58

04 Faire des ambassades et des consulats des vitrines de l'artisanat français à l'international — p. 59

05 Instaurer une TVA réduite sur la seconde main artisanale certifiée — p. 60

AXE 2

DONNER LES MOYENS DE GRANDIR ET DE SE CONSOLIDER

06 Création d'un fonds « Métiers d'Art Partenaires » — p. 61

07 Création d'un programme d'accompagnement « Ambition Métiers d'Art », conditionné à la détention du label EPV — p. 62

08 Mise en place d'un pacte de filière financier entre les grands donneurs d'ordre et les sous-traitants — p. 63

09 Création de la Signature Culturelle Et Artisanale Unique (SCEAU) — p. 64

AXE 3

SAUVEGARDER L'IRREMPLAÇABLE

10 Constitution d'une Task Force de filière — p. 66

11 Instaurer un Inventaire National du patrimoine immatériel artisanal — p. 67

12 Favoriser le développement et l'utilisation de l'intelligence artificielle pour la préservation des savoir-faire — p. 68

13 Sanctuariser le label EPV et ses financements, durcir ses critères et le rendre transmissible en cas de cession — p. 69

14 Pérenniser le Crédit d'Impôt Métiers d'Art (CIMA) et travailler à son extension p. 70

15 Édicter une réglementation contre la « Sonorité Française » abusive et mensongère p. 71

16 Création d'un statut de « Transmetteur de Savoir-Faire » p. 72

AXE 4

ALLÉGER POUR PROTÉGER

17 Simplification des dépôts à l'INPI pour les TPE p. 73

18 Engager une réforme de l'INPI pour renforcer son rôle coercitif et sa mission pédagogique p. 74

19 Mise en place d'un comité de labellisation IGP associant entreprises et institutionnels p. 75

20 Faciliter la transmissibilité des référencements patrimoniaux (Architectes des Bâtiments de France, Maîtres d'Œuvre) p. 76

AXE 5

FAIRE DU SAVOIR-FAIRE UNE EXPÉRIENCE

21 Développer le tourisme de savoir-faire p. 77

22 Création d'une marque ombrelle « Savoir-Faire en France » pour labeliser et rassembler les initiatives de tourisme de savoir-faire p. 78

23 Instaurer une tarification différenciée sur les sites patrimoniaux majeurs p. 79

CROISSANCE ET TRANSMISSION DES ENTREPRISES

SAVOIR-FAIRE PATRIMONIAUX

OLIVIA GRÉGOIRE

Députée de Paris · Ancienne ministre

ASSEMBLÉE NATIONALE

126 rue de l'Université, 75007 Paris

olivia.gregoire@assemblee-nationale.fr