



Audit de la filière bois – Rapport final

Vendredi 11 Mai 2007

 **ERNST & YOUNG**

Quality In Everything We Do

■ Nos coordonnées :

Tour Crédit Lyonnais
129 rue Servient
69 626 Lyon Cedex 02
Tel : 04 78 63 18 18
Fax : 01 58 47 20 33

■ Daniel Bonnabeau : Associé

Olivier Novou : Directeur de mission

Dominique Linossier : Expert

(version définitive au 1^{er} Octobre 2007)

Monsieur le Président,

- Nous avons le plaisir de vous remettre notre rapport final concernant l'étude de la filière Bois en Région Martinique et ceci conformément à notre lettre de mission et à son avenant notifié le 13 juin 2006.
- Ce rapport (pages 1 à 207) a été préparé exclusivement à votre attention. L'intégralité des pages de ce rapport constitue un tout indivisible. Aussi, la lecture partielle de ce rapport pourrait entraîner des erreurs graves de compréhension, dont seul le lecteur non averti pourrait être responsable.
- Ernst & Young Advisory a procédé avec soin au recueil des informations nécessaires pour l'élaboration de cette étude. Les informations utilisées et présentées dans ce document ont été réunies sur une base loyale et sincère à partir entre autre d'entretiens réalisés auprès des acteurs de la filière et les différents responsables d'institutions, que nous remercions très sincèrement. Le panorama et le diagnostic de la filière reposent, de fait, sur des appréciations qualitatives corroborées par des faits, et la mise en cohérence de données quantitatives, issues de différentes sources reconnues. Cette approche permet de dégager des tendances d'évolution structurantes ainsi qu'un diagnostic qualitatif pour la plupart des différentes catégories d'activité composant la filière bois en Martinique. Seule une enquête exhaustive, avec toutes les limites du déclaratif néanmoins, aurait pu affiner ce diagnostic en sachant que l'activité non-déclarée ne peut, par définition, pas être directement recensée.
- Dans l'attente de notre prochaine rencontre, veuillez agréer Monsieur le Président, l'expression de nos sincères salutations

Daniel Bonnabeau

Associé Ernst & Young



Glossaire des abréviations

- ADEM : agence de développement économique de la Martinique
- AERE : bureau d'études environnementales
- AFPA : Association pour la Formation Professionnelle des Adultes
- BEME : Bureau d'Études et de Maîtrise de l'Énergie
- CACEM : communauté d'agglomération du centre de la Martinique
- CDA Chambre Départementale d'Agriculture
- CFA : Centre de Formation des Apprentis
- CIRAD : centre de recherche en agronomie tropicale pour le développement
- CBAM : Centre du bois et de l'Ameublement
- CG : Conseil Général
- CMAM : Chambre des Métiers et de l'Artisanat de la Martinique
- CR : Conseil Régional
- CRPF : centre régional de la propriété forestière
- CTBa : centre technique du bois et de l'ameublement
- DAF : Direction de l'Agriculture et de la Forêt
- DRCE : direction régionale du commerce extérieur
- EBE : Excédent Brut d'Exploitation
- FAO : Food and Agriculture Organization
- GIE: Groupement d'Intérêt Économique
- GRETA : Groupement d'établissements
- IAA : industries agroalimentaires
- IEDOM : Institut d'Émission des Départements d'Outre-Mer
- INSEE : Institut National de la Statistique et des Études Économiques
- ITEC : Innovation technologique pour Entreprises et Collectivités du Centre
- ITEM : Initiatives technologiques et économiques de la municipalité du Lamentin
- ITTO : International Tropical Timber Organization
- NA : Non applicable
- NAF : nomenclature d'activité française
- NES : nomenclature économique de synthèse
- PIBR : produit intérieur brut régional
- ONF : Office National des Forêts
- OSEO (ex Anvar) : Agence nationale de valorisation de la recherche
- PEFC : Programme Européen des Forêts Certifiées
- RN : Rentabilité nette
- SBAM : Syndicat du bois et de l'Ameublement de la Martinique
- Serfob : Service régional des forêts et bois

Sommaire

1.	Rappel méthodologique, moyens mis en œuvre, limites méthodologiques	p 4
2.	Panorama de la filière bois martiniquaise	p 22
3.	Diagnostic de la filière bois martiniquaise	p 72
4.	Évaluation de la productivité de la filière	p 130
5.	Synthèse du diagnostic	p 144
6.	Les scénarii envisageables	p 156
7.	Notre recommandation	p 160
8.	Le plan d'actions recommandé	p 163
9.	Le montant global du dispositif	p 197
10.	Les modalités de mise en œuvre envisageable : calendrier et maîtrise d'ouvrage	p 199

Sommaire

1. Préalable : synthèse des moyens mis en œuvre, limites méthodologiques
2. Panorama de la filière bois martiniquaise
3. Diagnostic de la filière bois martiniquaise
4. Évaluation de la productivité de la filière
5. Synthèse du diagnostic
6. Les scénarii envisageables
7. Notre recommandation
8. Le plan d'actions recommandé
9. Le montant global du dispositif
10. Les modalités de mise en œuvre envisageable : calendrier et maîtrise d'ouvrage

Rappel de la démarche proposée

Phase 1 : état des lieux et diagnostic

Étape 1.1 :

Cadrage et lancement de l'intervention



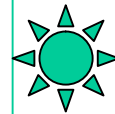
Comité de lancement du 17 juillet 2006

Étape 1.2 :

Analyse et synthèse des données disponibles

Étape 1.3 :

Diagnostic stratégique de l'offre de la filière bois en Martinique



Comité technique du 21 septembre 2006

Étape 1.4 :

Synthèse du diagnostic stratégique de l'offre martiniquaise



Comité de Pilotage 23 Octobre 2006

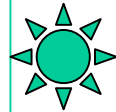
Phase 2 : identification des axes possibles de développement

Étape 2.1 :

Analyse prospective et identification des opportunités et menaces de l'environnement de la filière

Étape 2.2 :

Identification des possibilités d'amélioration et de diversification de l'offre martiniquaise



Du 24 octobre au 1^{er} novembre 2006

Étape 2.3 :

Définition et description des scénarii de développement les plus probables

Étape 2.4 :

Choix de scénario et élaboration du plan d'actions à mettre en œuvre pour assurer le développement de la filière



Comité de pilotage 11 Mai 2007

Synthèse des moyens mis en œuvre dans l'intervention

Phase 1 : état des lieux et diagnostic	
Réalisé	Prévu dans la proposition de services
<ul style="list-style-type: none"> • Animation du Comité de lancement du 17 juillet 2006 • Animation du Comité technique de présentation des éléments de diagnostic de fin Phase 1 du 21 Septembre 2006 	<ul style="list-style-type: none"> • Animation du Comité de lancement • Animation du Comité technique de présentation des éléments de diagnostic de fin Phase 1
<p>Collecte documentaire et statistiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Données statistiques (IEDOM, CMAM, douanes, INSEE) • Revue bibliographie • Sites de filières Bois • Données douanières sur la période 2003/ 2005 • Données du fichier d'inscription de la CMAM (479 entreprises) • INSEE Antilles-Guyane • Unistatis (base de données des Assedic), 2005 • Diane (base de données interne à EY) 	<ul style="list-style-type: none"> • Collecte documentaire : Chambre de commerce et d'industrie (CCI), Chambre des Métiers (CM), IEDOM, Syndicat du Bois et de l'Ameublement (SBA), ONF, Direction de l'Agriculture et de la Forêt (DAF), Communes forestières, Douanes françaises,
<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens auprès des principaux membres du Comité de Pilotage • Une quarantaine d'entretiens auprès des entreprises représentatives des activités 1^{ère} et 2^{ème} transformation en Martinique et d'importateurs et commerçants de produits à base de bois (semi-finis et/ ou finis) • Une dizaine d'entretiens auprès d'experts d'organismes techniques et professionnels. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens auprès des principaux membres du Comité de Pilotage • Une dizaine d'entretiens auprès des entreprises représentatives des activités 1^{ère} et 2^{ème} transformation en Martinique • Une dizaine d'entretiens auprès des importateurs et commerçants de produits à base de bois (semi-finis et/ ou finis) • 4 à 5 entretiens d'experts d'organismes comme le CIRAD, l'IEDOM, les organismes techniques et professionnels

Moyens déployés : 40 entretiens réalisés en face à face

Identité	Fonction	Organisme/ entreprise	Représentation dans la filière	
Mme Massolin	Élue	CR	Institutionnels membres du comité de pilotage	
Mme Deau Suream	Élue			
Mr Turinay	Élu			
Mme Dalmat	Élue			
Mme Rosine	Chargée de mission	CR, service économique		
Melle Négouai	Chargée de mission	CR, service environnement		
Mr Briere	Directeur	DAF, service Eau et Envir.		
Mr Ducos	Directeur	ONF		
Mr Richard	Ingénieur forestier			
Mr Tastet	Directeur de service	CCAM, service économie		
Mr Legrand	Chargé de mission	CCAM, service éco/ bois		
Mr Vroust	Élu	CCAM		
Mr Villeronce	Directeur de cabinet	PNRM		Syndicat mixte

Moyens déployés : 40 entretiens réalisés en face à face (suite)

Identité	Fonction	Organisme/ entreprise	Représentation dans la filière
Mr Minot	Président	SBAM	Prof. membre du CP
Mr Labourg	Directeur	Labourg SARL	2 ^{ème} transformation
Mme Delarosière	Directrice	3D caraïbes	
Mr Cloatail	Directeur	M3P	
Mr Pavilla	Directeur	CTB	
Mr Chérubin	Conseiller	Meubles Jean Querbel	
Mr Querbel	Directeur		
Mr Minot	Directeur	Pompes funèbres Nord C.	
Mr Poviac	Directeur	AMCD	
Mr Thoviste	Gérant	SAM	
Mr Thimon	Directeur	Sté d'exploitation de la M.	
Mr Roché	Directeur	Bois Thibaud	
Mr Battery	Directeur	Battery SA	

Moyens déployés : 40 entretiens réalisés en face à face (suite)

Identité	Fonction	Organisme/ entreprise	Représentation dans la filière
Mr Pognon	Président	Coopérative du bois	2 ^{ème} transformation
Mr Voitier	Directeur	GIE Concept Bois	
Mr Romand	Chef des ventes	Générale de Menuiserie	
Mr Silvius	Directeur	SISAL	
Mr Lecomte	Directeur	Sibat	Distributeurs maisons ossature bois
Mr Airola	Directeur	Karesol	
Mr A. de Pompignan	PDG	Distribois	Négoce
Mr Bonnemaison	Directeur achat		
Mr Gonzaga	Directeur	Matbois	
Mr Octavius	Directeur	Dockbois	
Mr Jajko	Directeur	La Cie des bois	
Mr Montbrun	Directeur	Crédit Meuble	1 ^{ère} transformation
Mr Cassildé	Directeur	Ets Cassildé	
Mr Boniface	Directeur	Caraibois local	

(*) : entretien effectué ou complété par téléphone

Moyens déployés : Une dizaine d'entretiens avec des acteurs de l'environnement technique de la filière

Identité	Fonction	Organisme/ entreprise	Représentation dans la filière
Mr Juan	Conseiller	CTBa	Appui technique
Mr Bessou	Conseiller	Mégalèse	Appui technique
Mr Gestèle	Directeur de service	CACEM, service ITEC	Appui technique
Mr Salaün	Chargé d'affaires	OSEO/ ANVAR	Appui technique
Mr Ducos	Responsable Formation	CFA Ducos	Organisme de Formation
Mme Gabourg	Responsable Formation	AFPA pôle Industries/BTP	Organisme de Formation
Mr Nijean	Formateur Bois	AFPA pôle Industries/BTP	Organisme de Formation
Mme Bray	Responsable formation	GRETA	Organisme de Formation
Mme Mourasse	Correspondante CTBA en Guyane	CIRAD	Centre de Recherche en Guyane

Moyens déployés : revue documentaire (1/3)

- **Données statistiques**
 - Informations sur le commerce extérieur : Douanes martiniquaises, ITTO, FAO
 - Informations financières sur les sociétés : Diane
 - Emploi salarié et nombre d'entreprises : Unistatis (base statistique Assedic), INSEE
 - Informations sur le marché du mobilier : Xerfi
 - Données financières de l'IEDOM
- **Bibliographie et sites internet:**
 - CIRAD, Chroniques économiques
 - ITTO (<http://www.itto.or.jp>)
 - FAO (Etude prospective du secteur forestier en Afrique, 2003)
 - CNUCED (<http://www.unctad.org>)
 - Livre blanc sur les forêts tropicales humides, documentation française, Mars 2006
- **Les sites de la filière bois**
 - Netbois.com : Site portail de la filière bois
 - Le site en bois : Espace dédié à l'information et l'actualité de la filière bois et forêt.
 - FBois.tm.fr : Fédération Française du négoce de bois
 - Boisforet-info.com : Toute l'actualité du Bois et de la forêt. Grand Public.
 - Onf.fr : Site de l'Office National des Forêts
 - Le-Bois.com : Site portail de la filière bois

Moyens déployés : revue documentaire(2/3)

- **Les sites de la construction en bois**
 - Atlanbois.com : La filière bois en Pays de la Loire
 - Le Bois c'est essentiel ! www.bois.com : Le site d'information du bois et ses usages
 - Maisons-bois.com : le Portail des constructeurs bois
 - Maisons-bois.org : le site d'AFCOBOIS
 - Bois Construction : le site du Comité National pour le Développement du Bois
 - Maison et bois international : Le site du mensuel Maison et Bois International
 - Lignum.ch : L'Interprofession du Bois en Suisse
 - Ctba.fr : le centre technique du Bois et de l'Ameublement
- **Autres bibliographie (revue chronologique):**
 - Accord Cadre « développement filière bois » État/ Région/ ONF/ Chambre de Métiers, 2001
 - Projet de convention d'application l'Accord Cadre, 2002
 - Note du BEME du CR datée du 20/10/02 relative à l'Accord Cadre
 - Projet de programme d'action 2^{ème} transformation de l'Accord Cadre, 2002 (SBAM)
 - Proposition de services du CTBA relative à « l'étude de faisabilité de l'extension des activités de la coopérative du bois et de l'ameublement en Martinique », Juillet 2002
 - Projet d'annexe à la Convention d'application de l'Accord Cadre, 2003 (CMAM)
 - Demande de subvention du SBAM pour l'animation de l'accord-cadre, 2003 (CMAM)

Moyens déployés : revue documentaire (3/3)

- **Autre bibliographie (revue chronologique) - suite:**
 - Délégation portant validation de l'Accord Cadre pluriannuel, 2003 (CMAM)
 - Relevés de conclusions réunion de travail filière bois, 21/08/03
 - Motivations et bilan des voyages d'étude au Brésil
 - Convention de partenariat N°04-1296 pour le développement de la filière bois en Martinique, 2004
 - Réorientation du processus de contractualisation, Projet de convention 2004 (courrier du CR daté d'août 2004)
 - Politique énergétique et planification territoriale, 2004 – AERE / ADEME
 - Proposition d'intervention du cabinet Intervenance relative au Projet de mise en place d'un axe environnement-déchets à la CMAM, mars 2004
 - Proposition d'intervention de l'ONF relative à « L'étude des possibilités de débardage par câble en Martinique »
 - Relevé des décisions de la première réunion du Comité de Concertation, 7/12/04
 - Motivations et bilan du voyage d'études à la Réunion, avril 2005
 - Relevé des décisions du Comité de Concertation du 11/07/05

Moyens déployés : collecte, traitements et analyses de données statistiques

- Données budgétaires du DOCUP (Axe 3, sous-mesure 3.4) et du dispositif régional d'aides aux entreprises, géré par le CR
- Données douanières sur la période 2003/ 2005
- Données du fichier d'inscription de la CMAM (479 entreprises) , [*date d'actualisation non précisée*]
- INSEE Antilles-Guyane:
 - Enquête annuelle d'Entreprise dans l'Industrie et les IAA, 2003 (nomenclatures C41 et F31)
 - Martinique en faits et chiffres - Nombre d'entreprises artisanales au 1er janvier 2005 (entreprises/ artisanat – bois et ameublement)
 - Martinique en faits et chiffres - Nombre d'établissements industriels au 1er janvier 2005 (Industrie- IAA-Construction / Industrie)
 - Recensement de Population de 1999 et données de l'ANPE de 2001 (ouvriers non-qualifiés du bois et ouvriers qualifiés du bois)
- Unistatis (base de données des Assedic), 2005
 - données relatives aux effectifs
 - données relatives aux nombres d'établissement
- Diane (base de données interne à EY)
 - données financières période 2000 à 2005

Difficultés rencontrées

- Période de réalisation de la phase 1 : la période estivale pendant laquelle le diagnostic a été réalisé n'était pas propice à une pleine disponibilité des ressources locales de sorte que l'échange avec certains acteurs clés de la filière et la mise à disposition de données quantitatives clés pour l'élaboration du diagnostic de la filière bois en Martinique ont été retardés.
- Informations statistiques : les données statistiques sur la filière bois martiniquaises sont rares et, lorsqu'elles existent, très hétérogènes, tant sur le point de vue de leur dernière date d'actualisation, que sur le contenu.
 - Unité de mesure : Les informations volumétriques fournies par les douanes n'ont pas été prises en compte étant donné leur caractère incomplet. Elles ont par conséquent fait l'objet d'une estimation (Cf méthodologie adoptée).
 - Désignation : certaines désignations des douanes demeurent parfois imprécises quant aux produits qu'elles recouvrent (ex : « autres bois » qui composent 39% de la valeur des importations de bois sciés). Leur analyse est alors limitée.
 - Période disponible : le dernier recensement de population date de 1999 tandis que certaines enquêtes, couvrant une partie de la filière, portent sur une période de 10 ans, et/ ou sur des années uniques.
 - Échantillon pris en compte : les enquêtes annuelles d'entreprises (EAE), dont peuvent être tirées des données financières, ne portent que sur les entreprises de plus de 100 K€ de CA et de plus de 10 salariés. Ainsi, le champ couvert par les EAE est rarement supérieur à 55%.

Difficultés rencontrées - suite

- Informations statistiques (suite)
 - Secret statistique : il ne permet pas d'accéder aux spécificités des échantillons étudiés et rend parfois inexploitable les données. Ce biais est d'autant plus important que le territoire est exiguë.
 - Code NAF de référence : une même entreprise peut avoir différentes activités et s'être enregistrée sous un code ne correspondant plus à son activité majeure du fait de l'évolution de son métier de sorte que la comptabilisation de son CA pour un code NAF donné est fausse.

- Données non rendues disponibles :
 - Le Conseil Général, malgré plusieurs sollicitations entre les mois de Juillet et Septembre 2006, n'a pas répondu à nos demandes relatives aux actions qu'il mène en faveur de la filière bois en Martinique.
 - Très peu d'informations ont pu être collectées auprès du Conservatoire Botanique de Martinique, malgré plusieurs sollicitations durant la période de réalisation de la phase 1.
 - La CMAM n'a pas pu mettre à notre disposition (dans les délais impartis) de documents explicitant le dispositif qu'elle pilotait en faveur des artisans de la 2^{ème} transformation, en dehors de l'Accord-Cadre.

Méthodologie adoptée : activités prises en compte (avec le code NAF correspondant) et regroupement effectué pour le dénombrement des effectifs et des entreprises de la filière

- Exploitation forestière et sylviculture (02.0A et B)
- 1^{ère} transformation (201 A)
- 2^{ème} transformation
 - Fabrication de meubles meublants (361 C, G, H, et J)
 - Fabrication de meubles de cuisines (361 E)
 - Agencement et décoration (454 L)
 - Fabrication de charpente et de menuiserie (203 Z)
 - Travaux de charpentes (452 L)
 - Fabrication d’emballages en bois (palettes) (204 Z)
 - Fabrication de panneaux de bois (contre-plaqué) (202 Z)
- Distribution, négoce et commerce de bois
 - Commerce de gros de bois et de produits dérivés (515 E)
 - Commerce de détail de meubles (524 H)
 - Commerce de détail de bois de chauffage et de charbon (524 Y)

Méthodologie adoptée pour l'analyse des données douanières

- Les informations fournies par les douanes sont constituées de données en euros, en tonnes ainsi qu'en « unités supérieures » qui dépendent du type de produit considéré. Ces données en unités supérieures n'étant pas renseignées de manière exhaustive par l'administration douanière, certaines estimations ont été nécessaires :

Nous avons ainsi utilisé une conversion tonne / m³ pour évaluer les importations volumétriques de bois scié selon la table de conversion suivante :

• Famille d'essence	Humidité (1)	Masse volumique(kg/m ³)
Bois tendres (résineux)	0%	450
	20%	560
	50%	900
Bois moyens	0%	550
	20%	690
	50%	1 100
Bois durs (feuillus)	0%	650
	20%	810
	50%	1 300

Source : Ministère de l'industrie, 2006

Méthodologie adoptée pour l'analyse financière des entreprises (en l'absence des données de l'IEDOM)

- Rappel : L'objectif de cette analyse est de mesurer la valeur ajoutée (produits déduits des charges) et de comparer les niveaux de productivité des entreprises martiniquaise avec des sociétés de la métropole et d'autres Départements d'Outre Mer
- Sources utilisée : base de données Diane, en l'absence de données de l'IEDOM ,de l'INSEE ou de comptes de résultats qui auraient pu être remis par des entreprises
- Catégories d'activité (codes NAF) prises en compte :
 - 361 C : Fabrication de meubles de bureau et de magasin
 - 361 G : Fabrication de meubles meublants
 - 361 H : Fabrication de meubles de jardin et d'extérieur
 - 201 A : Sciage et rabotage du bois
 - 203 Z : Fabrication de charpentes et de menuiseries
 - 515 E : Commerce de gros de bois et de produits dérivés
 - 524 H : Commerce de détail de meubles
 - 524 Y : Commerce de détail de bois de chauffage et de charbon
- Échantillon comparatif :
 - Les entreprises de métropole ont été choisies au sein des régions de Lorraine et d'Aquitaine en raison de l'importance de leur activité sylvicole et de transformation du bois.
 - Les entreprises des Départements d'Outre Mer ont été choisies en Guyane (pour la comparaison avec une filière valorisant une forêt tropicale) et à la Réunion (pour la comparaison avec une forêt de plantation en milieu tropicale)



Méthodologie adoptée en vue d'estimer l'activité des entreprises de moins de 20 salariés et celle non-déclarée

- Seule une confrontation des données statistiques à celle obtenues à « dire d'expert » peut permettre une estimation des activités non officiellement recensées.
- Ainsi, on estime entre 10 et 25%, selon les catégories d'activités, la part d'activité supplémentaire non déclarée au sein de la filière.
- L'activité de la filière peut être estimée à partir de celle générée par les entreprises leaders de chaque catégorie, lesquelles réalisent entre 55 et 70% de l'activité totale.

Limites inhérentes aux difficultés rencontrées et aux ajustements méthodologiques conséquents

- Le panorama et le diagnostic de la filière reposent, de fait, sur des appréciations qualitatives corroborées par des faits, et la mise en cohérence de données quantitatives, issues de différentes sources reconnues.
- Cette approche permet de dégager des tendances d'évolution structurantes ainsi qu'un diagnostic qualitatif pour la plupart des différentes catégories d'activité composant la filière bois en Martinique.
- Seule une enquête exhaustive, avec toutes les limites du déclaratif néanmoins, aurait pu affiné ce diagnostic en sachant que l'activité non-déclarée ne peut, par définition, pas être directement recensée.
- L'évaluation de l'environnement de soutien technique et économique de la filière demeure partiel en l'absence de données relatives à l'ensemble des dispositifs d'accompagnement de la filière (CG, CMAM).

Sommaire

1. Préalable : synthèse des moyens mis en œuvre, limites méthodologiques
2. **Panorama de la filière bois martiniquaise**
3. Diagnostic de la filière bois martiniquaise
4. Évaluation de la productivité de la filière
5. Synthèse du diagnostic
6. Les scénarii envisageables
7. Notre recommandation
8. Le plan d'actions recommandé
9. Le montant global du dispositif
10. Les modalités de mise en œuvre envisageable : calendrier et maîtrise d'ouvrage



Analyse du poids économique de la filière

Répartition des effectifs selon l'INSEE au 1^{er} Janvier 2004

Secteur	Nb Entreprises	Effectif Salarié
Sciage et rabotage de bois	13	26
Fabrication de panneaux de bois	3	20
Fabrication de charpentes et de menuiseries	217	347
Fabrication d'em ballages en bois	3	12
Fabrication d'objets divers en bois	12	4
Fabrication d'objets en liège	3	1
Industrie du bois	252	410
Fabrication de meubles	146	279
Menuiseries bois et matières plastiques	125	94
Commerce de gros de bois et de produits dérivés	17	46
Total Filière bois	540	829

- Au total, 540 entreprises sont recensées par l'INSEE au sein de la filière bois, employant 829 salariés.
- On constate une forte atomicité de la filière : 71 % des entreprises de l'industrie du bois emploie au plus 5 salariés.
- La fabrication de charpentes et de menuiseries est un secteur très peu concentré.

Approche des effectifs de la filière bois en Martinique selon les différentes sources disponibles

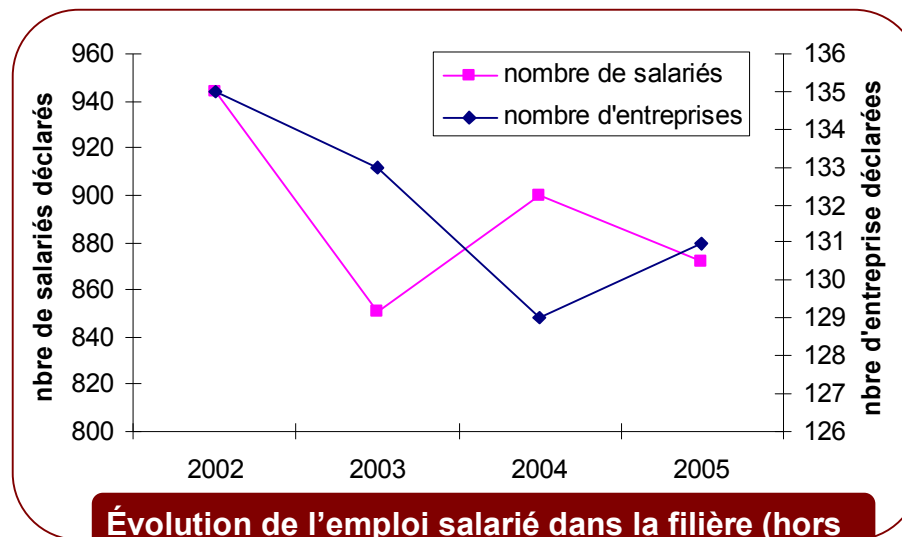
Activités	Codes NES	INSEE				Unistatis		
		Nombre de salariés				Nombre de salariés		
		1993	1999	2004	2005	1993	1999	2005
Industrie du bois et du papier	FF3 (GF3 + GF2)		263		480			
Travail du bois et fabrication d'articles en bois	GF 31		265					
Fabrication de meubles	GC 41		11					
Action sociale			13					
Bâtiment			24					
Fabrication articles de sports/ jeux			8					
Commerce de gros de bois			ND					
Total		493*	584*	829	480*			936

(*) : hors effectif du commerce de gros

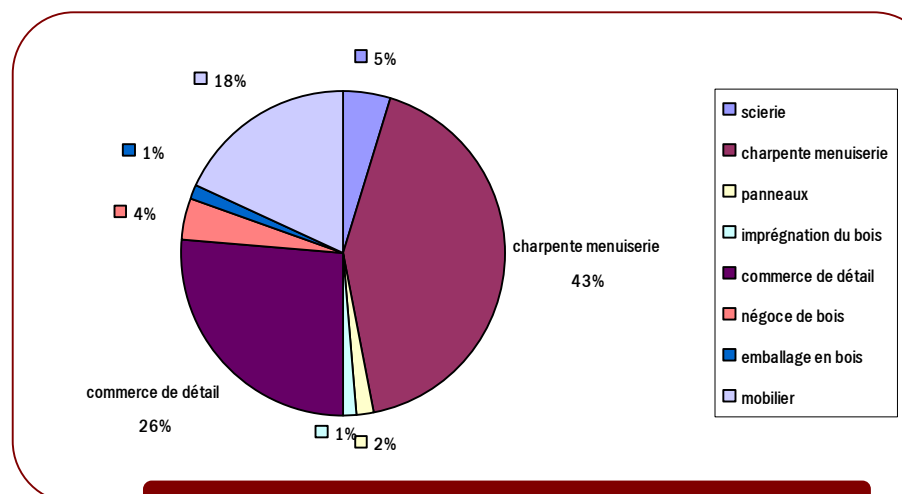
Un effectif salarié déclaré total qui peut être estimé à 940 salariés
dont 90 employés par l'ONF

Selon les sources d'Unistatis, la filière connaît une baisse de son activité tant en termes d'entreprises que d'emplois

- Selon Unistatis, la filière bois martiniquaise représente, en 2005, 872 emplois salariés déclarés et près de 131 entreprises.
- Cette filière a perdu plus de soixante dix emplois depuis 2002 soit une tendance à la baisse de l'ordre de 3%/ an.
- Le secteur de la fabrication de charpente et la menuiserie représente plus de 40% de l'emploi salarié de la filière bois et celui de la distribution de détail plus du quart des effectifs.
- Le nombre d'entreprises connaît lui aussi une tendance à la baisse de l'ordre de 1% par an depuis 3 ans en sachant que le secteur du commerce de détail connaît un taux de survie relativement faible et un fort taux de renouvellement.
- Si le secteur de la fabrication de charpente/ menuiserie demeure relativement stable au niveau du nombre d'entreprise, ses effectifs sont en baisse constante depuis 2002 à raison d'environ 10% par an.

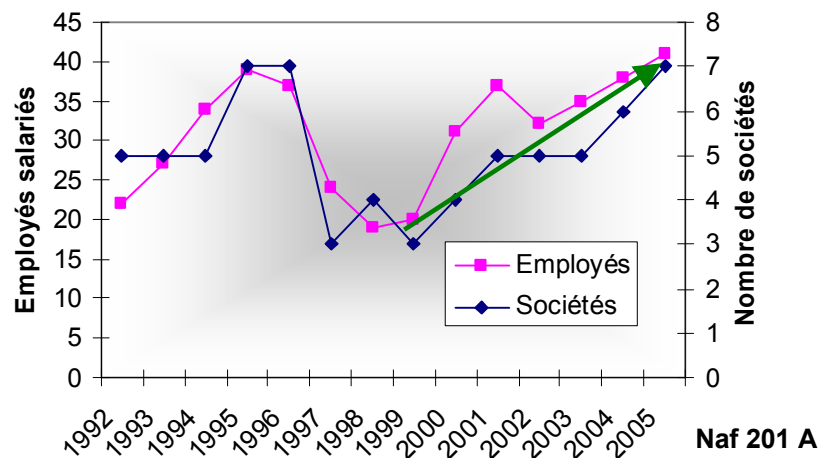


Évolution de l'emploi salarié dans la filière (hors exploitation forestière et commerce)



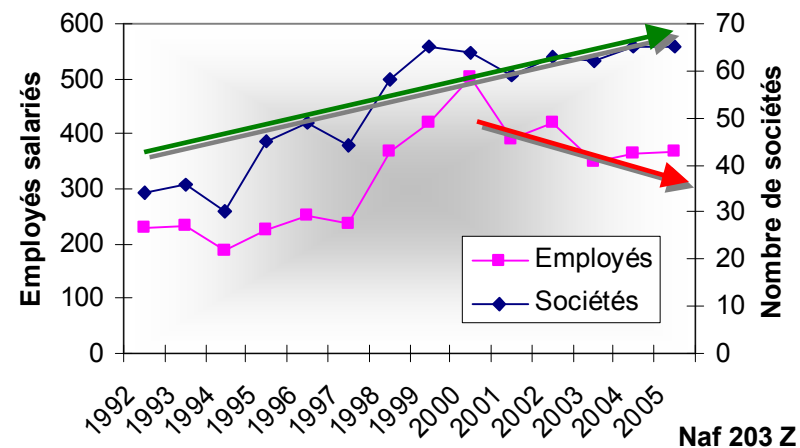
Répartition de l'emploi salarié par code naf (2005)

L'activité du sciage, la menuiserie et la fabrication de charpentes tendent à se développer (source : Unistatis, 2005)



Évolution de l'emploi salarié et du nombre de sociétés dans le métier du **sciage**

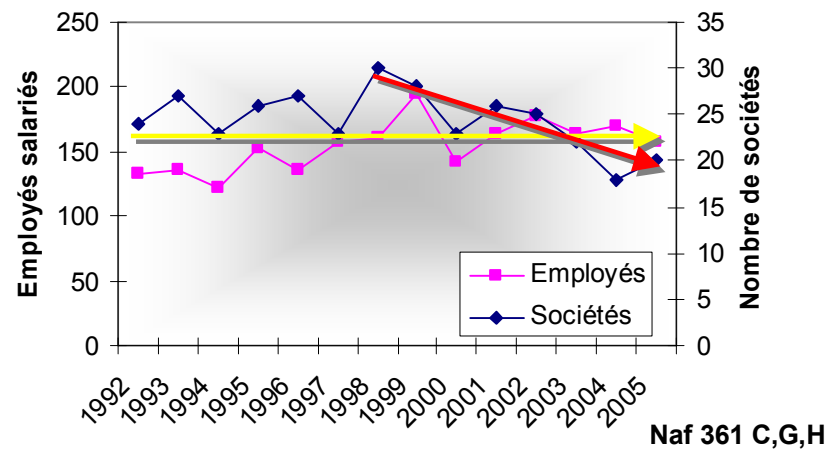
- Après avoir connu une crise en 1998/1999, le secteur du sciage est à nouveau en légère croissance. **Depuis 2000, 4 sociétés se sont créées, offrant ainsi une vingtaine d'emplois supplémentaires à la filière.**



Évolution de l'emploi salarié et du nombre de sociétés dans le métier de la **charpente/ menuiserie**

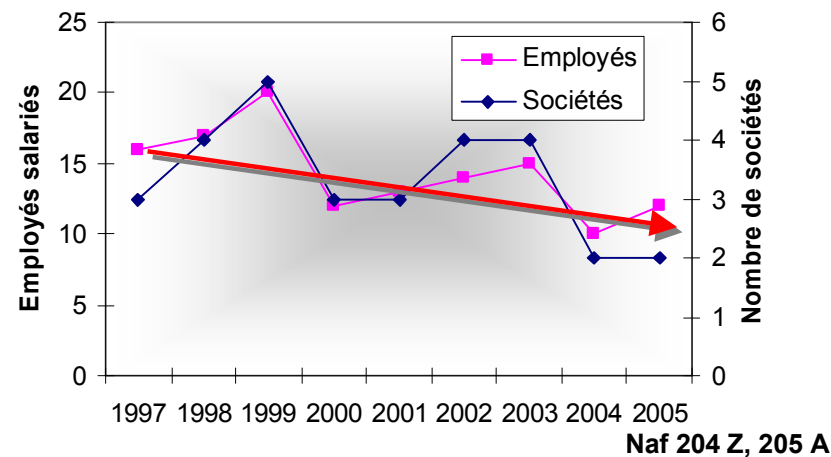
- Depuis plus de 10 ans, le métier de la production de charpentes et de la menuiserie a pratiquement multiplié sa taille par deux au niveau du **nombre de ces entreprises**.
- Néanmoins, l'emploi salarié n'a pas connu une évolution aussi croissante ; depuis 2000, une diminution est même visible. **Plus de 100 emplois ont été supprimés, probablement en raison d'une automatisation de process ou du recours plus important à de l'importation.**

L'ébénisterie : une activité qui se concentre (source : Unistatis, 2005)



Évolution de l'emploi salarié et du nombre de sociétés dans la fabrication de mobilier

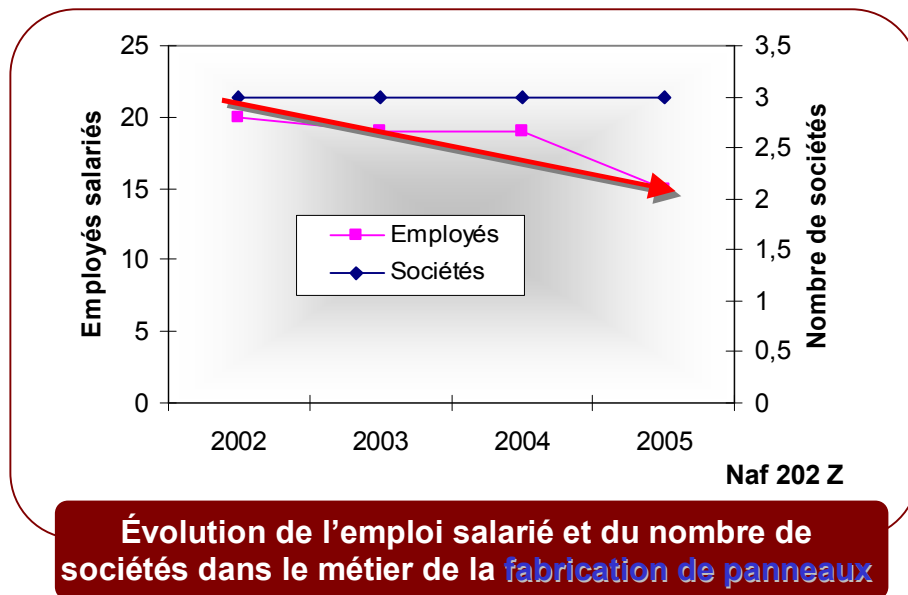
- Le secteur de fabrication de mobilier connaît depuis 10 ans une certaine stabilité de l'emploi : très peu d'emplois ont été créés.
- En revanche, depuis 1997, près de **10 établissements ont cependant disparu**, portant à 20 le nombre de sociétés recensées.



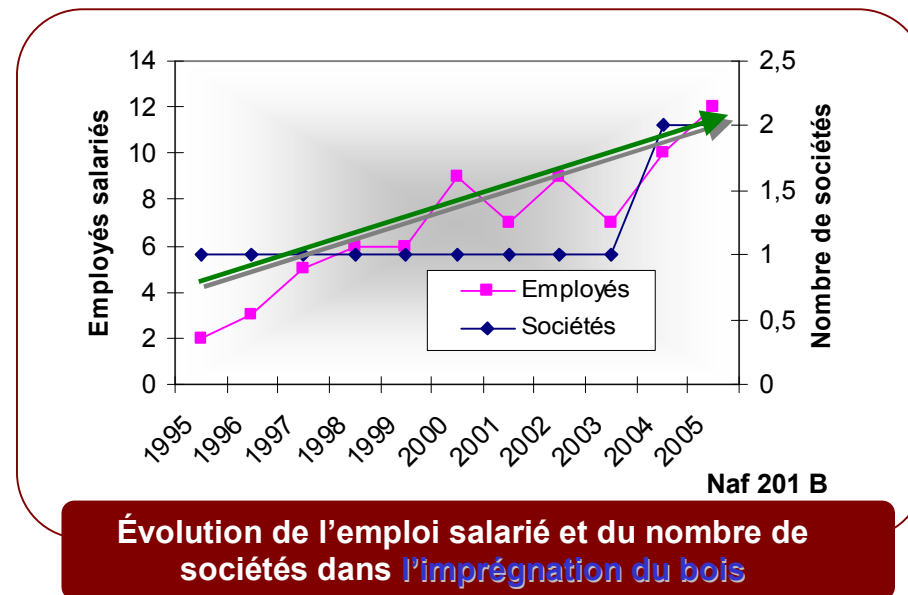
Évolution de l'emploi salarié et du nombre de sociétés dans l'emballage en bois (et objets divers)

- Cette catégorie représente très peu d'emplois salariés et cela depuis 10 années.
- Elle est par ailleurs caractérisée par un léger déclin, faisant passer de 16 à 12 le nombre d'emplois salariés entre 1997 et aujourd'hui.

Une réduction d'effectifs dans la fabrication de panneaux (source : Unistatis, 2005)

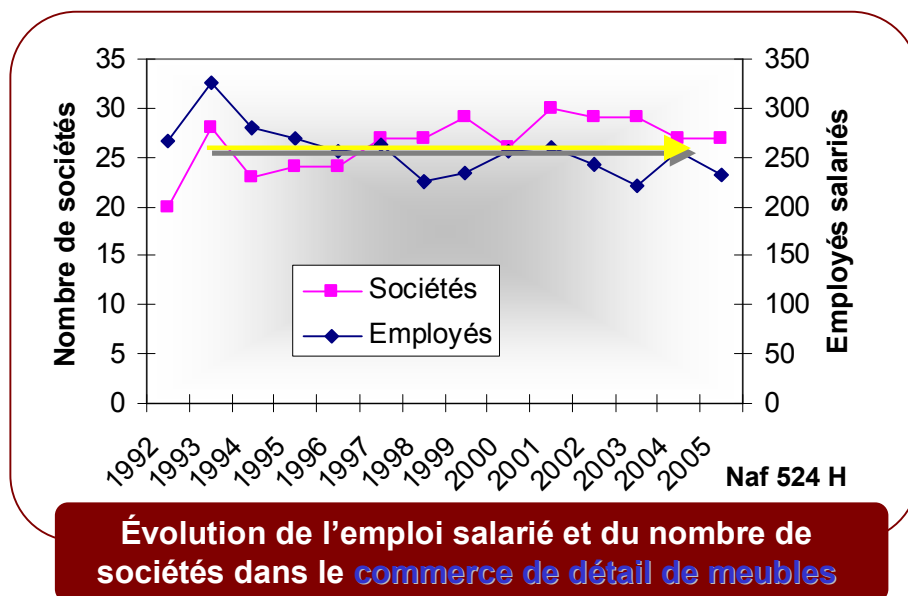


- La fabrication de panneaux n'est représentée que par 3 sociétés. Ces trois sociétés ont procédé à la **suppression de 5 emplois** en 3 ans.

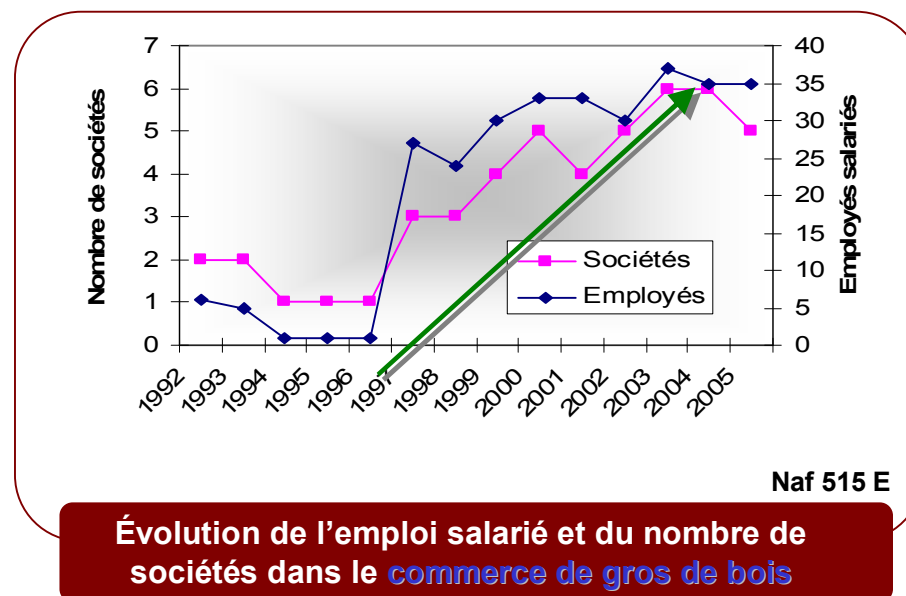


- Jusqu'en 2003, seule une société était déclarée comme réalisant de l'imprégnation de bois.
- Depuis 2004, une nouvelle société s'est créée, permettant d'élever le nombre d'emplois salariés à 11.
- Par ailleurs, depuis 1996, l'unique société du secteur a procédé à 4 recrutements, ce qui témoigne d'un léger développement mais pas véritablement d'une forte croissance.

Les activités commerciales, notamment de commerce de gros, se développent fortement (source : Unistatis, 2005)



- L'activité des sociétés de commerce de détail de meubles est assez stable depuis plus de 10 ans :
 - leur nombre a légèrement augmenté à raison d'une nouvelle société tous les 2 ans au cours des 10 dernières années;
 - le nombre d'employés salariés a en revanche légèrement diminué entre 1993 et 2005, passant de 326 à 231.



- Depuis 1996, cette activité a connu la création de 6 sociétés et de 35 emplois salariés.
- La croissance semble toutefois s'arrêter depuis 2003 et les premiers signes d'une « récession » apparaissent suite à la fermeture d'une entreprise.

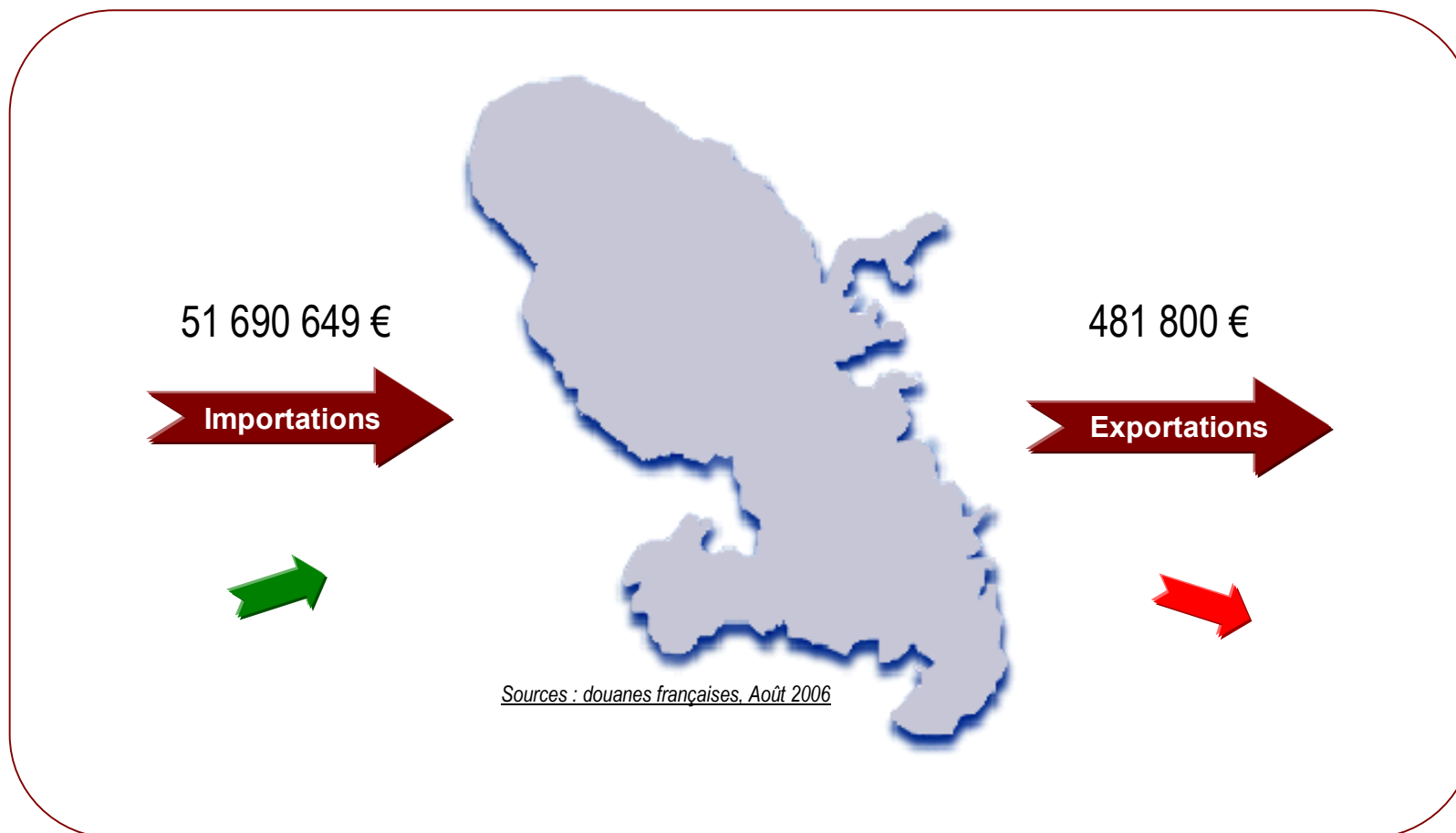
Ce qu'il faut retenir de l'analyse des effectifs de la filière

- On estime à **environ 900 le nombre de salariés déclarés employés** par la filière bois en Martinique, soit près de **1% de la population active salariée du département en 2005**. Ce ratio est cependant supérieur si on ramène les effectifs de la filière à la population salariée privée déclarée.
- D'après l'INSEE, le nombre d'entreprises est estimé à 540 entreprises dont plus de 70% sont de petite taille (moins de 5 salariés déclarés). La base de données des ASSEDIC (Unistatis) estime quant à elle que le nombre d'entreprises déclarées est seulement de 131. Aussi, et compte tenu de la taille de certaines entreprises qui pourraient ne pas être toutes pleinement actives et dépendantes vis-à-vis de l'activité bois, **nous estimons que le nombre total d'entreprises réellement actives est de l'ordre de 300**.
- **Les effectifs déclarés ont connu une baisse de l'ordre de 3% par an depuis 2002 tandis que le nombre des entreprises déclarées connaît également une tendance à la baisse de l'ordre de 1% par an sur la même période.**
- **Plus de 40% de l'emploi salarié de la filière est assuré par le métier de menuiserie et de production de charpentes** qui, en 10 ans, a bénéficié de la création d'une vingtaine d'entreprises environ, sans pour autant développer l'emploi salarié. Il convient d'indiquer que ce développement s'opère principalement grâce à l'essor de la fabrication de charpente, activité largement tirée par le dynamisme de la construction martiniquaise où l'on observe un nouvel engouement pour les constructions en bois.
- **Les métiers de fabrication de mobilier meublant et de panneaux connaissent un certain déclin** avec une diminution du nombre de sociétés depuis 10 ans (une dizaine d'entreprises ont disparu).
- Les entreprises commerciales et de distribution, notamment celles spécialisées dans le **commerce de gros**, connaissent quant à elles un **relatif essor depuis le milieu des années 90**. La fermeture récente d'un établissement pourrait toutefois annoncer que **ce secteur a atteint sa taille critique** (une trentaine d'entreprises employant près de 260 salariés).

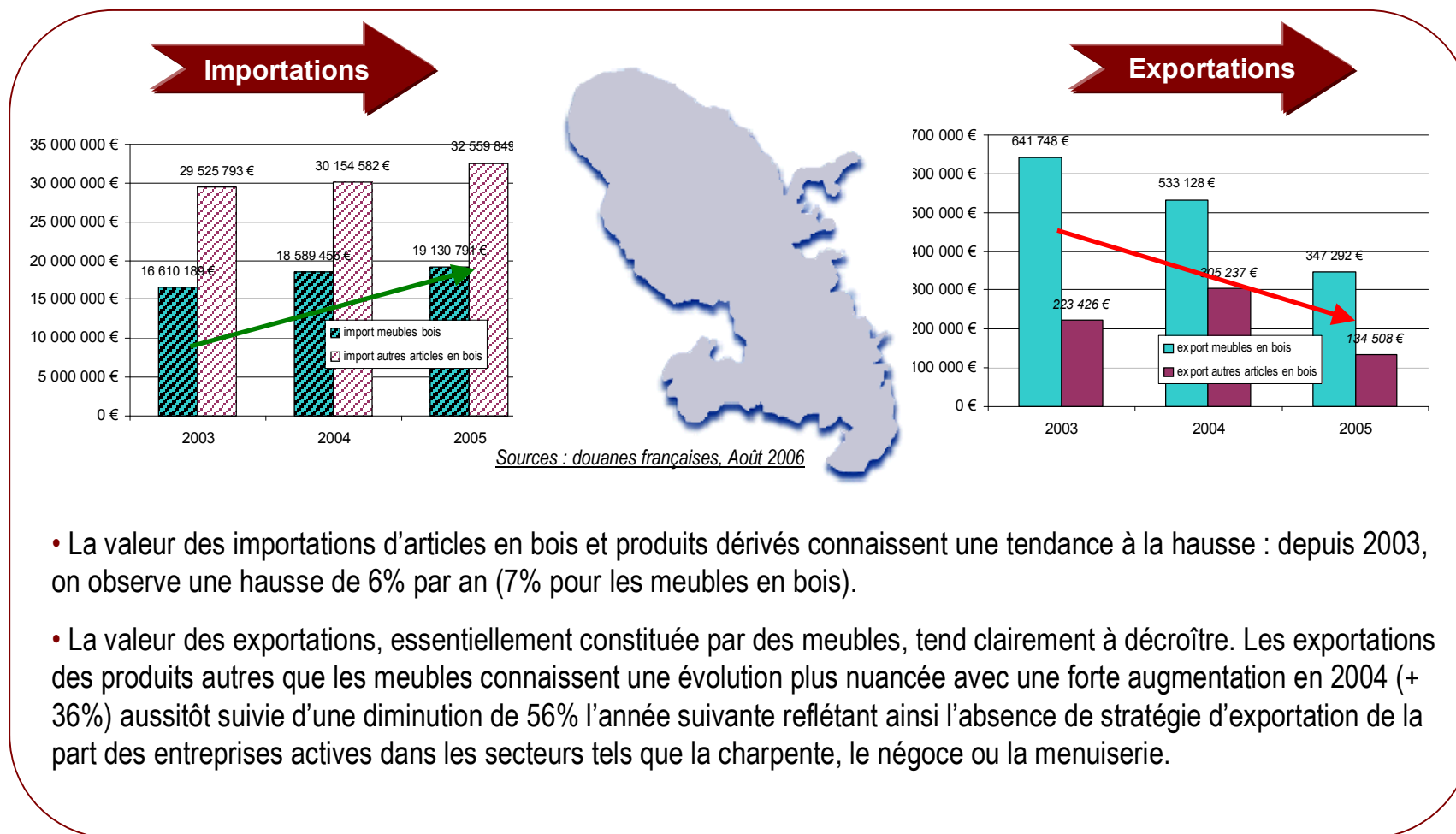


Analyse du commerce extérieur

Photographie du commerce extérieur du bois et de ses produits dérivés (meubles inclus) au cours de l'année 2005

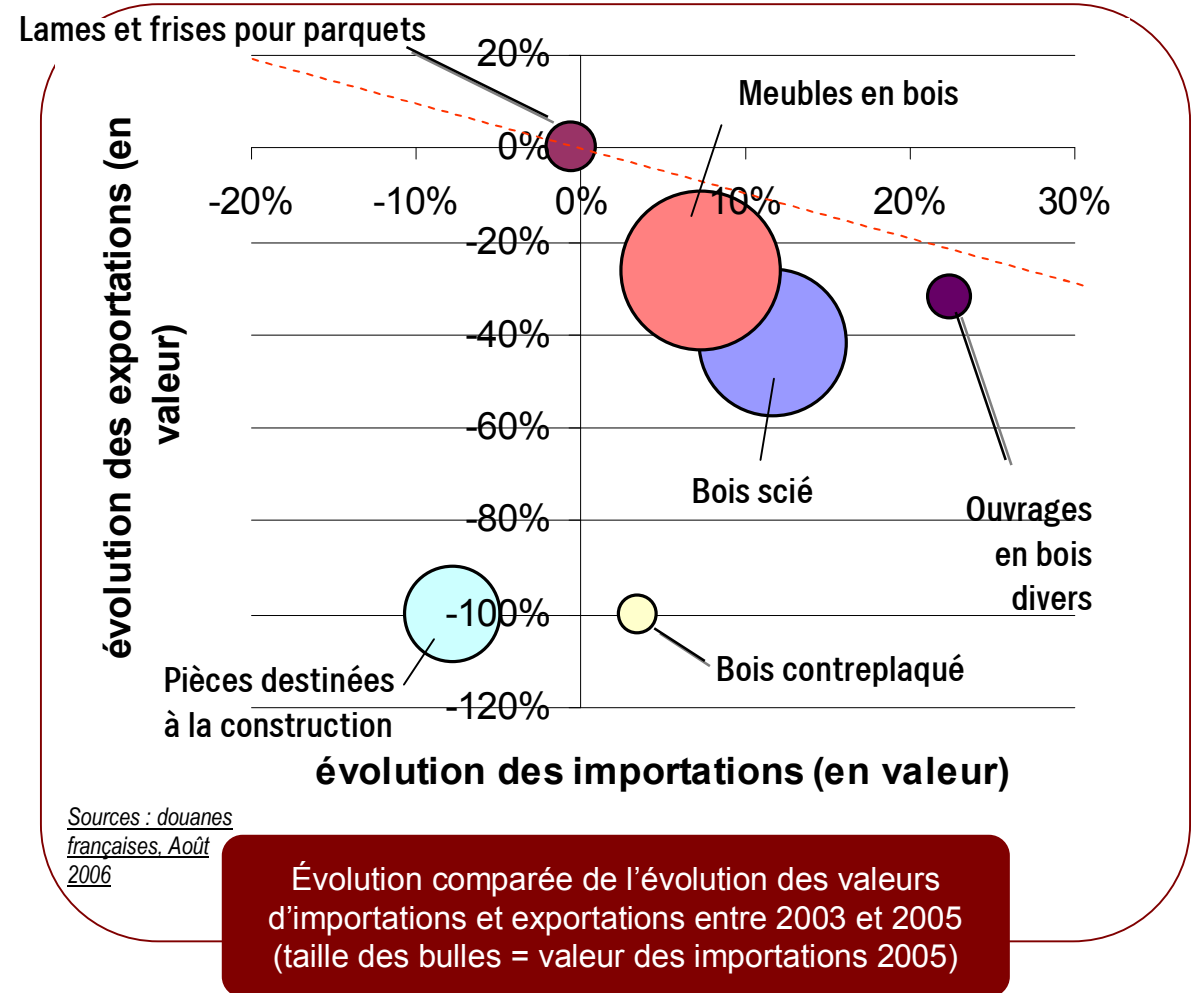


Des importations évoluant à l'inverse des exportations





Une balance commerciale nettement déficitaire du fait d'importations élevées, augmentant à un rythme accéléré



- La valeur des importations s'accroît globalement de 6% par an tandis que celle des exportations diminue chaque année de 30% depuis 2003.
- Les exportations de meubles en bois sont particulièrement en baisse ce qui tend à démontrer que la capacité à exporter des entreprises d'ébénisterie martiniquaise est d'autant plus importante que le marché local est peu concurrencé par des importations. En l'occurrence, toute structuration d'une démarche export nécessite un adossement à un marché domestique fort, notamment dans le secteur artisanal.



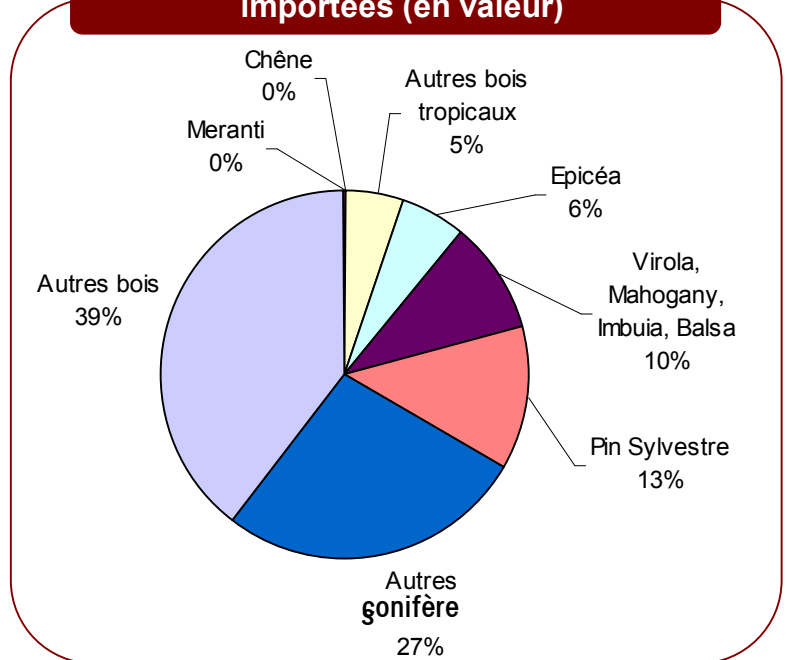
Analyse du commerce extérieur

Focus sur les importations de bois sciés et/ou dédossés longitudinalement



15% des importations de bois scié concernent des bois tropicaux

Bois scié : Principales essences importées (en valeur)



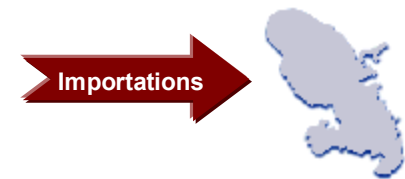
Bois scié : évolution du volume importé de bois scié par essence

Ensemble des essences de bois sciés	2003	2004	2005
Autres conifères	17 491	13 007	16 602
Epicéa	599	1 387	2 816
Pin Sylvestre	6 357	5 578	6 575
Virola, Mahogany, Imbuia, Balsa	5 238	6 221	8 169
Meranti	0	49	64
Autres bois tropicaux	5 656	2 213	2 796
Chêne	66	0	0
Hêtre	78	0	0
Autres essences (ex : feuillus)	14 449	16 132	23 268
Total (m3)	49 933	44 585	60 291

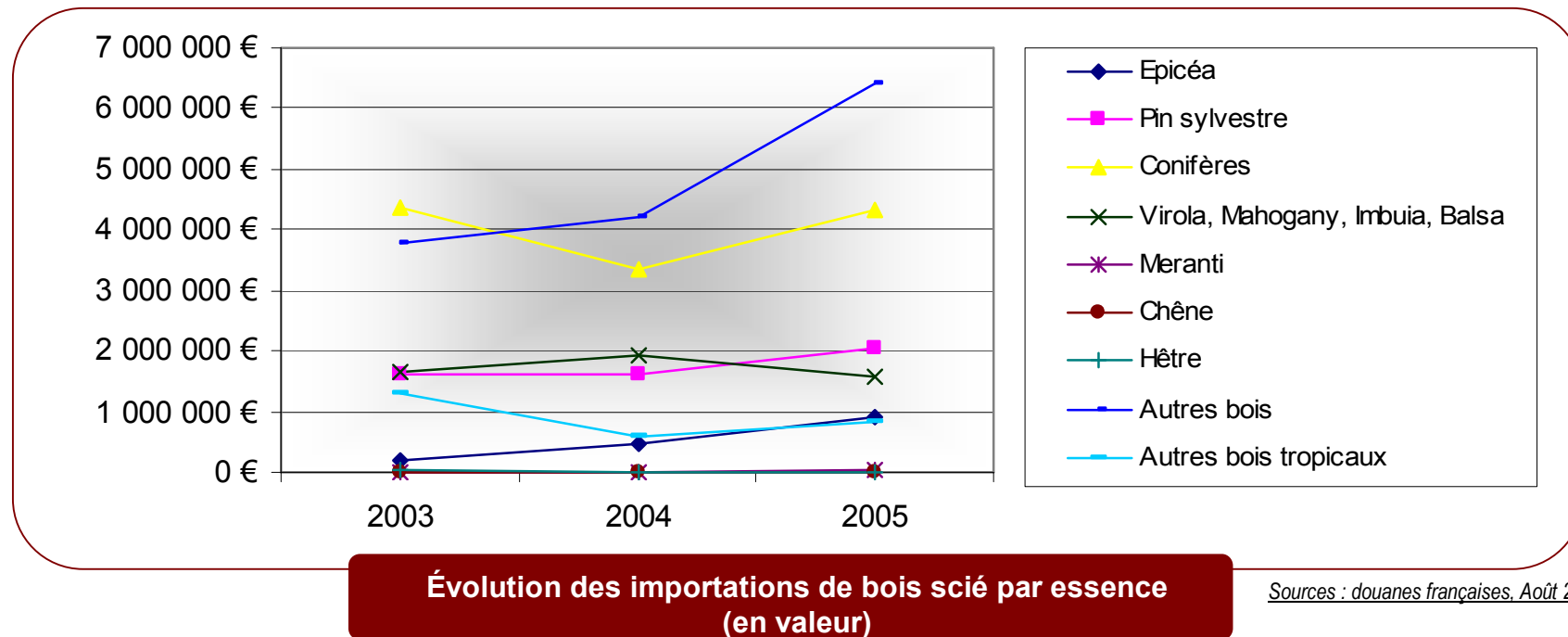
Sources : douanes françaises, Août 2006

- Les importations de bois scié ou dédossé longitudinalement (code douanier 4407) représentent environ 33 000 tonnes ou 60 300 mètres cubes, soit un montant d'environ 16,2 millions €.
- **Les bois tropicaux représentent 15% des imports totaux** (en volume et valeur).
- Le bois de conifère qui représente **23% du volume** de bois scié importé équivaut à **46% de la valeur totale** des importations de bois scié.

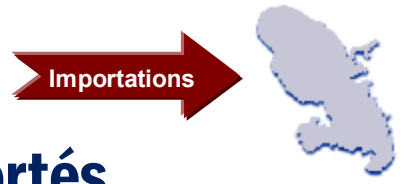
NB : Le mode de renseignement des données par les Douanes ne permet pas d'identifier la composition des « autres bois »



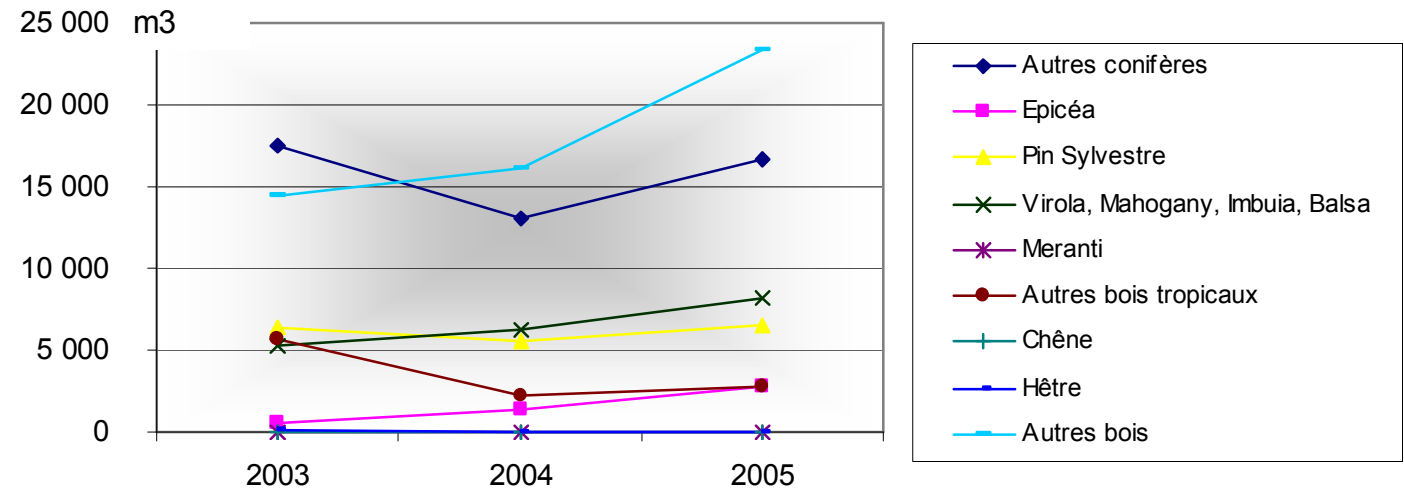
Une augmentation de valeur totale des bois de conifères importés...



- La grande majorité des essences ont connu une augmentation des importations en valeur depuis 2004. **Ceci est particulièrement vrai pour les bois de conifères (Epicéa, Pin sylvestre et autres).**
- L'augmentation principale de chiffre d'affaires est liée à une catégorie de bois sciés non définis par les douanes. Cette catégorie a vu son montant d'importations augmenter de plus de 50% entre 2004 et 2005.

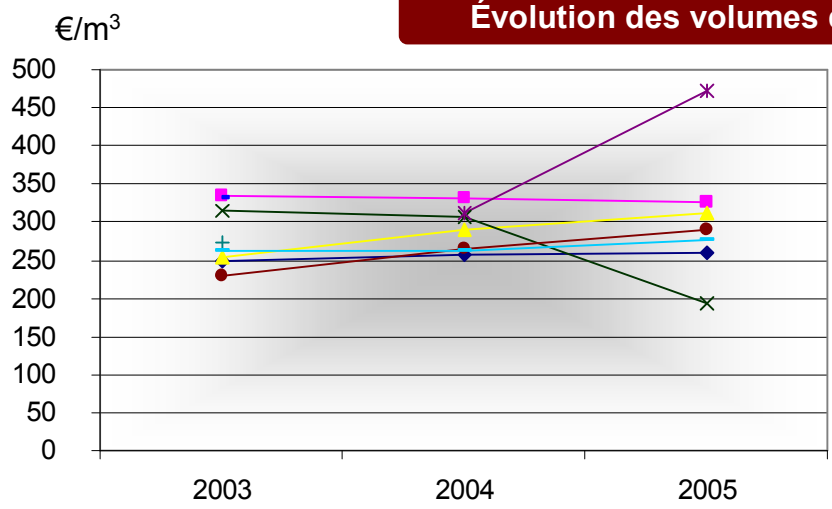


...et une augmentation généralisée des volumes importés



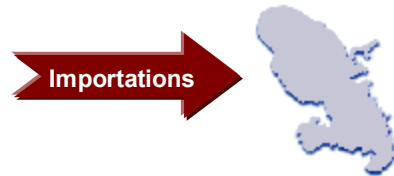
Évolution des volumes de bois sciés importés (en m3)

Sources : douanes françaises, Août 2006

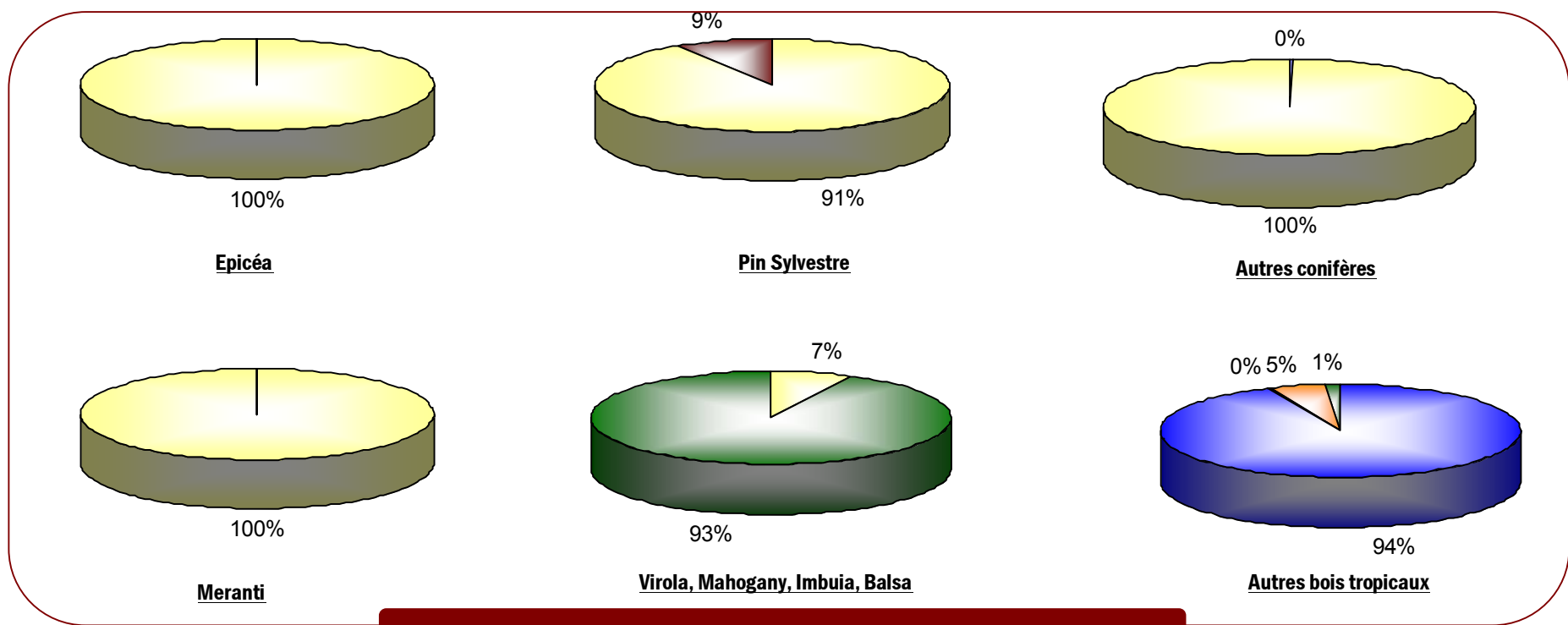


Évolution du prix au m3 des bois sciés importés

- Les volumes d'importations de bois scié ont été estimés en fonction des tonnages communiqués par l'administration des douanes. Cette démarche a été nécessaire car les données volumétriques renseignées par les douanes n'étaient pas complètes.
- **Le volume de bois scié importé en 2005 est estimé à environ 60 300 m³.** Ce chiffre est en augmentation depuis 2004 (+35%). La majorité des volumes sont liés à des essences non communiquées par les douanes. Néanmoins, les conifères comptent déjà pour 43% des volumes (2005). **Les prix moyens des bois importés sont restés stables depuis 2003 autour de 308 €/m³.** Certaines évolutions ont marqué les bois tropicaux comme le meranti (augmentation de 50% en 2005) ou la catégorie « mahogany, virola, imbuia, balsa » avec une diminution de 38%.



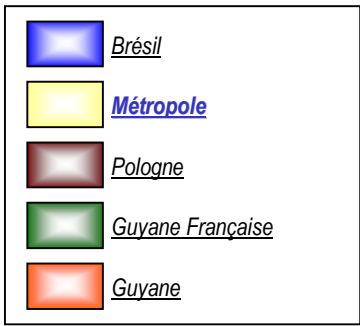
Du bois transformé majoritairement issu de Métropole



Origine des principales essences importées (2005)

Sources : douanes françaises, Août 2006

- Les conifères importés en Martinique proviennent essentiellement de **Métropole**. A noter que la Pologne est un exportateur non négligeable de Pin sylvestre.
- Les bois tropicaux importés sont d'origine **Brésilienne et Guyanaise** en grande majorité. Seul le Meranti est issu de Métropole (transit) .



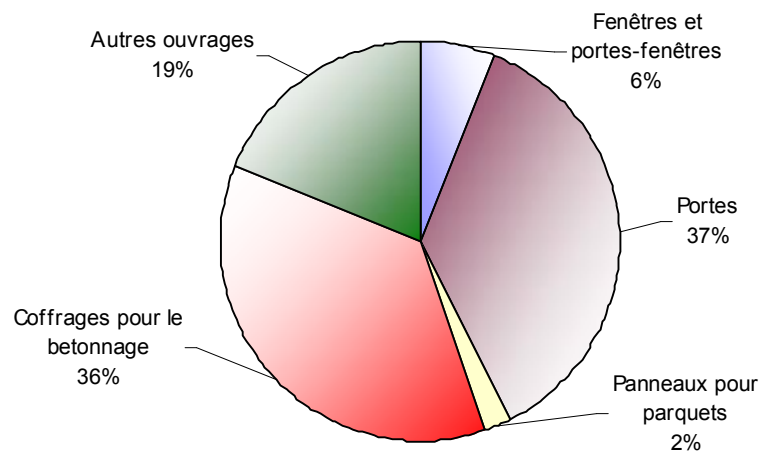


Analyse du commerce extérieur

Focus sur les importations d'ouvrages de menuiserie et pièces de charpente

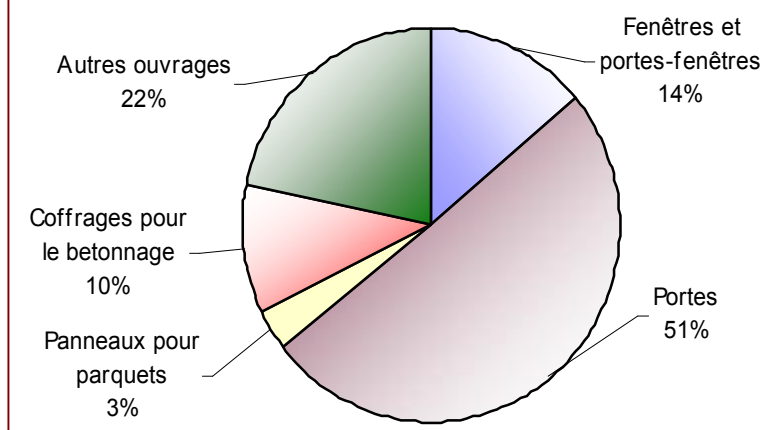
65% de la valeur des importations de charpente et de menuiserie sont liés à des portes/fenêtres

Charpente et menuiserie : Principaux produits importés (en tonnes)



Année 2005

Charpente et menuiserie : Principaux produits importés (en valeur)

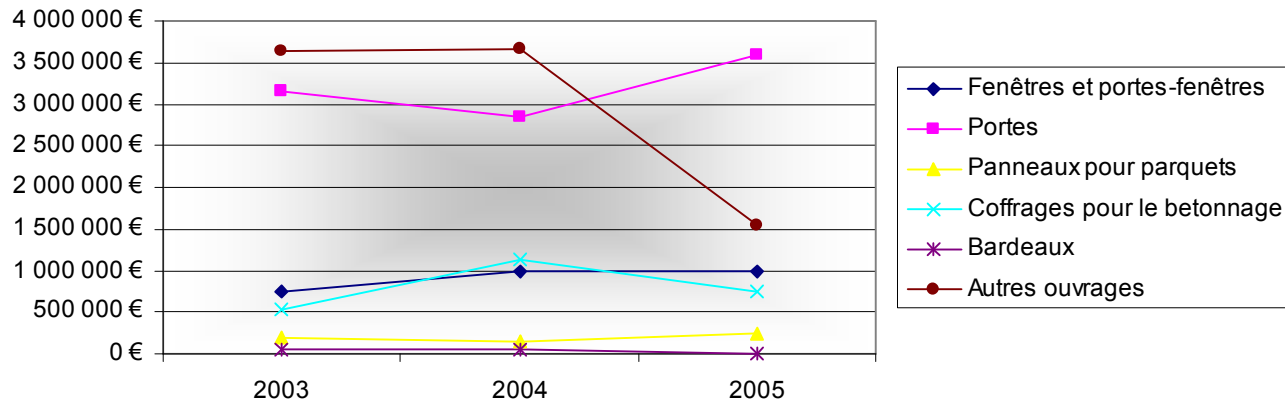


Année 2005

Sources : douanes françaises, Août 2006

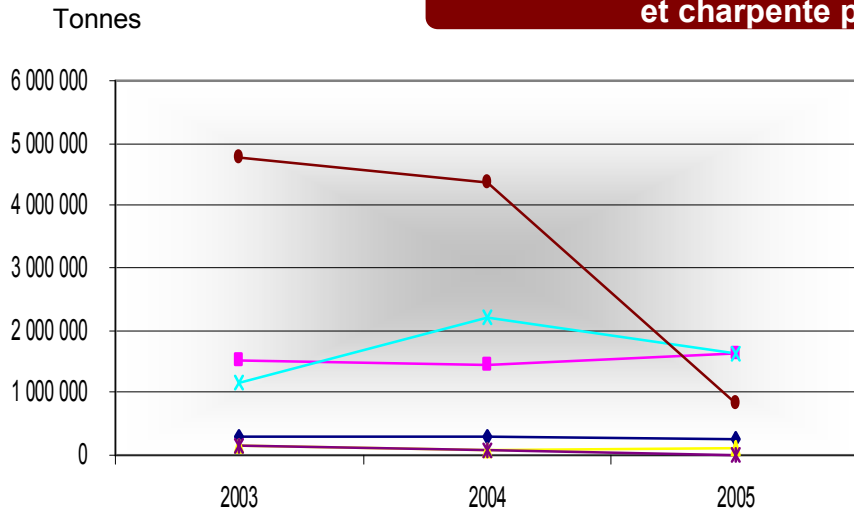
- Les importations de charpentes et d'ouvrages de menuiserie ont représenté environ 7 millions d'euros en 2005 : il s'agit du deuxième plus important poste de dépenses en terme d'importations totales.
- Après avoir légèrement augmenté en 2004, ces importations ont connu une baisse de chiffre de 20% en valeur .
- 65% de cette valeur est liée à l'importation de portes et de fenêtres en bois.
- Le parquet représente la plus petite part des importations de cette catégorie, avec seulement 3%.

Une diminution de 20% des importations liés à des ouvrages non définis (dont les panneaux cellulaires)



Évolution des importations d'ouvrages de menuiserie et charpente par produit (en valeur)

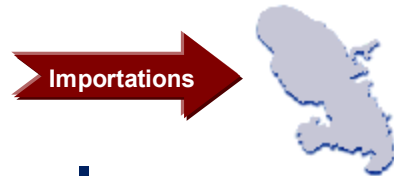
Sources : douanes françaises, Août 2006



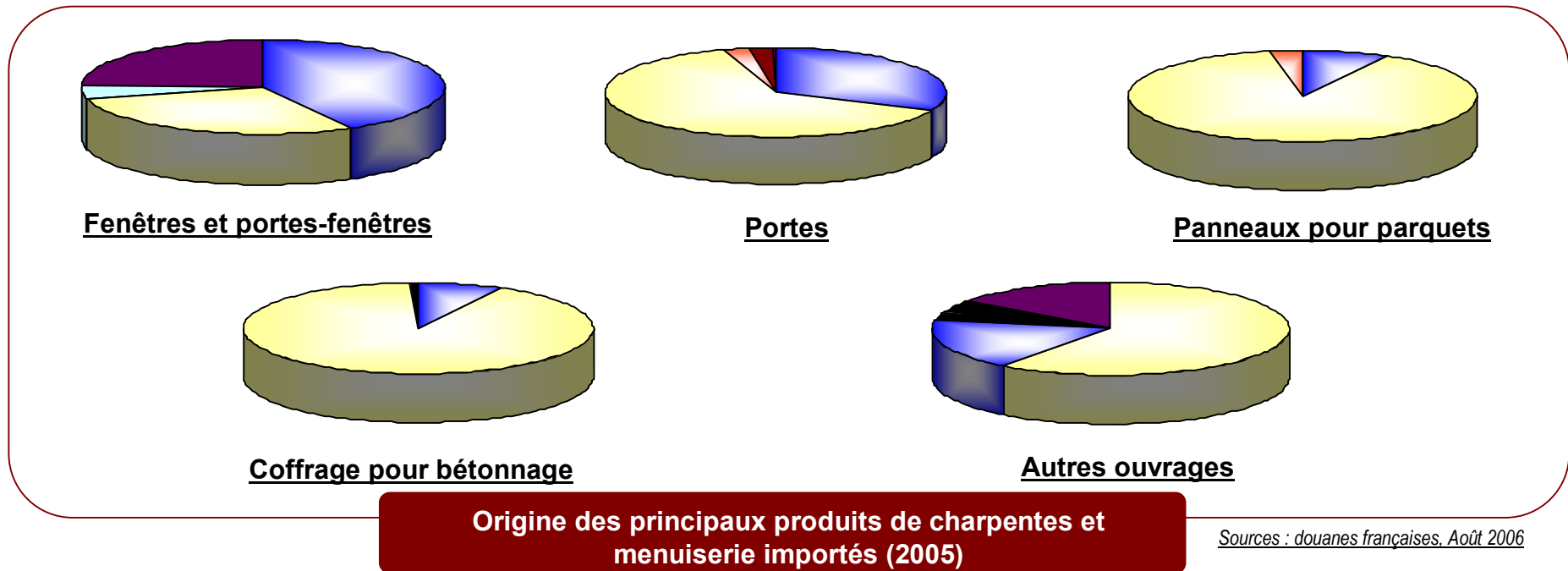
Évolution des importations d'ouvrages de menuiserie et charpente par produit (en volume)

- Jusqu'en 2004, la majorité de la valeur des importations était liée à des ouvrages non définis (dont font partie les panneaux cellulaires). En 2005, ces ouvrages ne représentent que 22% de la valeur totale des importations, ce qui explique la baisse de 20% de la valeur totale des importations de la catégorie.

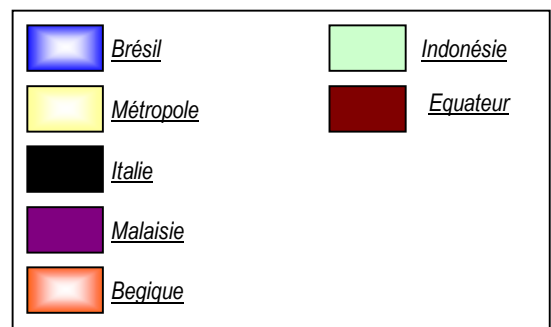
- Les autres produits cette catégorie sont caractérisés par une certaine stabilité de leur valeur totale d'importation : les portes connaissent néanmoins une légère augmentation depuis 2004 (+26%).



Du bois scié majoritairement en provenance de Métropole

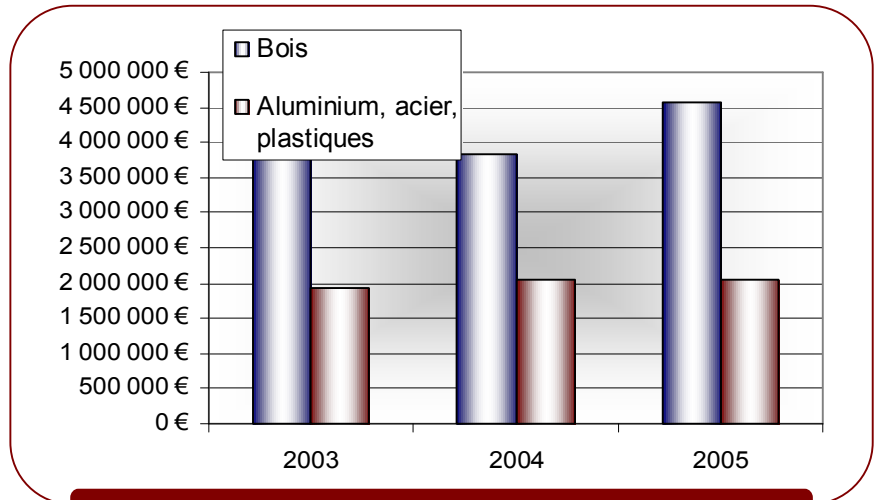


- La Métropole est le principal fournisseur de charpentes et de menuiserie loin devant le Brésil et la Malaisie.
- Pour certains types de produits comme les fenêtres, ces derniers acteurs tiennent cependant une place plus importante : (67% des fenêtres importées sont issues de Brésil et de Malaisie).
- Certains pays exportent également en Martinique de façon minoritaire, comme l'Equateur, la Belgique ou l'Italie. La Belgique est par exemple un fournisseur de portes et de panneaux pour parquet.

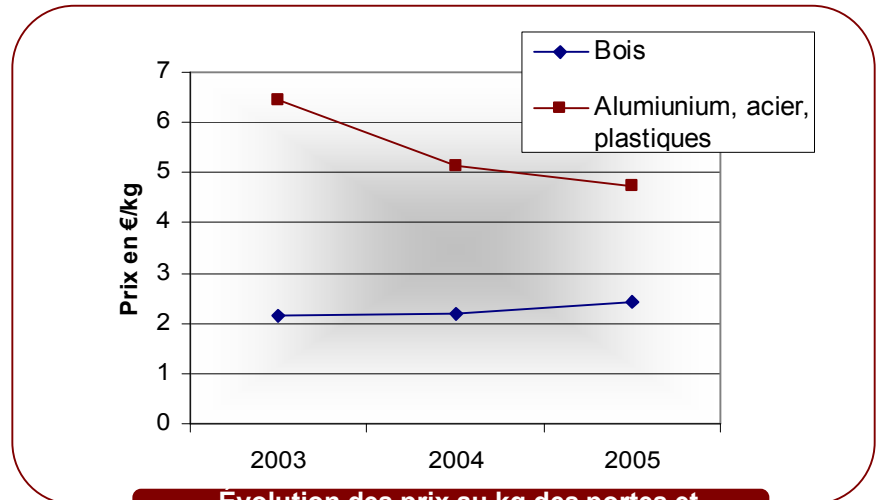




Menuiserie et charpente en bois : des produits concurrencés



Évolution des imports(en valeur) de portes et fenêtres



Évolution des prix au kg des portes et fenêtres importés

Sources : douanes françaises, Août 2006

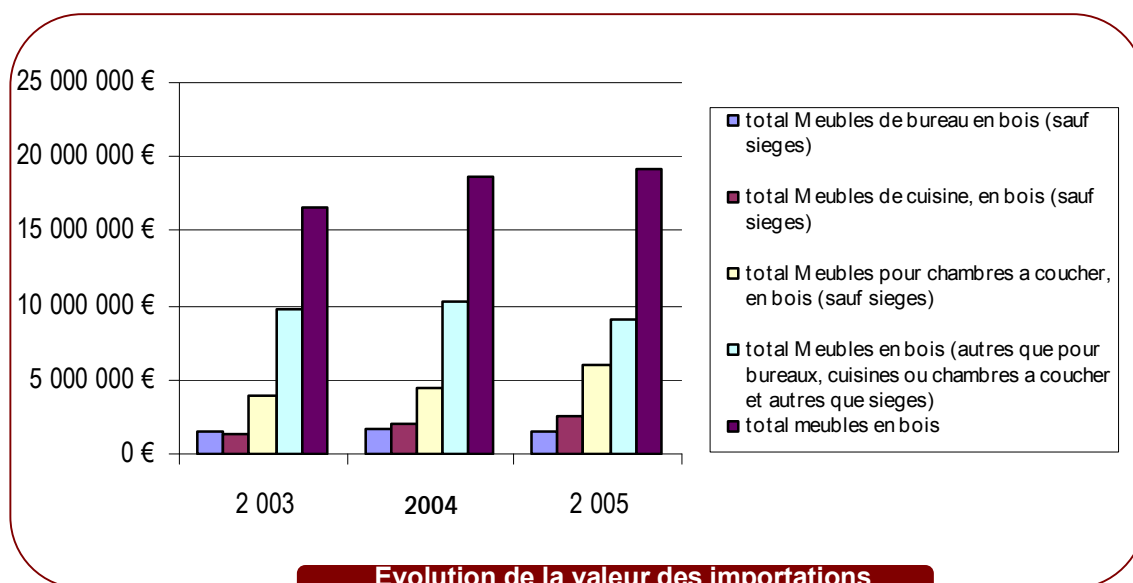
- Aux importations de fenêtres et portes en bois en Martinique s'ajoutent les importations de produits en matières synthétiques ou métalliques. Ces dernières restent toutefois nettement inférieures en valeur, malgré une légère tendance à la hausse depuis 2003, impulsée par une franche évolution à la baisse des prix.
- Les huisseries en matières plastiques sont disponibles à des prix qui tendent de plus en plus à se rapprocher de celui des produits en bois. Ainsi, ces produits importés tendent à concurrencer de plus en plus fortement les productions martiniquaises dans le domaine de la construction.



Analyse du commerce extérieur

Focus sur les importations de meubles

Une nette tendance à la hausse de l'importation de meubles en bois

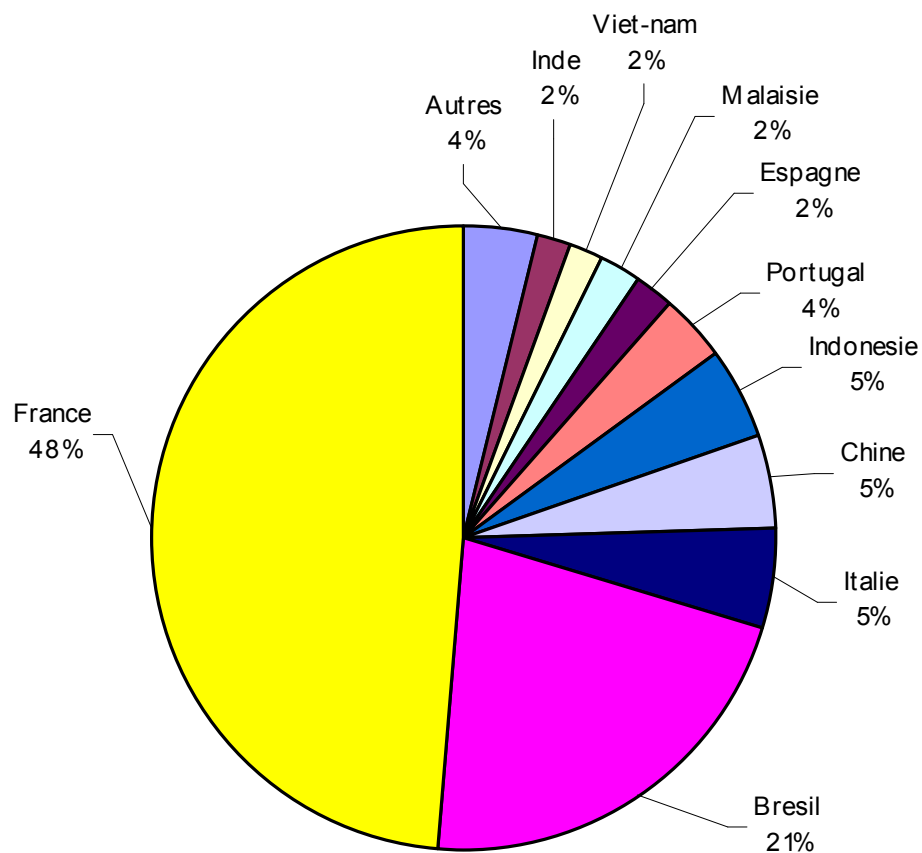


Evolution de la valeur des importations de meubles en bois entre 2003 et 2005

Sources : douanes françaises, Août 2006

- Les importations de meubles en Martinique (tous matériaux confondus : bois, métal, plastique, rotin et/ ou bambou) ont représenté plus de 27 M€ en 2005.
- 70% (plus de 19 M€ en 2005) de cette valeur sont composés par des produits en bois et notamment par des meubles de :
 - chambre à coucher (31% de la valeur des importations totales de meubles en bois) : en hausse de 24% par an depuis 2003
 - cuisine (13% de la valeur) : en hausse de 37% par an depuis 2003
 - meubles de bureau (8% de la valeur) : tendance à la baisse

Près de 50% des meubles en bois importés proviennent de métropole, malgré une concurrence grandissante du Brésil



- Les meubles en bois en provenance de France constituent près de 50% de la valeur totale des importations de meubles en bois en 2005.
- La France perd toutefois du terrain (au même titre que l'Espagne, l'Italie et la Malaisie) au profit du Brésil, du Portugal et des pays d'Asie (Chine, Indonésie, Vietnam, Inde).

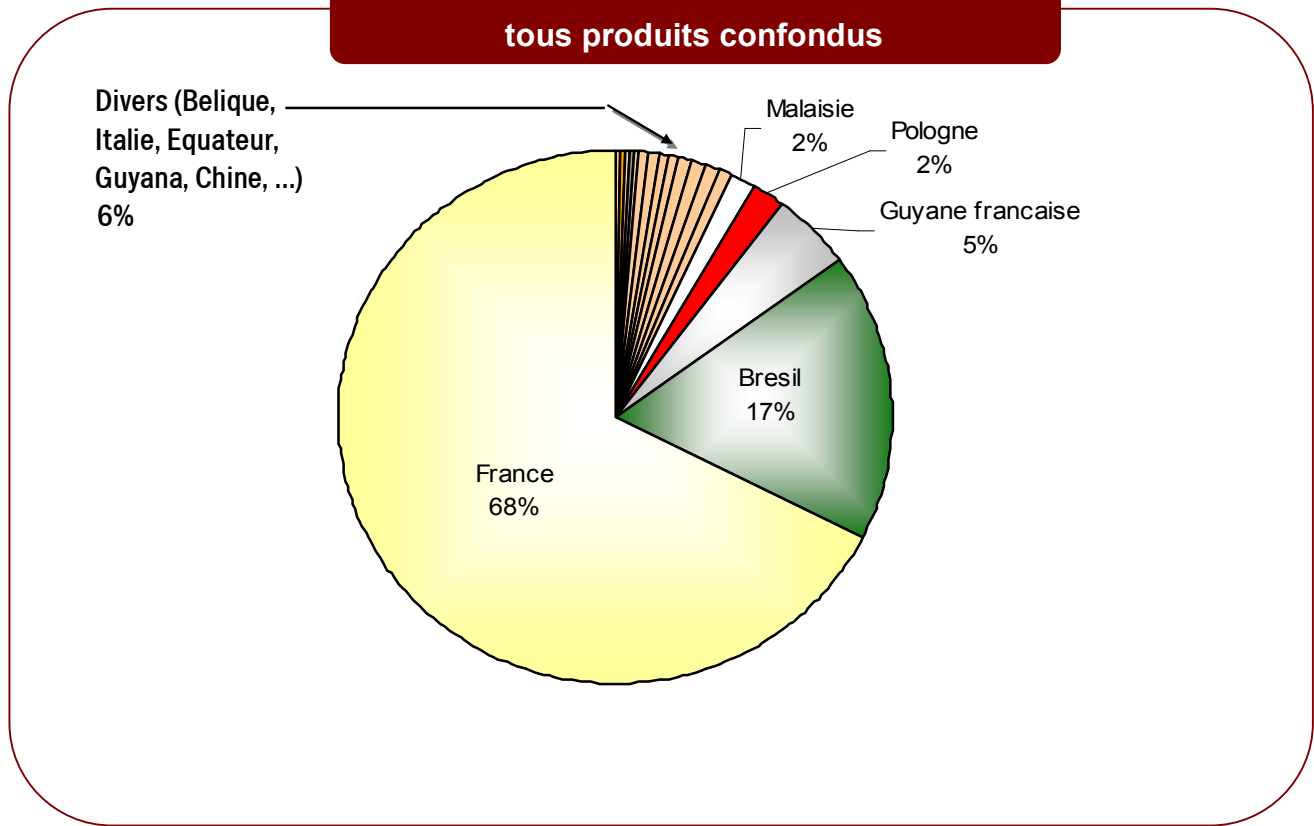


Analyse du commerce extérieur

Focus sur les importations en provenance de la Métropole

Des importations de bois et de produits dérivés du bois provenant majoritairement de la métropole

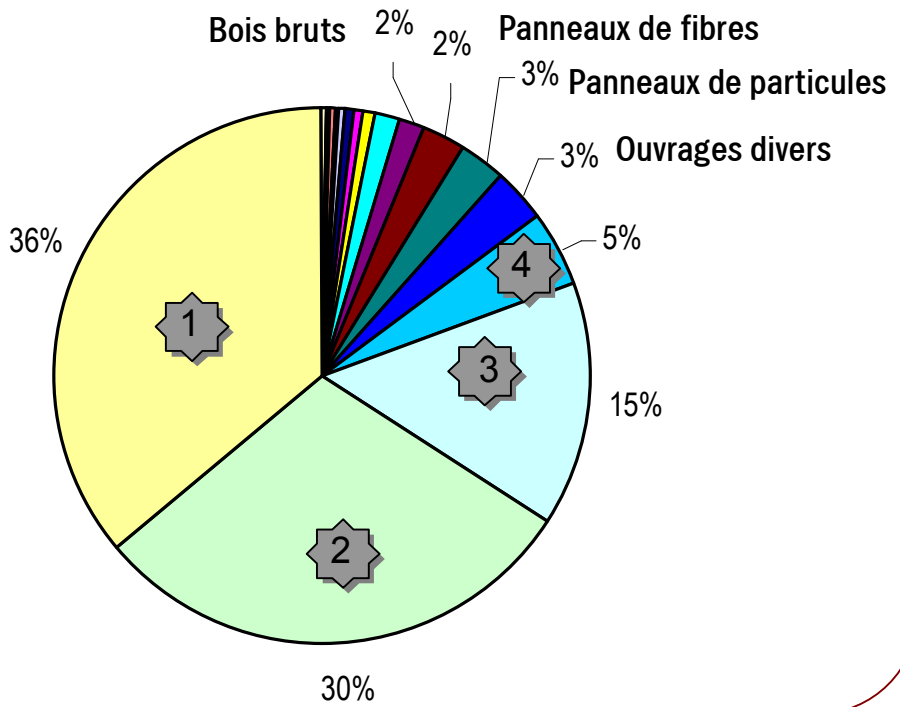
Origine des importations en 2005 (en valeur), tous produits confondus



Sources : douanes françaises, Août 2006

la Métropole : Un fournisseur de bois de construction et de meubles

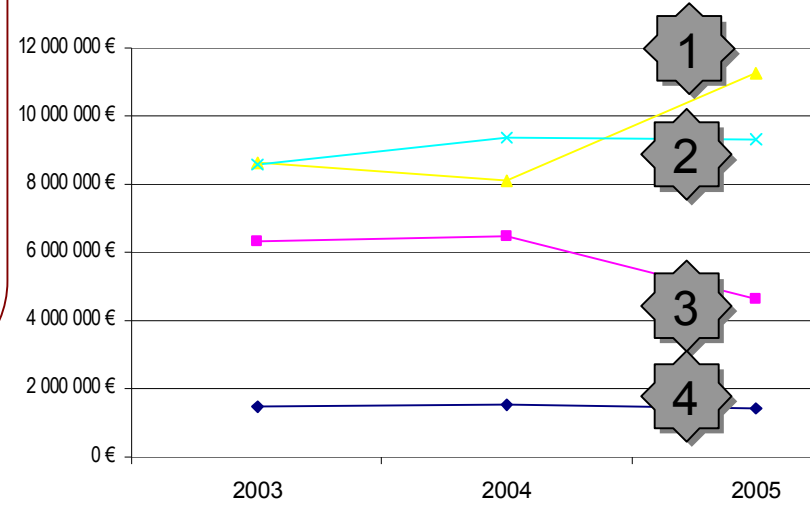
**Typologie importations en provenance de la métropole en 2005 (en valeur),
Tous produits confondus**

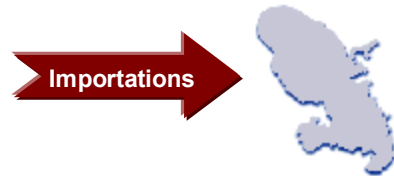


Sources : douanes françaises, Août 2006

- En 2005, la valeur des importations martiniquaises de bois bruts et de produits dérivés du bois en provenance de Métropole se réparti ainsi :
 - 36% de bois scié sou dédossés (en nette hausse)
 - 30% de meubles en bois
 - 15% d'ouvrages de menuiserie
 - 5% d'articles de décoration pour la construction

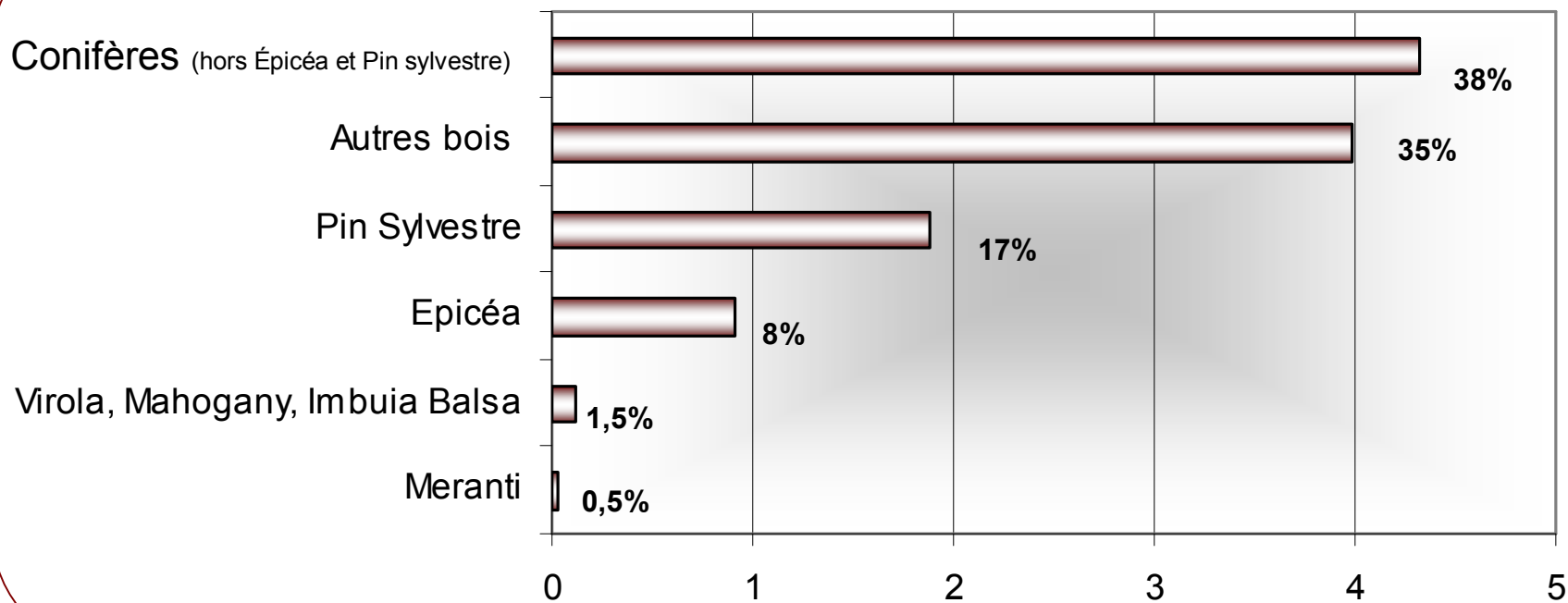
Évolution des principales importations provenant de métropole (M€)





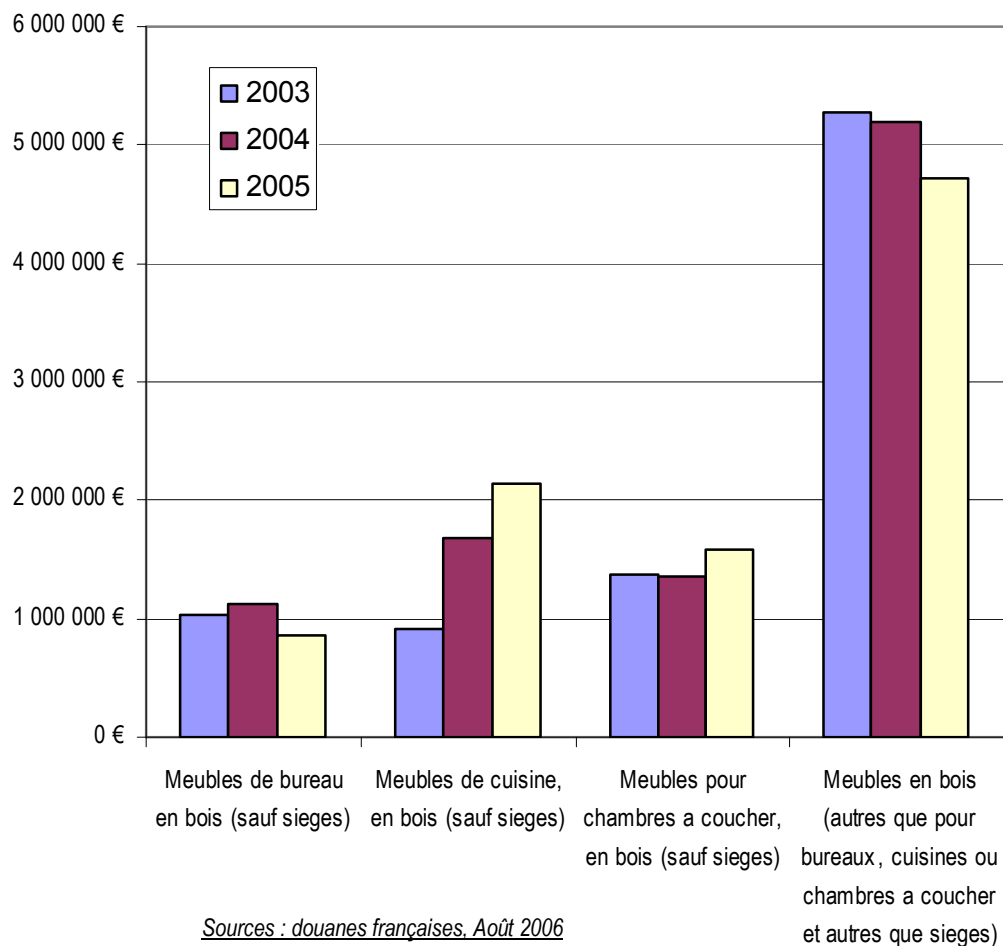
Bois de construction en provenance de métropole : Une majorité d'importations de conifères

Essences importées (bois scié) en provenance de Métropole
(Répartition en valeur, Unité million €, 2005)



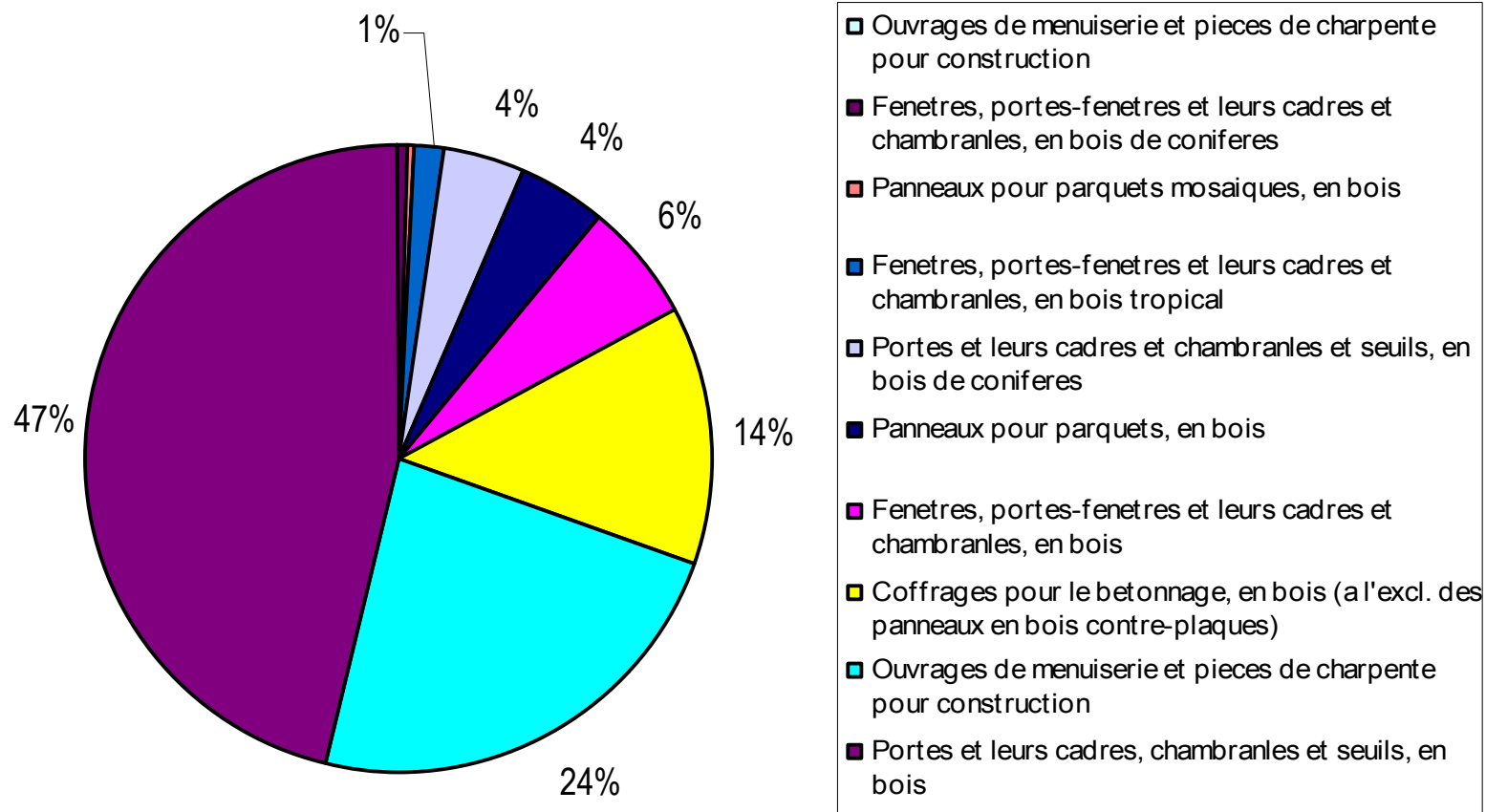
Sources : douanes françaises, Août 2006

Meubles en bois : la métropole détient le quasi monopole des meubles de cuisine



- En 2005, les importations martiniquaises de meubles en bois ont représenté un total de plus de 9,3 M€.
- 48% de cette valeur sont constitués par des meubles en provenance de métropole qui dispose notamment d'un quasi leadership sur les meubles de cuisines (+80% de la valeur totale des meubles en bois de cuisine importés en Martinique)
- Selon les produits, le poids en valeur et les évolutions varient :
 - meubles en bois divers : 51% de la valeur des importations totales de meubles en bois en provenance de France, avec une tendance à la baisse (-8% par an en valeur)
 - meubles de cuisine : 23%, en forte hausse (+53% par an)
 - meubles pour chambre à coucher : 17%, en hausse de 8 % par an
 - meubles de bureau : 9%, en baisse

Ouvrages de menuiserie en provenance de France : en 2005, 47% de la valeur des importations est constituée de portes



Sources : douanes françaises, Août 2006


Ce qu'il faut retenir de l'analyse des importations d'articles en bois de la Martinique

- Un montant qui s'élève à **51 690 640 € en 2005** avec une **tendance à la hausse de l'ordre de 6% par an**
- **Les bois sciés et les ouvrages de menuiserie (y compris charpentes) représentent 60% de la valeur totale des importations.**
 - La valeur des **importations de bois scié a doublé depuis 3 ans**. Cette augmentation est liée à une très grande élasticité des prix par rapport à la demande en bois scié de conifères notamment dont la principale provenance est la Métropole.
 - **Les bois tropicaux représentent 15% des importations de bois scié** (en valeur). Ces bois, **en provenance du Brésil majoritairement**, n'ont pas connu de grande évolution de prix depuis 2003.
 - Les importations d'ouvrages de menuiseries et de charpentes ont connu une diminution de volume de l'ordre de 20% depuis 2003, principalement en raison d'une diminution d'importation de panneaux cellulaires. En effet, **les importations de portes croissent** tandis que celles des autres produits sont stables.
 - En 2005, les **portes et les fenêtres représentaient la majorité de la valeur d'importation des ouvrages de menuiserie**. Les **ouvrages en PVC et aluminium tendent de plus en plus à concurrencer les portes et fenêtres en bois**. La **Métropole** est le principal fournisseur de ces ouvrages de menuiserie, loin devant le **Brésil** et la **Malaisie**. Ces pays sont néanmoins les premiers fournisseurs de la Martinique pour les fenêtres.
- **Les meubles en bois représentent près de 40% de la valeur totale des importations de bois**
 - les meubles de chambre à coucher et de cuisine constituent plus de 50% de la valeur totale des meubles en bois importés
 - les meubles en provenance de métropole constituent près de 50% de la valeur totale des importations de meubles en bois, contre 21% pour ceux en provenance du Brésil. Toutefois, ces derniers se développent au même titre que les meubles en provenance du Portugal et de l'Asie.



Analyse du commerce extérieur

Focus sur les exportations



Des exportations en baisse, essentiellement constituées de meubles

- Les exportations martiniquaises de bois et de produits dérivés de bois sont assurées à plus de 70% par les meubles.
- En 2005, elles représentent une valeur de 481 800 € contre 865 174 € en 2003, soit une baisse de l'ordre de -30% par an.
- En 2004, la valeur des exportations de bois brut, d'ouvrages de menuiserie et de palettes a connu une très forte hausse immédiatement suivie par une baisse l'année suivante ce qui contribue à penser que la Martinique demeure une plate forme de réexpédition pour ces produits.

Des meubles en bois essentiellement exportés en Guadeloupe

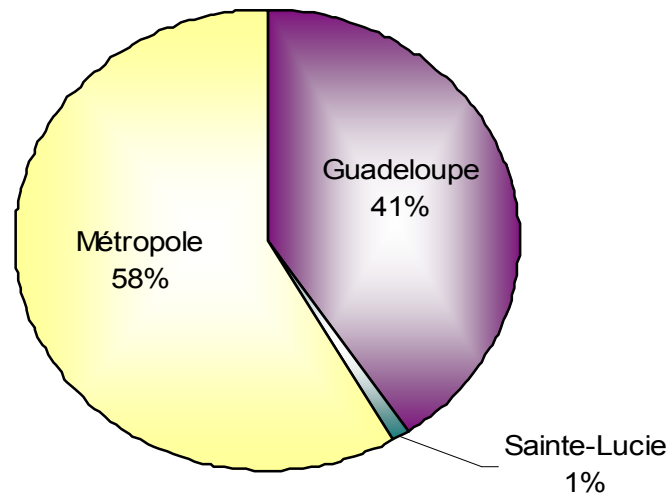
- La valeur des exportations de meubles en bois de la Martinique s'élève à 347 292 € en 2005 contre 641 748 € en 2003, soit une baisse de plus de 45% en 2 ans.
- Ces exportations s'effectuent exclusivement à destination de 3 marchés :
 - La Guadeloupe
 - La métropole
 - La Guyane française
- En 2005, 73% de la valeur des exportations de meubles en bois est constituée par le marché de la Guadeloupe. Le solde est réalisé par la métropole puis la Guyane Française.
- Les meubles de bureau et autres meubles que ceux pour la chambre ou la cuisine constituent l'essentiel de la valeur des meubles exportés vers la Guadeloupe.



En dehors des meubles, les exportations sont quasi-exclusivement destinées aux territoires métropolitains

Répartition des exportations martiniquaises par destination (2005)

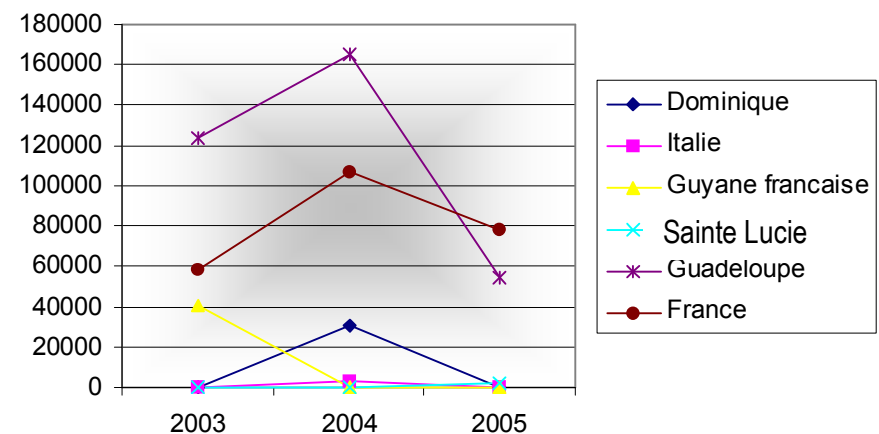
(En % de la valeur totale des exportations hors meubles)



Sources : douanes françaises, Août 2006

- Métropole et Guadeloupe sont les deux destinations principales des exportations martiniquaises d'articles en bois (hors meubles).
- 2004 a été marquée par une croissance des exportations suivi par une année 2005 où les exportations vers la Guadeloupe ont chuté de plus de 50%. Ces fluctuations révèlent l'absence de stratégie à l'export.

Évolution de la destination des exportations martiniquaises entre 2003 et 2005 (valeur exprimée en K€)





En dehors des meubles, le volume des exportations est constitué par les palettes et le bois brut scié ...

Principaux produits	Tonnage (2005)
Caisses, caissettes, cageots	564
Bois brut scié	311
Bois de chauffage (*)	200
Bois dédossé	22
Feuilles pour placages	8
Ouvrages en bois non définis	0,950
Total	1 106

Sources : douanes françaises, Août 2006

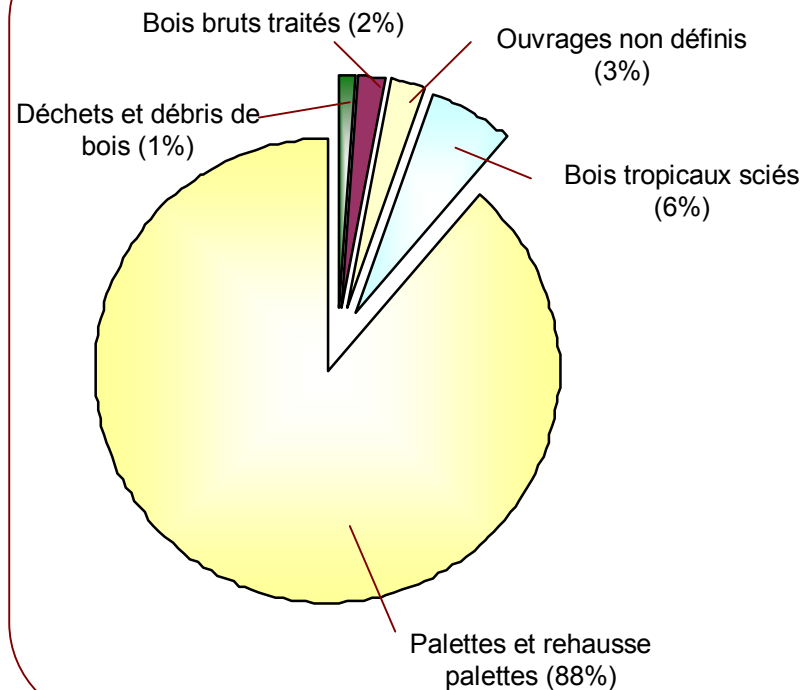
Remarque : la tonne est l'unité commune à l'ensemble des produits concernés par le commerce extérieur

(*) : déchets, sciure, bois en palette ,...

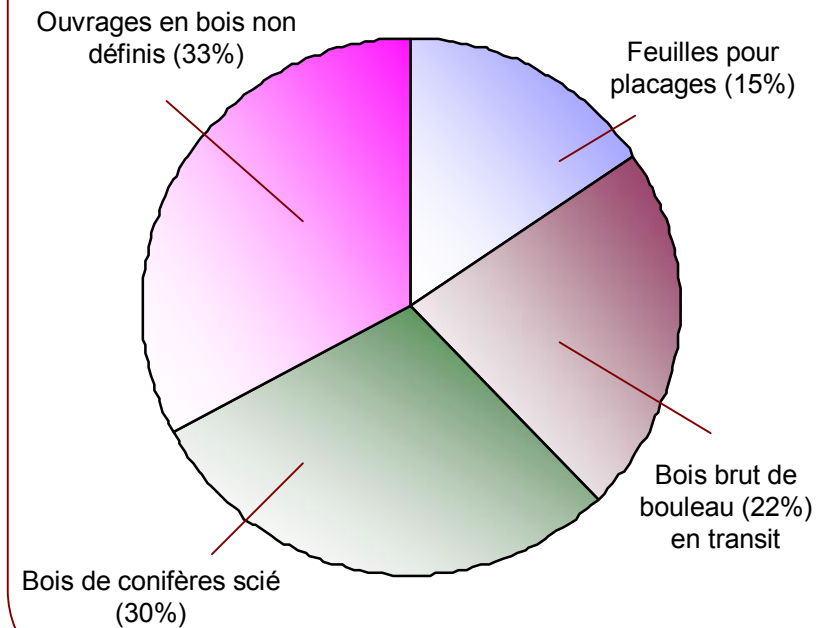


... quelles que soient les destinations

Répartition des exportations martiniquaises à destination de la Métropole par produit (2005, en valeur)



Répartition des exportations martiniquaises à destination de la Guadeloupe par produit (2005, en valeur)



Sources : douanes françaises, Août 2006



Focus : exportations de bois brut et bois scié (2005)

Bois sciés ou dédossés	Volume (m3)	Valeur (en €)
Conifères	26	16117
Bois tropicaux	26	4513
Autres bois	ND	34 715
TOTAL	ND	55 345

Bois bruts	Volume (m3)	Valeur (en €)
Bois bruts, traités avec une peinture, de la créosote ou d'autres agents de conservation	481	1400

Sources : douanes françaises, Août 2006, Août 2005

- Les exportations de bois scié et de bois brut représentent environ 56 745 € en 2005 dont près de 8% sont issus de bois tropicaux
- Les essences de conifères constituent l'un des principaux postes de la valeur des exportations.
- Le bois brut traité constitue le volume exporté le plus important mais sa valeur reste minime.
- Ces flux reposent uniquement sur une activité de transit et ne donnent pas, à priori, lieu à une quelconque création locale de valeur ajoutée.



Ce qu'il faut retenir de l'analyse des exportations d'articles en bois de la Martinique

- Une valeur de **481 800 € en 2005**
- **Les meubles en bois constituent plus 70% de la valeur des exportations martiniquaises**, avec cependant une **nette tendance à la baisse (- 45% en 2 ans)** probablement du fait d'un marché domestique fortement concurrencé par les produits importés.
- **En dehors des meubles, les exportations martiniquaises de bois et de produits dérivés du bois sont assurées par des produits à faible valeur ajoutée comme les palettes, et les bois bruts** qui, d'une année sur l'autre, fluctuent de manière importante. Cette discontinuité reflète l'absence de démarche structurée à l'export de la part des opérateurs locaux, notamment du négoce de bois. La fluctuation observée au niveau des palettes est à rapprocher des flux d'export de bananes.
- **La Guadeloupe et la Métropole demeurent les principaux marchés d'exportation de la Martinique. La Guadeloupe constitue notamment le principal marché des exportations de meubles en bois martiniquais, notamment pour le bureau.**
- Ainsi, et compte tenu des faibles valeurs d'exportation observées à ce jour, il n'apparaît **pas de stratégie d'exportation déployée par la filière bois martiniquaise. Les démarches entreprises dans le secteur du meuble semblent par ailleurs fragilisées par l'affaiblissement du marché intérieur, fortement concurrencé par les importations en provenance de métropole.**
- **Par conséquent, en dehors du meuble dont les exportations tendent à fortement diminuer, la Martinique apparaît davantage être une zone de transit pour des produits issus de métropole comme les bois sciés de conifères.**

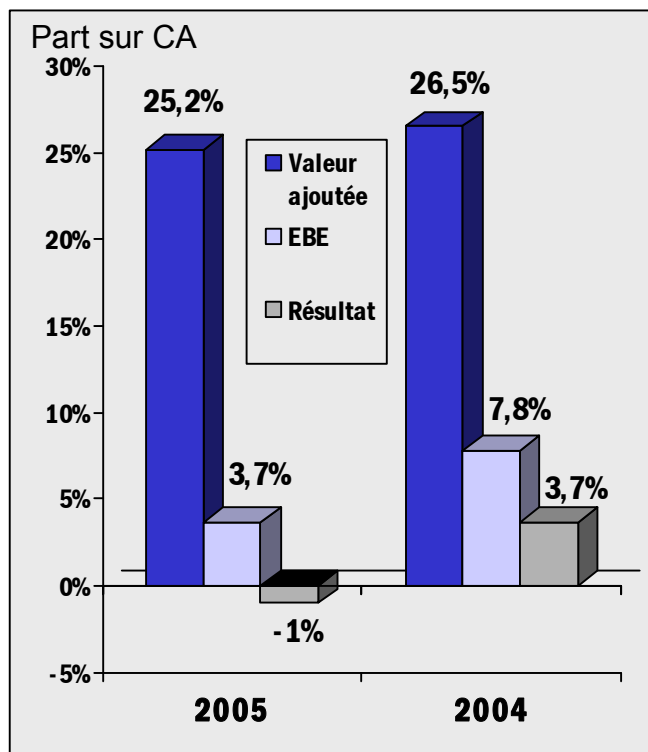


Approche du chiffre d'affaires et de la valeur ajoutée générés par la filière

L'activité générée par la filière bois de la Martinique peut être estimée à une centaine de million d'euros, dont près de la moitié est assurée grâce à des importations

- Estimation du CA 68 à 113 M€, \Rightarrow 100 M€ de CA
 - de la 1ère transformation : 1 à 3 M€ (3250 m³ x 850€/ m³)
 - de la 2^{ème} transformation : 25 à 60 M€
 - Menuiserie – Charpenterie 15 à 35 M€
 - Ébénisterie 10 à 20 M€ (225 K€/ unité x 70 unités)
 - Divers 0 à 5 M€
 - du Négoce 8 à 12 M€
 - du commerce de détail 34 à 38 M€
- Valeur des importations (2005) = 51,70 M€ \Rightarrow 50 M€ d'importations
- Valeur des exportations (2005) = 0,48 M€ \Rightarrow 0,5 M€ d'exportations

Estimation de la valeur ajoutée de la filière bois selon les données de l'IEDOM



- L'analyse financière de l'échantillon met en évidence une **dégradation de la rentabilité de l'activité**.
- La **valeur ajoutée de l'activité s'établit à un niveau satisfaisant** en restant au dessus de la barre de 25% du chiffre d'affaires.
- Cependant, c'est bien dans le cycle d'exploitation que l'activité de la filière souffre le plus avec une **chute de l'EBE de 4 points entre 2005 et 2004**. Cette baisse de la rentabilité proviendrait d'une augmentation conséquente (+5,2%) de l'effectif moyen sur l'échantillon étudié.
- En conséquence, **le résultat moyen s'en trouve nettement altéré** et chute à -1% du chiffre d'affaires.

En conclusion, le niveau de valeur ajoutée met en évidence la pertinence des métiers du bois sur le territoire martiniquais.

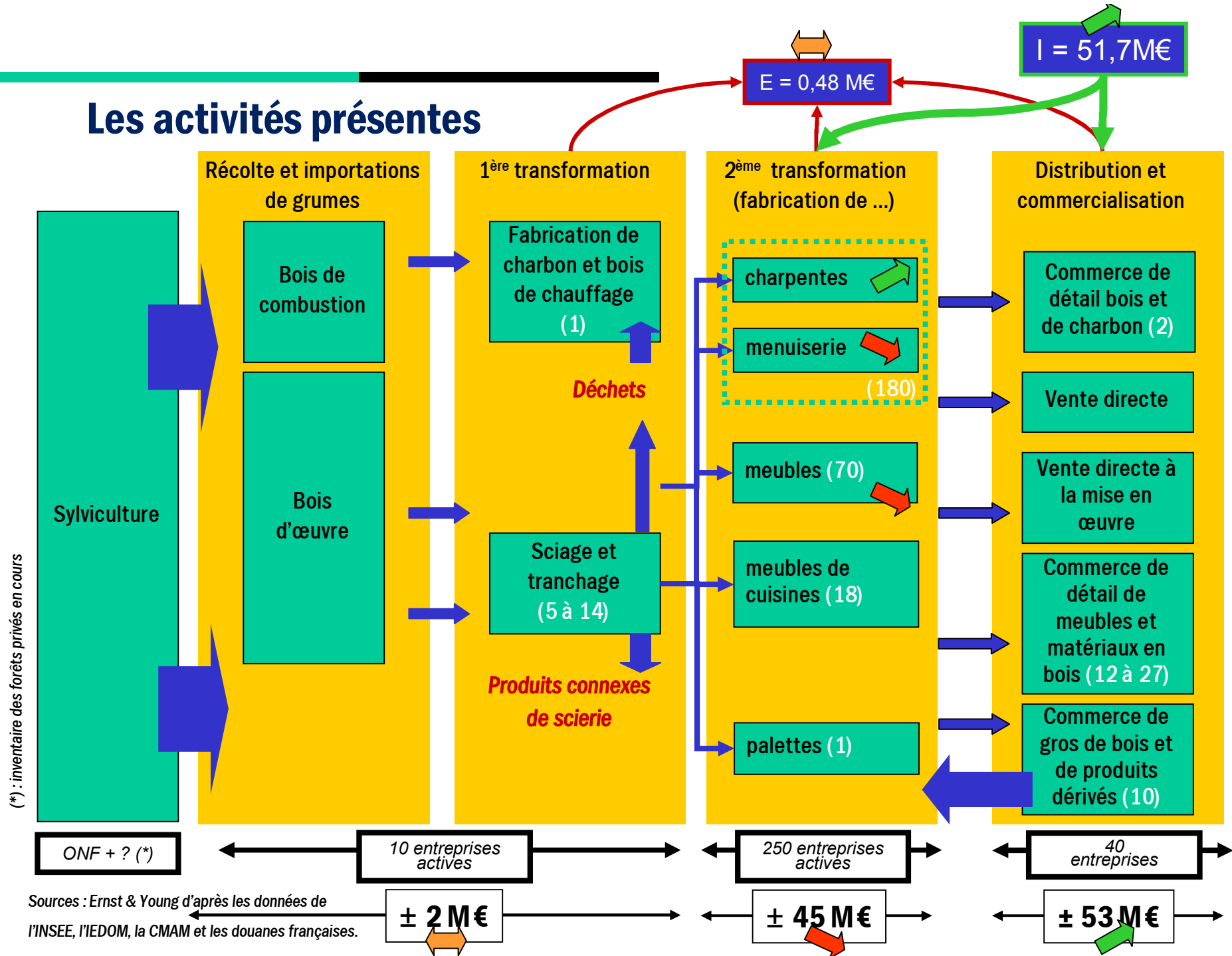
Cependant, la dégradation de la productivité des entreprises, notamment en lien avec le coût de la main d'œuvre, fragilise fortement la santé financière des entreprises et par conséquent la capacité du secteur à s'auto financer.

Remarque méthodologique : L'analyse financière a été réalisée sur un échantillon restreint d'entreprises (une dizaine d'entreprises). Par ailleurs, l'étude n'a pu être réalisée que parmi les entreprises les plus structurées ayant une taille significative. Néanmoins, elle reste un baromètre de l'activité des locomotives du secteur et reflète par conséquent les meilleures performances sur le département.

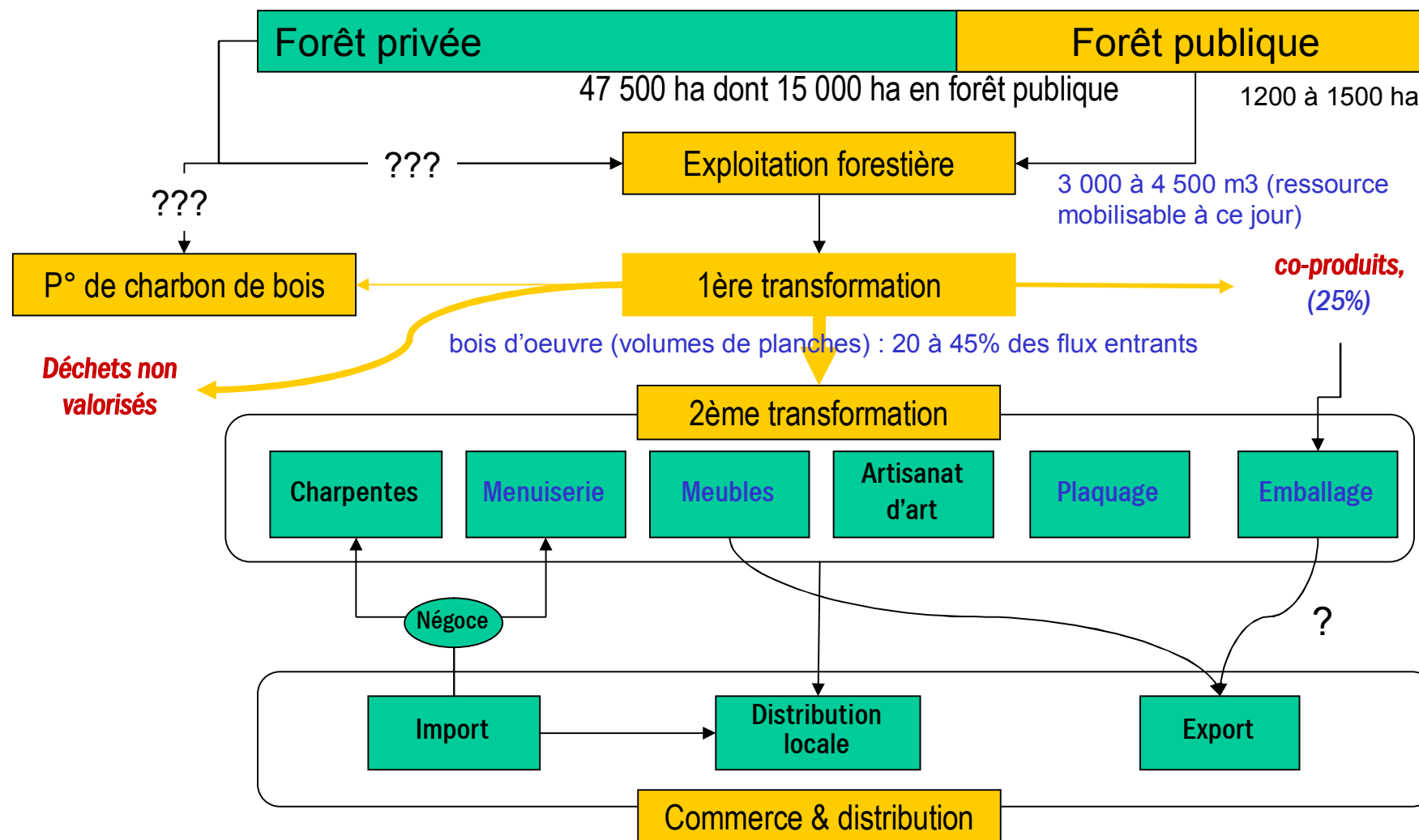


Synthèse du panorama de la filière bois en Martinique

Les activités présentes



Flux actuellement générés par la filière bois martiniquaise



Approche synthétique du panorama de la filière bois martiniquaise

Indicateurs	Fourchette estimative
Production de grumes (m3)	3 000 – 4 500
CA (en M€)	68 à 113
Valeur ajoutée (en % du CA)	25% (en baisse)
Nombre d'entreprises actives	300
- dont 1 ^{ère} transformation	10
- dont 2 ^{ème} transformation	250
- dont distribution	40
Effectif salarié (déclaré)	940 (maximum)

Ainsi, la filière bois martiniquaise représenterait 1,5% du PIBR et 0,9% de la population active salariée déclarée

Ce qu'il faut retenir du panorama

- La filière bois martiniquaise se développe au sein d'un secteur de taille relativement réduite, ne comprenant qu'une faible part de la population active (940 salariés soit 0,9% de l'emploi salarié de l'île) et contribuant à hauteur de 2% du PIBR
- Elle se décompose en trois maillons distincts :
 - la 1^{ère} transformation avec un CA de l'ordre de 2 M€, stable, développé par une dizaine d'entreprises
 - la 2^{ème} transformation avec un CA de près de 45 M€, en baisse
 - le négoce assurant un CA en hausse de plus de 50 M€
- Elle fonctionne essentiellement sur la base de produits importés (+ de 50 M€) majoritairement de la métropole et du Brésil.
- La transformation de bois local est issu de la forêt publique et concerne principalement les secteurs de l'ébénisterie (qui réalise + de 70% de la valeur des exportations) et, dans une moindre mesure, la menuiserie.
- L'évolution de l'activité de la filière provient essentiellement de l'essor du commerce de gros et de la distribution de bois et d'articles en bois.
- Les acteurs les plus importants ont une situation financière fragile, caractérisée par une dégradation de leur rentabilité qui grève leur capacité d'auto-financement.

Sommaire

1. Préalable : synthèse des moyens mis en œuvre, limites méthodologiques
2. Panorama de la filière bois martiniquaise
3. **Diagnostic de la filière bois martiniquaise**
4. Évaluation de la productivité de la filière
5. Synthèse du diagnostic
6. Les scénarii envisageables
7. Notre recommandation
8. Le plan d'actions recommandé
9. Le montant global du dispositif
10. Les modalités de mise en œuvre envisageable : calendrier et maîtrise d'ouvrage

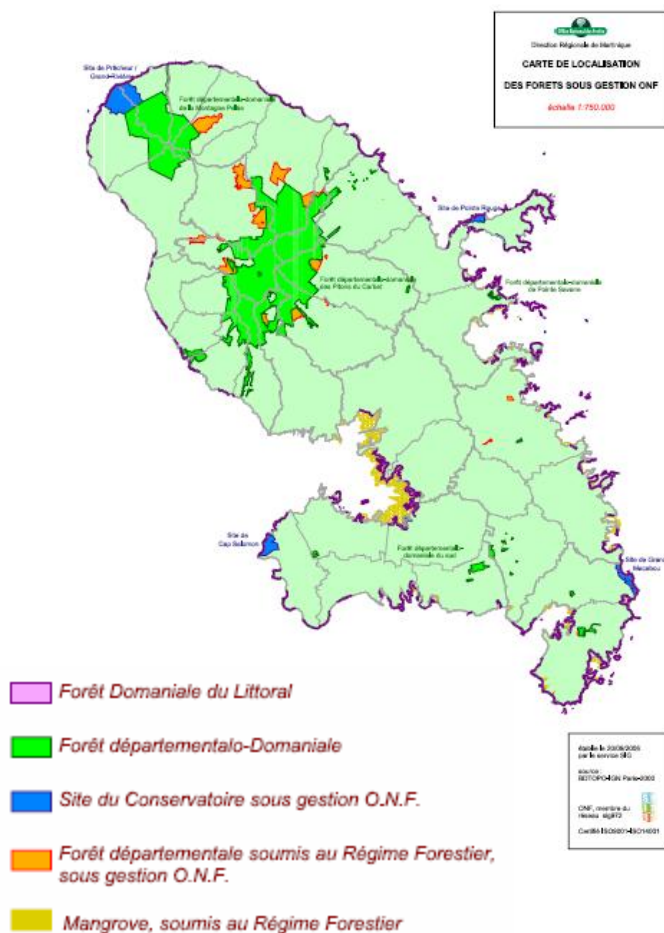
Sylviculture





Caractéristiques de potentiel sylvicole

Cartographie des forêts publiques



Faits saillants

- On distingue clairement 2 zones de forêt :
 - au sud d'une ligne Fort de France/ Le Robert, une forêt sèche, très peu productrice dans l'ensemble
 - au nord, une forêt tropicale humide, bénéficiant d'une forte pluviométrie mais dont le relief très accidenté (fortes pentes) complique le débardage des bois et aggrave les risques d'érosion des sols
- La forêt départementalo-domaniale des Pitons du Carbet et de la Montagne Pelée est la seule forêt faisant l'objet de coupes commerciales : 1200 à 1500 ha susceptibles d'assurer une récolte de 7000 m³ de grumes de Mahogany/ an. Le niveau actuel de récolte est de l'ordre de 3900 m³ en raison des pratiques du sciage et des modes de transformation du bois (faible valorisation des « petits bois ») sur l'île.
- La mangrove représente globalement 1840 Ha avec une tendance à la baisse du fait d'une exploitation illégale et malgré l'application du régime forestier sur les surfaces de mangrove du Domaine Public Maritime par l'ONF. 74



Organisation de la sylviculture en Martinique

Estimation du potentiel sylvicole Martiniquais : forêts gérées par l'ONF

En m ³ (source : ONF, 2005)		Production (m3)	Production prévisionnelle (m3)
Régénération	Mahogany	2 419	3 706
	Résineux	1	0
	Divers	3	0
Préparation	Mahogany	740	382
	Résineux	0	0
	Divers	14	0
Amélioration	Mahogany	563	1495
	Résineux	10	83
	Divers	3	38
Emprise au sol ne donnant pas lieu à une production		186	0
Total		3 940	5 704



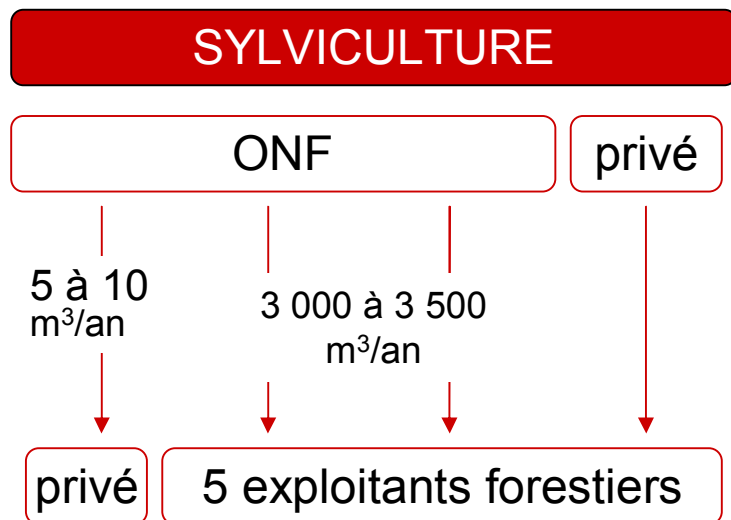
Organisation de la sylviculture en Martinique

Un potentiel non saturé en Mahogany

- La production de bois en Martinique est assurée principalement par l'ONF. Celle issue des propriétaires privés reste aujourd'hui marginale en comparaison avec le volume de l'ONF et compte tenu de la régularité des offres. Les bois mis à disposition par l'ONF sont exploités sur une surface de 1 500 hectares, plantés en Mahogany (*Swietenia macrophylla*).
- L'ONF adhère à l'entité régionale du PEFC, un des plus importants organismes de labellisation des bois. Par conséquent, l'ensemble des bois produit par l'ONF répondent à des normes de qualité certifiées. Toutefois, à ce jour en Martinique, le système de certification n'est pas opérationnel.
- **L'ONF** a mis en place un plan d'aménagement des forêts en augmentant fortement la part des bois régénérés. Ainsi à moyen terme, le volume de production pourrait passer **de 3 900 m3 à 5 700 m3**.
- Au delà d'augmenter les volumes de production, le plan de développement de la sylviculture de l'ONF permettrait une amélioration de la qualité des bois. En effet, l'augmentation de la production permettrait la croissance des coupes de régénération et l'amélioration de la qualité des bois.
- La forte augmentation de la mise à disposition de coupes d'amélioration (petits bois) met en évidence l'enjeu pour l'aval de la filière de trouver des niches de valorisation de ces bois permettant d'optimiser le coût de l'exploitation forestière.
- **La forêt privée** est sujette à une étude sur les potentiels sylvicoles. Les experts estiment a priori à 1 000 m3/an la capacité de production de ces forêts.



Le marché de la sylviculture martiniquaise



	Prix moyen des ventes de lots de l'ONF
Gros bois & bois moyen (diamètre > 35 cm)	30 à 60 €/m ³
Petit bois (diamètre < 35 cm)	1 €/m ³

- L'ONF commercialise des lots de forêts, dont la volumétrie est estimée sur pied
- L'exploitant forestier est chargé de la coupe et du débardage des bois.
- Le rendement de la production, permettant de passer des bois sur pieds aux bois sciés dépend :
 - de la qualité des bois
 - du niveau de professionnalisation des exploitants forestiers
 - de la capacité à valoriser des bois en co-produits sur des filières annexes
- La mise en marché des bois de l'ONF s'organise via la diffusion d'Appel d'offres. Le prix des lots varient entre 30 et 60 €/m³ selon le lot.
- Les petits bois sont vendus 1 €/m³



Diagnostic du potentiel sylvicole : Forces

- Des surfaces en hausse du fait d'une reforestation naturelle, du déclin de la canne à sucre, et l'arrivée du butane qui a ralenti l'usage du charbon de bois
- Essence Mahogany (*Swietenia macrophylla*):
 - Plantation de Mahogany des années 1920 à 1970 : 1500 ha plantés dont 850 accessibles par routes et/ ou pistes :
 - 4 à 5000 m3 de récolte potentielle sur pieds si on considère le fait que les acheteurs tendent à ne pas valoriser les diamètres inférieurs à 30 cm
 - 5 700 à 7000 m3 de récolte potentielle sur pieds si on considère une valorisation globale des grumes (utilisation du « petit bois »)
 - 150 ha de Mahogany recensés en 1986 par l'ONF au niveau des forêts privées
 - Plan d'aménagement (1993/ 2002) de la forêt départementalo-domaniale (ONF + CG) des Pitons du Carbet et de la Montagne Pelée
 - 2002 : classement dans l'annexe 2 de la CITES
 - âge d'exploitabilité = 50 ans avec un accroissement courant : 12 à 22 m3/ ha/ an soit 17 en moyenne avec un potentiel de 35 si la plantation est dynamique
 - régénération par coupe rase sur petites surfaces (0.5 à 1 ha), suivies de plantations
- Une sylviculture de type européenne, garantissant des normes qualitatives et environnementales, ayant la capacité d'être labellisée selon les normes du PEFC



Diagnostic du potentiel sylvicole : **Faiblesses**

- Forêts accusant un relief marqué rendant difficiles les conditions de vidange des bois de parcelles productives, en l'absence de systèmes de câbles : la production est cantonnée sur les versants accessibles et peu pentus du massif des Pitons du Carbet et du Morne Jacob
- Un accès aux forêts difficile pour le débardage
- Ressources mal connues en forêt privées: inventaire forestier en cours, absence de structures comme le CRPF ou le Serfob, pas de recensement des propriétaires ni d'information sur la surface des parcelles boisées. De fait, on ignore si le potentiel global de l'île est saturé ou non.
- Saturation des forêts domaniales de sorte qu'il ne serait (à priori) pas envisageable de planter d'autres arbres
- Une faible disponibilité / accessibilité en essences locales autre que le Mahogany
- Aucun Plan Simple de Gestion (PSG) définissant la gestion de la forêt privée
- Probable désintérêt vis-à-vis de la mise en valeur forestière compte tenu du bilan contrasté de réalisation des actions soutenues politiquement (Docup) au niveau des forêts privées



Diagnostic du potentiel sylvicole

OPPORTUNITES

- Engouement pour les essences exotiques offrant des veines marquées (bois silicé)
- Intérêt croissant pour les forêts gérées de manière durable
- Pénurie d'offre de bois correspondants aux 2 critères sus-mentionnés
- L'objectif de plantations en mélange (25%) avec des essences précieuses (Coubaril, Laurier fine, Bois rose) au niveau de la forêt départementalo-domaniale pourrait offrir une offre plus diversifiée correspondant à la demande locale tout en pouvant disposer d'un potentiel de vente à l'export

MENACES

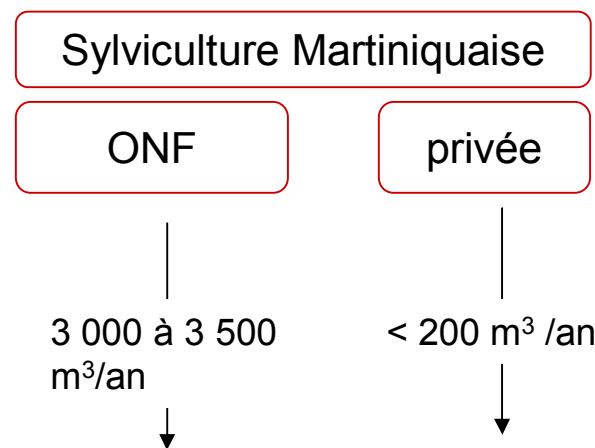
- Risques sanitaires et climatologiques pouvant détruire la forêt départementalo-domaniale : Risque de cyclones, lesquels peuvent générer des chablis, qui, s'ils sont mobilisables, sont proposés à la vente par l'ONF.
- Sur-exploitation et trop faible régénération
- Une valorisation insuffisante du bois

Exploitation sylvicole & 1^{ère} transformation





Organisation du métier Exploitant forestier – Scieurs en Martinique



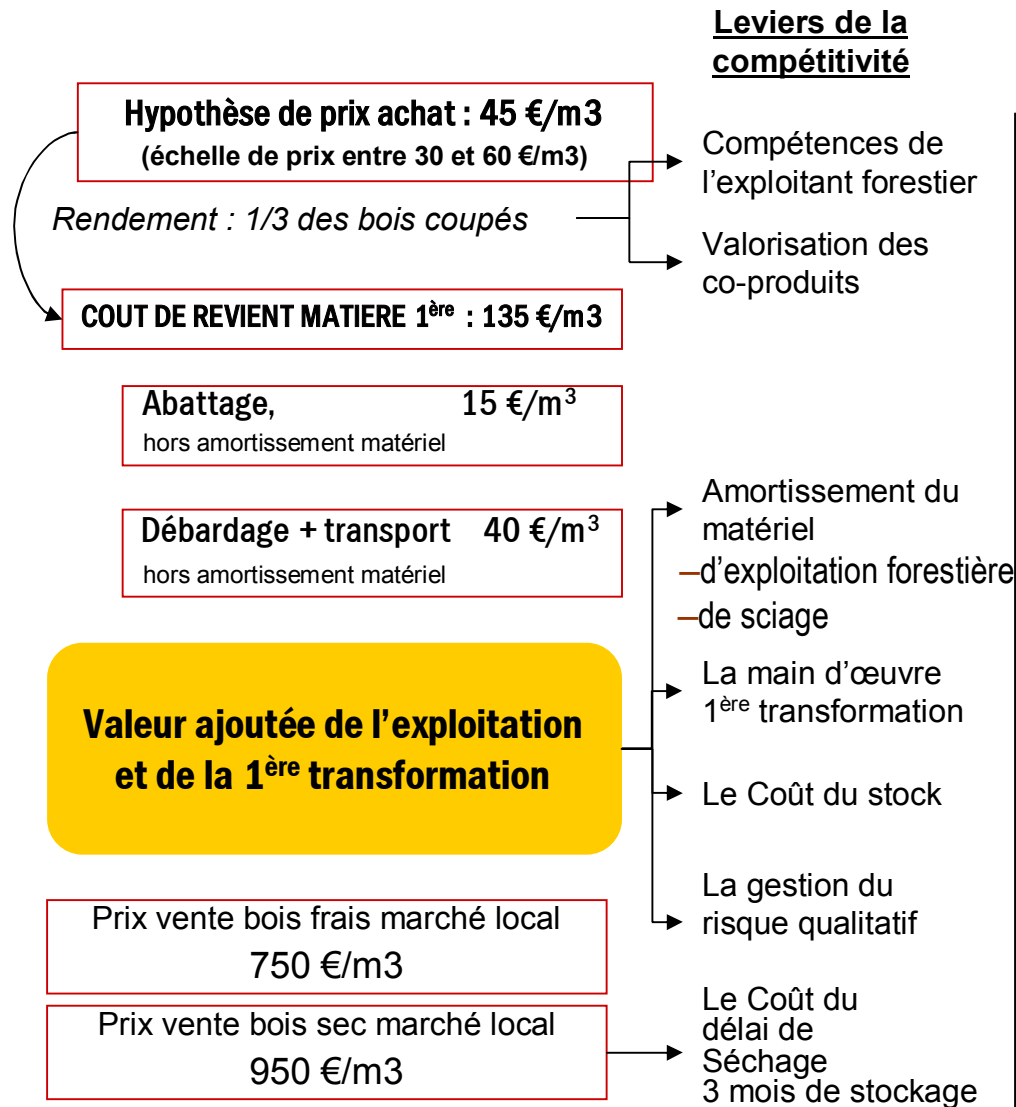
**4 entreprises exploitant scieur
1 exploitant scieur à l'Alaskane**

- 5 opérateurs en Martinique se partagent l'exploitation forestière des lots mis à disposition par l'ONF, complétée par une activité marginale dans les forêts privées.
- Hormis un opérateur travaillant à l'alaskane, les 4 principaux exploitants forestiers ont un outil de sciage.

Source : entretiens opérateurs & experts, Juillet 2006

Opérateurs	Volume de grumes	Matériel
1	800 à 1000 m ³	Tracteur & Scie
2	1 000 m ³	Tracteur & Scie
3	30 – 40 m ³	Scie Alaskane
4	700 m ³	Tracteur & Scie
5	700 m ³	Tracteur & Scie

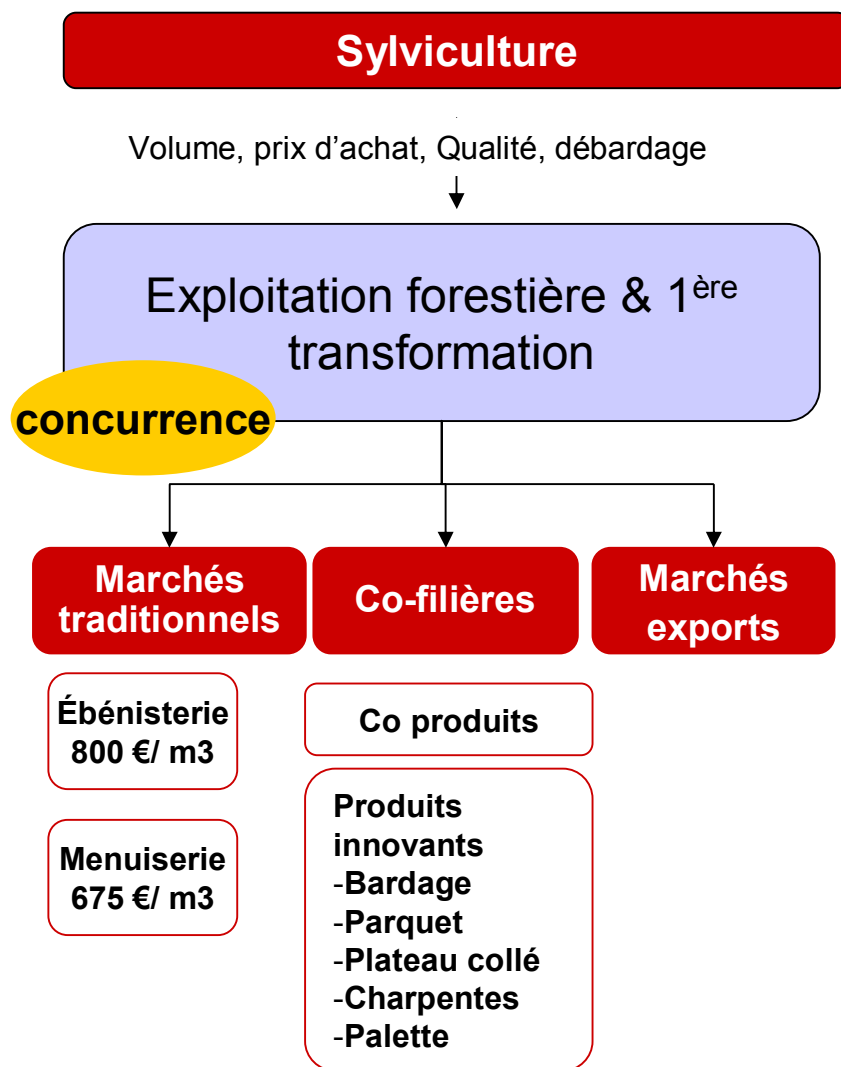
Les contraintes économiques de l'exploitant - scieur



- Les rendements forestiers, estimés à 1/3 pourraient être fortement améliorés. La difficulté d'accès de certaines parcelles oblige le travail en scie mobile et limite la rentabilité de ces coupes. Cependant, l'hétérogénéité des compétences au niveau de l'exploitation forestière diminue le rendement moyen observé en Martinique selon les experts.
- Par ailleurs, la valorisation des co-produits issus de la coupe de bois n'est pas systématique. Elle permettrait d'amortir l'activité d'exploitation forestière.
- Les volumes moyens traités en Martinique par unité d'exploitation forestière sont actuellement faibles et ne permettent pas d'optimiser les outils à ce stade.
- De plus, les volumes par entreprise sont nettement en dessous des normes observées dans d'autres régions de production (30% de rendement en moyenne contre 50% dans d'autres régions). Ceux-ci ne permettent pas de saturer pleinement les outils et la main d'œuvre au niveau de la 1^{ère} transformation
- Enfin, les risques de mauvaise qualité des bois coupés par rapport aux bois sur pied sont intégralement supportés par l'exploitant scieur.
- Au niveau du marché, la capacité à proposer des bois séchés permet d'apporter une valeur non négligeable au produit fini. Aujourd'hui, les conditions de séchage proposés (séchage naturel) alourdissent les charges (stock)



Les éléments clés de l'environnement



■ Approvisionnement

- L'offre martiniquaise en bois sur pied semble suffisante vis-à-vis de la demande.
- Les forêts gérées par l'ONF permettraient de proposer un bois labellisé.

■ Concurrence

- La concurrence directe provient essentiellement des produits importés du Brésil (Courbaril). Les cours du Courbaril se situent autour de 900 \$/m3 départ. Compte tenu des cours de change \$/€, et malgré l'augmentation du coût du transport maritime, les produits brésiliens présentent les cours de Mahogany et proposent une alternative attractive.

■ Tendances de consommation :

- Sur les marchés traditionnels du Mahogany, la menuiserie a fortement diminué sa demande en bois. Les principaux volumes sont actuellement absorbés par l'ébénisterie martiniquaise. Sur ce secteur, la diversité de l'offre reste limitée au niveau de la taille des coupes (peu de valorisation par de l'adaptation marketing des produits de 1^{ère} transformation).
- Le marché des co-produits et des produits innovants est actuellement peu travaillé par les industries de 1^{ère} transformation. On observe peu de démarche d'incitation auprès de la deuxième transformation locale pour utiliser le Mahogany dans d'autres cadres que celui de la construction de meubles.
- Les marchés exports sont quasiment inexistants. Le manque de dynamisme des marchés traditionnels incite cependant les scieurs à s'orienter vers l'exportation de bois scié.



Diagnostic de l'exploitation forestière et de la 1^{ère} transformation : **forces**

- Des équipements d'exploitation relativement performants (puissance des engins par exemple)
- Disponibilité d'une ressource subventionnée
- Qualité des aménagements (en cours et à venir) pour faire face au relief très marqué



Diagnostic de l'exploitation forestière et de la 1^{ère} transformation : **faiblesses**

- Une qualité des bois coupés et sciés hétérogène : Il n'existe pas de normes de coupes et certains outils ne sont pas entretenus suffisamment du fait de la faible activité par outil de sciage.
- Une difficulté à répondre à un marché très éclaté. On constate un manque de souplesse de l'offre au niveau des tailles des planches. Celles-ci ne sont pas assez adaptées aux évolutions du marché, notamment ébénisterie
- Une organisation de l'exploitation forestière éclatée entre acteurs : un nombre d'acteurs trop important au regard des faibles volumes à traiter à ce jour
- Une activité informelle qui peut porter préjudice : des petits volumes qui sur le plan local peuvent avoir un impact
- Un nombre d'outils par rapport aux besoins de la deuxième transformation trop important provoquant des ruptures de production et des coûts en conséquence
- Un fond de roulement insuffisant pour assurer une activité de stockage et séchage. Les difficultés en terme de trésorerie limitent les capacités des opérateurs de 1^{ère} transformation à garder un stock de séchage plus grand, garant de la qualité des bois
- Une hétérogénéité des compétences sur l'exploitation forestière, et notamment le débardage des bois
- Une faiblesse en terme d'optimisation des bois au niveau de la commercialisation :
 - difficulté à utiliser des filières de co-produits pour les bois de plus petite taille (palette, plaquage)
 - faible incitation à l'utilisation du Mahogany par les scieurs auprès d'acteurs locaux non ébénistes



Diagnostic de l'exploitation forestière et de la 1^{ère} transformation : **faiblesses (suite)**

- Une diminution du nombre d'exploitants forestiers, du fait de coûts de production, certes élevés, mais également mal maîtrisés.
- Une coordination sylviculture / exploitation forestière qui pourrait être améliorée du fait des possibilités de contractualisation : les engagements d'achats de la 1^{ère} transformation sont assumés de façon hétérogène du fait de la fragilité financière de ce métier d'une part, et des difficultés à avoir une visibilité sur les ventes d'autre part.
- Une coordination sylviculture / exploitation forestière, à travers la contractualisation, difficile à assumer
- Un manque de demande ne permettant pas de dynamiser la sylviculture et de proposer des plans de gestion plus qualitatifs
- Des coûts de production relativement élevés (50€/ m³) du fait de taux de récupération faibles (50% pour des bois débardés, 15% pour des bois sciés et débités en forêt; l'ONF estime à 70% le taux de pertes des volumes qu'il commercialise). Ce rendement pourrait atteindre plus de 40% et jusqu'à 60% avec des technologies et des techniques (savoir-faire) plus récentes.
- Des méthodes d'exploitation encore très traditionnelles : débit sur place à l'Alaskane donnant lieu à des traits de coupe irréguliers et à des défauts (nœuds, aubier) non purgés, découpe à la tronçonneuse uniquement pour des diamètres supérieurs à 30 cm, débardage à dos d'hommes, pas de valorisation des déchets. Cependant, une meilleure promotion du Mahogany permettrait de mieux valoriser la matière auprès des clients parfois un peu trop difficiles (argumentaire sur produit pays + segmentation de l'offre selon les qualités de bois).



Diagnostic de l'exploitation forestière et de la 1^{ère} transformation

OPPORTUNITES

- Labellisation qualité des forêts gérées par l'ONF
- Le développement des ventes à l'export ne pourra s'effectuer que grâce à une meilleure maîtrise du séchage, soit un délai de stockage plus long, soit un investissement dans un séchoir
- Valorisation des produits sur d'autres marchés « innovants » en concurrence des filières d'importation : parquet, bardage, ... dans le cadre d'une augmentation de la compétitivité et de l'amélioration de l'offre client (capacité à démontrer l'intérêt technique et qualitatif, souplesse de l'offre)

MENACES

- Le secteur du meuble traditionnel en Mahogany est en décroissance forte
- Augmentation du prix du Mahogany qui, en l'absence de la structuration d'un marché propre à cette essence, interdirait tout débouché aux exploitants
- Paupérisation du marché mettant la pression sur les prix de vente
- Développement du travail « informel »

2^{ème} transformation

ébénisterie (fabrication de meubles)





Les acteurs en Martinique

Ébénisterie artisans

- Un nombre important d'artisans ébénistes, travaillant en fonction de la demande client.
- L'activité évolue entre 20 et 60 m³ par an, générant des chiffres d'affaires limités de 60 à 200 000 euros maximum
- Le nombre restreint d'employés dans ces structures limite les investissements commerciaux
- Ces artisans souffrent le plus souvent d'un manque de visibilité de leur offre et d'un délai de livraison important vis-à-vis du client.
- La plupart se sont diversifiés en travaillant l'ameublement d'aménagement voire de la menuiserie
- Approvisionnement en Mahogany pour les meubles, en Poirier dans certains cas. Les artisans « mixtes » utilisent aussi du courbaril pour la menuiserie notamment

Ébénisteries entrepreneuriales

- 4 à 5 opérateurs du meuble employant entre 10 et 20 personnes
- Un volume d'activité suffisamment important pour permettre de financer un stock de produits finis et un show room
- Le principal marché reste les particuliers en Martinique, voire Guadeloupe
- Ces entreprises sont les premières à investir dans le développement commercial à l'exportation et notamment en métropole
- Approvisionnement en Mahogany principalement

Importateurs meubles

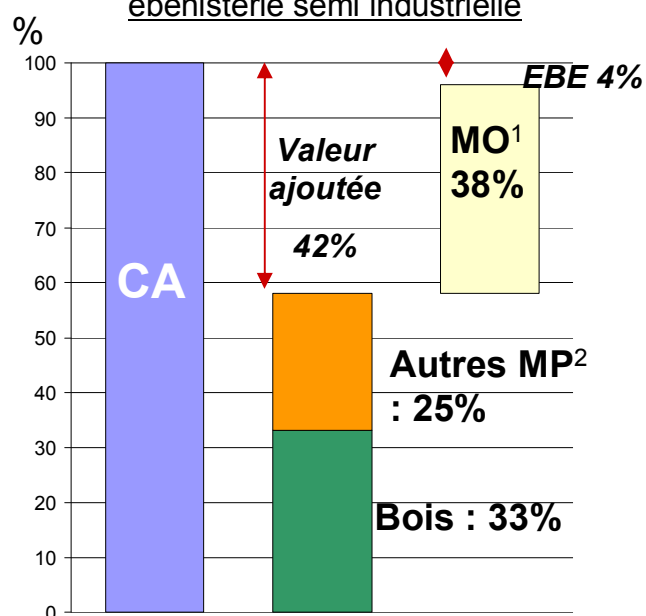
- Développement d'enseignes de meubles en Martinique
- Ce sont essentiellement des structures commerciales d'importations qui proposent des meubles en grande surface
- Ces entreprises s'appuient sur une compétitivité prix forte et une visibilité de leur offre (show room, publicité, promotion)

Construction de la valeur dans l'ébénisterie meublant

la productivité et les compétences comme levier de création de valeur



Schéma des équilibres économiques d'une ébénisterie semi industrielle



(1) : Main d'Œuvre

(2) Matière Premières

Source : entretiens, Diane

- Sur une entreprise type, il existe un facteur de 1 à 3,3 entre le prix d'achat de la matière première bois et le prix de vente du produit finis.
 - Les bois sciés achetés en planches à 1 000 €/m³ sont valorisés autour de 3 300 €/m³
- Cet indicateur de valeur ajoutée doit être ajustée à la vue notamment des autres achats (quincaillerie, colle, vernis) qui peuvent être estimés à ¼ du chiffre d'affaires. La valeur ajoutée sur les achats serait ajustée à 42% du CA.
- Les charges de main d'œuvre sont conséquentes dans l'industrie du meuble meublant absorbant la grande majorité de la valeur ajoutée, 38% du CA.
- Ce modèle économique montre que l'excédent brut d'exploitation (EBE) s'élèverait à peine à 4% du CA. Ces types d'entreprises ont pour la plupart investi dans des outils industriels, parfois sur calibrés par rapport à leur besoin. Le plus souvent l'EBE couvre les dotations aux amortissements, dégradant ainsi le résultat.
- Les ébénisteries artisanales ne semblent différer que légèrement par rapport à ce modèle économique :
 - Les rapports prix d'achat / prix de vente des volumes de bois sont sensiblement identiques (entre 3,3 et 3,5)
 - De plus, si les amortissements sont dans la plupart des cas limités, la part de main d'œuvre, du fait de matériel moins performant est supérieur engendrant un niveau de résultat sensiblement identique.

L'étude de la construction de la valeur du métier ébanisterie montre que les leviers de création de valeur, au delà du prix de vente, sont d'une part la productivité de la main d'œuvre, liée à la compétence et au volume traité et d'autre part le volume d'activité permettant d'augmenter le résultat et de diminuer relativement les dotations aux amortissements.



Caractéristiques des marchés

Marché Martinique

- **Une concurrence forte des meubles d'importations** par des enseignes « grande surface » de négoce ou de production métropolitaine. Ces enseignes s'appuient sur :
 - une visibilité de leur produit,
 - une mise à disposition rapide des meubles (« prêt à emporter »),
 - une compétitivité prix avec un positionnement qualitatif moindre que le Mahogany mais plus en adéquation avec les tendances d'évolutions du pouvoir d'achat en Martinique
- **Les capacités du marché local** à accepter une augmentation des prix de vente de meubles traditionnels en Mahogany semblent très limitées. En terme d'évolutions des volumes, si le marché martiniquais reste limité, il absorbe cependant des produits d'importations révélant :
 - La faible promotion et visibilité des meubles locaux par la profession
 - Le manque d'effort de la profession pour s'adapter aux évolutions des besoins du marché : qualité, design, prix.

Marché Export

- **Le marché export** est peu pratiqué par les entreprises de meubles martiniquais
- Les investissements commerciaux, ainsi que les investissements en marketing et design semblent limiter les initiatives individuelles sur ces marchés.
- S'il est clair que le marché européen et nord américain du bois tropical se développe, l'acceptabilité de l'offre martiniquaise (prix, qualité, produit,...) n'a pas encore été démontrée.
- Remarque : les besoins de l'amont de la filière (1^{ère} transformation) de trouver de nouveaux marchés à la vue de la diminution de la demande martiniquaise augmente la pression vis-à-vis de ces marchés



Diagnostic de l'ébénisterie : Forces

- Mahogany est une essence tropicale de qualité.
- Les meubles peuvent être certifiés par un label, en lien avec l'ONF.
- Compétence et savoir faire reconnus sur la qualité des meubles par le marché martiniquais
- Quelques entreprises locomotives dans la commercialisation des meubles
- Un niveau d'équipement suffisant, certaines entreprises sont sur équipées par rapport au volume d'activité



Diagnostic de l'ébénisterie : **Faiblesses**

- Un positionnement sur un marché en déclin
- Une capacité d'investissement commercial limitée :
 - Seulement 4 entreprises sont capables de proposer un « show room » avec des produits finis
 - Seuls quelques leaders ont été capables de prendre récemment des initiatives à l'export
- Peu d'effort marketing :
 - Une faible visibilité de l'offre sur le marché local
 - Pas d'innovation design pour renouveler une offre très traditionnelle et attirer de nouveaux consommateurs
- Les capacités financières des entreprises limitent les développements commerciaux à l'exportation (coût de l'investissement commercial dans le cadre d'une pénétration de marché)
- Une difficulté des métiers de l'ébénisterie à réagir aux tendances du marché :
 - La baisse du pouvoir d'achat des consommateurs martiniquais ainsi que l'augmentation de la pression concurrentielle de produits d'importations n'ont suscité que peu de réaction stratégique
- Une activité informelle déstructurant le marché
- Une difficulté à mettre à œuvre des projets communs identifiés par de nombreuses entreprises de la profession :
 - Exportations de meubles martiniquais sur les marchés métropolitains et anglo-saxons, en s'appuyant sur une structure commerciale et marketing commune
 - Création d'un espace commun « show room » sur la Martinique
 - Activité de promotion des meubles martiniquais, en réponse à la concurrence des importations



Diagnostic de l'ébénisterie

OPPORTUNITES

- Labellisation des forêts de Mahogany dans le cadre d'une capacité de la profession à créer de la valeur ajoutée sur la base de ce label qualité environnementale
- Il existe un réel engouement pour le bois exotique en Europe et en Amérique du Nord. L'offre martiniquaise, de part ses normes de production européenne, a l'opportunité de se positionner dans le haut de gamme des bois exotiques
- Diversification de l'offre : Poirier (essence claire) et medium (pour répondre à une demande davantage orientée sur des produits d'entrée de gamme)

MENACES

- Baisse du pouvoir d'achat sur le marché local en Martinique, accentuant les avantages compétitifs de la concurrence (visibilité et prix)
- Un marché local limité en terme de volume ne permettant pas d'absorber une augmentation des volumes de production, seul levier de croissance de l'activité d'ébénisterie
- Les capacités financières des entreprises limitent les développements commerciaux à l'exportation (coût de l'investissement commercial dans le cadre d'une pénétration de marché)



2^{ème} transformation

Menuiseries, Charpentes et maisons à ossatures bois





Les acteurs de la menuiserie et de la charpente

- Les acteurs fournissant le marché de la menuiserie constituent un groupe hétérogène. La croissance de produits d'importations et les difficultés économiques sur ce marché ont complexifié le panorama des acteurs entre les artisans traditionnels, les entreprises industrielles et diversifiées sur le secteur de la charpente notamment et les importateurs de produits finis

Entreprises industrielles et diversifiées

- Quelques entreprises clés se développant grâce à des **investissements importants** dans des outils industriels qui permettent notamment d'assurer la production de produits d'entrée de gamme (fenêtres, portes) ou de proposer des schémas industriels informatisés.
- La place laissée par les artisans profite à ces **entreprises mieux équipées et intégrant l'offre de menuiserie dans une gamme plus complète de charpentes, voire d'aménagement.**
- Ces entreprises subissent la **pression concurrentielle de la filière d'importation de produits semi finis.**
- Ce secteur s'organise, notamment au niveau de l'**approvisionnement** qui peut se réaliser soit auprès de négociants régionaux, soit directement avec un négociant exportateur du pays d'origine, notamment au Brésil

Artisans

- L'activité menuiserie à base de produits locaux, et faisant appel à des artisans est en **forte régression**. Les artisans diversifient leur activité soit en développant une offre complémentaire (escalier, aménagement), soit en proposant un service de **sous-traitance à des entreprises plus développées ayant un marché de gros travaux menuiseries et charpentes**. Ils s'approvisionnent auprès d'importateurs négociants régionaux
- À défaut de s'organiser, la menuiserie indépendante travaillant à la demande en **flux quasi tendu** tend à disparaître



Les éléments clés de l'environnement Menuiserie

Diagnostic environnement

Le marché :

- L'offre menuiserie devient un produit d'appel pour les artisans afin de pouvoir valoriser d'autres produits moins standard et sur mesure (escalier, ...)
- Le marché se paupérise et les propositions d'offre des artisans menuisiers se déconnecte de plus en plus des capacités des achats (prix) et des modes d'achat (sur mesure vs stock de produits standard) des consommateurs
- En terme de volume, le marché de la menuiserie semble, selon les professionnels être en croissance, malgré la pression forte existante sur les prix et les délais de livraison client

Approvisionnement :

- L'approvisionnement se fait principalement sur les bois d'importations, notamment le courbaril en provenance du Brésil. Les essences produites localement sont peu adaptées à la production de menuiserie standard (fenêtre, porte).

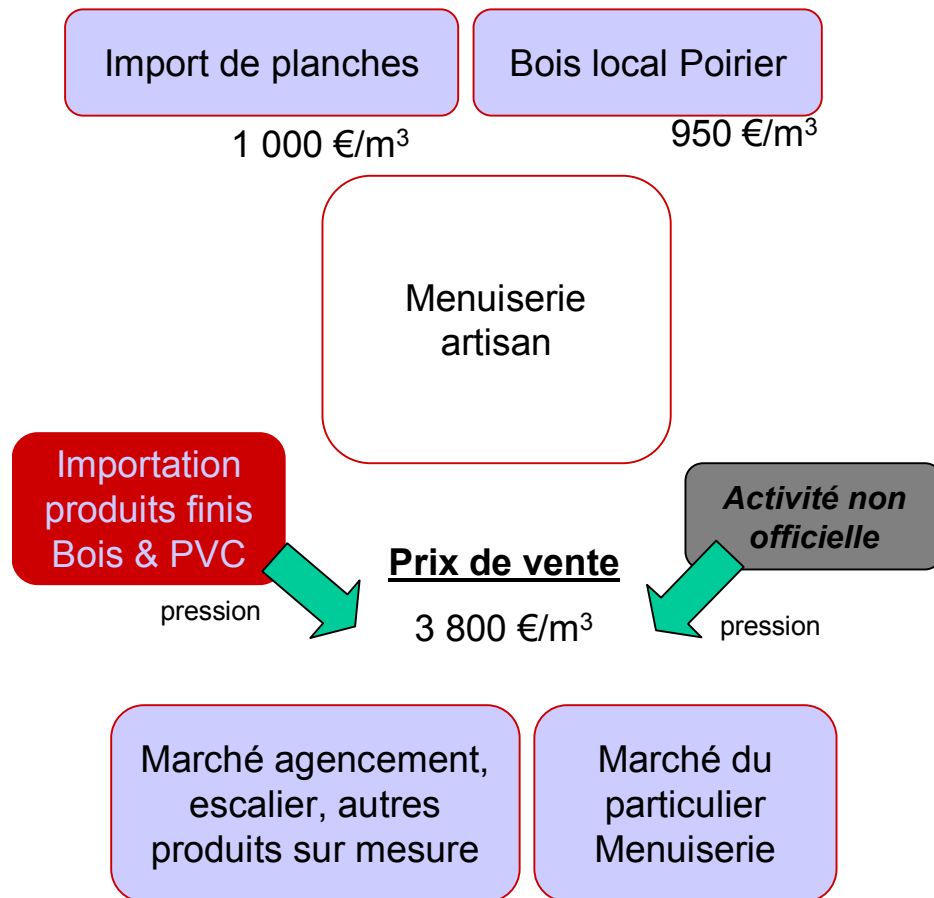
Concurrence & Nouveaux entrants

- Une pression concurrentielle forte des produits d'importations (bois, PVC). Cette filière propose des produits plus attractifs en terme de prix mais aussi en terme de visibilité par le marché et de délai de mise à disposition.
- Pour les entreprises diversifiées, l'activité menuiserie n'est pas autonome et nécessite un fort investissement en matériel afin de mettre à disposition du client un stock de produit standard.



Le contexte économique de l'activité menuiserie

Cas des artisans menuisiers



- La valeur ajoutée, rapportée à l'achat de bois, de l'activité menuiserie sur des produits standards (fenêtre, porte) peut être estimée à 2 800 €/m³.
- Les autres achats, et surtout les charges de main d'œuvre absorbent la quasi-totalité de cette valeur ajoutée, limitant fortement les capacités de financement des entreprises artisanales.
- La concurrence des produits d'importation d'une part, et l'activité non officielle d'autre part, accentuent la pression sur les prix des produits de menuiseries.
- En conséquence, on constate :
 - Une baisse de l'activité de menuiserie par les artisans locaux, avec un transfert de cette activité vers les entrepreneurs du bâtiment (charpentés) et les importateurs de produits finis
 - Une fragilisation de la situation financière empêchant les artisans de renouveler un parc outil peu performant, et dangereux (sécurité travail)
 - Un transfert des métiers de l'artisan – menuisier vers des métiers de sous traitants du bois, en mettant à disposition d'entrepreneurs locaux ou étrangers leur compétence sur le travail du bois.



Diagnostic de l'activité Menuiserie

Forces

- Une **adaptabilité** des artisans aux évolutions récentes du marché, développant une **activité de sous-traitance** de la main d'œuvre auprès d'opérateurs du bâtiment notamment

Faiblesses

- **Manque de compétitivité** des menuisiers artisans vis-à-vis de la concurrence,
- Manque d'adaptabilité aux contraintes du marché :
 - délai de production,
 - stock de produits finis,
 - prix de vente
- Difficulté de se fédérer afin de répondre à des appels d'offres importants (Aménagement, Charpentes)



Les éléments clés de l'environnement Charpentes

Diagnostic environnement

Le marché :

- Le marché de la charpente en Martinique est en nette croissance, +12% sur le marché du bâtiment
- L'attrait de ce marché a bénéficié à quelques entreprises locales qui ont pu, sur la base de l'activité Charpente, se diversifier notamment en Menuiserie. Ces entreprises qui investissent dans du matériel de menuiserie doivent faire face à la concurrence des produits d'importations et s'assurer par conséquent de pouvoir supporter un stock de produits finis d'une part et de proposer un prix compétitif. Cependant, cette diversification stratégique permet d'apporter un avantage compétitif vis-à-vis des importateurs de produits pré fabriqués en proposant une offre plus souple.

Fournisseurs & Matière première

- La matière première utilisée pour les charpentes est en très grande majorité issue des bois d'importations. Le Brésil est un des principaux fournisseurs des bois de charpentes, notamment du courbaril.
- L'approvisionnement des charpentiers se réalisent soit via des négociants locaux, soit en direct avec l'exportateur du pays d'origine. Ce dernier cas est surtout apparent dans les grandes entreprises locales de charpente qui importent un volume conséquent et régulier.

Concurrence & Nouveaux entrants

- La concurrence de l'activité Charpente en Martinique provient des produits d'importations « pré fabriqués ». Ces charpentes prêtes à la pose sont importées directement soit par des négociants, soit par des architectes qui font ensuite appel à des artisans pour qu'ils en assurent la pose.



Les éléments clés de l'environnement Construction de maison à ossature bois

Diagnostic environnement

Le marché :

- Le marché de la construction de maison à ossature bois se décompose en 3 segments :
 - Les maisons « clés en mains »
 - Le logement évolutif social
 - L'amélioration de l'habitat
- Selon les opérateurs, la demande en construction de maison est constante en Martinique. La part des constructions en bois semblent être légèrement à la hausse du fait d'une tradition bois sur le territoire et des caractéristiques sismiques du bois par rapport à d'autres matériaux.
- L'attrait du marché pour des constructions à base d'essence locale est limitée. Les consommateurs sont peu soucieux des origines de bois utilisés, d'une part et les opérateurs font rarement la promotion des origines des bois d'autre part.
- Pour les professionnels, l'offre Mahogany sur le marché des constructions de maisons est contrainte par :
 - Un intérêt limité du consommateur sur l'origine des bois d'autant que celle-ci n'est pas mise en avant
 - Des capacités au niveau des caractéristiques mécaniques non prouvées, ne permettant pas de rassurer sur les garanties décennales des constructions. Cependant, l'offre Mahogany pourrait avoir une cohérence, dans le cas d'une garantie décennale, sur la menuiserie visible de la construction. L'attrait des produits en PVC reste un élément fort de concurrence des menuiseries

Concurrence :

- L'importation de maison en kit en provenance du Brésil accentue la pression concurrentielle



Les éléments clés de l'environnement

Construction de maison à ossature bois

Diagnostic environnement

L'approvisionnement :

- Les bois utilisés sont exclusivement issus de l'importation. Les conditions de vente, et notamment les engagements en terme de garantie obligent les opérateurs à s'approvisionner en bois de classe IV, ayant été traité en autoclave. Cette condition est une des raisons principales des choix d'approvisionnement vers les réseaux d'importation.
- D'autre part, les besoins en terme de bois sont très normalisés au niveau du calibre, des normes européennes, de la qualité.
- Pour ce niveau de qualité, les importations restent les produits les plus compétitifs avec une offre autour de 300 €/m³ pour du sapin classe IV.
- Concernant le bois exotique, les approvisionnements se font sur des bassins de production : Malaisie et Guyane. Il apparaît que l'offre malaisienne est plus compétitive en terme de
 - qualité de produits : aspects, résistante, traitement et classement des bois
 - Quantité de produits : les bassins du sud est asiatique ont une offre plus abondante permettant de travailler une qualité de bois identique sur l'ensemble de l'année
- Les approvisionnements auprès d'acteurs locaux sont inexistants. Pour certains opérateurs, « il n'existe pas de négociant proposant de bois locaux »



Diagnostic de l'activité Charpente et Maisons à Ossatures bois

Forces

- Un **marché du bâtiment en croissance** soutenant le développement des entreprises
 - Les entreprises mixtes Charpentes / Menuiserie et les spécialistes de la charpente sont en croissance
 - Certaines d'entre elles utilisent cette nouvelle capacité d'auto financement pour proposer des produits menuiserie plus compétitifs
- **Net regain d'intérêt sur les charpentes traditionnelles**
 - maison en bois d'importation (bois rouge)
 - Trio : Architecte, importateur, artisan – monteur
- **Un développement lié à l'assemblage et au montage**
 - Quelques acteurs de charpentes sur place : mêmes les petits artisans trouvent leur marché
 - Une **capacité pour les entreprises structurées à se diversifier** notamment sur la menuiserie et apporter un élément différenciant vis-à-vis de la concurrence des produits d'importations.

Faiblesses

- Une **concurrence réelle au niveau de l'importation** avec un fonctionnement entre : exportateur, architecte et artisans locaux. Cette activité permet d'entretenir un tissu d'artisans locaux travaillant en sous-traitance pour les importateurs. Le développement de cette activité suscite néanmoins un risque vis-à-vis du « flux » de valeur ajoutée vers le pays exportateur.
- La concurrence des maisons pré fabriquées importées met en évidence l'importance de la **compétitivité de la main d'œuvre locale**.
- Pour les quelques entreprises diversifiées sur les produits de menuiseries, la pression concurrentielle de l'importation est nettement plus forte. Elles envisagent soit d'abandonner la menuiserie, soit de s'automatiser pour pouvoir gagner en **productivité** sur des produits spécifiques (bardage).
- La croissance de l'activité, couplée à un **besoin d'investissement en matériel pour la menuiserie** peut affaiblir les trésoreries des entreprises et les fragiliser dans leur développement.

2^{ème} transformation Agencement





Les éléments clés de l'environnement Aménagement

Diagnostic environnement

Le marché :

- Le marché de l'aménagement est plutôt porteur en Martinique actuellement s'appuyant à la fois sur les entreprises (banque, ...), les pouvoirs publics ainsi que les particuliers (cuisine)

Approvisionnement :

- La matière première est principalement issue de l'importation, soit de métropole, soit du Brésil.
- Une entreprise travaille avec du Mahogany en proposant des produits de plaquage et s'approvisionne directement auprès de la 1^{ère} transformation locale. Les volumes restent limités.

Concurrence & Nouveaux entrants

- La concurrence provient des importations de cuisines pré fabriquées, en provenance de métropole et vendues par de grandes enseignes nationales.
- Sur le marché de l'aménagement des entreprises et des collectivités, la nécessité de proposer des produits sur mesure constitue une barrière à l'entrée efficace pour les entreprises locales.



Diagnostic de l'activité Agencement

Forces

- Un **marché des entreprises et des pouvoirs publics** plutôt porteur en Martinique
- Le marché des bibliothèques et des cuisines qui reste porteur pour les entreprises locales (40% des ventes sont constituées par des produits en bois massif : 25% en Mahogany et 15% en Poirier local)
- Quelques entreprises **leaders** qui se sont appuyées sur une croissance du marché afin d'investir dans du matériel performant (découpe, placage) et qui jouent d'autant plus la carte « Pays » qu'elles adhèrent à la charte PIL et que le Mahogany est considéré comme un bois noble, garant d'un certain statut

Faiblesses

- Une **demande en bois massif trop limitée pour dynamiser la filière Mahogany**, du fait :
 - de prix de vente plus élevés : les agencements en bois massif sont 30% plus chers que le stratifié à produire en raison des pertes et des temps de fabrication (collage, usinage, ...)
 - de la porosité du bois massif qui ne résisterait pas aux agressions du temps (détergents, ...) selon les metteurs en marché
 - de la concurrence des produits d'importation (stratifié, laqué, polymères)



Diagnostic du dispositif de soutien et d'accompagnement de la filière

Focus sur la formation

Des formations initiales de niveaux CAP/BEP

Une majorité de formations de niveau 5

▪ Les organismes contactés proposent tous des programmes de formation spécialisée dans les métiers du bois. Ces programmes sont en majorité des formations initiales de niveau CAP/BEP. Au total, une centaine de personnes les suivent chaque année et sont formées aux différents métiers du bois en Martinique.

– Exemples de formations :

- CAP Charpentes/Poseur Bois
- CAP Poseur Menuisier/ Aménagement d'intérieur
- CAP Poseur Installateur menuiserie/fermetures
- Baccalauréat professionnel Technicien Menuisier Agenceur

▪ Les programmes de formation initiale sont établis essentiellement à partir d'enquêtes prospectives réalisées par chaque organisme.

▪ Des programmes de formation continue sont également dispensés : ils sont élaborés à partir des demandes émanant directement de l'entrepreneuriat ou à partir d'appels d'offres lancés par le CR. Une cinquantaine de personnes suivent ces programmes de formation continue chaque année en Martinique.

Formation : Un essor dans les métiers de la construction

- Un engouement pour la charpente et l'agencement intérieur
 - La Martinique connaît un véritable « retour au bois » depuis 2 ans dans les domaines de la construction immobilière. Ce phénomène est lié en grande partie à la crainte des séismes et des cyclones qui occasionnent des dégâts importants sur les constructions en béton/ciment dont la résistance aux torsions est mise à mal.
 - Cet engouement généralisé pour le bois occasionne une pénurie de main d'œuvre dans les métiers de la charpente et de l'installation d'intérieur. Les programmes de formation dans ces domaines sont en constante augmentation d'effectifs depuis 2 ans et tournés de plus en plus vers une formation très opérationnelle voire généraliste dans la construction. Les entreprises sont en effet à la recherche d'ouvriers capables de mener des projets d'agencement complets et ayant une connaissance complémentaire dans sur des métiers de plaquiste ou plâtrier par exemple.
 - La plupart des jeunes formés (formation initiale) dans ce domaine s'insèrent aisément dans le monde du travail : l'AFPA par exemple ne recense pas de cas de chômage de plus de 3 mois après la fin de la formation.
- Peu de demandes émanant des entreprises
 - Malgré ce dynamisme récent de l'activité de fabrication de charpente et de construction, les entreprises ne formulent encore que peu de demandes de formation continue auprès des organismes. Il ressort néanmoins que certaines sociétés dynamiques (2de transformation) ont besoin d'ouvriers plus qualifiés et surtout polyvalents. La formation aux outils de production à guidage numérique a ainsi fait l'objet de quelques demandes : de cela dépend l'utilisation de machines électriques permettant la production en grandes séries.
 - Les entreprises de fabrication de meubles restent les plus frileuses au recrutement : seules certaines sociétés de taille importante acceptent de recruter des apprentis dans ce domaine.

Formation : Une crise structurelle dans la fabrication de mobilier

Une difficulté à placer des apprentis en entreprise

- Les entreprises de fabrication de mobilier doivent faire face à une très forte concurrence des produits en matières synthétiques ou en aluminium. Le manque d'automatisation est perçu comme un facteur limitant à la compétitivité sur le marché qui se veut d'ailleurs aujourd'hui international. Cette automatisation doit passer par un investissement financier et humain dans des ouvriers de niveaux supérieurs.
- Pourtant, en 5 ans, le nombre d'apprentis pris en charge par ces sociétés a diminué de moitié. Dorénavant, si aucune entreprise investit dans du personnel qualifié, de moins en moins de formations spécialisées seront dispensées.

Un recrutement en formation continue difficile à mettre en place

- La mise en place des programmes de formation continue en réponse à des appels d'offres du CR apparaît comme une démarche lente et complexe : des délais de deux ans ont été nécessaires pour recruter un effectif de 12 personnes sur certains programmes.
- La question posée est de savoir si les appels d'offres émis par le CR sont en phase avec les attentes du marché et les problématiques des entreprises de transformation de la filière bois.
- Les métiers concernés apparaissent comme peu séduisants aux demandeurs d'emplois désireux de se réinsérer : certains programmes de formation qui leurs sont réservés ne voient pas le jour, faute de demande.

Des partenariats à l'étude

- À l'issue du voyage d'études à l'Île de La Réunion, en avril 2005, des contacts ont été développés avec le Lycée Bois Roche Professionnel. Celui-ci pourrait échanger des stagiaires en BTS avec des entreprises martiniquaises, dans le cadre de formation qualifiante de jeunes.
- Des besoins de formation de niveau III se font de plus en plus connaître au sein des entreprises compte tenu de leur montée en puissance

Formation : Synthèse

Forces

- Environ 150 personnes concernées par des formations aux métiers du bois chaque année.
- Un véritable retour au bois dans la construction immobilière depuis 2 ans qui développe le marché de la charpente traditionnelle.
- Une intégration aisée des jeunes formés aux métiers de la charpente et de la construction en bois : ce succès est lié à des formations de plus en plus opérationnelles
- Des ouvriers formés aux métiers du bois et dotés d'une vision généraliste des métiers de la construction (plâtriers-plaquistes, techniciens agenceurs...)

Faiblesses

- Une pénurie de main d'œuvre dans les métiers de la charpente et de l'agencement d'intérieur.
- Peu de demandes formulées de la part des entreprises pour des formations spécifiques.
- Très peu de formations de niveaux supérieurs et intégrant une connaissance des outils de production à guidage numérique.
- Un secteur de la fabrication de mobilier en crise et réticent à l'embauche ; seules deux ou trois entreprises dynamiques acceptent de recruter des apprentis.
- Des programmes de formation continue dans le bois difficiles à mettre en œuvre (réponse à des appels d'offre du CR), faute de candidats.



Diagnostic du dispositif de soutien et d'accompagnement de la filière

Focus sur les dispositifs d'accompagnement de la filière

Liste des acteurs institutionnels et professionnels locaux impliqués dans la filière bois

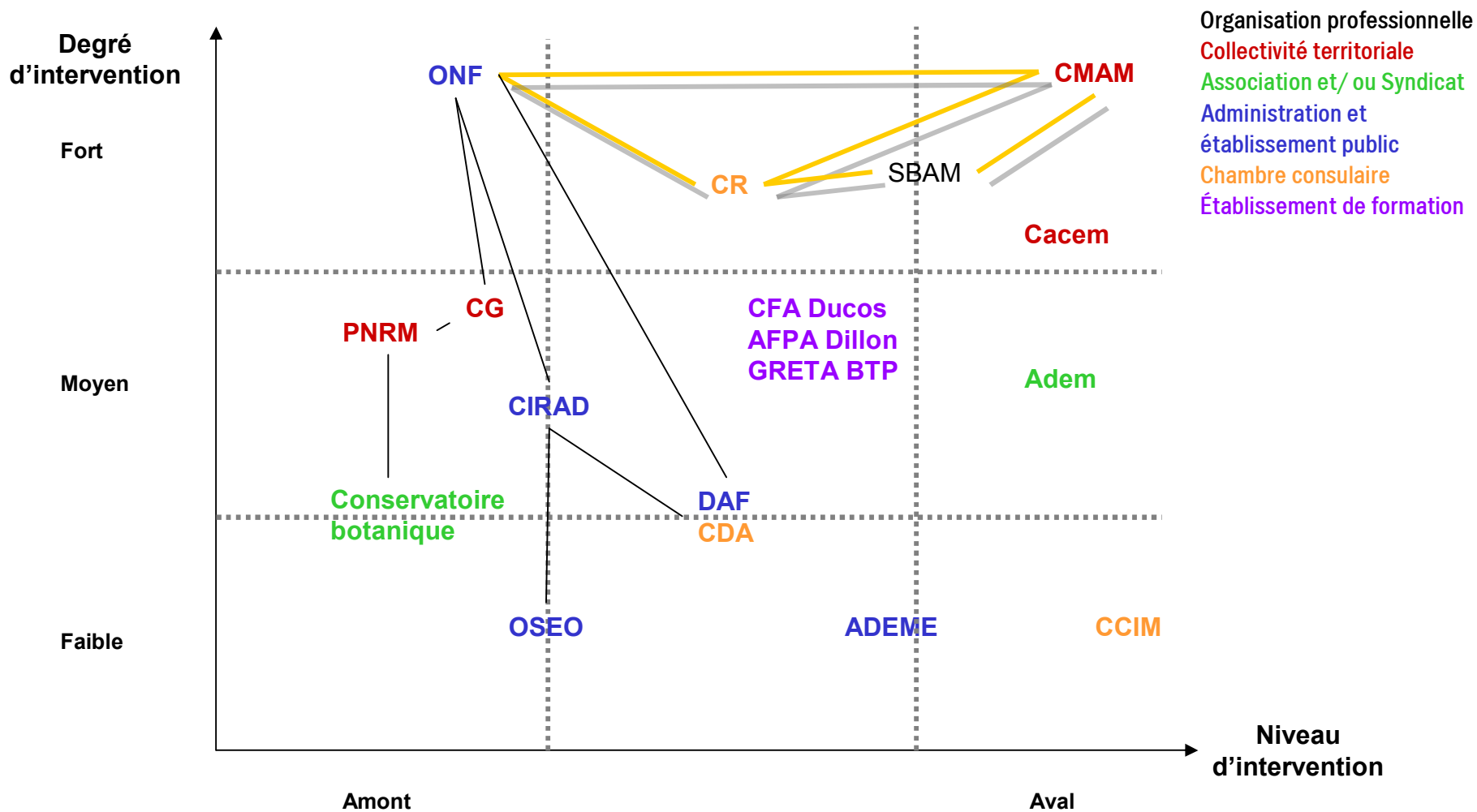
Les signataires de l'Accord Cadre

Acteur	Faits saillants de l'implication
Office National des Forêts (ONF)	1987 : Création, en lien avec le CR, de la cellule filière bois en vue d'amorcer la modernisation de la filière Collaboration étroite avec la CMAM pour assurer un conseil technique et financier en aval de la filière; Cependant, depuis 2001, se concentre sur l'amont de la filière pour améliorer l'exploitation forestière et la 1 ^{ère} transformation
Région (CR)	A partir de 2004, le CR assure le secrétariat du Comité de concertation chargé de suivre la mise en œuvre de la convention d'application annuelle de l'Accord Cadre. Sur la période 2000-2006, le CR a attribué plus de 1,4 M€ aux entreprises de la filière bois dans le cadre de son dispositif d'aide aux entreprises.
État et services de l'État <i>via</i> la Direction de l'Agriculture et de la Forêt (DAF)	Délégation de la DAF à l'ONF
La Chambre des Métiers et de l'Artisanat de la Martinique (CMAM)	Le conseiller bois a été désigné comme animateur de la filière et le bureau de la chambre a été désigné comme responsable de la mise en œuvre des actions en application de l'Accord-Cadre.

Liste des acteurs institutionnels et professionnels locaux impliqués dans la filière bois

Acteur	Faits saillants de l'implication
Syndicat du Bois et de l'Ameublement de la Martinique (SBAM)	<p>3 domaines d'intervention depuis 2003 : Développement de l'insertion des publics en difficulté par la création et le renforcement des entreprises artisanales du bois (50%), Promotion de l'utilisation des NTIC (25%), Mise en place de démarche qualité et certification de services et produits (25%)</p> <p>Il est intégré en tant que partenaire dans la convention d'application 2004 de l'Accord-Cadre.</p> <p>Est à l'origine de la création du GAIB, structure issue de l'ancienne coopérative de la douze, basée à St Pierre</p> <p>Il ne regrouperait que 25 adhérents dont seuls 9 paieraient leur cotisation</p>
Communauté d'Agglomération du Centre de la Martinique (Cacem)	Le service ITEM de la Ville du Lamentin est désigné comme maître d'œuvre chargé de la gestion technique de l'aide à l'amélioration des techniques d'organisation et de production des entreprises artisanales, en lien avec des structures de transfert telles que le CTBa

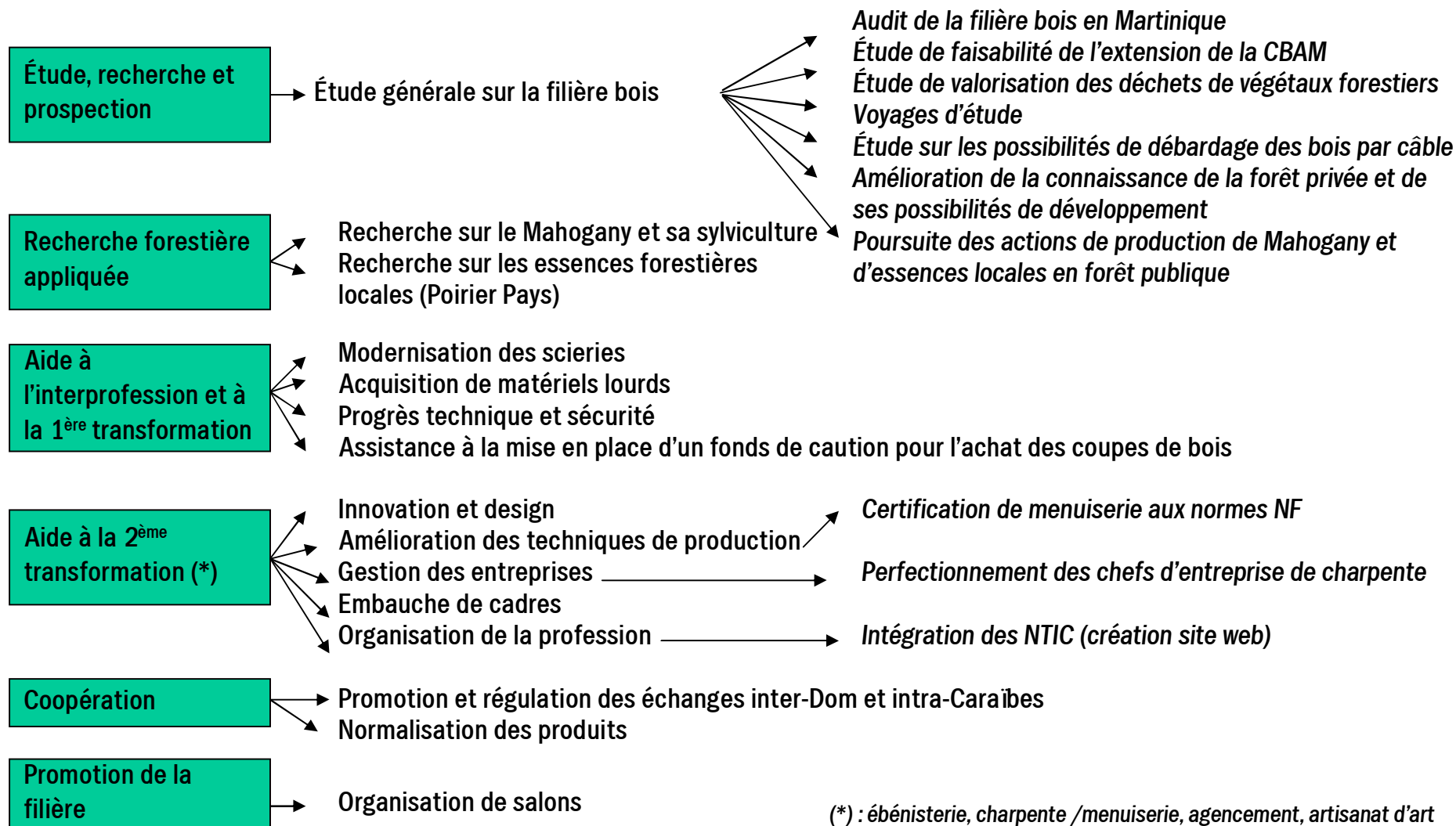
Cartographie des acteurs institutionnels et professionnels locaux de la filière



Les entreprises de la filière bois martiniquaise bénéficient de plusieurs dispositifs d'accompagnement

- Accord Cadre signé en 2001 entre la Région, l'Etat, l'ONF et la Chambre des métiers puis le SBAM à partir de 2004
- DOCUP et aides régionales aux entreprises
 - étude, plan de développement et modernisation des industries (DRIRE, Région)
 - modernisation des scieries (DRIRE, Région)
 - aide à l'innovation et à l'introduction du design (partenariat designer/ ébénistes) (CCIM, Région)
 - intégration des NTIC (CCIM, Région)
 - certification de menuiseries aux normes NF (Région)
 - renforcement des formations liées aux techniques de gestion des entreprises (CMAM, Région)
 - action groupée : embauche d'un cadre (ADEM, SBAM)
 - aides régionales : Fonds d'aide aux micro-projets, (Région)
Prime à la création d'entreprise, Prime régionale à l'emploi, Aide aux entreprises en difficultés, Aide à l'accompagnement et au développement des entreprises, Prime régional à l'emploi des jeunes,
- Dispositif d'actions de la CMAM, du SBAM, et de l'ONF n'entrant pas dans les dispositifs sus-mentionnés
- Dispositif propre au Conseil Général

Le dispositif d'accompagnement prévu par l'accord cadre



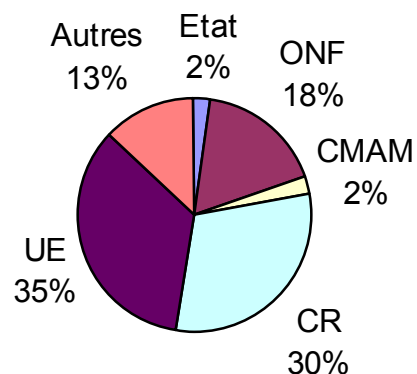
Les objectifs de l'Accord Cadre (source : Article 1 de l'Accord Cadre)

- Gérer durablement la ressource forestière de la Martinique, considérée comme un patrimoine précieux renouvelable
- Développer la filière bois martiniquaise, notamment au travers de :
 - La modernisation des conditions d'exploitation et de vidange des bois en forêt,
 - La recherche de valorisation des grumes par un sciage à rendement accru,
 - La volonté d'élargir les activités de première et seconde transformation,
 - L'amélioration des structures de commercialisation,
- Lever les difficultés techniques et financières que rencontrent les entreprises de la filière bois pour réaliser un tel développement
- Élargir à terme les ressources en bois de la Martinique en accédant notamment à celles disponibles au niveau des forêts privées
- Permettre le rapprochement avec les acteurs des filières bois des DOM voisins et de la Caraïbe

Modalités de mise en œuvre de l'Accord cadre

■ Financement :

- budget global prévisionnel pour la période 2000/ 2006 : 54 710 KF soit près de 8 331 K€
- répartition budgétaire retenue :



■ Détermination des contributions :

- Chaque année, le montant des contributions financières de l'Etat, de la Région, de l'ONF et de la CMAM est défini en fonction d'un programme retenu conjointement et du bilan des actions menées antérieurement ainsi que la disponibilité budgétaire de chacun des partenaires
- Établissement de convention annuelle d'application précisant les contributions budgétaires affectées par les partenaires sur leur budget propre

Modalités de mise en œuvre de l'Accord cadre (suite)

- Pilotage
 - un comité composé du Préfet, du Président du CR, du Directeur Régional de l'ONF et du Président de la CMAM ou de leurs représentants dûment habilités se réunit au moins 1 fois tous les 3 mois. Il devra agréer le programme cadre annuel et désigner un partenaire pilote pour chacune des actions
- Évaluation
 - un bilan financier et qualitatif doit être établi annuellement afin de définir le programme et les budgets souhaitables pour la convention suivante
 - une évaluation globale est prévue à l'issue de la période de programmation (au plus tard 2008)

Bilan des aides en faveur de la filière bois attribuées par le service environnement du CR: une montée en puissance des consommations budgétaires, tirée par les études et les travaux forestiers réalisés par l'ONF

Bénéficiaires	Prestations	Date	Montants (€)
CMAM	Voyages (2) d'études au Brésil	2003	34 433
	Voyage d'étude à la Réunion	2005	11 577
SBAM	Exposition sur la filière Mahogany « la Forêt, le Bois et l'Art du Bois »	2004/ 2005	15 000
Crédit Meuble	Acquisition de matériels lourds	2006	68 683
Ernst & Young	Étude sur l'ensemble de la filière bois en Martinique	2006	98 500
ONF	Opérations sylvicoles en forêt de production	2006	96 600
	Recherche forestière (1 ^{ère} tranche – prog. 2003-2005)	2003	22 069
	Recherche forestière (2 ^{ème} tranche – prog. 2006-2008)	2006	15 000
	Pistes forestières	2000/2001	457 000
		2003	228 640
		2004	58 680
		2005	67 840
BE	Étude sur les possibilités de débardage par câble en Martinique	2006	40 000

Bilan de l'Accord-Cadre à ce jour

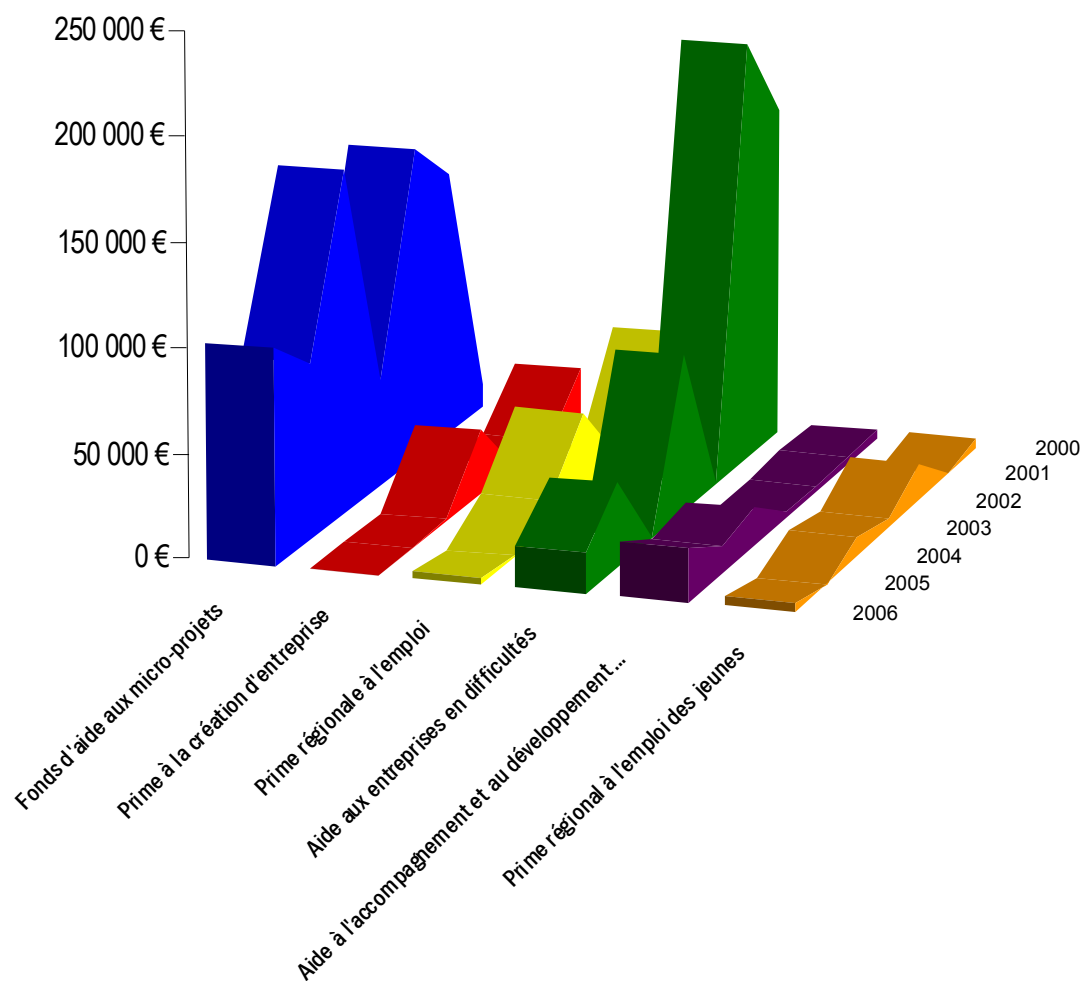
Forces

- Pertinence de la plupart des actions qui répondent le plus souvent à de réels besoins
- Budget alloué relativement important
- Mobilisation des acteurs institutionnels et professionnels
- un programme ambitieux

Faiblesses

- Absence de relais terrain : animation diffuse, voire inexistante malgré le pilotage institutionnel du CR et le partenariat avec le SBAM, dont les moyens et la capacité de mobilisation s'avèrent faibles
- Pollution par les difficultés financières de la CMAM
- Programmation pluriannuelle (convention d'application annuelle) sujette à débats ayant pour conséquences des ralentissements
- Suivi et évaluation des actions aléatoires et peu approfondis
- Faibles demandes/ mobilisations par les bénéficiaires
- Une mise en œuvre globalement défailante : alors que l'accord-cadre initié par la Région s'étend de 2000/2001 à 2006, il n'y a eu qu'une convention de signer (nov. 2004 / nov. 2005).

Bilan des aides attribuées dans le cadre du dispositif régional d'aide aux entreprises



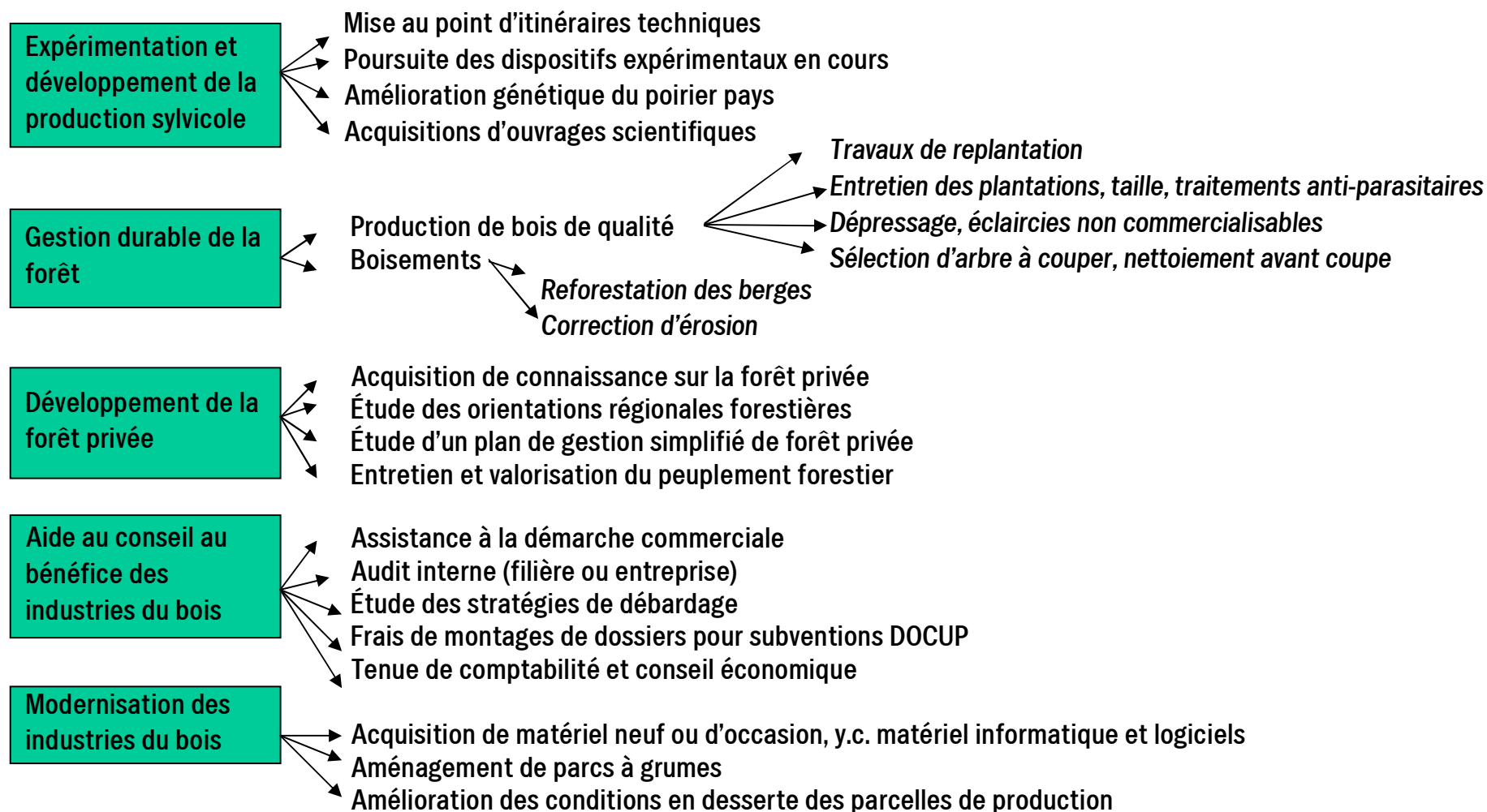
- 59 entreprises martiniquaises de la filière bois ont bénéficié de 1,47 M€ au cours de la période 2000/2006 dans le cadre du dispositif régional d'aide aux entreprises
- La principale aide mobilisée demeure le fonds d'aide aux micro-projets (47% du montant total des aides, répartis sur une quarantaine d'entreprises) suivie par l'aide aux entreprises en difficulté (34%, concentrés sur moins de 10 entreprises dont 2 importantes au début des années 2000).
- Les aides à l'emploi ou à la création d'entreprises restent mineures tandis que les aides aux micro-projets et à l'accompagnement, ainsi que celles dédiées au développement, connaissent une mobilisation croissante
- 44% des entreprises mobilisent une aide cumulée sur 6 ans inférieure à 10 K€. 80% du montant total des aides sont concentrés sur 37% des entreprises bénéficiaires

NB : La typologie des bénéficiaires n'est pas rendue possible par les données mises à notre disposition

Les objectifs du DOCUP, Axe agriculture/sous-mesure filière forêt bois (Axe 3, sous-mesure 3.4)

- **Expérimentation et développement de la production sylvicole :**
 - Enrichir le potentiel économique de la forêt martiniquaise
 - Approfondir la connaissance des espèces forestières locales susceptibles de fournir des bois précieux
 - Améliorer la sylviculture des espèces
- **Gestion durable de la forêt :**
 - Garantir la pérennité de la ressource en bois en vue d'assurer durablement l'approvisionnement de la filière
 - Protéger les ressources fragiles
- **Développement des forêts privées :** Augmenter l'impact de la forêt privée dans l'économie de la filière bois
- **Soutien aux industries du bois :**
 - Modernisation des installations et du savoir faire des entreprises artisanales ou industrielles de 1^{ère} et 2^{ème} transformation
 - Trouver de nouveaux marchés et de nouveaux débouchés pour le bois et ses produits dérivés

Le dispositif d'accompagnement prévu par le DOCUP



Bilan du programme DOCUP à date du 27/09/2006

Maître d'ouvrage	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Budget total géré par le maître d'ouvrage
ONF							2483500
Recherche forestière	82318		88276			60000	230594
Opérations sylvicoles en forêt de production	457347	351253	360741	283565	380000		1832906
Sylviculture						420000	420000
CG de la Martinique							318868
Opérations sylvicoles en forêts départementales de production		99838	61285	59245			220368
CR de Martinique							98500
Réalisation d'une étude sur l'ensemble de filière E&Y						98500	98500
SARL Bellevue Sainte Marie							44860
Reboisement pour la défense et la restauration des sols				44860			44860
G.F.A Beauséjour							5895
Plantation de Mahogany						5895	5895
Crédit Meubles SARL							274764
Tracteur forestier, scie mobile						274764	274764
TOTAL	539665	451091	555162	342810	380000	859159	3127887

79 %

10 %

1,4 %

0,2 %

9,4 %

Bilan des actions DOCUP

Forces

- Un budget très important, financé à hauteurs quasi-égales par les fonds européens et nationaux.
- Des actions très concrètes destinées à l'amélioration de la productivité dans la sylviculture.
- Forte implication de l'ONF en amont.
- Des fonds très importants utilisés concrètement

Faiblesses

- Peu de dossiers de sociétés privées : un peu plus de 10% seulement des fonds dégagés ont été utilisés par ces sociétés.
- Des actions centrées essentiellement sur l'amont de la filière.
- Modernisation des outils de production (1^{ère} et 2^{ème} transformation) très limitée
- Des actions trop peu tournées vers les industries

L'ONF, un acteur très impliqué en amont de la filière

Depuis 1964, l'ONF participe activement au développement et à la gestion durable de la ressource sylvicole en Martinique. Ses principales missions sont :

- **Surveillance des forêts publiques et organisation de leur occupation :**
 - Garantie de l'intégrité foncière du domaine public
 - Prévention des destructions du milieu naturel
 - Bornage de la forêt domaniale
 - Protection de l'écosystème et des espèces locales
- **Gestion durable des forêts de production :**
 - Maintenance et entretien des parcelles
 - Amélioration de la performance sylvicole
 - Cellule de recherche dédiée à ces travaux (Fin 2005, cette cellule gérait 4 essais sur l'amélioration de la sylviculture du Mahogany et 14 dispositifs sur des espèces locales afin de mieux évaluer leur comportement en plantation et leurs potentialités)
 - Mise sur le marché de bois de qualité
- **Missions d'intérêt général et services :**
 - Accueil du public en forêt
 - Animation de la filière bois locale
 - Bibliothèque forestière
- **Interventions en aménagement du territoire pour des clients privés et/ou publics**

Défense du patrimoine forestier public

Sommaire

1. Préalable : synthèse des moyens mis en œuvre, limites méthodologiques
2. Panorama de la filière bois martiniquaise
3. Diagnostic de la filière bois martiniquaise
4. **Évaluation de la productivité de la filière**
5. Synthèse du diagnostic
6. Les scénarii envisageables
7. Notre recommandation
8. Le plan d'actions recommandé
9. Le montant global du dispositif
10. Les modalités de mise en œuvre envisageable : calendrier et maîtrise d'ouvrage



Évaluation de la productivité de la filière

Approche factuelle et déclarative de la productivité de la filière bois martiniquaise

Approche de la productivité des entreprises par catégorie d'activités

Exemple de Menuiserie : fabrication d'un meuble de chevet

- Achat de bois massif (1 cas sur 3)
 - matière première :
 - coût achat bois : 190€/ m3
 - perte : jusqu'à 40% si Mahogany local
 - Coef de majoration : 1,4
 - conception/ design
 - 50 à 65€/ h
 - production :
 - coût de production : 24 €/ h x 3 h
 - coef de majoration : 1,5
 - commercialisation
 - Coef de majoration: 1,06
- Achat de planches (2 cas sur 3)
 - matière première :
 - coût achat bois : 700€/ m3
 - perte : nulle
 - Coef de majoration : 1,4
 - conception/ design
 - 50 à 65€/ h
 - production :
 - coût de production : 24 €/ h x 3 h
 - coef de majoration : 1,5
 - commercialisation
 - Coef de majoration: 1,06

Le travail du bois massif, la production et la pose du produit fini demeurent des postes où des possibilités d'amélioration de la rentabilité existent. L'optimisation de la productivité demeure clé.



Évaluation de la productivité de la filière

Approche comparative de la productivité de la filière bois martiniquaise

Les entreprises martiniquaises de mobilier en bois

Code NAF 361 C, G, H : Fabrication de meubles

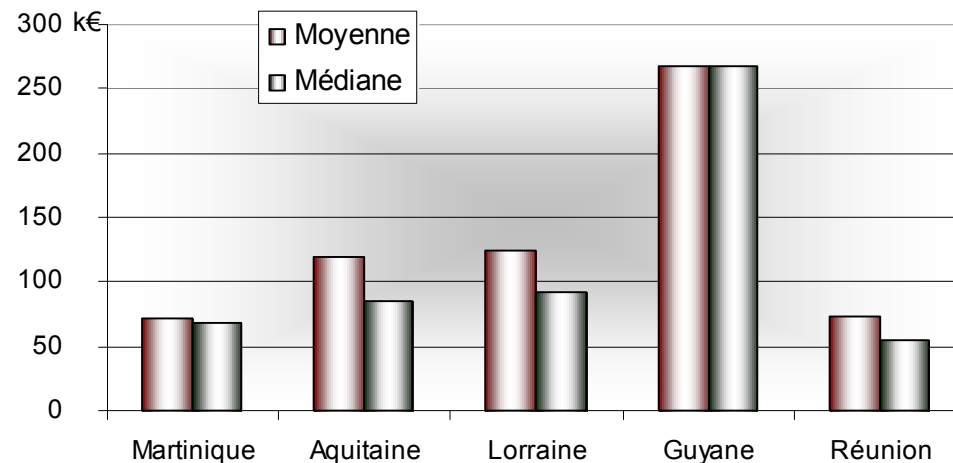
Sociétés martiniquaises utilisées pour la comparaison

Sociétés Martiniquaises	CA (k€)	Nbre employés	CA/employé (k€)
3 D CARAIBES	596	12	49,67
LABOURG SARL	1 047	25	41,88
MENUISERIE CHARPENTE AGENCEMENT	1 315	15	87,67
WALGENWITZ SARL	628	6	104,67
Moyenne	896,5	14,5	70,97

Source : Diane, année 2005

Un manque de compétitivité dans la production de mobilier

Comparaison du CA moyen et du nombre d'employés



Source : Diane, année 2005

Nombre de sociétés

- Martinique : 4
- Aquitaine : 75
- Lorraine : 78
- Guyane : 1
- Réunion : 5

- La production de mobilier est l'activité disposant de la plus faible productivité du secteur de la transformation du bois.
- Une productivité légèrement inférieure pour les entreprises des DOM :
 - de l'ordre de 70 k €/employé pour la Martinique et la Réunion,
 - L'échantillon de Guyane n'étant constitué que d'une entreprise (source Diane) il est difficile de le prendre en considération
- La productivité des salariés des entreprises de la métropole est d'environ 120 k€/employé

Les entreprises martiniquaises de menuiserie industrielle

Code NAF 203 Z : Fabrication de charpentes et de menuiseries

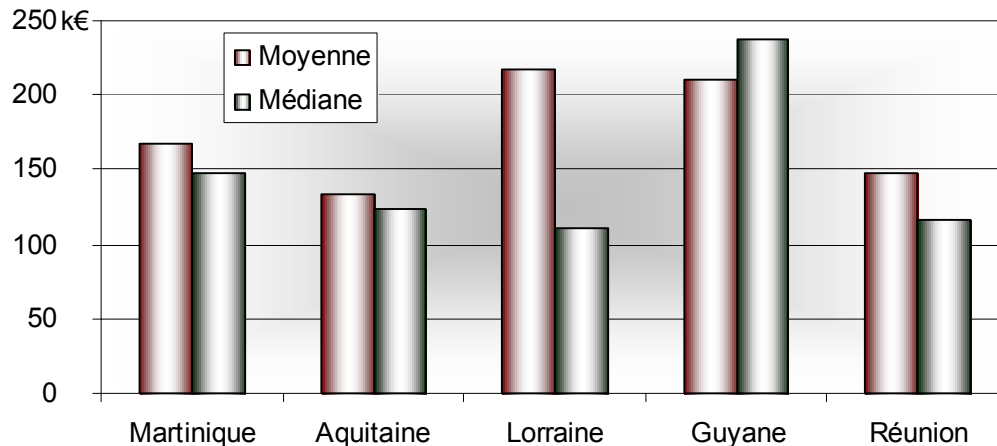
Sociétés martiniquaises utilisées pour la comparaison

	CA (k€)	Nbre Employés	CA/employé (k€)
ALU-CENTER	1 813	9	201,44
ANTILLES CHARPENTES INDUSTRIELLES	780	8	97,50
BATI DAN	267	1	267,00
CHANTIERS BOIS THIBAUD	1 039	14	74,21
SAGIP MARTINIQUE SARL	2 316	6	386,00
SOCIETE DE TRANSFORMATION DU BOIS	1 475	10	147,50
SOCIETE DE TRAVAUX-BOISBATIMENT	283	10	28,30
Moyenne	1 139	8,9	171,71

Source : Diane, année 2005

De petites entreprises martiniquaises de menuiserie et de production de charpentes toutes aussi productives

Comparaison du CA moyen et du nombre d'employés



Source : Diane, année 2005

Nombre de sociétés

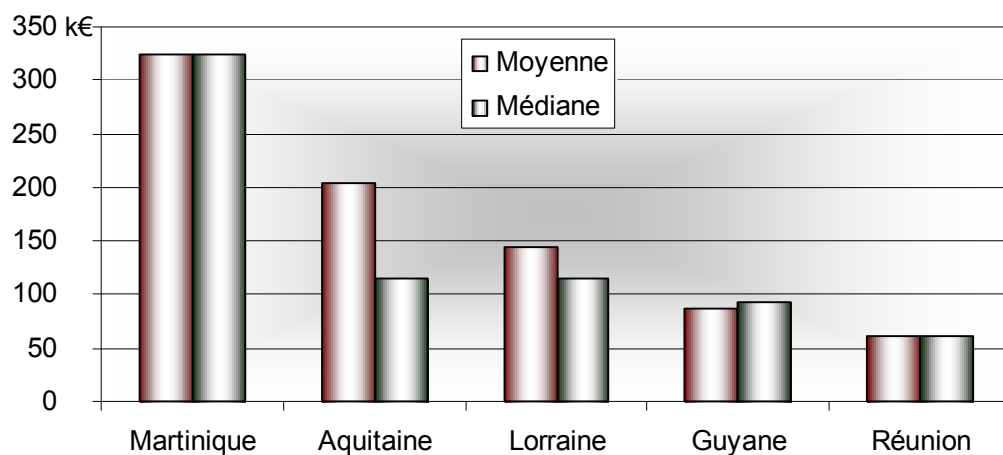
- Martinique : 7
- Aquitaine : 98
- Lorraine : 43
- Guyane : 7
- Réunion : 6

- La moyenne de productivité du secteur est stabilisée autour de 150 k €/employé.
- La Lorraine présente de grandes disparités selon les sociétés : ces disparités, et notamment certaines sociétés de taille importante permettent à la Lorraine de disposer d'une moyenne de productivité de l'ordre de 220 k €/ employé.
- La Guyane dispose aussi d'une forte productivité (210 k €) et connaît également de fortes disparités.

Des productivités faibles

Code NAF 201 A : Sciage et rabotage du bois

Comparaison du CA moyen et du nombre d'employés



Source : Diane, année 2005

Nombre de sociétés

- Martinique : 1
- Aquitaine : 123
- Lorraine : 106
- Guyane : 4
- Réunion : 1

- Une moyenne de productivité en Aquitaine et Lorraine autour de 150 k €/ employé. Cette moyenne est tirée vers le haut par les disparités entre sociétés présentes en Aquitaine.
- Le manque d'information au niveau des DOM ne permet pas de proposer une comparaison objective.

Les entreprises martiniquaises de commerce de gros de bois

Code NAF 515 E Commerce de gros de bois et de produits dérivés

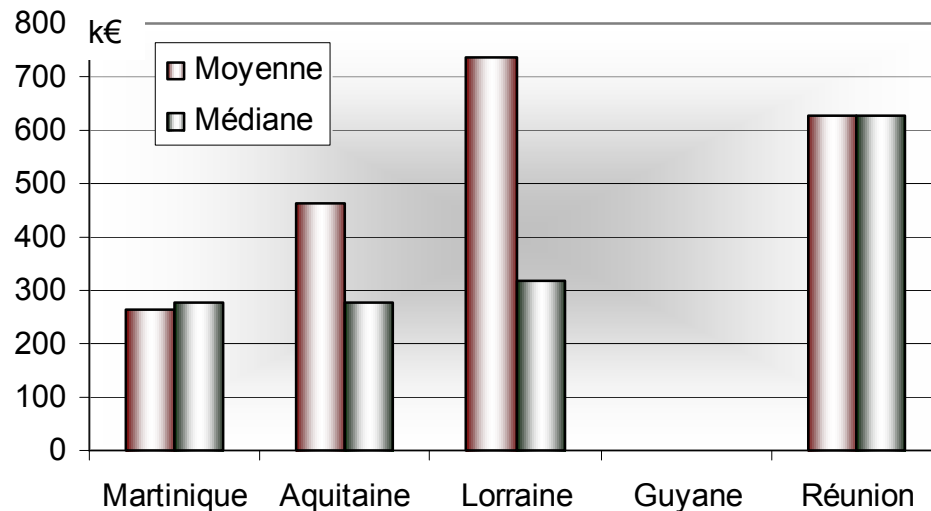
Sociétés martiniquaises utilisées pour la comparaison

	CA (k€)	Nbre Employés	CA/employé (k€)
Antilles bois menuiseries	4 130	15	275,4
Marquibois	1 835	6	305,9
Dock des bois martiniquais	1 304	7	186,2
Caribes Isolation	380	1	379,6
Société exportation des bois exotiques	336	2	167,9
Moyenne	1 597	6	263

Source : Diane, année 2005

D'importantes disparités de productivité dans le commerce de gros de bois

Comparaison de la productivité des entreprises



Source : Diane, année 2005

Nombre de sociétés

- Martinique : 5
- Aquitaine : 83
- Lorraine : 36
- Guyane : Pas d'échantillon
- Réunion : 1

- Avec seulement 263 k€ par employé, les entreprises de commerce de gros de bois martiniquaises sont nettement moins productives que les sociétés de Métropole qui peuvent atteindre jusqu'à 700 k€/employé. Néanmoins, ces sociétés d'Aquitaine et de Lorraine se révèlent être des structures de tailles beaucoup plus importantes (11 employés en moyenne) et ont des chiffres d'affaires très hétérogènes entre eux.
- A noter que nous n'avons pas trouvé d'échantillon d'entreprises dans ce type d'activité pour la Guyane.

Les entreprises martiniquaises de commerce de détail de meubles

Code NAF 524 H Commerce de détail de meubles

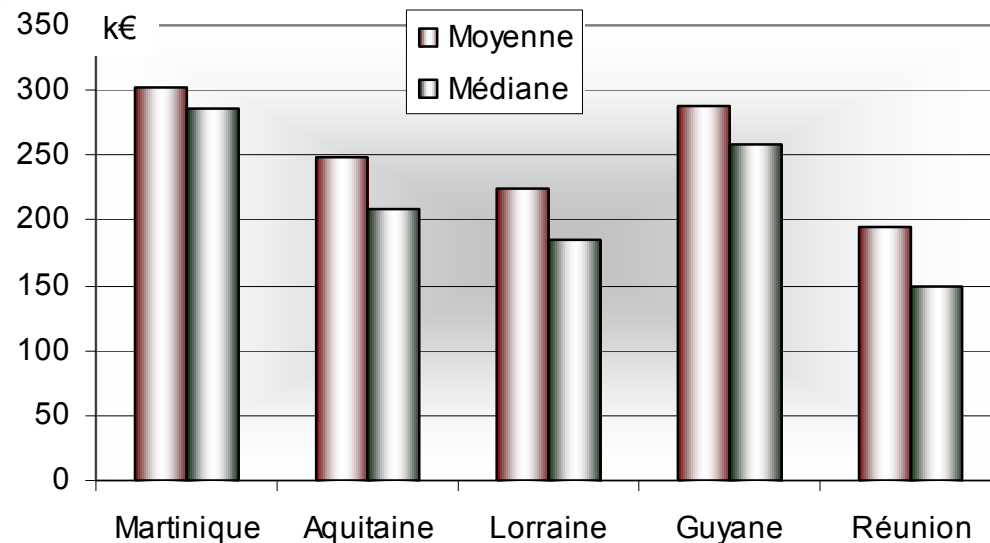
Sociétés martiniquaises utilisées pour la comparaison

	CA (k€)	Nbre Employés	CA/employé (k€)
CGNIE MARTINQUAISE DISTRIBUTION	39 747	80	496,84
STANDING MEUBLES SAS	3 357	9	372,99
ANDRE HUYGUES DESPOINTES SARL DUNLOPILLO	1 930	6	321,70
ESPACE MEUBLES SARL	1 262	5	252,45
KASAKOLONIAL	862	6	143,65
MEUBLES ET TRADITIONS	774	2	387,25
ART ET CONFORT	611	4	152,66
SOC IMPORT PRODUITS AMERIQUE LATINE	593	1	592,94
BO DESIGN	582	6	96,98
ESPACE CONFORT SARL	539	1	538,80
BEL TI MEB	336	4	84,00
EKZOTIK	195	1	194,71
Moyenne	4 232	10	303

Source : Diane, année 2005

Des entreprises de commerce de meubles plus productives qu'en Métropole

Comparaison de la productivité des entreprises



Source : Diane, année 2005

Nombre de sociétés

- Martinique : 12
- Aquitaine : 243
- Lorraine : 138
- Guyane : 7
- Réunion : 13

- Avec une moyenne d'environ 300 k€ par employé (pour un total de 12 entreprises), la Martinique possède la plus forte productivité des régions étudiées. Cette valeur est nettement supérieure aux productivités observées dans les autres domaines d'activités précédemment évoqués.
- Que ce soit dans les DOM ou en Métropole, la médiane et la moyenne sont relativement proches ce qui témoigne d'une bonne répartition de la productivité des entreprises autour de la valeur moyenne.

Ce qu'il faut retenir de l'analyse comparative de la productivité des entreprises du bois en Martinique

- **Le métier de la menuiserie et de la charpente** en Martinique semble bénéficier (à partir de l'étude d'un échantillon restreint) d'une **productivité de l'ordre de 160 k€/employé**. Ce chiffre est inférieur de 50 k€ à ce que l'on observe en Métropole.
- De même, la productivité des entreprises martiniquaises de mobilier qui est de l'ordre de **70 k€/employé** est inférieure à celle des entreprises de Métropole où chaque employé dégage environ 120 k€ de chiffre d'affaires.
- Les entreprises martiniquaises de distribution disposent des productivités les plus élevées de la filière bois, **c'est à dire de l'ordre de 300 k€ par an et par employé**. Ces entreprises semblent d'ailleurs compétitives par rapport aux sociétés de la Métropole dont les productivités sont parfois inférieures (cas du commerce de détail de meubles notamment). Leur structure de coûts d'achat demeure toutefois souvent plus élevée du fait de ventes essentiellement constituées de produits importés depuis la métropole.

Sommaire

1. Préalable : synthèse des moyens mis en œuvre, limites méthodologiques
2. Panorama de la filière bois martiniquaise
3. Diagnostic de la filière bois martiniquaise
4. Évaluation de la productivité de la filière
5. **Synthèse du diagnostic**
6. Les scénarii envisageables
7. Notre recommandation
8. Le plan d'actions recommandé
9. Le montant global du dispositif
10. Les modalités de mise en œuvre envisageable : calendrier et maîtrise d'ouvrage

Évaluation de la capacité de la filière à s'organiser pour dynamiser la mise en marché

Indicateurs	Atouts	Handicaps
Environnement réglementaire	Aptitude de la forêt publique à être certifiée	Des contraintes politico-économiques qui grèvent la compétitivité face aux producteurs tels que le Brésil ou le Guyana
Politique de soutien	Nombreux dispositifs d'accompagnement et un Accord Cadre reposant sur des actions pertinentes	Une allocation de moyens pas toujours cohérente au regard des enjeux, Difficultés de coordination et de pilotage, Très faible mobilisation
Dispositif d'aide à l'export	Actions de la DRCE	Très peu mobilisé, trop peu d'actions collectives impliquant la région Antilles Guyane
Environnement professionnel	Des projets collectifs émergents (GIE export, Coopérative d'achat de quincaillerie) Des savoir-faire offrant de réels potentiels qui demeurent mal exploités	Un syndicat dénué de véritable moyen, peu fédérateur Absence de leader professionnel reconnu Attentisme et individualisme exacerbé Difficulté d'adaptation

Capacité des opérateurs à conquérir les marchés



Indicateurs	Sylviculture	1 ^{ère} transformation	2 ^{ème} transformation	Distribution
Niveau d'organisation	Atomisé au niveau des forêts privées	Atomisé compte tenu des volumes	Atomisée et très fragmentée (faible spécialisation)	Relativement concentrée au niveau du négoce
Niveau d'intégration	Aucune intégration verticale ou horizontale, pas de contractualisation			
Typologie d'entreprises	Pas de connaissance en dehors de l'ONF	1 leader qui pourrait entrer en phase de cessation d'activité d'ici 5 ans du fait de son âge 2 challengers émergents	Une dizaine de leaders, notamment dans l'ameublement	Un négoce en phase de structuration, aux côtés de chaînes de grande distribution spécialisée centrées sur l'importation
Stratégie commerciale	Très peu de stratégie formalisée. Le bouche à oreille et la prescription demeurent les principaux leviers d'actions, excepté pour l'ameublement où quelques show room sont animés en complément de participations à des manifestations (salons)			
Dynamique d'activités	Plantation de Mahogany	Des projets de regroupement		Importations en hausse

Appréciation de la qualité du portefeuille de marchés et de l'équilibre des flux générés par la filière






Indicateurs de mesure	Appréciation
Importance et maturité de la consommation locale	Consommation locale "tirée" par le dynamisme de la construction
Dynamisme des exportations	Très faible, voire inexistant
Maîtrise des barrières à l'entrée	Accès aux marchés extérieurs rendu difficile par leur méconnaissance et l'absence d'expérience. Les catégories d'activité peu compétitives ne maîtrisent pas le flux des importations de produits qui les concurrencent directement.

Évaluation de l'influence de l'environnement macro-économique sur la capacité de développement de la filière

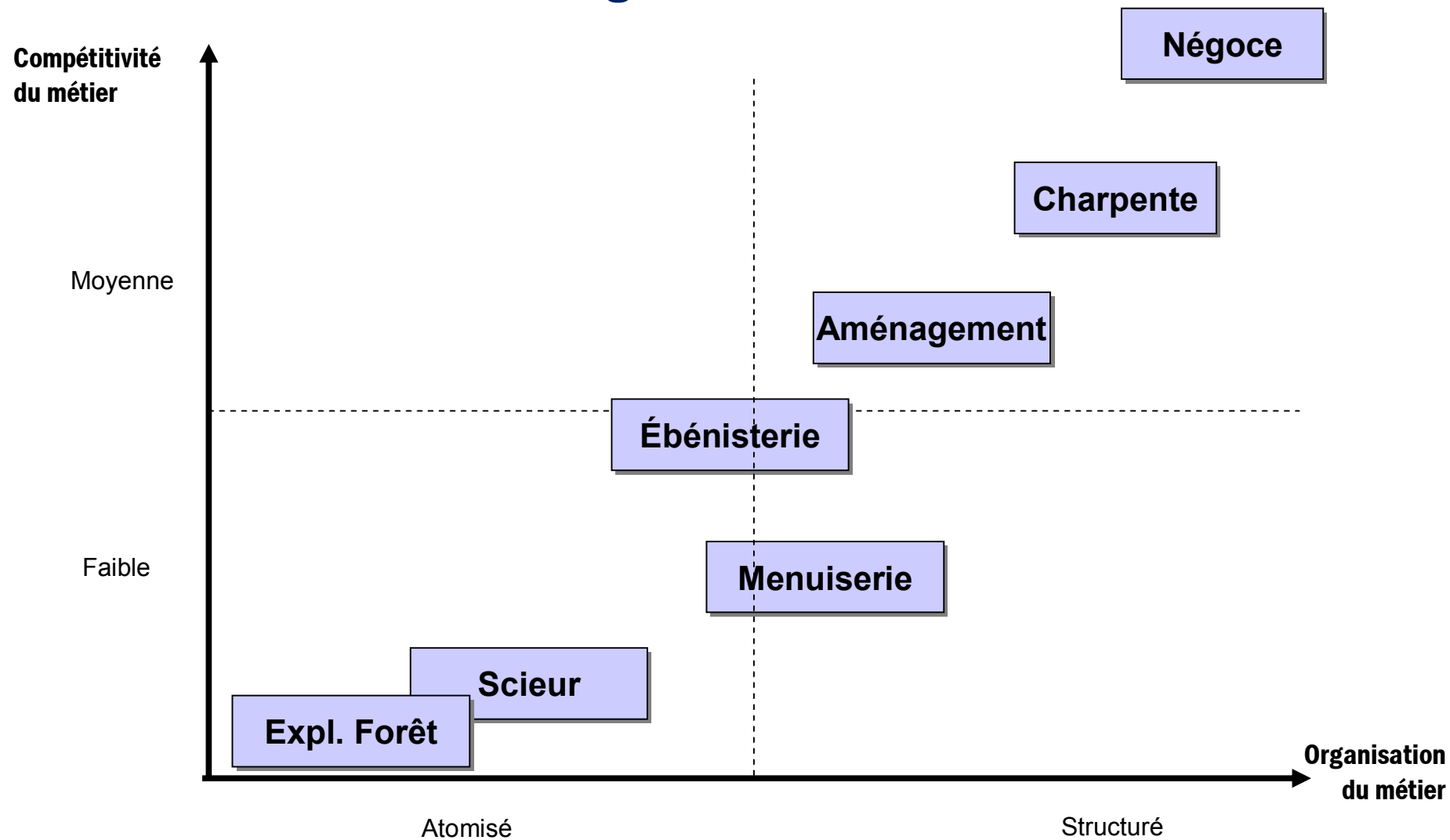
Indicateurs de mesure	Appréciation
Dynamique sociale et stabilité économique politique	Quid de l'évolution du pouvoir d'achat en Martinique ?
Phénomènes culturels	<p>Appréciation du bois-pays mais relative méconnaissance du Mahogany. Le meuble traditionnel souffre de plus en plus de la concurrence</p> <p>Les habitudes culturelles locales ne poussent pas à l'exploitation de la forêt : les pentes sont ressenties comme trop importantes, la protection de la forêt est avancée comme argument contre son exploitation. Les associations de protection de l'environnement y sont généralement opposées, préférant reboiser, en particulier dans le sud afin de préserver la ressource en eau. Ces mêmes associations, afin de préserver la biodiversité, s'opposent également à une exploitation mono-spécifique uniquement basée autour de la production et de l'exploitation d'une unique essence</p>
Part de l'industrie forestière et du bois dans l'économie locale	Faible (1,5% du PIBR et 0,9% de la population active salariée déclarée)

 : en essor
 : en difficulté

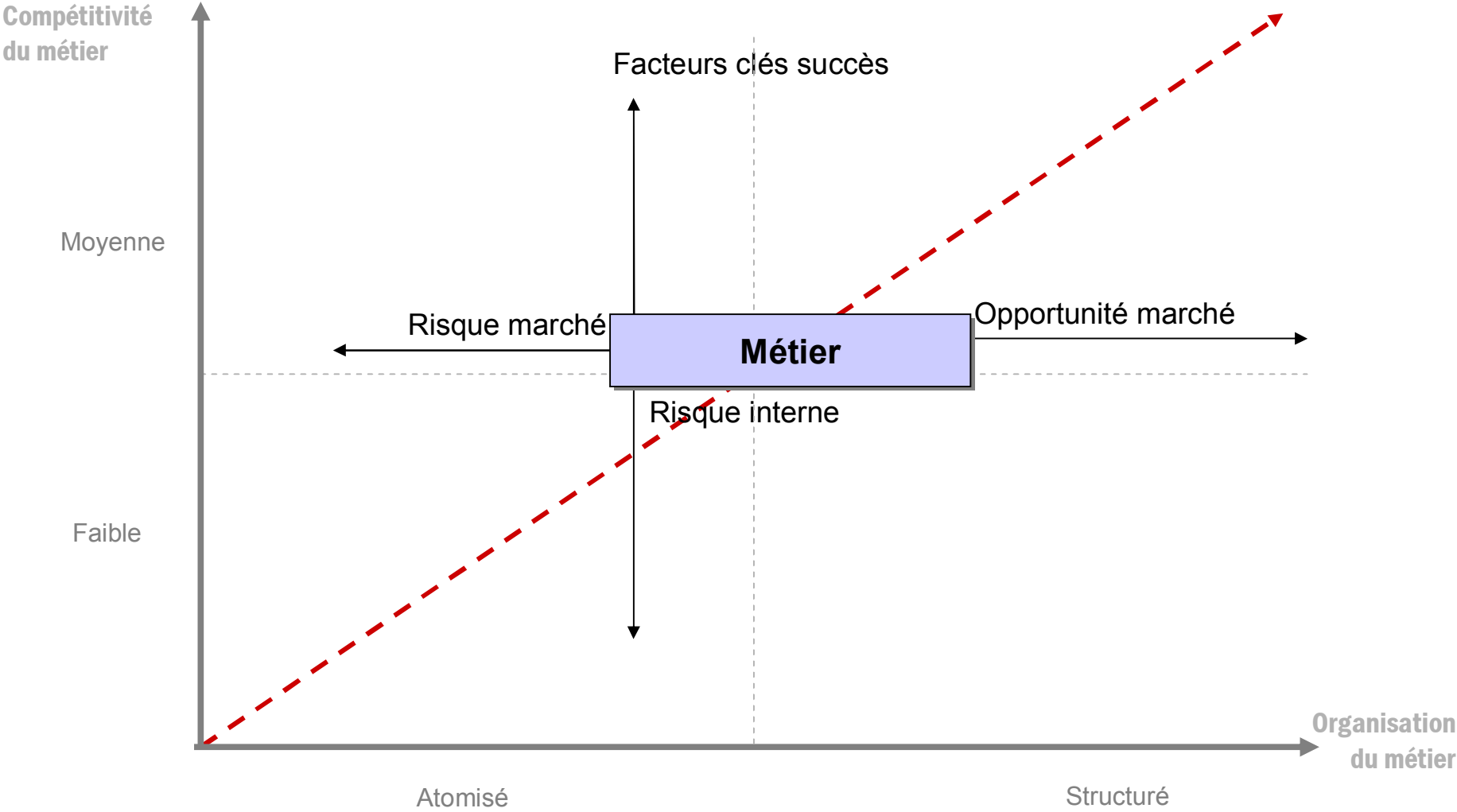
Diagnostic synthétique des métiers de la filière bois martiniquaise

	 Sylviculture	 1^{ère} transformation	 Ébénisterie	 Menuiserie	 Charpente
FORCES	<ul style="list-style-type: none"> • Un potentiel de récolte non saturé • Une possibilité de certifier les bois des forêts de l'ONF • Une attractivité de l'essence Mahogany 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilité d'une ressource appréciée des marchés (Mahogany) subventionnée • Une préoccupation forte des exploitants forestiers pour améliorer l'accessibilité de la ressource : débardage, ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Quelques entreprises locomotives • Un savoir faire sur le travail du Mahogany • Un niveau d'équipement suffisant pour répondre à de nouveaux marchés 	<ul style="list-style-type: none"> • Un tissu d'entreprises qui s'est adapté aux contraintes du marché en développant une activité de sous-traitance auprès d'entreprises du bâtiment. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un marché en croissance (bâtiment, ossatures bois), supportant le développement d'entreprises structurées et outillées • Un savoir-faire et une main d'œuvre locale
FAIBLESSES	<ul style="list-style-type: none"> • Une hétérogénéité de la qualité des lots mis en vente • Une difficulté d'accès à certaines parcelles • une offre insuffisamment diversifiée 	<ul style="list-style-type: none"> • Un nombre d'acteurs et d'outils trop important vis-à-vis des volumes actuels pour permettre une optimisation économique • Fragilisation financière des entreprises • Manque de compétitivité des outils • Manque d'adaptabilité produit 	<ul style="list-style-type: none"> • Une activité marketing limitée (Show room, design, Export) • Une difficulté à mettre en œuvre un projet collectif au delà de la centrale d'achat : show room, promotion du meuble martiniquais, investissement export 	<ul style="list-style-type: none"> • Peu d'entreprises ayant les capacités financières, techniques et entrepreneuriales pour répondre à la concurrence de l'importation • Une baisse nette de l'activité locale 	<ul style="list-style-type: none"> • Un constant besoin d'améliorer la compétitivité au vu de la pression concurrentielle des produits d'importations • Une fragilisation de la trésorerie de certaines entreprises : croissance et investissement

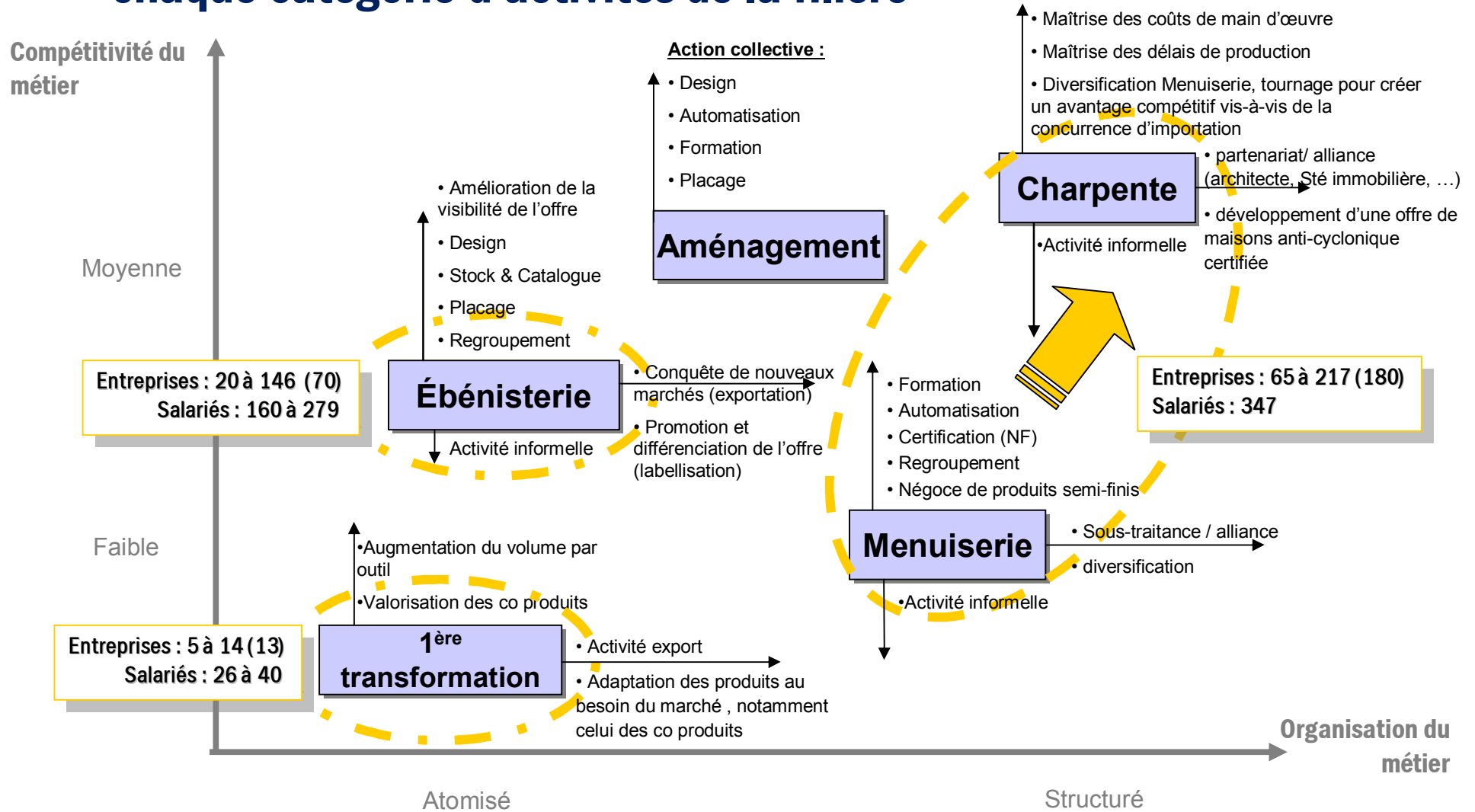
Positionnement des catégories d'activité de la filière



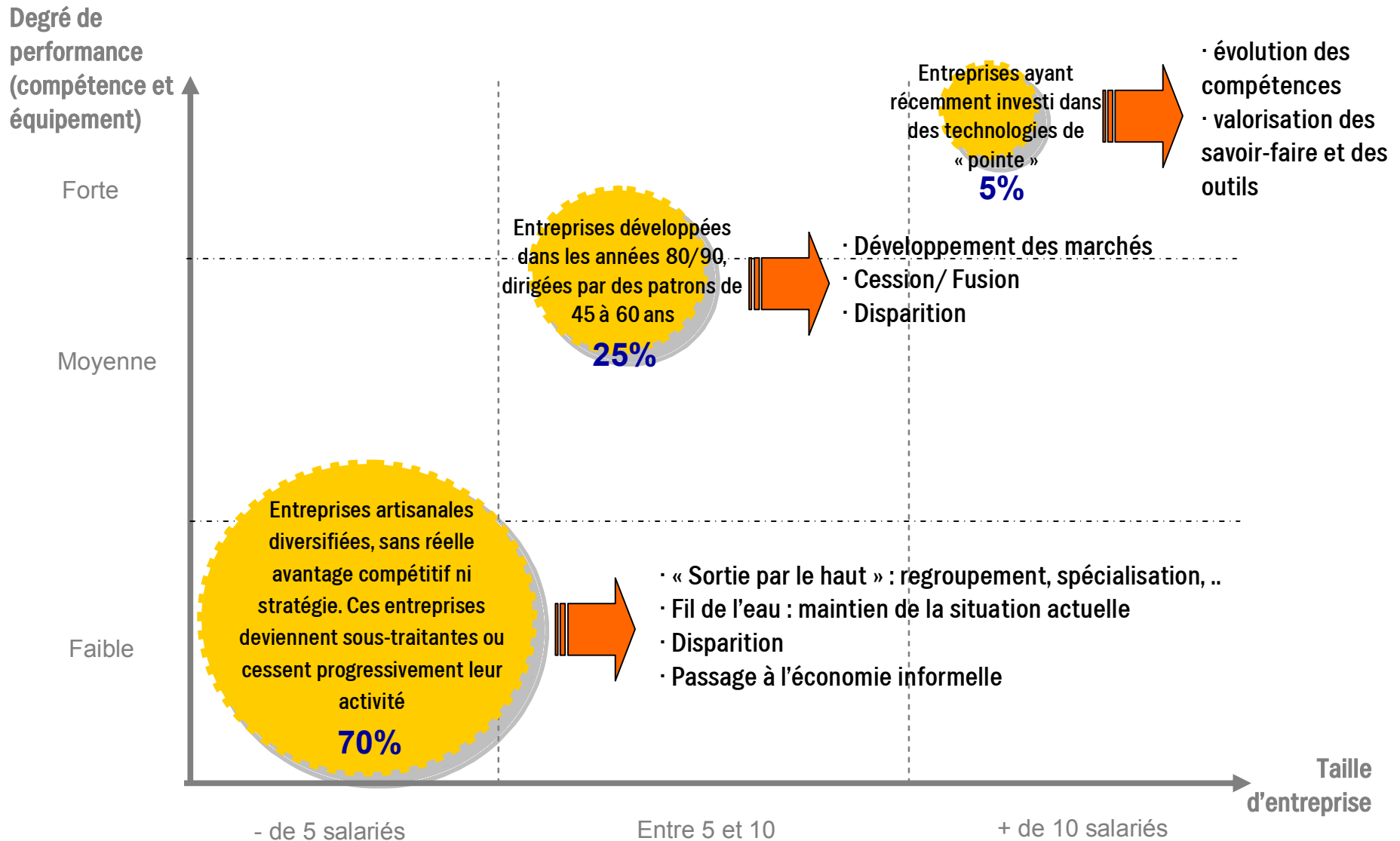
Évaluation des facteurs de marge et de progrès du positionnement de chaque catégorie d'activité



Facteurs de marge et de progrès du positionnement de chaque catégorie d'activités de la filière



Cartographie des typologies d'entreprises et de leurs enjeux



X% : poids de la typologie/ nbre total d'entreprises de la filière

4 niveaux d'enjeux étroitement liés

- Enjeu « Pays » de valorisation des ressources locales ... tout en les préservant
 - Adaptation de l'offre au marché local et conquête de nouveaux marchés
 - Développement et diversification des ressources sylvicoles locales
- Enjeu de développement économique vis-à-vis des entreprises et des emplois
 - Restauration de la compétitivité en amont (scierie) et en aval (ébénisterie et menuiserie)
 - Équilibrage du portefeuille de marché et des sources d'approvisionnement, notamment en provenance du Brésil et/ ou de la Guyane, en évitant de « casser » l'emploi local par la suppression de la valeur ajoutée aujourd'hui apportée en Martinique
 - Maintien d'un tissu d'entreprises et d'emplois en « clarifiant » voire en limitant l'activité informelle
- Enjeu de savoir-faire et de compétences
 - Amélioration des compétences techniques et managériales tant en formation initiale que continue
 - Préservation et capitalisation des savoir-faire (ébénisterie)
 - Développement des capacités de commercialisation
- Enjeu d'organisation de filière
 - Construction d'une filière « forte » disposant d'une organisation reconnue, efficace, fédérant l'ensemble des acteurs et des maillons, valorisant les dispositifs d'appuis à la filière et assurant une réelle capacité à commercialiser les produits fabriqués localement en Martinique et à l'export.

Les principaux leviers de développement de la filière Bois en Martinique

- Optimisation des coûts et de la qualité de l'exploitation forestière :
 - Formation, regroupement, investissement, ...
- Développement de nouveaux produits et conquête de nouveaux marchés :
 - veille économique, prospection,
 - adaptation de l'offre aux marchés : design,
 - promotion : show room, marketing, publicité, salons
 - organisation commerciale
- Construction d'une dynamique de filière :
 - structuration d'une organisation fédérative : représentation, défense d'intérêt et animation
 - développement des compétences : structuration d'un outil de formation d'excellence (ex : Mouchard dans le Jura)
 - coopération, alliance, regroupement

Sommaire

1. Préalable : synthèse des moyens mis en œuvre, limites méthodologiques
2. Panorama de la filière bois martiniquaise
3. Diagnostic de la filière bois martiniquaise
4. Évaluation de la productivité de la filière
5. Synthèse du diagnostic
6. **Les scénarii envisageables**
7. Notre recommandation
8. Le plan d'actions recommandé
9. Le montant global du dispositif
10. Les modalités de mise en œuvre envisageable : calendrier et maîtrise d'ouvrage

3 scénarii envisageables

Scénarios	Caractéristiques
Au fil de l'eau (1) Poursuite de la fragilisation de la filière	<ul style="list-style-type: none">- Dégradation de la rentabilité nette des entreprises- Passage à l'économie informelle de 50% des petites entreprises- Hausse des importations
Valorisation des ressources locales (2) Mieux valoriser le mahogany et les entreprises qui le travaillent	<ul style="list-style-type: none">- Capitalisation d'une image positive des produits locaux- Exploitation forestière et 1ère transformation performantes- Nouvelles gammes d'utilisations et de produits- Des compétences reconnues
Sortie par le haut (3) Constituer une filière d'excellence	<ul style="list-style-type: none">- La filière se développe autour d'axes stratégiques précis partagés par l'ensemble des acteurs- La filière bénéficie d'une organisation structurée et d'une identité locale forte

3 scénarii envisageables (suite)

Scénarios	Opportunités	Menaces
1	<ul style="list-style-type: none"> - Hausse mécanique des revenus d'octroi de mer via l'accroissement des importations - Génération d'un possible électrochoc - Restructuration probable à terme (concentration) 	<ul style="list-style-type: none"> - Disparition d'emplois et d'entreprises , crise sociale - Pas de renouvellement produits et marchés
2	<ul style="list-style-type: none"> - Ouverture de nouveaux marchés - Renforcement des entreprises et création d'emplois - Développement de la valeur ajoutée via une offre différenciée, diversifiée 	<ul style="list-style-type: none"> - développement d'une niche trop étroite, peu compétitive - concurrence de l'offre d'importation et/ ou de l'économie informelle selon si l'offre locale est insuffisamment différenciée - succès trop important vis-à-vis de la ressource locale
3	<ul style="list-style-type: none"> - valorisation d'un potentiel d'entreprises - développement de l'emplois - Accompagnement du redressement 1ère transfo, ébénisterie, menuiserie - Amélioration offre bois locale 	<ul style="list-style-type: none"> - individualisme - rivalités des structures, éclatement filière - absence de cohérence des politiques sectorielles - une mise en œuvre retardée

3 scénarii envisageables (suite)

Scénarios	Points forts / mise en oeuvre
1	<ul style="list-style-type: none"> - moindres coûts institutionnels apparents - responsabilisation des professionnels
2	<ul style="list-style-type: none"> - une offre de bois de qualité correspondant aux tendances d'évolution du marché - un acteur unique de la sylviculture, bien structuré : l'ONF - Un scénario limité et ciblé (donc lisible), correspondant aux attentes de professionnels
3	<ul style="list-style-type: none"> - approche globale - Chacun s'y retrouve (réponses à chaque grand type de situation) - Des professionnels sensibilisés

Points faibles / mise en oeuvre
<ul style="list-style-type: none"> - pas d'organisation de filière qui, à terme, est vouée à disparaître - crise sociale et économique à gérer (coût)
<ul style="list-style-type: none"> - pas d'organisation fédérative, ni de « leader » reconnu - scénario ciblé - Pas d'animation, et pas d'appui des structures de formation - une valorisation encore peu compétitive - une activité informelle significative
<ul style="list-style-type: none"> - Effort d'animation et d'engagement des différents partenaires - Besoins budgétaires - Pas de chef de projet

Sommaire

1. Préalable : synthèse des moyens mis en œuvre, limites méthodologiques
2. Panorama de la filière bois martiniquaise
3. Diagnostic de la filière bois martiniquaise
4. Évaluation de la productivité de la filière
5. Synthèse du diagnostic
6. Les scénarii envisageables
7. **Notre recommandation**
8. Le plan d'actions recommandé
9. Le montant global du dispositif
10. Les modalités de mise en œuvre envisageable : calendrier et maîtrise d'ouvrage

Stratégie recommandée par l'équipe Ernst & Young pour structurer et consolider la filière bois à l'horizon 2012 en Martinique

1) Créer les bases nécessaires à la mise en place du scénario « filière d'excellence » (scénario 3)

- Dépasser les logiques individuelles
- Construire une stratégie concertée, sur la base de nos recommandations, définissant des objectifs partagés, réalistes et garant de la pérennité de l'activité de production et de transformation du bois

2) Consolider les activités existantes et cibler le développement futur

- Rationaliser les activités existantes de 2^{ème} transformation afin d'optimiser leur compétitivité
- Encourager le développement des entreprises ayant investi dans des technologies « avant-gardistes » : machine à commande numérique, placage, ..
- Favoriser l'acquisition de compétences et de technologies permettant de construire des avantages compétitifs

3) D'ici à 2012, organiser la filière autour d'une structure fédérative, représentative de la 1^{ère} et de la 2^{ème} transformation ainsi que du négoce et de la commercialisation.

4) Maîtriser le développement de la filière en conditionnant l'octroi des aides au respect de conditions définies collectivement

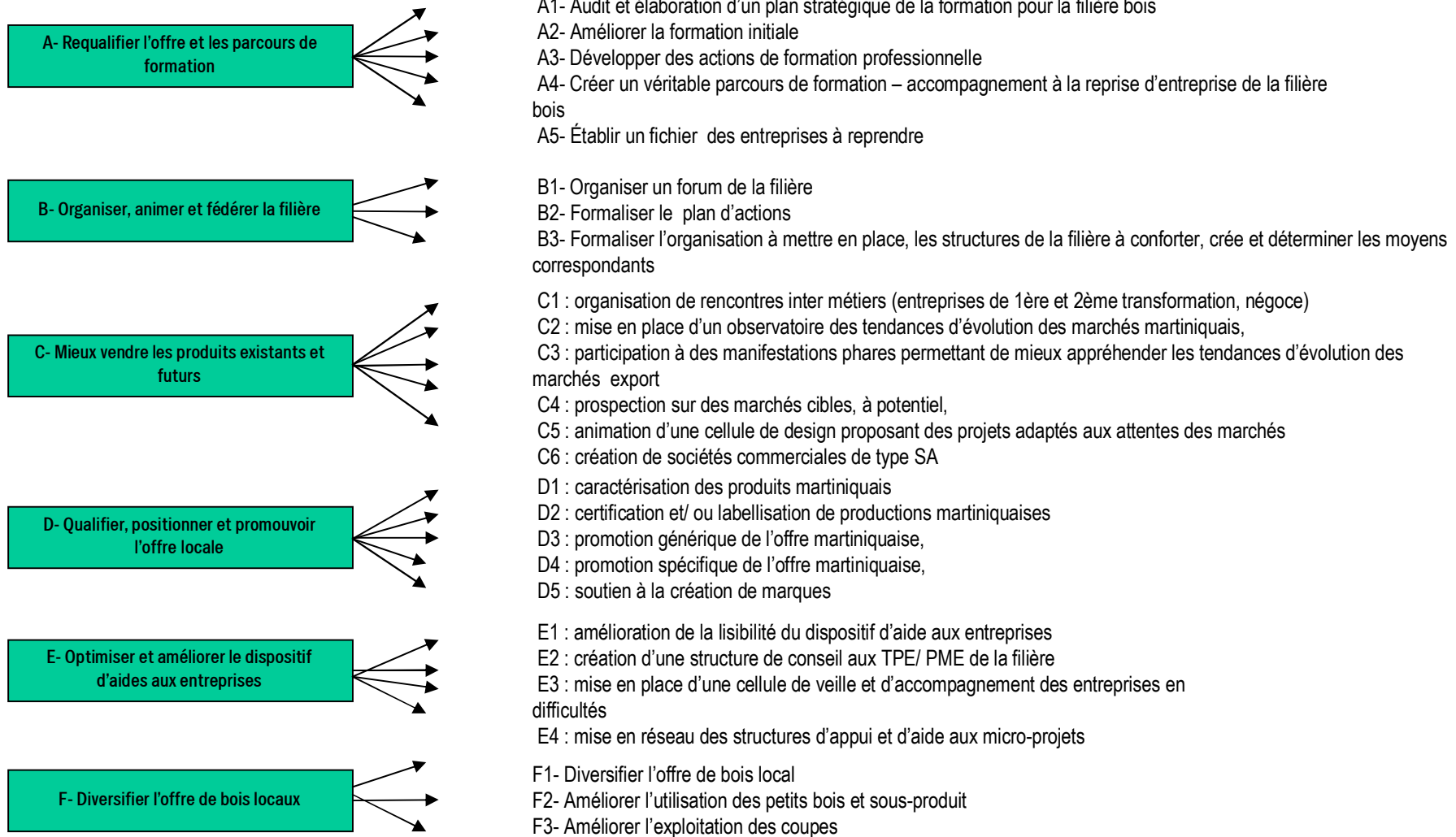
Principal facteur clé de succès du déploiement du scénario recommandé : l'animation !

- 1. Rapprocher les commissions « environnement », « économie » et « formation » du Conseil Régional (CR) afin de développer davantage de concertations susceptibles de générer des synergies cohérentes**
- 2. Développer davantage de concertations entre les différentes structures intervenant en faveur de la filière bois (CR, CG, Cacem, Greta, PNRM, ONF, Chambre des métiers, SBAM, DAF, ..). Celles-ci doivent être impulsées par le SBAM et appuyées par la chambre des métiers.**
- 3. Impliquer davantage les structures de développement économique (ADEM, CCIM, ...) aux réflexions : les informer, les consulter, les solliciter**
- 4. Bâtir et défendre une vision fédératrice reposant sur une démarche largement participative : aller sur le terrain**
- 5. Valoriser l'audit de la filière afin de poursuivre la démarche de mobilisation et de rapprochement des acteurs au travers d'un véritable accompagnement au cours des 6 prochains mois. Compte tenu de leur méconnaissance réciproque, une réflexion collective est à privilégier en préambule afin de forger un « esprit de groupe » partageant les mêmes enjeux**
- 6. Impliquer et responsabiliser les professionnels : consultation et co-engagement**

Sommaire

1. Préalable : synthèse des moyens mis en œuvre, limites méthodologiques
2. Panorama de la filière bois martiniquaise
3. Diagnostic de la filière bois martiniquaise
4. Évaluation de la productivité de la filière
5. Synthèse du diagnostic
6. Les scénarii envisageables
7. Notre recommandation
8. **Le plan d'actions recommandé**
9. Le montant global du dispositif
10. Les modalités de mise en œuvre envisageable : calendrier et maîtrise d'ouvrage

Nos recommandations d'actions s'articulent autour de 5 axes constituant des objectifs essentiels à court et moyen terme



A- Requalifier l'offre et les parcours de formation

- Objectifs :
 - Rappel des principaux constats : Le système actuel de formation aux métiers de la filière bois répond mal, d'après les professionnels, aux exigences et qualifications des métiers. Il n'amène donc pas sur le marché du travail les profils de personnels dont les professionnels aimeraient s'entourer. Le système de formation ne permet pas non plus une amélioration des compétences des collaborateurs salariés
 - Améliorer le dispositif de formation est un élément clé pour contribuer à l'évolution de la filière bois, en particulier dans 3 directions :
 - Élever le niveau des formations initiales
 - Encourager la formation professionnelle des exploitants forestiers, scieurs, artisans et ouvriers de la seconde transformation
 - Préparer de futurs managers repreneurs des entreprises saines et dynamiques dont les patrons sont actuellement proches de la retraite
- Modalités d'actions (5 actions) :
 - A1- Audit et élaboration d'un plan stratégique de la formation pour la filière bois
 - A2- Améliorer la formation initiale
 - A3- Développer des actions de formation professionnelle
 - A4- Créer un véritable parcours de formation – accompagnement à la reprise d'entreprise de la filière bois
 - A5- Établir un fichier des entreprises à reprendre

Fiche action A.1 : Audit et élaboration d'un plan stratégique de la formation pour la filière bois

- Acteurs concernés :
 - CR, organismes de formation, Chambre des métiers, professionnels, ONF
- Difficultés prévisibles :
 - réticences par rapport à une approche d'audit sur la qualité de la formation et des intervenants
- Actions éventuellement liées :
 - plans d'actions qui doit en découler ; homologation des formation par le CR
- Implications financières et humaines :
 - 20 jours consultant , 20 K€
- Indicateurs d'évaluation :
 - Réalisation de l'audit
 - Budget alloué à la mise en œuvre des recommandations

Fiche action A.2 : Améliorer la formation initiale

- **Modalités :**
 - faire évoluer les cursus, les exigences (en terme de pré requis, de niveau scolaire...),
 - si besoin intégrer de nouveaux intervenants
- **Acteurs concernés :**
 - CR, organismes de formation, professionnels
- **Difficultés prévisibles :**
 - résistances au changement
- **Actions éventuellement liées :**
 - appels d'offre du CR et besoins de modernisation lycées techniques, CFA....
- **Implications financières et humaines :**
 - un chargé de développement à mi-temps pendant 2 ans, soit 30 K€ /an
- **Indicateurs d'évaluation :**
 - Nb de cours modifiés / nouveaux et % par rapport à l'ensemble des cours
 - Evolution des niveaux de formation proposée : répartition par niveau (1 à 6) et évolution
 - Nb de nouveaux intervenants
 - Evolutions du nb d'élèves, globalement et par niveau
 - Métiers couverts par les formations, et évolutions (% en plus ou en moins, globalement et par niveau)

Fiche action A.3 : Développer des actions de formation professionnelle

- **Modalités :** mettre en place sans attendre des actions de formation professionnelle qui répondent aux attentes des entreprises, notamment en matière de gestion, marketing, actions commerciales, qualité et labellisation, certification..., exploitation forestière, conduite des machines numériques en seconde transformation, ...
- **Acteurs concernés :**
 - CR, organismes de formation, Chambre des métiers, CACEM, professionnels, ONF
- **Difficultés prévisibles :**
 - déterminer des contenus précis réellement en adéquation avec les attentes des professionnels
 - déterminer des modalités concrètes qui facilitent la mobilisation des chefs d'entreprises et de leurs personnels
- **Actions éventuellement liées :**
 - actions de modernisation et d'aides à l'embauche,
 - modernisation des organismes de formation pour les formations filière bois
- **Implications financières et humaines :**
 - à intégrer dans la programmation formation professionnelle du CR
- **Indicateurs d'évaluation :**
 - nb d'actions de formation dans l'année
 - publics touchés : nb de chefs d'entreprises ou d'artisans, nb de salariés ...
 - impacts pour les entreprises, notamment en terme de qualité, de production, de savoir-faire et compétences

Fiche action A.4 : Créer un véritable parcours de formation – accompagnement à la reprise d'entreprise de la filière bois

- Description : De nombreuses entreprises sont actuellement dirigées par des chefs d'entreprises proches de l'âge de la retraite. Ces entreprises n'ont pas en général de successeur connu, ni de repreneur potentiel au sein de l'entreprise. Dès lors que le maintien de ces entreprises et des emplois est un objectif fort, il devient nécessaire de tout faire pour permettre ces reprises, en particulier par la formation et l'accompagnement de personnes issues ou non de ces entreprises et susceptibles de devenir, grâce à ce parcours, des repreneurs sérieux. Il s'agira alors de mettre en place un parcours de formation de créateur – repreneur d'entreprises de la filière bois, abordant les différents aspects du métier, et d'un accompagnement au long de la formation, puis pendant les premières années de la reprise
- Acteurs concernés :
 - CR, ADEM, Chambre des métiers, CCIM, ONF, organismes de formation, professionnels
- Difficultés prévisibles :
 - réunir un groupe de « candidats » suffisants
- Actions éventuellement liées :
 - aides à la reprise d'entreprises
- Implications financières et humaines :
 - 15 K€ / stagiaire sur 2 ans, soit pour un groupe de 10 repreneurs un budget de 150 k€ par an
- Indicateurs d'évaluation :
 - nb de repreneurs formés
 - Nb de repreneurs ayant effectivement repris une entreprise
 - nb d'emplois maintenus...

Fiche action A.5 : Établir un fichier d'entreprises à reprendre

- Description : Anticipation des mouvements de cession d'activité et identification des cédants potentiels à horizon 3/ 5 ans. Renseignement d'une base de données (identité du cédant, taille de l'entreprise, localisation, activités, principales évolutions des données financières et comptables). Diffusion des informations (excepté celles liées à l'identité du cédant) auprès de repreneurs potentiels (apprentis, créateurs d'entreprises, ...) dans les réseaux ad-hoc (écoles, lycées professionnels, structures d'aide et d'accompagnement à l'entrepreneuriat, SBAM, ...) en plus de l'accès au répertoire via sa consultation.
- Acteurs concernés :
 - ADEM, Chambre des métiers, CCIM, professionnels, organismes de formation
- Difficultés prévisibles :
 - gestion de la confidentialité
 - actualité des données
- Actions éventuellement liées :
 - aides à la reprise d'entreprises + actions C1, C2, E1, E2, et E3
- Implications financières et humaines :
 - 8 heures/ mois du temps de l'animateur filière
- Indicateurs d'évaluation :
 - nb de cédants identifiés
 - nb de consultation du répertoire par des tiers
 - nb de reprises initiées
 - nb d'entreprises et d'emplois maintenus (3 ans après la reprise)

B- Organiser, animer et fédérer la filière :

- Objectifs :
 - Rappel des principaux constats : l'audit de la filière a clairement montré les difficultés que rencontre la filière pour s'organiser et mettre en place des organes réellement représentatifs capables de conduire des actions communes, des programmes d'action ...
 - Il s'agira ici de faciliter la mise en place par les professionnels d'une organisation de la filière et d'organes représentatifs, capables de conduire la stratégie de développement de la filière, de la faire partager, de la mettre en oeuvre

- Modalités d'actions(3 actions) :
 - B1- Organiser un forum de la filière de façon à faire partager avec le plus grand nombre l'audit, et la stratégie de développement proposée par la Région
 - B2- Formaliser le plan d'actions
 - B3- Formaliser l'organisation à mettre en place, les structures de la filière à conforter, créer... et déterminer les moyens correspondants

Fiche action B.1 : Organiser un forum de la filière

- **Description :** organiser un forum rassemblant le plus grand nombre possible de professionnels d'une part afin de partager le diagnostic et l'audit, d'autre part de présenter les grands axes de la stratégie régionale, de recueillir l'avis des professionnels et d'en approfondir le contenu opérationnel à travers des groupes de travail, de cadrer les principes directeurs de l'organisation de filière à mettre en place et de la conduite de la stratégie
- **Acteurs concernés :**
 - professionnels, services consulaires et des collectivités locales, PNR, ONF, ADEM, CR
- **Difficultés prévisibles :**
 - réalisation de l'action rapidement après la fin de l'audit
- **Actions éventuellement liées :**
 - actions B2, B3
- **Implications financières et humaines :**
 - groupe de pilotage CR, Chambre des métiers, Syndicat du bois, ONF + budget forum estimé à 8 à 10 K€
- **Indicateurs d'évaluation :**
 - nb de participants
 - nb de groupes de travail mis en place
 - satisfaction des professionnels

Fiche action B.2 : formaliser le schéma d'organisation de la filière et les plans d'actions stratégiques

- Description : à la suite du forum, il s'agira d'une part de formaliser le schéma d'organisation et de fédération de la filière (structures, organisation, procédures...), d'autre part de détailler les plans d'actions, en particulier dans leur mise en œuvre, à travers une démarche de management de projet par objectif, de telle façon que chaque action puisse être décomposée en objectifs et tâches spécifiques pour chacun des acteurs et intervenants concernés
- Acteurs concernés :
 - CR, Chambre des métiers, ADEM, Syndicat du bois, professionnels, ONF
- Difficultés prévisibles :
 - fédérer au moins 50% des professionnels
- Actions éventuellement liées :
 - emploi d'un animateur de filière
- Implications financières et humaines :
 - 15 jours consultants soit 17 K€
- Indicateurs d'évaluation :
 - Mise en place de l'organisation préconisée
 - Nb de professionnels ayant formellement approuvé l'organisation
 - Nb de professionnels impliqués dans le fonctionnement des structures
 - Existence d'un tableau de bord de suivi, puis régulièrement mis à jour

Fiche action B.3 : mettre en place les moyens de fonctionnement de la filière et accompagner sa mise en place

- Description :
 - mettre en place la structuration et l'organisation de la filière telles qu'élaborées précédemment,
 - affecter les moyens nécessaires. Un animateur de filière avec deux missions : organisation et animation de la filière d'une part, d'autre part appui aux démarches marketing et commerciales des professionnels ; le poste pourrait dans un premier temps être porté par l'ADEM en attendant que la filière se soit organisée et qu'elle ait montré sa capacité à assurer ces missions. A terme (sous 2 ans), le SBAM, sous réserve qu'il soit restructuré de manière à être plus représentatif de la filière et plus moteur en son sein, pourrait héberger l'animateur filière,
 - accompagner la mise en œuvre de la stratégie de développement
- Acteurs concernés :
 - CR, ONF, professionnels, ADEM, Chambre des métiers
- Difficultés prévisibles :
 - la mobilisation des ressources nécessaires
- Implications financières et humaines :
 - 60 k€ par an pour le poste d'animateur (salaire +charges sociales+ frais de déplacement+ portage), implication CR, Chambre des métiers
 - Accompagnement à la mise en place : 10 jours consultants soit 12 K€
- Indicateurs d'évaluation :
 - Création d'un emploi
 - Nb d'actions stratégiques et commerciales engagées / abouties
 - Nb d'actions d'accompagnement

C- Mieux vendre les produits existants et futurs

- Objectifs :
 - Améliorer la connaissance des marchés (local, export, par catégories d'activités) de manière à identifier les potentiels susceptibles d'être exploités par un maximum d'acteurs de la filière martiniquaise,
 - Faciliter et accélérer l'adaptation de l'offre à la demande,
 - Optimiser et dynamiser la mise en marché des produits locaux
- Modalités d'actions (6 actions) :
 - C1 : organisation de rencontres inter métiers (entreprises de 1^{ère} et 2^{ème} transformation, négoce)
 - C2 : mise en place d'un observatoire des tendances d'évolution des marchés martiniquais,
 - C3 : participation à des salons / manifestations phare permettant de mieux appréhender les tendances d'évolution des marchés à l'international,
 - C4 : prospection sur des marchés cibles, à potentiel,
 - C5 : animation d'une cellule de design proposant des projets adaptés aux attentes des marchés
 - C6 : création de sociétés commerciales de type SA

Fiche action C1 : organisation de rencontres inter-métiers

- Exemples de contenu:
 - organisation de forums annuels complétés par des ateliers trimestriels de réflexion sur le développement de produits (animation de séance de créativité),
- Acteurs concernés :
 - entreprises de 1^{ère} et de 2^{ème} transformation
 - négoce
- Difficultés prévisibles
 - disponibilité et mobilisation des acteurs
- Actions éventuellement liées
 - organisation, animation et fédération de la filière
 - qualification, positionnement et promotion de l'offre
- Implications financières et humaines
 - 1 animateur (0,25 ETP) + 20 K€ / an
- Indicateurs d'évaluation :
 - nombre de manifestations
 - nombre de participants/ type d'acteurs
 - nombre de fiches projets renseignés à l'issue d'une année d'animation de créativité
 - nombre de projets concrétisés au bout de 3 ans
 - nombre d'entreprises impliquées dans les projets concrétisés au bout de 3 ans

Fiche action C2 : mise en place d'un observatoire des tendances d'évolution des marchés martiniquais

- Exemples de contenu:
 - constitution d'un échantillon d'entreprises représentatives de chaque catégorie d'activité de la filière sur une base volontaire
 - définition d'une grille d'indicateurs révélateurs des tendances d'évolution des marchés (ex : CA, prix, volume, ...)
 - veille des tendances d'évolution de ces indicateurs
 - analyse synthétique des données douanières relatives au commerce extérieur du bois et des articles en bois
 - publication d'une note annuelle d'information
- Acteurs concernés :
 - SBAM, Chambre des métiers, ADEM, CCIM, services des douanes,
 - agent de développement de la filière
- Difficultés prévisibles
 - accès aux données d'entreprises
- Actions éventuellement liées
 - RAS
- Implications financières et humaines
 - 1 animateur (0,05 ETP) + 2K€ / an
- Indicateurs d'évaluation :
 - nombre d'indicateurs renseignés
 - pertinence du renseignement des indicateurs (exhaustivité, représentativité)
 - nombre de notes de synthèse publiée

Fiche action C3 : participation à des salons / manifestations phare permettant de mieux appréhender les tendances d'évolution des marchés à l'international

- Exemples de contenu:
 - participation aux salons français puis européens (Milan, Londres, Lisbonne, Bruxelles) de décoration, d'ameublement, du design, ...
- Acteurs concernés :
 - animateur filière bois
 - SBAM, Chambre des métiers, ADEM, entreprises ou leurs représentations
- Difficultés prévisibles
 - sélection des participants
 - choix des manifestations
- Actions éventuellement liées
 - qualification, positionnement et promotion de l'offre
- Implications financières et humaines
 - 10 K€ / an
- Indicateurs d'évaluation :
 - compte rendu de participation au salon : typologies des exposants, nombre de visiteurs, tendances observées, contacts établis, propositions de projets à étudier, ...
 - compte rendu du suivi des contacts établis sur 3 ans

Fiche action C4 : prospection sur des marchés cibles, à potentiel

- Exemples de contenu:
 - prise en charge d'une partie des frais liés à la réalisation, par l'agent de développement de la filière, de missions prospectives pour le compte de différentes entreprises
 - rencontre de centrales d'achat de mobilier et/ ou d'article en bois de qualité sur des zones géographiques données
 - achat d'études de marché
- Acteurs concernés :
 - agent de développement de la filière bois
 - entreprises de la filière
- Difficultés prévisibles
 - regroupement des entreprises
 - choix des zones géographiques et des secteurs à prospecter
- Actions éventuellement liées
 - qualification, positionnement et promotion de l'offre
 - organisation, animation et fédération de la filière
- Implications financières et humaines
 - 35 K€ / an
- Indicateurs d'évaluation :
 - nombre d'actions de prospection menées
 - nombre d'entreprises mobilisées
 - ventes développées au bout de 3 ans sur les zones géographiques et/ ou secteurs prospectés

Fiche action C5 : animation d'une cellule de design proposant des projets adaptés aux attentes des marchés

- Exemples de contenu:
 - appel à projets
- Acteurs concernés :
 - Cellule de réflexion de l'Institut Régional d'Arts Visuels de la Martinique (IRAVM)
 - Conseil Régional
 - Agent de développement de la filière bois
 - Entreprises de la filière
- Difficultés prévisibles
 - examen des projets (nécessité d'établir un cahier des charges en amont)
- Actions éventuellement liées
 - actions C1 à C4
- Implications financières et humaines
 - 10 K€ / an (pour l'animation et la promotion de l'appel à projets) + 0,1 ETP (IRAVM)
- Indicateurs d'évaluation :
 - nombre de projets proposés
 - nombre de projets retenus par des entreprises
 - nombre de projets donnant lieu au développement d'une nouvelle activité

Fiche action C6 : création de sociétés commerciales de type SA

- Exemples de contenu:
 - aide à la création de sociétés de commercialisation de produits en bois, fabriqués localement , de type SA et émanant du regroupement de sociétés de 2^{ème} transformation et opérées par un gérant indépendant évalué selon le développement de ses ventes et de sa rentabilité : Aide juridique, avance remboursable à hauteur de 25% des fonds propres
- Acteurs concernés :
 - entreprises de 2^{ème} transformation
- Difficultés prévisibles
 - modalités de sélection des entreprises éligibles à l'aide
 - conflits d'intérêts
- Actions éventuellement liées
 - organisation, animation et fédération de la filière
- Implications financières et humaines
 - 200 K€/ an
- Indicateurs d'évaluation :
 - nombre de sociétés commerciales créées
 - taux de survie à 5 ans
 - CA développé

D- Qualifier, positionner et promouvoir l'offre locale

- Objectifs :
 - Restaurer l'image des produits martiniquais
 - Qualifier la valeur de l'offre locale
 - Positionner l'offre locale en la différenciant des produits d'importations
 - Développer la notoriété des productions martiniquaises auprès des consommateurs locaux
- Modalités d'actions (5 actions) :
 - D1 : caractérisation des produits martiniquais
 - D2 : certification et/ ou labellisation de productions martiniquaises
 - D3 : promotion générique de l'offre martiniquaise,
 - D4 : promotion spécifique de l'offre martiniquaise,
 - D5 : soutien à la création de marques

Fiche action D1 : caractérisation des produits martiniquais

- Exemples de contenu:
 - aide à la caractérisation de savoir-faire locaux
 - aide à la caractérisation physique et mécanique d'essences et/ ou de produits fabriqués à partir de bois locaux
- Acteurs concernés :
 - entreprises de 1^{ère} et 2^{ème} transformation
 - laboratoire de recherche
 - centres techniques (Cacem/ ITEC, CTBa, ...), Chambre des métiers
- Difficultés prévisibles
 - faible mobilisation des entreprises
- Actions éventuellement liées
 - RAS
- Implications financières et humaines
 - 40 K€/ an
- Indicateurs d'évaluation :
 - nombre de publications relatives à la caractérisation de savoir-faire locaux
 - nombre de publications relatives à la caractérisation physique et mécanique de produits fabriqués à partir de bois locaux

Fiche action D2 : certification et/ ou labellisation de productions martiniquaises

- Exemples de contenu:
 - aide à la labellisation et/ ou la certification de produits locaux (ex : huisseries, maisons à ossatures bois, forêts privées) de manière à accroître leur notoriété et leur qualité (valeur) intrinsèque
- Acteurs concernés :
 - entreprises de 1^{ère} et 2^{ème} transformation
 - laboratoire de recherche
 - centres techniques, Chambre des métiers
- Difficultés prévisibles
 - adaptation de cahier des charges internationaux aux spécificités martiniquaises
- Actions éventuellement liées
 - organisation, animation et fédération de la filière
- Implications financières et humaines
 - 60 K€/ an
- Indicateurs d'évaluation :
 - nombre de labellisation et/ ou de certification agréées/ an

Fiche action D3 : promotion générique de l'offre martiniquaise

- Exemples de contenu:
 - aide à l'organisation d'expositions et à la participation à des salons en tant qu'exposant
 - soutien à des campagnes de promotion génériques (affichage, diffusion de spot radio et/ ou TV)
 - structuration de portail internet
- Acteurs concernés :
 - entreprises de 1^{ère} et 2^{ème} transformation
 - ADEM, CCIM, SBAM, Chambre des métiers
- Difficultés prévisibles
 - non implication des professionnels, conflits d'intérêts
- Actions éventuellement liées
 - organisation, animation et fédération de la filière
- Implications financières et humaines
 - 250 K€/ an
- Indicateurs d'évaluation :
 - nombre de visiteurs sur le stand d'exposition
 - nombre de contacts établis
 - nombre de citations relatives à l'évènement organisé (couverture médiatique)
 - enquête de notoriété et d'appréciation de l'offre martiniquaise
 - nombre de visites sur le site internet + identification des pages visitées

Fiche action D4 : promotion spécifique de l'offre martiniquaise

- Exemples de contenu:
 - aide à l'organisation d'expositions spécifiques à un produit, un métier ou un groupement d'entreprises
 - aide à la constitution de show room provisoire ou de stand d'exhibition
- Acteurs concernés :
 - entreprises de 1^{ère} et 2^{ème} transformation
 - SBAM,
- Difficultés prévisibles
 - RAS
- Actions éventuellement liées
 - organisation, animation et fédération de la filière
- Implications financières et humaines
 - 60 K€/ an
- Indicateurs d'évaluation :
 - nombre de visiteurs sur le stand d'exposition
 - nombre de contacts établis
 - nombre de citations relatives à l'évènement organisé (couverture médiatique)

Fiche action D5 : soutien à la création de marques

- Exemples de contenu:
 - aide à la création de marques collectives et/ ou génériques
- Acteurs concernés :
 - entreprises de 1^{ère} et 2^{ème} transformation
 - SBAM, CCIM , ADEM,
- Difficultés prévisibles
 - lancement de marques sans réflexion marketing préalable
- Actions éventuellement liées
 - organisation, animation et fédération de la filière
 - actions D1 à D4
- Implications financières et humaines
 - 30 K€/ an
- Indicateurs d'évaluation :
 - enquête de notoriété de la marque et de ses attributs

E- Optimiser et améliorer le dispositif d'aides aux entreprises

- Objectifs :
 - Améliorer l'efficacité du dispositif d'accompagnement des entreprises en développant sa sollicitation par les entreprises de la filière bois martiniquaise
 - Accompagner le développement et la reprise des entreprises au même titre que leur création
- Modalités d'actions (4 actions) :
 - E1 : amélioration de la lisibilité du dispositif d'aide aux entreprises
 - E2 : création d'une structure de conseil aux TPE/ PME de la filière
 - E3 : mise en place d'une cellule de veille et d'accompagnement des entreprises en difficultés
 - E4 : mise en réseau des structures d'appui et d'aide aux micro-projets

Fiche action E1 : amélioration de la lisibilité du dispositif d'aide aux entreprises

- Exemples de contenu:
 - organisation de réunions d'information à destination des chefs d'entreprise de 1^{ère} et 2^{ème} transformation, l'animation étant assurée par l'animateur de la filière bois accompagné par un chargé de mission du service « développement économique » du Conseil Régional et/ ou de la CCIM et/ ou de l'ADEM et/ ou de la Chambre des métiers ,
 - édition d'un coffret explicatif présentant de manière simplifiée le dispositif des aides aux entreprises,
 - conduite d'entretien personnalisé visant à identifier les besoins potentiels des entreprises tout en leur présentant le dispositif
- Acteurs concernés :
 - CR, ADEM, CCIM , Chambre des métiers , entreprises de 1^{ère} et 2^{ème} transformation
- Difficultés prévisibles
 - disponibilité des chefs d'entreprises
- Actions éventuellement liées
 - E3, E4 et E5
- Implications financières et humaines
 - 10 K€/ an pour les manifestations et les outils de communication + 1 ETP
- Indicateurs d'évaluation :
 - nbre de manifestations et nbre de participants / manifestation
 - nbre de coffret remis
 - nbre d'entreprises rencontrées individuellement

Fiche action E2 : création d'une structure de conseil aux TPE/ PME de la filière

- **Description :**
 - création d'une structure de conseil (commercial, juridique, fiscal) aux TPE/ PME, si possible dédiée aux acteurs de la filière
- **Acteurs concernés :**
 - tous les acteurs professionnels de la filière + structures d'aide et de conseil aux entreprises (CCIM, ADEM, Cacem/ ITEC, commissaires aux comptes, ...)
- **Difficultés prévisibles**
 - sectorisation du conseil,
 - définition du public cible
- **Actions éventuellement liées**
 - toutes
- **Implications financières et humaines**
 - 1,3 ETP + 50 k€ de budget
- **Indicateurs d'évaluation :**
 - nbre d'entreprises reçues
 - bilan des actions conduites en faveur des entreprises

Fiche action E3 : mise en place d'une cellule de veille et d'accompagnement des entreprises en difficultés

- **Description :**
 - création d'une structure de veille des entreprises de la filière, à partir d'un échantillon représentatif à déterminer.
Suivi d'indicateurs tels que la capacité d'autofinancement, le besoin en fonds de roulement, le taux d'endettement, ...
- **Acteurs concernés :**
 - CR, Chambre des métiers ,CCIM , ADEM, IEDOM, Douanes
- **Difficultés prévisibles**
 - respect des règles de confidentialité relatives aux données financières
 - constitution de l'échantillon représentatif
- **Actions éventuellement liées**
 - E2
- **Implications financières et humaines**
 - 2 ETP
- **Indicateurs d'évaluation :**
 - représentativité de l'échantillon
 - taux de survie des entreprises
 - nbre d'entreprises identifiées comme étant en difficulté grâce à la veille

Fiche action E4 : mise en réseau des structures d'appui et d'aide aux micro-projets

- **Description :**
 - optimiser le dispositif d'appui aux micro-projets en assurant sa lisibilité auprès des acteurs de la filière : mise en réseau des structures afin d'accélérer et d'améliorer la prise en charge des porteurs de projet.
- **Acteurs concernés :**
 - tous ceux de la filière
- **Difficultés prévisibles**
 - lever les relations conflictuelles entre les structures d'appui
- **Actions éventuellement liées**
 - E1, E2 et E3
- **Implications financières et humaines**
 - mutualisation avec coût des actions liées
- **Indicateurs d'évaluation :**
 - satisfaction des acteurs vis-à-vis de l'accompagnement de leur projet
 - degré de connaissance par les acteurs des structures d'appui

F- Diversifier et optimiser l'offre de bois locaux

▪ Objectifs :

- principaux constats : le bois local disponible provient presque entièrement de l'espèce mahogany ; or d'une part le potentiel de ce bois est aujourd'hui insuffisamment exploité et valorisé, d'autre part les professionnels souhaitent travailler d'autres espèces locales pour répondre à leurs demandes
- Il s'agit d'une part d'étudier dans quelle mesure la politique sylvicole actuelle peut être infléchie pour à long terme disposer d'une ressource plus diversifiée, d'autre part une fois réalisé l'inventaire des forêts privées inciter à une meilleure exploitation d'autres espèces
- Faciliter les débouchés pour les petits bois et sous-produits des coupes de façon à améliorer le rendement d'exploitation forestière

▪ Modalités d'actions (3 actions) :

- F1- Diversifier l'offre de bois local
- F2- Améliorer l'utilisation des petits bois et sous-produits
- F3- Améliorer l'exploitation des coupes

Fiche action F.1 : Diversifier l'offre de bois local

- **Description :** diversifier l'offre de bois local par une évolution de la politique sylvicole (principes de replantation, encouragements à des replantations d'autres espèces que le mahogany), et une meilleure exploitation de la ressource privée (identification des espèces susceptibles d'être mieux exploitées, des volumes concernés, des zones d'exploitation, mobilisation des propriétaires privés autour de l'élaboration de plans de gestion forestiers,...)
- **Acteurs concernés :**
 - CR, CG, ONF, exploitants forestiers, scieurs, entreprises de fabrication de charbon de bois, propriétaires forestiers privés
- **Difficultés prévisibles :**
 - politique axée sur le très long terme
- **Implications financières et humaines :**
 - forte implication de l'ONF, du CG, des propriétaires privées ; budget de 30 à 70 K€ par an
- **Indicateurs d'évaluation :**
 - Nb d'ha diversifiés
 - Nb de m3 d'autres essences exploitées
 - Accroissement du volume de mahogany sortis / ha exploités

Fiche action F.2 : Améliorer l'utilisation des petits bois et sous-produit

- Description : encourager l'utilisation de petits bois et sous-produits des coupes à la fois par une aide à l'exploitation des petits bois (300€/ha), des aides aux entreprises qui transforment ces petits bois en panneaux (fabrication de palettes, panneaux...par exemple une prime de 50€ par m³ de petits bois utilisés)
- Acteurs concernés :
 - CR, CG, ONF, exploitants forestiers, scieurs, entreprises de fabrication de charbon de bois, propriétaires forestiers privés
- Difficultés prévisibles :
 - réticences des exploitants forestiers, difficultés à s'organiser collectivement
- Implications financières et humaines :
 - animateur filière, ONF, professionnels ; budget de 40 à 70 K€ par an
- Indicateurs d'évaluation :
 - Nb de m³ supplémentaires de petits bois et sous-produits sortis
 - Production totale de mahogany

Fiche action F.3 : Améliorer l'exploitation des coupes

- **Description :** faciliter une meilleure exploitation des coupes de mahogany et autres bois par la création de pistes forestières, l'amélioration des techniques de débardage(développer les techniques par câble notamment) , l'enlèvement des bois en bord de pistes (des aides à des équipements ou matériels communs ou individuels avec mise à disposition dans le cadre de « banques de matériel »...)
- **Acteurs concernés :**
 - CR, CG, ONF, exploitants forestiers, scieurs, entreprises de fabrication de charbon de bois, propriétaires forestiers privés
- **Difficultés prévisibles :**
 - « partager » les investissements
- **Actions éventuellement liées :**
 - B3
- **Implications financières et humaines :**
 - ONF, forestiers, animateur filière, ONF ; budget de 100à 150 K€ par an
- **Indicateurs d'évaluation :**
 - Nb d'ha mieux desservis
 - nb d'équipements ou matériel « communs »

Sommaire

1. Préalable : synthèse des moyens mis en œuvre, limites méthodologiques
2. Panorama de la filière bois martiniquaise
3. Diagnostic de la filière bois martiniquaise
4. Évaluation de la productivité de la filière
5. Synthèse du diagnostic
6. Les scénarii envisageables
7. Notre recommandation
8. Le plan d'actions recommandé
9. **Le montant global du dispositif**
10. Les modalités de mise en œuvre envisageable : calendrier et maîtrise d'ouvrage

Montant global du dispositif sur 5 ans

Axe d'actions	A	B	C	D	E	F	Total
Coût des moyens humains (Nbre d'ETP x coût moyen d'1 ETP)	20 x 40	NA	0,4 x 40	NA	3,3 x 40	NA	23,7
Coût d'amorçage (K€)	170	38	NA	NA	52	NA	260
Coût annuel (K€)	15 x 5	60 x 5	277 x 5	440 x 5	10 x 5	225 x 5	1027
Total/ axe (K€)	1 045	338	1 401	2 200	234	1 125	6 343

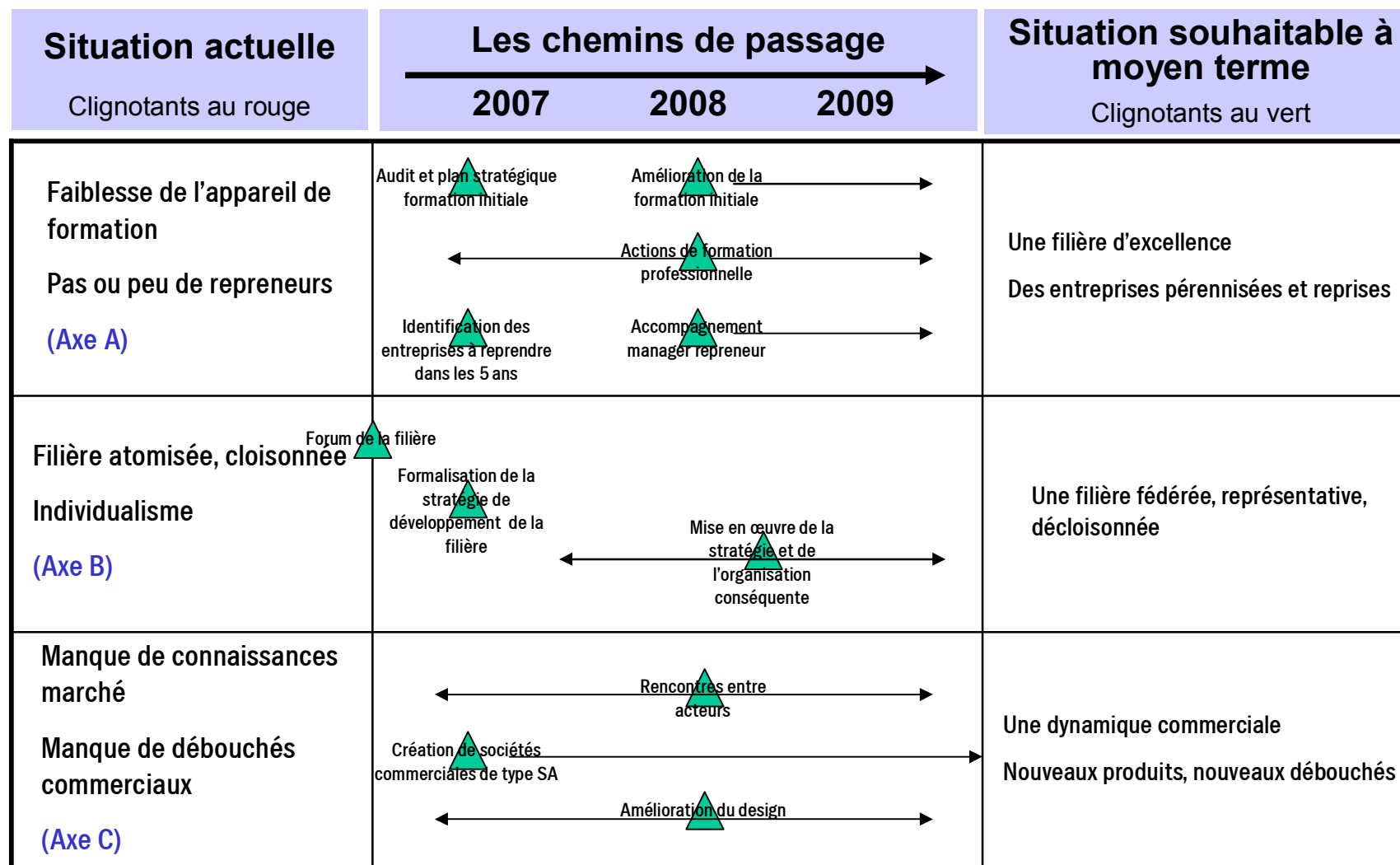
(*) : estimation du coût moyen d'un Équivalent Temps Plein (ETP) = 40 K€

NB : ce calcul ne tient pas compte des ressources humaines préexistantes dans les différentes structures impliquées dans la filière et qui pourraient directement ou indirectement être affectées au dispositif

Sommaire

1. Préalable : synthèse des moyens mis en œuvre, limites méthodologiques
2. Panorama de la filière bois martiniquaise
3. Diagnostic de la filière bois martiniquaise
4. Évaluation de la productivité de la filière
5. Synthèse du diagnostic
6. Les scénarii envisageables
7. Notre recommandation
8. Le plan d'actions recommandé
9. Le montant global du dispositif
10. Les modalités de mise en œuvre envisageable : calendrier et maîtrise d'ouvrage

Déroulement du scénario 3



Déroulement du scénario 3 (suite)

Situation actuelle Clignotants au rouge	Les chemins de passage 2007 → 2008 → 2009	Situation souhaitable à moyen terme Clignotants au vert
<p>Déficit d'image et de confiance des produits martiniquais (Axe D)</p>	<p>Caractérisation des produits martiniquais</p> <p>Promotion générique de l'offre martiniquaise</p> <p>Certification et/ ou labellisation de l'offre</p> <p>Promouvoir l'émergence de marques</p> <p>Promotion spécifique de l'offre martiniquaise</p>	<p>Une identité locale forte</p> <p>Des politiques de promotion et de communication</p>
<p>Faible rentabilité et fragilité financière des entreprises</p> <p>Forte concurrence de l'économie informelle (Axe E)</p>	<p>Fonds de garantie</p> <p>Mutualisation d'équipements</p> <p>Bourse de « services » aux acteurs</p> <p>Société de service</p> <p>SA</p>	<p>Des entreprises saines</p> <p>Une économie informelle marginalisée</p>
<p>Offre de bois local mono produit (Axe F)</p>	<p>Valorisation des « petits bois »</p> <p>Diversification de l'offre</p> <p>Développement du potentiel suite à l'inventaire</p> <p>Amélioration des compétences techniques</p>	<p>Une offre de bois local mieux connue et diversifiée</p>

Acteurs mobilisables pour chaque action et identité envisageable du maître d'ouvrage



Maître d'ouvrage suggéré



Acteur consulté et/ ou informé

Axes	A					B			C						D					E				F		
	A 1	A 2	A 3	A 4	A 5	B 1	B 2	B 3	C 1	C 2	C 3	C 4	C 5	C 6	D 1	D 2	D 3	D 4	D 5	E 1	E 2	E 3	E 4	F 1	F 2	F 3
ADEM				X	X	X	X	X		X	X	X					X	X	X	X						
CACEM			X							X			X		X	X					X	X				
CCI				X	X	X	X	X		X	X	X		X			X		X	X	X	X				
C de F°	X	X	X	X	X					X			X													
CG						X													X				X		X	
CMAM	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X		
CR	X	X	X	X		X	X	X	X		X			X		X	X	X	X	X	X	X		X		
DAF						X				X													X	X	X	
IRAVM											X		X													
ONF	X		X	X		X	X	X	X	X			X		X	X							X	X	X	
SBAM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X



L'urgence d'aujourd'hui : **remobiliser rapidement les** **acteurs et les fédérer autour du** **nouveau dispositif**

4 étapes pour remobiliser et fédérer rapidement les acteurs

- **Forum élargi = partager le diagnostic et la vision**
 - Dans le cadre d'un forum ouvert à tous les professionnels de la filière, la Région partage le diagnostic et sa vision d'avenir (temps d'assemblée générale)
 - Travail en atelier autour des axes stratégiques de façon à déterminer des groupes projet, objectifs, organisation et animation du groupe
 - Synthèse et conclusion de la Région : sa vision, la feuille de route, les moyens mis à disposition pour ce temps
- **Groupes projet**
 - Accompagner chaque groupe dans l'élaboration et la formalisation des projets
 - Disposer à 6 mois d'un programme précis (objectifs, modalités de réalisation, coûts, échéances...)
- **Accompagnement et mise en œuvre de l'organisation**
 - Appuyer la Région dans le suivi et l'évolution de l'ensemble des groupes projets
 - Mettre en place le schéma d'organisation de la filière
 - Accompagnement et formation des « chefs de projets » vers le leadership (management de projet, mobilisation des énergies, communication...)
- **Lancement de la filière « nouvelle » et signature de la feuille de route**
 - À l'issue de ce temps d'accompagnement, lancer officiellement les nouveaux dispositifs, présenter l'organisation de la filière, la place et les interventions des différents partenaires...
 - Signature de la feuille de route, et d'une charte d'engagement qualité
 - Mobiliser les supports média locaux (télé, radios, presse...)

ERNST & YOUNG ADVISORY

- Tour Crédit Lyonnais
129, rue Servient
69326 Lyon cedex 03

© 2006 Ernst & Young
Tous droits réservés.

