

Programme Initiative Régionale d'Appui au Développement Economique Durable – IRADA
Etudes et appui institutionnel pour le volet
« Développement du secteur privé – DSP »

Elaboration d'un diagnostic et d'une analyse multidimensionnelle de la chaine de valeur/sous chaine Bois d'olivier avec actualisation de la stratégie et du plan d'action y afférents pour le gouvernorat de Sidi Bouzid

DPS 55

Rapport final

Rédigé par : M. Patrick Faillenet
M. Youssef Bouhlel

Novembre 2023



Projet financé par
l'Union Européenne



Projet mis en œuvre par le Ministère du Développement, de
l'Investissement et de la Coopération Internationale (MDICI)



Project mis en œuvre
avec l'appui du contractant IBF
en consortium avec



Clause de non-responsabilité

Le contenu du présent rapport relève de la seule responsabilité des experts et non d'IBF et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant l'avis de l'Union Européenne.

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| Table des matières..... | 3 |
| Résumé exécutif | 6 |
| 1. CONTEXTE ET METHODOLOGIE..... | 9 |
| 1.1 Contexte de la mission | 9 |
| 1.1 Les objectifs de la mission..... | 10 |
| 1.2 Les résultats attendus..... | 10 |
| 1.3 La méthodologie : L'intervention portera sur 3 phases..... | 10 |
| 1.3.1 Les livrables attendus | 11 |
| 1.3.2 Brève présentation du gouvernorat de Sidi Bouzid..... | 11 |
| 1.3.3 Caractéristique du bois d'Olivier | 11 |
| 1.4 Les entreprises du bois d'olivier de Sidi Bouzid | 12 |
| 1.4.1 Segmentation des entreprises bois d'olivier de Sidi Bouzid | 12 |
| 1.4.2 Evolution de la démographie des entreprises..... | 14 |
| 1.4.3 Le management | 15 |
| 1.5 Les besoins en bois d'olivier | 15 |
| 2. ANALYSE MULTIDIMENSIONNELLE DE LA CDV | 16 |
| 2.1 Analyse fonctionnelle de la CDV..... | 17 |
| 2.1.1 Fonctions opérationnelles | 18 |
| 2.1.2 Description fonctionnelle de la Chaîne de valeur bois d'olivier..... | 21 |
| 2.1.3 Description de la sous Chaîne de valeur du bois d'olivier « déchets » :..... | 27 |
| 2.1.4 Les activités de soutien à la chaîne de valeur..... | 29 |
| 2.1.5 La gouvernance de la CDV | 30 |
| 2.1.6 L'environnement de la chaîne de valeur :..... | 31 |
| 2.1.7 Les jeux d'acteurs au sein de la CDV | 33 |
| 2.2 Analyse économique..... | 34 |
| 2.2.1 Maillon 1 : l'approvisionnement de la cdv bois d'olivier..... | 35 |
| 2.2.2 Maillon 2 : la transformation bois d'olivier | 38 |
| 2.2.3 Maillon 3 : la commercialisation | 43 |
| 2.2.4 Analyse économique de la sous chaîne déchets | 49 |
| 2.3 Analyse sociale | 51 |
| 2.4 Analyse environnementale | 52 |

| | |
|---|------------|
| 3. POSITIONNEMENT STRATEGIQUE DE LA FILIERE CDV A L'ECHELLE REGIONALE, NATIONALE ET INTERNATIONALE | 55 |
| 3.1 Les acteurs du bois d'olivier sur le bassin méditerranéen | 56 |
| 3.2 Analyse des défis et des opportunités | 57 |
| 3.2.1 Les défis | 57 |
| 3.2.2 Les opportunités | 59 |
| 3.3 Actualisation du positionnement stratégique de la filière /CDV | 59 |
| 3.3.1 Les enjeux du bois d'olivier à l'échelle des grandes chaînes de valeur internationales/ | 59 |
| 3.3.2 Le renouvellement de l'offre des produits | 61 |
| 3.3.3 L'amélioration du modèle : | 61 |
| 3.3.4 Le cadre législatif et réglementaire | 63 |
| 3.4 Restitution | 63 |
| 3.5 Conclusions du diagnostic | 72 |
| 4. LES PRIORITES STRATEGIQUES..... | 73 |
| 4.1 Les orientations stratégiques | 73 |
| 4.2 La mise en œuvre stratégique | 75 |
| 4.3 Les priorités stratégiques..... | 75 |
| 4.4 La recherche d'un processus dynamique..... | 77 |
| 5. LE PLAN D' ACTIONS | 78 |
| 5.1 Les actions structurantes de la CDV..... | 78 |
| 5.2 Les actions en appui aux entreprises..... | 78 |
| 5.3 Les actions visant à améliorer la performance des différents maillons de la cdv :..... | 79 |
| 5.4 Les actions en soutien aux opportunités d'investissements et à l'innovation | 79 |
| 5.5 Les actions en appui aux structures de l'éco système..... | 80 |
| 5.6 Adéquation entre les actions et typologie des investisseurs | 81 |
| 5.7 La priorisation des actions | 82 |
| 5.8 Les fiches actions..... | 84 |
| 5.8.1 La structuration de la CDV : | 84 |
| 5.8.2 Action en faveur de l'appui aux entreprises : | 87 |
| 5.8.3 Actions d'appui au renforcement de chacun des maillons de la CDV : | 91 |
| 5.8.4 Les actions en soutien aux opportunités d'investissements et à l'innovation : | 96 |
| 5.8.5 Les actions de valorisation des déchets : | 100 |
| 5.8.6 Les actions en faveur de l'écosystème | 107 |
| 6. LE FINANCEMENT | 110 |
| 6.1 Budget prévisionnel | 111 |

| | | |
|----------------|---|------------|
| 6.2 | Le planning d'exécution | 112 |
| 7. | CONCLUSIONS | 113 |
| Annexes | | 114 |
| Annexes 1 | Liste des personnes rencontrées | 114 |
| Annexe 2 : | Liste des entreprises en 2014 actualisée en 2019 | 115 |
| Annexe 3 : | Liste des Intermédiaires tunisiens en bois d'olivier | 116 |
| Annexe 4 : | Liste des principaux opérateurs en bois d'olivier étrangers..... | 122 |
| Annexe 5 : | Typologie des pièces en coutellerie | 133 |
| Annexe 6 : | Typologie de commande pour des chutes et des carrelets de bois d'olivier..... | 134 |
| Annexe 7 : | Guide d'entretien destiné aux entreprises de la chaîne de valeur | 135 |

RESUME EXECUTIF

La mission s'inscrit dans le cadre du programme IRADA « Initiative Régionale d'Appui au Développement économique Durable » soutenu par l'Union Européenne sur 8 gouvernorats tunisiens dont celui de - Sidi Bouzid avec 3 objectifs spécifiques :

- Renforcer la contribution du secteur privé au développement économique durable.
- Améliorer la qualité et la pertinence de l'offre de formation initiale et continue et des services d'accompagnement à l'emploi et ce pour répondre aux attentes du marché du travail national et international.
- Pérenniser la participation structurée des acteurs régionaux au développement du secteur privé et de la gouvernance

La mission sur Sidi Bouzid porte sur la chaîne de valeur du Bois d'olivier. Cette mission fait suite à des réflexions antérieures, mais qui justifiaient d'une actualisation avec pour :

L'objectif général est d'identifier les opportunités d'amélioration et de croissance de la chaîne de valeur « bois d'olivier » et d'en évaluer l'impact socio-économique et environnemental.

Les objectifs spécifiques sont : O.S.1 La réalisation d'un diagnostic fonctionnel dans les trois dimensions de durabilité : économique, sociale et environnementale. La mise en évidence des forces et des faiblesses de la chaîne de valeur, ainsi que sa capacité à produire des valeurs nouvelles. O.S.2 La définition des axes d'amélioration de la chaîne de valeur, son positionnement stratégique, les actions et les fiches projets.

4 résultats sont attendus : R.1 La situation de la chaîne de valeur à l'échelle internationale est validée. R.2 Une cartographie consolidée de la chaîne de valeur. R.3 Cette cartographie sera complétée des données économiques de la Chaîne de valeur. R.4 Livraison du document de stratégie à court, moyen et long terme.

L'exécution de la mission repose sur 3 phases : 1 Analyse documentaire 2 Réalisation des diagnostics 3 Validation de la stratégie, élaboration du plan d'actions actualisé et des fiches projets :

L'activité d'exploitation du bois d'olivier à des fins de production d'ustensiles de cuisine est une activité relativement récente d'une vingtaine d'années sur le territoire. Cette activité est une véritable aubaine pour ce territoire qui possède un des principaux potentiels d'olivier de Tunisie et qui est à la recherche d'une diversification des activités pour ce territoire à dominance rurale. L'activité de transformation du bois d'olivier occupe 36 entreprises pour 368 emplois dont 60% sont féminins. Il faut souligner la diversité de la structure des entreprises avec des artisans avec quelques emplois et des entreprises qui sont semi industrielles avec presque une centaine d'emplois. L'essentiel de l'activité repose sur la production d'ustensiles de cuisine et de quelques produits de décoration, avec un véritable savoir-faire pour assurer avec des équipements de production modestes (scies à ruban, ponceuses) et souvent obsolètes des produits de qualité. Cette qualité et une certaine productivité est assurée par des hommes et des femmes qui vivent des conditions de travail très difficiles qui seraient jugées inacceptables en Europe.

Il faut noter que sur le pourtour méditerranéen cette activité de production d'ustensiles de cuisine existe mais dans des conditions plus limitées qu'en Tunisie dû à la densité des entreprises ou sur des positionnements plus spécifiques (parquet ; produits de décoration ou produit à haute valeur artisanale).

Au cours du temps le modèle économique a évolué d'une production artisanale qui était vendue aux touristes sur le littoral tunisien par des grossistes, à une chaîne de valeur qui se mondialise avec une

production industrielle par quelques entreprises situées sur le littoral Tunisien (Sfax Nabeul). Certaines compte plusieurs centaines d'emplois et des équipements de production industrielle et vendent leurs produits essentiellement en Europe aux Usa et en Asie.

A part quelques entreprises exportatrices (8) les entreprises de Sidi Bouzid ne se sont pas véritablement adaptées à cette mutation, et beaucoup sont restées sous-traitantes pour des intermédiaires n'assurant que la partie amont du process à la fois la plus consommatrice de charges et la moins productive de valeur ajoutée. Avec une faible diversification des produits, compte tenu d'un accès à l'entrée assez facile et de la faiblesse des investissements (quelques milliers de dinars pour des équipements de production certes obsolètes) les artisans de Sidi Bouzid se sont placés dans une logique d'autoconcurrence, fabriquant souvent le même produit. Sans différenciation c'est le prix qui détermine l'accès aux marchés. Cette pression sur les prix ne permet pas aux entreprises de pouvoir investir, elle rend même difficile leur accès à la matière première, qui se rarifie et rencontre des phénomènes spéculatifs. Cette autoconcurrence provoque de mauvaises relations entre les producteurs et notamment entre les artisans et les entreprises plus importantes. Il faut souligner que ces entreprises produisent des séries de produits avec une organisation artisanale. Ce paradoxe les entreprises du littoral l'ont compris, ce qui les a conduits à investir vers un nouveau modèle économique quasi industriel.

Face à cette situation, les pouvoirs publics du gouvernorat ont pris une décision forte plus orientée vers les artisans que sur la CDV en construisant la Cité artisanale qui accueille 6 artisans. Malheureusement la conception de ce bâtiment ne permet pas actuellement des conditions de travail acceptables pour les salariés occupés, et de plus créer un climat de défiance entre les entreprises dans la Cité et ceux qui sont en dehors. Il faut souligner également la faiblesse des relations entre les entreprises de la CDV et l'offre des services publics locale ou nationale (le Centre Technique du Bois) est cruellement absent de l'écosystème.

Donc en résumé cette chaîne de valeur est une véritable opportunité pour le territoire, elle se caractérise par quelques entreprises qui sont capables de se positionner sur le marché export et de rivaliser partiellement avec leurs principales concurrentes tunisiennes. Mais un grand nombre d'artisans sont des sous-traitants, ils peinent à accéder à la matière première et produisent à des coûts insuffisants pour investir dans le renouvellement de leur outil de production, en développement commercial, ou en amélioration du revenu et des conditions de travail de leurs salariés.

Cette situation est d'autant plus regrettable que le marché des ustensiles de cuisine se portent bien avec forte valorisation des produits suivant la destination, la valeur croissante pouvant aller de 1 à 10 entre un produit vendu en : Tunisie, Italie, France, Europe, États Unis, Asie. Il faut ajouter qu'il existe d'autres déclinaisons de l'utilisation du bois d'olivier y compris par des industriels (exemple la coutellerie) l'utilisation du bois d'olivier dans l'ameublement décoration (table basse, commode, luminaire...) ce qui suppose des partenariats.

.Il existe aussi un marché pour les particuliers- amateurs de bois qui achètent certes des petites quantités de produits bruts ou semi équarris, ce marché est actuellement servit par les grandes plateformes (ex :Amazon) ou des spécialistes. Il faut souligner que le prix du bois d'olivier tunisien reste très compétitif par rapport au prix des essences communes européennes.

Dans un tel contexte nos propositions visent :

1. A structurer et organiser la chaîne de valeur locale, afin de la prolonger sur les marchés internationaux
2. A faire évoluer le modèle économique pour accroître la performance des entreprises les plus compétitives du secteur en apportant notamment :
 - Mécaniser la production;
 - Élargir la gamme de produits ;
 - Élargir la clientèle notamment à l'export ;
 - Réduire le plus possible la sous-traitance pour être au plus proche du client final ;
3. Le territoire et les pouvoirs publics doivent également contribuer à l'amélioration du positionnement des entreprises sur des aspects tels :
 - Le développement d'un climat de confiance et de coopération entre l'ensemble des acteurs de l'écosystème ;
 - Le financement sans lequel toutes évolutions est impossible
 - La communication et l'image, afin d'accroître la notoriété des produits et des savoir-faire ; Un plan de 18 actions est proposé autour de 5 thématiques
 - La structuration de la CDV ;
 - L'appui aux entreprises ;
 - La performance des maillons de la CDV ;
 - Les opportunités d'investissements et de partenariat externes ;
 - L'appui aux territoires.

Au regard des limites des capacités des entreprises locales de la CDV le partenariat et l'accueil d'investisseurs extérieurs nous semble nécessaires, voire indispensable ce qui impose également à l'écosystème d'être compétitif et prospectif s' il veut être attractif. Pour que la CDV devienne compétitive et se positionne sur les marchés internationaux nous proposons un budget de 2,2 Millions de dinars sur 3 ans.

Le potentiel de développement de la CDV est important et le territoire a besoin de valeur supplémentaire pour générer des emplois et des flux financiers, mais ce potentiel n'est pas accessible dans les conditions de fonctionnement actuel, un changement de paradigme est nécessaire. La stratégie proposée repose sur le postulat suivant : l'essentiel des entreprises de la CDV s'entendent s'organisent, constituent une masse critique significative. Elles conduisent des actions communes mutualisées pour réduire les coûts, apprendre ensemble et se compléter (et non se concurrencer) afin d' accéder aux marchés. Parallèlement il est nécessaire que les entreprises améliorent leurs process et leur organisation Pour réussir cette mutation un important travail d'animation doit être mené avec pour objectif la création d'un climat de confiance et de respect de tous les acteurs complétés par des actions de prospections et de partenariats afin d'aller au-devant du marché et d'introduire sur le territoire de nouvelles ressources technologiques organisationnelles et financières. Il est indispensable d'ouvrir cette CDV et son territoire afin de se positionner sur les grandes chaînes de valeur internationales. Jusqu'à présent la CDV était pensée avec des artisans, il faut changer de dimension, en s'appuyant sur les plus dynamiques Enfin le temps est compté, si les positions sur le marché ne sont pas prises rapidement par les entreprises de Sidi Bouzid elles seront prises par d'autres opérateurs.

1. CONTEXTE ET METHODOLOGIE

1.1 Contexte de la mission

Ce rapport s'inscrit dans le cadre du programme « Initiative Régionale d'Appui au Développement économique Durable » IRADA sur 8 gouvernorats tunisiens (Gabès- Médenine - Gafsa – Kasserine - Sfax - Sidi Bouzid – Bizerte - Jendouba) avec 3 objectifs spécifique :

- Renforcer la contribution du secteur privé au développement économique durable.
- Améliorer la qualité et la pertinence de l'offre de formation initiale et continue et des services d'accompagnement à l'emploi et ce pour répondre aux attentes du marché du travail national et international.
- Pérenniser la participation structurée des acteurs régionaux au développement du secteur privé et de la gouvernance de formation professionnelle.

Les résultats attendus sont : 1) l'élaboration de plans d'actions de développement économique durable du gouvernorat pour les filières /chaines de valeurs d'activités économiques 2) la mise en œuvre et le financement de projets collaboratifs de développement portés par le secteur privé.

En 2019 les acteurs des différentes chaînes de valeurs sur les différents territoires concernés ont défini et élaboré les premiers projets. Ces projets comportaient : des orientations stratégiques et des plans d'actions qui ont été soumis aux différents promoteurs potentiels. Toutefois le contexte socio-économique de la Tunisie doublé de la situation sanitaire a été contraire à la poursuite de la dynamique engagée et plus fortement encore sur les régions de l'Ouest tunisien par nature déjà défavorisées.

Ces raisons conduisent à une actualisation partielle du projet IRADA sur 5 régions avec leurs chaines de valeurs spécifiques dont : Sidi Bouzid sur la valorisation du bois d'olivier

Les objectifs de la missions IRADA sur Sidi Bouzid sont les suivants :

- Renforcement des capacités et des compétences du « Demandeur ».
- Mise en place formelle et opérationnelle de l'entreprise de gouvernance du village.
- Équiper et rendre opérationnels les ateliers de prototypage, d'apprentissage et de ressources techniques et les locaux de séchage.
- Équiper et rendre opérationnels les espaces d'animation et de design.
- Renforcement des entreprises de transformation du bois d'olivier sur le plan de la productivité et de la sécurité du travail.
- Développement d'actions de marketing et de prospection de nouveaux marchés pour les entreprises.
- Implication de l'environnement institutionnel dans la formation, le design et la R&D et dans la génération de nouveaux entrepreneurs innovants.
- Assurer la visibilité du Village Artisanal, de son marketing et de la région de Sidi Bouzid reconnue comme site de référence en production d'articles en bois d'olivier

1.1 Les objectifs de la mission

Objectif général : Identifier les opportunités d'amélioration et de croissance de la chaîne de valeur sélectionnée par région et d'en évaluer l'impact socio-économique et environnemental.

Objectifs spécifiques : Les objectifs spécifiques sont :

O.S.1 La réalisation d'un diagnostic fonctionnel dans les trois dimensions de durabilité : économique, sociale et environnementale. La mise en évidence des forces et des faiblesses de la chaîne de valeur, ainsi que sa capacité à produire des valeurs nouvelles.

O.S.2 La définition des axes d'amélioration de la chaîne de valeur, son positionnement stratégique, les actions et les fiches projets.

1.2 Les résultats attendus

R1 - La situation de la chaîne de valeur à l'échelle internationale est validée.

R2 - Une cartographie consolidée de la chaîne de valeur.

R3 - Cette cartographie sera complétée des données économiques de la Chaîne de valeur.

R4 - Livraison du document de stratégie à court, moyen et long terme.

En conclusion le programme IRADA doit permettre le renforcement économique, social et environnemental des régions par la mise en valeur de leur potentiel de développement à partir d'une spécialisation. Ce programme s'appuie sur le renforcement de filière ou de chaîne de valeur qui favorise une approche inclusive et collaborative. Ce programme doit conduire à la production de nouvelles valeurs et d'emplois ainsi que la prise en compte de la dimension environnementale. L'enjeu étant d'identifier les potentialités du territoire, les acteurs porteurs, leur capacité à s'organiser à mettre en perspective ses potentialités et à mobiliser les moyens nécessaires.

1.3 La méthodologie : L'intervention portera sur 3 phases

Phase 1 : Analyse documentaire Cette partie a permis d'évaluer les travaux précédemment réalisés à l'aune des réalités actuelles, notamment à partir des études initiales (diagnostic, stratégie, plan d'action fiches projet). Cette analyse documentaire a été complétée par :

- Un travail de collecte de données quantitatives et qualitatives sur le terrain ;
- Un benchmark de l'offre de produits et des opérateurs dans des régions analogues
- Une recherche que les conditions de transformation du bois.

Phase 2 : Réalisation des diagnostics terrain et analyse multidimensionnelle La réalisation de ces diagnostics devront permettre d'actualiser les données, de valider ou d'infléchir les orientations stratégiques, et les plans d'actions dans les trois dimensions de durabilité : économique, sociale et environnementale. Ces diagnostics ont été élaboré à partir : d'entretiens d'artisans, de représentant des structures d'appui, de visites d'entreprises (*annexe 1*) et de groupes de discussion. Et ce afin de mettre en évidence les forces, les faiblesses les opportunités et les menaces (FFOM). Ces diagnostics devront également lister les acteurs leaders et les points de vigilance. Une attention particulière sera portée sur

les chaînons manquants y compris en aval afin de mettre en perspective les potentialités de la chaîne de valeur.

Phase 3 : Validation de la stratégie, élaboration du plan d'actions actualisé et des fiches projets

Cette phase sera développée après validation de la phase diagnostic.

Précisions méthodologiques : La disponibilité des données comptables étant relativement peu disponible et fiables en Tunisie pour ce type d'entreprises. Sans accès à des bilans et des comptes d'exploitations, nous avons dû à quelques exceptions travailler sur du déclaratif, que nous avons recoupé avec d'autres données, afin d'obtenir une photographie la plus approchée de la CDV.

1.3.1 Les livrables attendus

1. La note méthodologique pour la compréhension et la réalisation de l'étude avec les guides d'entretiens.
2. La description de la chaîne de valeur dans une analyse multidimensionnelle y compris les éléments de benchmark.
3. L'analyse de la chaîne de valeur ainsi que les principales contraintes au développement.
4. Le rapport de diagnostic consolidé incluant les propositions stratégiques sur la chaîne de valeur.
5. Le document de stratégie avec les plans d'actions et les fiches projets.

1.3.2 Brève présentation du gouvernorat de Sidi Bouzid

Le gouvernorat de Sidi Bouzid est l'un des 24 gouvernorats de Tunisie avec une population de 450 000 habitants sur une superficie de 6 994 km², soit 4,3 % de la superficie du pays Il est situé dans le centre du pays C'est une région à faible croissance démographique, et d'émigration vers le Centre Est et le Grand Tunis.

Les migrants appartiennent au groupe d'âge (20-39 ans). Ainsi le gouvernorat est amputé d'une part importante de sa force vive et active

La population active (15 ans et plus) était de 187 400 dont 115 000 occupées en 2014. L'agriculture contribue à raison de 30% à la production d'emplois, l'industrie est faiblement représentée 7.7 %.

Les secteurs des services et de l'administration publique ont consolidé leurs parts respectives dans la structure des emplois. Le taux de chômage était de 17,7 % en 2014. %

Les terres labourables couvrent une superficie d'environ 466 087 hectares et les zones irriguées couvrent 51972 ha. ¹. Le secteur oléicole occupe une superficie de 287 600ha dont 24000 ha en irrigué le reste soit 263600 en sec 'et compte 14 millions de pieds d'olivier².



1.3.3 Caractéristique du bois d'Olivier

Issu du bassin méditerranéen, l'olivier est riche en signification, il est le symbole de la force, la victoire, la paix et de la longévité. Sa disponibilité ainsi que ses qualités intrinsèques l'on rendu indispensable dans la menuiserie, l'ébénisterie et la sculpture. Sa texture dense, très serrée, sa couleur marbrée qui apparaît lors du polissage rend cette essence toute particulière. Ce qui explique qu'il soit utilisé pour tous les usages de la vie domestique et artistiques.

1.4 Les entreprises du bois d'olivier de Sidi Bouzid

Les entreprises positionnées sur le bois d'olivier sont généralement définies comme « artisans ». Cette appellation est réductrice, car s'il existe des artisans au regard de leur process et de la taille de leurs activités. Cette filière CDV est également composée d'entreprises dont le nombre d'emplois, le parc de machine, les process et la position à l'export ne relève pas de l'artisanat. Une généralisation du terme artisanal est de nature à marginaliser cette activité, or cette filière a de par son potentiel la capacité de création de valeur et d'être porteuse de développement si peu qu'elle puisse surmonter quelques handicaps. Cette activité doit être pleinement reconnue comme secteur économique porteur, créateur de valeurs à partir de produits de qualité, authentiques et localisés.

1.4.1 Segmentation des entreprises bois d'olivier de Sidi Bouzid

- Les entreprises intégrées qui assurent l'ensemble des fonctions de la chaîne de valeur elles peuvent être soit :
 - ✓ Semi industrielles
 - ✓ Artisanales
 - Elles sont présentes sur les marchés nationaux et elles exportent sur quelques segments des marchés internationaux (ustensiles de cuisines et décoration).
- Les entreprises sous-traitantes :
 - ✓ Artisanales formelles
 - ✓ Artisanales et informelles
 - Elles sont positionnées en sous traitance sur le même segment et généralement n'assure pas la finition des produits.

La liste des entreprises et les informations détaillées ci-dessous sont issues de données existantes actualisées par le consultant.

Tableau N° 1 : liste des entreprises et données détaillées :

| Liste des entreprises " Bois d'Olivier" Sidi Bouzid | | | | | | | | | | |
|---|--------------------|------------------|----------------------------|-------------------|---------|-----------------|------------|------------|-------------|-----------------|
| | Entreprise | Dirigeant | Experience Professionnelle | Année de création | Statuts | Nbre d'employés | | | Invest kTND | Position Marché |
| | | | | | | T | h | f | | |
| 1 | Ste l'olivier | Moncef Gharbi | 42 | 1997 | SARL | 56 | 21 | 35 | 150 | Export |
| 2 | Ste Olivin Bois d' | Hajer Harabi | 26 | 1994 | SARL | 42 | 20 | 22 | 900 | Export |
| 3 | Se chebbi BO | Taoufik chebbi | 34 | 2000 | SARL | 30 | 10 | 20 | 110 | local - export |
| 4 | Ste HF Bois de l'o | Sassi Ncibi | 25 | 2013 | P.P. | 22 | 3 | 7 | 10 | local |
| 5 | | Zinoubi Amor | 31 | | P.P. | 18 | 4 | 4 | 30 | local |
| 6 | Atelier Toumi | Taoufik Toumi | 19 | 2001 | P.P. | 15 | 3 | 7 | 65 | local |
| 7 | Olivara | Bassem Guedri | 25 | 1997 | P.P. | 14 | 3 | 4 | 70 | Export |
| 8 | At, Gharbi sculpt | Houcine Gharbi | 25 | 1997 | PP | 12 | 4 | 10 | 45 | Export |
| 9 | | Salem Ncibi | 17 | 2013 | PP | 10 | 3 | 5 | 5 | Local |
| 10 | Ste Wasat | Aziz Issaoui | 18 | 2011 | SARL | 10 | 8 | 14 | 27 | Export |
| 11 | | Mounir Ncibi | 17 | 2008 | PP | 10 | 2 | 4 | 7 | Local |
| 12 | | Lamjed Khlifi | 16 | 2004 | PP | 8 | 3 | 4 | 8 | Local |
| 13 | Atelier ElWifak | Abderazak Ncibi | 12 | 2000 | PP | 8 | 5 | 10 | 25 | local |
| 14 | Entreprise Nciri | Zouhair Nciri | 19 | 2009 | PP | 8 | 4 | 6 | 24 | Local |
| 15 | Atelier Rhimi | Saber Rhimi | 24 | 2011 | PP | 8 | 2 | 5 | 9 | Local |
| 16 | Ent. Zayatine | Kamel Ghanmi | 17 | 2005 | PP | 7 | 4 | 14 | 50 | local -export |
| 17 | | Abdel Ghanmi | 15 | 2006 | PP | 7 | 2 | 2 | 5 | Local |
| 18 | | Faycel Ben Amara | 15 | 2002 | PP | 7 | 4 | 2 | 5 | local |
| 19 | | Ramzi Chebbi | 17 | 2003 | PP | 7 | 4 | 4 | | Export |
| 20 | | Affi Faouzi | 32 | 2003 | PP | 7 | 2 | 2 | 30 | local |
| 21 | | Seif Nciri | | 2007 | PP | 6 | 2 | 2 | 6 | Local |
| 22 | | Bacem Zini | 20 | 2012 | PP | 6 | 1 | 3 | 11 | local |
| 23 | At. Nciri Sculptur | Tayeb Nciri | 14 | 2006 | PP | 5 | 2 | 3 | 15 | Local |
| 24 | At. Hammami | Issam Jellali | 16 | 2011 | PP | 5 | 2 | 5 | 12,5 | Local |
| 25 | | Abdallah Guedri | 17 | 2000 | PP | 4 | 2 | 1 | 13 | local |
| 26 | | Aymen Brahmi | 5 | 2004 | P,P | 4 | 3 | 4 | 17 | Local |
| 27 | | Anis Hamdi | 12 | 2008 | PP | 4 | 2 | 2 | 10 | local |
| 28 | | Mouhamed Suisi | | | PP | 4 | 2 | 1 | 5 | Local |
| 29 | | Ahlem Gharbi | | | PP | 4 | 3 | 5 | 12 | Local |
| 30 | | Med Achech | | | PP | 4 | 2 | 1 | 5 | local |
| 31 | | Haythem Guedri | | | PP | 3 | 2 | 1 | 7 | Local |
| 32 | | Mourad Hadad | | | PP | 3 | 2 | 3 | ! | Local |
| 33 | | Ahlem Gharbi | | | PP | 3 | 4 | 8 | 16 | Local |
| 34 | | Heni Ghanmi | | | PP | 3 | 2 | 1 | 5 | local |
| 35 | | Hachem Ghanmi | | | PP | 2 | 2 | 2 | 6 | local |
| 36 | | Nizar Saghrouni | | | PP | 2 | 2 | | 5 | local |
| TOTAUX | | | | | | 368 | 146 | 223 | 1721 | |
| Entreprises présentes au recensement de2014 | | | | | | | 40% | 61% | | 8 exportateurs |

1.4.2 Evolution de la démographie des entreprises

Au regard des informations disponibles ³ datant de 2014 (*annexe 2*) une comparaison permet d'évaluer l'évolution du nombre d'entreprises de la CDV. Cette évolution est positive en nombre d'entreprises sans données sur les emplois et le chiffre d'affaires il est difficile d'avoir une appréciation qualitative détaillée.

Tableau N° 2 : Évolution de la démographie des entreprises du bois d'olivier à Sidi Bouzid

| ANNEE | Total | SARL SA | Artisans | Informelle |
|-------|-------|---------|----------|------------|
| 2023 | 36 | 4 | 36 | |
| 2014 | 25 | 6 | 13 | 6 |

Sur les 25 entreprise comptabilisée en 2014 il en reste 17 en 2023. Il est à noter que 3 entreprises informelles se sont régularisées. Apparemment le Covid 19 n'a pas eu d'impact sur le développement des entreprises. Il est vrai que cette crise a surtout fixée la population chez elle avec une importante activité autour de la cuisine. C'est 19 nouvelles entreprises qui sont arrivées sur le marché. Entre 2014 et aujourd'hui 8 entreprises ont disparu. Toutefois lors des entretiens les entreprises nous ont fait part de la réduction de leurs activités dues au manque de matière première et de la perte d'emploi engendrée. Cette situation n'est pas un facteur de stabilité de la CDV. La disponibilité de la matière première est un point capital dont les conséquences en chaine réduisent le volume d'activité et détournent les clients des entreprises de Sidi Bouzid et fait perdre des emplois spécialisés qui s'orientent vers d'autres activités plus stables.

Tableau N° 3 : Répartition des entreprises par volume d'emplois :

| Ventilation | 30 et plus | 10 à 29 | 5 à 9 | en dessous |
|-------------------|------------|---------|-------|------------|
| Nb d'entreprises | 3 | 8 | 13 | 12 |
| % des entreprises | 8% | 22% | 36% | 33% |
| N d'emplois | 176 | 111 | 89 | 40 |
| % des emplois | 42% | 27% | 21% | 10% |

On observe une relative concentration des emplois puisque 4 entreprises soit 11% des entreprises pèsent 48% des emplois et les 10 premières entreprises soit 30% pèsent 70% des emplois et donc à contrario 70% des autres entreprises portent 30% des emplois. Toute stratégie de développement devra prendre en compte cette réalité.

On considère que les entreprises qui travaillent directement à l'export sont les plus à même de porter la chaîne de valeur localement, celles qui travaillent en sous-traitance sont soumises aux aléas de leur clients. Ainsi les 22% des entreprises qui déclarent travailler à l'export représentent 245 salariés soit 59% de l'ensemble des emplois. Le positionnement export direct est donc beaucoup plus générateur d'emplois à Sidi Bouzid que la sous-traitance. Toutefois un positionnement à l'export suppose des préalables en termes d'offre de produits de qualité, de stratégie commerciale, de matériel de production et de qualité du personnel ainsi que de capacité de financement.

1.4.3 Le management

La moyenne d'âge des chefs d'entreprises est de 44 ans il faut noter l'absence de dirigeant de moins de 35 ans. Donc si la CDV attire elle n'attire pas de jeune mais des salariés expérimentés Cette situation se retrouve dans l'expérience des chefs d'entreprise.

Tableau N°4 : Expérience professionnelle des dirigeants :

| 5 ans et moins | de 6 à 15ans | Au-delà |
|----------------|--------------|---------|
| 4% | 19% | 62% |

Donnée issue du dossier Plan d'action 2019

C'est donc une chaîne de valeur avec des dirigeants expérimentés que celle du bois d'olivier de Sidi Bouzid, ce qui offre des avantages du point de vue technique et maîtrise du bois mais pas nécessairement d'un point de vue managériale, gestion du risque et accès aux nouvelles technologies.

1.5 Les besoins en bois d'olivier

La question de l'approvisionnement est récurrente pour toutes les entreprises. Sur la base d'une estimation des volumes consommés en 2022, que nous avons étayé sur du déclaratif puis ramené à la tonne de matière première consommé soit un volume de 25T/ emploi, ce qui conduit à un volume d'environ **9325 tonnes** pour l'année 2022. Ce volume pour Sidi Bouzid correspond à la vente aux enchères d'OTD pour l'ensemble de la Tunisie. Il faut noter que ce volume de bois consommé à Sidi Bouzid aurait pu être plus important. Certaines entreprises ont réduit de moitié leurs effectifs faute de matière première. La visibilité sur le potentiel de bois d'olivier disponible à 5 ans est une démarche indispensable que doit conduire le Ministère de l'Agriculture, l'O.T.D.et l'O.N.A. afin que les entreprises connaissent les perspectives de disponibilité de la matière première. Les informations sont disponibles sur la valeur ajoutée produite par cette activité son impact sur l'emploi et l'exportation, permettant aux pouvoirs publics d'assurer un arbitrage entre récolte et arrachage notamment pour les oliveraies en sous production.

2. ANALYSE MULTIDIMENSIONNELLE DE LA CDV

La chaîne de valeur de bois d'olivier est un processus qui commence par la plantation et la culture des oliviers, la récolte et la transformation des olives pour produire de l'huile d'olive, et se termine par la production et la vente de produits en bois d'olivier tels que des ustensiles de cuisine, des meubles, des sculptures et des objets décoratifs.

Sur le plan économique, **la chaîne de valeur du bois d'olivier** peut être divisée en plusieurs segments, chacun offrant des opportunités pour les investissements et la création d'emplois.

Le premier segment est celui de **la production d'huile d'olive**. L'huile d'olive est l'un des produits les plus demandés sur le marché mondial des huiles alimentaires, et la production d'huile d'olive peut être une source importante de revenus pour les agriculteurs. La production d'huile d'olive nécessite des investissements dans la culture et la récolte des olives, ainsi que dans la transformation de celles-ci en huile d'olive.

Le deuxième segment est celui de **la production de bois d'olivier**. Les oliviers ont une longue durée de vie et peuvent produire du bois d'olivier de haute qualité pour la production d'objets artisanaux et de meubles. La production de bois d'olivier peut offrir des opportunités pour les entrepreneurs et les artisans locaux de créer des produits de haute qualité pour les marchés nationaux et internationaux.

Le troisième segment est celui de **la production d'objets artisanaux et de meubles en bois d'olivier**. Les artisans locaux peuvent créer des objets artisanaux uniques et de haute qualité à partir de bois d'olivier, tels que des ustensiles de cuisine, des sculptures et des objets décoratifs. La production de meubles en bois d'olivier peut également être une source importante de revenus pour les entrepreneurs locaux.

Le quatrième segment est celui de **la vente de produits en bois d'olivier sur les marchés nationaux et internationaux**. Les produits en bois d'olivier sont populaires sur les marchés internationaux, et la vente de ces produits peut être une source importante de revenus pour les entreprises locales. Les produits en bois d'olivier sont souvent vendus dans des magasins spécialisés et des foires artisanales.

Le cinquième segment concerne les déchets qui peuvent soit être réutilisés comme combustible pour le séchage du bois soit pour produire du charbon de bois

En conclusion, la chaîne de valeur du bois d'olivier offre de nombreuses opportunités pour les investissements et la création d'emplois. Les entreprises locales peuvent tirer parti de la demande croissante pour les produits en bois d'olivier, notamment en investissant dans la production d'huile d'olive, la production de bois d'olivier, la production d'objets artisanaux et de meubles en bois d'olivier, ainsi que la vente de ces produits sur les marchés nationaux et internationaux.

Pour élaborer un diagnostic et une analyse multidimensionnelle de la chaîne de valeur bois d'olivier de Sidi Bouzid, il faut prendre en compte plusieurs dimensions :

- L'analyse fonctionnelle
- L'analyse économique
- L'analyse sociale
- L'analyse environnementale.

2.1 Analyse fonctionnelle de la CDV

Cette partie descriptive de l'état des lieux de la chaîne de valeur comprend :

- Une description schématique
- Une description fonctionnelle de la Chaîne de valeur :
 - ✓ Les activités principales détaillées pour chacun des maillons
 - ✓ Les activités de soutien
- La CDV dans son environnement.

Schématiquement on peut considérer la Chaîne de Valeur du bois d'olivier de la façon suivante :

Les activités primaires ou principales avec :

- Une chaîne de valeur principale de l'approvisionnement jusqu'au client final
- Une chaîne de valeur secondaire concernant l'optimisation et la gestion des déchets

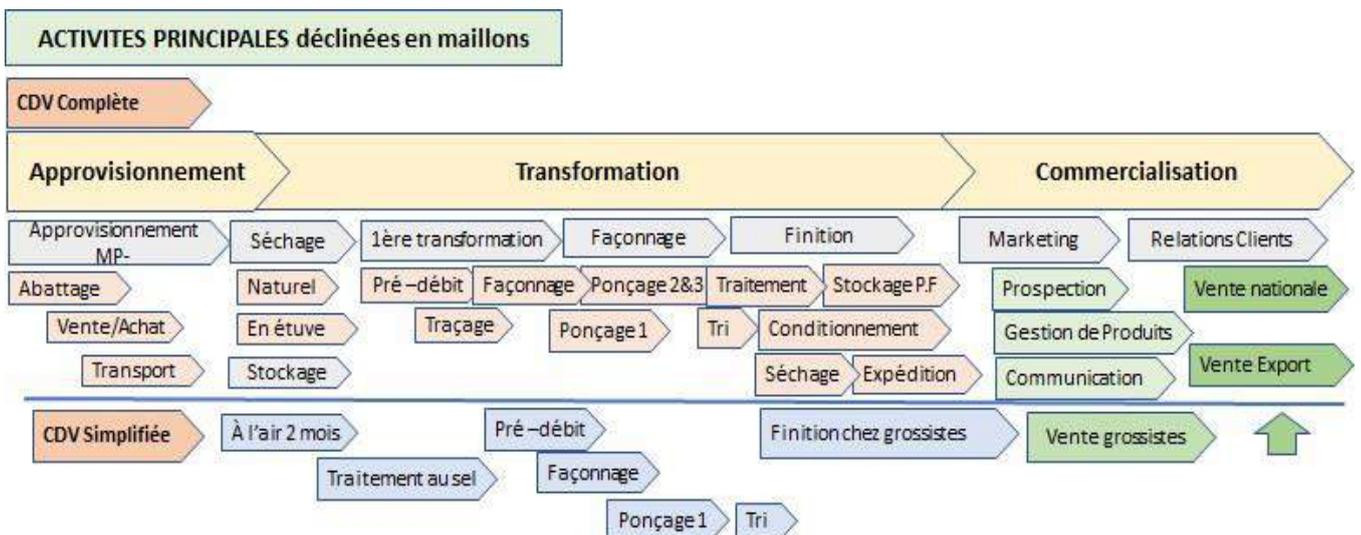
Les activités secondaires ou d'appui avec :

- Les équipements de production
- Les locaux
- L'appui à la production
- La gestion des ressources humaines
- La gestion administrative et financière.

Description schématique de la chaîne de valeur bois d'olivier les activités de base :

La CDV bois d'olivier se caractérise par 3 grandes phases : Amont, transformation, et commercialisation, on peut considérer les déchets comme une sous chaîne. Certaines entreprises les plus importantes assurent la totalité de la CDV, les artisans laissent aux grossistes intermédiaires la partie finition et la relation avec le client final.

Schéma N°1 Vision synthétique des activités principales :



Les 3 grandes phases dans le processus de transformation sont :

- ✓ Approvisionnement
- ✓ Transformation
- ✓ Commercialisation.

Elles se déclinent en 7 maillons spécifiques, ceux-ci se déclinant en 17 activités. Les entreprises suivant leurs modes de commercialisation sont exportatrices, elles assurent l'ensemble des phases de la CDV, bien que leurs clients étrangers restent des intermédiaires avant la distribution finale. Mais pour bon nombre d'artisans les fonctions de finition sont assurées par les grossistes/distributeurs situés en dehors de Sidi Bouzid.

2.1.1 Fonctions opérationnelles

Tableau N°5 : Description synthétiques des fonctions opérationnelle :

| | Fonctions | Applications Spécifiques | Acteurs | Observations |
|---|------------------------------------|---|---|---|
| Activités principales de la CdV Bois d'Olivier | | | | |
| Approvisionnement | Demande d'abattage | | Propriétaires | |
| | Autorisation | | Crda | la durée peut atteindre 2 ans |
| | Abattage | | intermédiaires et Négociants en M.P. | souvent informels |
| | Tronçonnage | | Idem | débit d'~ 1 m pour faciliter le transport. Existe sous forme de tronc |
| | Constitution de lot | | idem | valeur de référence 1 tonne |
| | Mise en vente Privée | Loi du marché offre/demande | Oléiculteurs - propriétaires Négociants, artisans et intermédiaires | Poids important des négociants et intermédiaires |
| | Mise en vente Publique | Ventes aux enchères | OTD | Ouvertes à tous, de 800 à 1000 tonnes /an mises sur le marché |
| | Transport | | intermédiaires et artisans | |
| Transformation | Stockage MP | | Tous | sans précautions particulières |
| | Séchage à l'air libre | Pour les artisans | artisans | 2 à 3 mois |
| | Séchage au séchoir | Pour quelque entreprises | Entp. équipées | peu nombreux |
| | Sciage des grumes | QQS entreprises | Professionnels M | Très limité |
| | Façonnage pré débit | | Professionnels M | très développé |
| | Traitement au sel | uniquement ceux qui n'ont pas de séchoirs | artisans | |
| | Traçage | | Toutes | |
| | Création de gabarries | Entp. industrielles | Professionnels M | |
| | Façonnage | | Toutes | |
| | Finition 1 ^{er} polissage | Vente en l'état pour certains | Manuel F | |
| | Finition 2 ^{em} polissage | | Manuel F | |
| | Sélection (3 catégories) | | Manuel F | |
| | Traitement à l'huile | Pour certaines | Manuel F | ventes à des grossistes |
| | Séchage | Pour certaines | Entp. équipées | |
| Stockage PF | | | | |

| | Fonctions | Applications Spécifiques | Acteurs | Observations | |
|--|-------------------------|--|--|--|------------------------|
| | Préparation de commande | | Manuel F | | |
| | Conditionnement | | Manuel F | | |
| | Expédition | | Manuel F | | |
| Commercialisation | Conception de produits | Pas pour les artisans | entreprises – grossistes ou clients finaux | les produits sont souvent définis par les clients | |
| | Gestion d'un catalogue | Une ou deux entreprises ont un catalogue | | très limité | |
| | Vente Internet | | Grossistes uniquement | | |
| | Prosp. Commerciale | | Entreprises et grossistes | | |
| | Relations clients | | Entreprises et grossistes | | |
| | Commercialisation | Vente en Tunisie | Grossistes, entreprises et artisans | | |
| | Procédure export | Vente export | entreprises et artisans Grossistes exportateurs | | |
| | Validation ONA | | ONA sur place | quelques artisans exportent | |
| | Douanes | | sur place | Taxe de 2.5% | |
| | Transitaires | | Tunis | | |
| Transport Livraison | | | | | |
| Sous chaine Déchets | | | | | |
| Déchets | chutes | | Peuvent constituer de 10 à 40% de la M.P. | Pour les entreprises développant des petits produits | Pratique très limitée |
| | | | Production de charbon de bois | Intermédiaires | Toutes les entreprises |
| | sciures | | Séchoir | pour les Ent équipées | |
| | | | Recomposition | Recherche conduite par ISET | |
| | Charbon de bois | | Charbonnage | Charbonniers | |
| | | | Conditionnement | | |
| | | Vente | | 700 TND /T | |
| Légende : <i>Négociants = Professionnels ayant une carte. Grossistes = donneurs d'ordres. Intermédiaires = acteurs Informel. Professionnel= ouvrier spécialisé. Manuel salarié sans qualification. H= Homme. F= Femme</i> | | | | | |

Niveau de transformation des produits :

Les entreprises offrent plusieurs niveaux de transformation des produits : semi fini et fini. La clientèle est essentiellement composée des grossistes qui revendent directement par Internet ou à d'autres grossistes qui eux revendent à des magasins spécialisés notamment les artisans. Ainsi l'offre des entreprises de Sidi Bouzid ne va pas jusqu'au client final.

- Les fabrications partielles sont à destination des grossistes ;
 - ✓ Avec du bois dont le séchage a été assuré avec un traitement au sel afin de

- réduire le taux d'humidité ;
- ✓ Des produits semi fini qui restent à poncer et à traiter ;
- Les fabrications complètes à destination des clients finaux ;
 - ✓ En Tunisie (souvent des grossistes) pour la vente des produits sur la Côte Est
 - ✓ A l'export via La Goulette pour l'Europe et les Etats-Unis via Dubaï pour le Japon.

2.1.2 Description fonctionnelle de la Chaîne de valeur bois d'olivier

L'Approvisionnement :

L'arrachage et la taille sévère

- Il existe deux sources d'approvisionnement de bois d'olivier : l'arrachage d'anciennes plantations souffrant de problèmes sanitaires, (ce qui est rares) ou les oliveraies en sous production ainsi que les produits de l'entretien des plantations notamment en cas de taille sévère (plus de 10 cm). La taille des oliviers est réalisée en moyenne tous les deux ans et s'étale de décembre dans les régions du nord, à février dans les régions du centre et du sud.
- L'arrachage de plantation d'oliviers en production est soumis à la loi et doit être particulièrement argumenté et démontrer une meilleure rentabilité que la situation existante.
- Le Ministère de l'Agriculture est l'autorité administrative qui autorise ou non l'exploitation du bois d'olivier. Son avis sur l'avenir de la filière et les conditions de son développement est donc essentiel. Le manque de visibilité sur ce point des approvisionnements doit rapidement être réglé afin de dresser ou non des perspectives sur la filière.
- Après autorisation d'arrachage, la vente du bois par les propriétaires se fait généralement de deux types :
 - ✓ Les bois issus des agriculteurs par des ventes de gré à gré
 - ✓ Les bois issus du Services des Domaines par adjudication : Il s'agit de la vente d'olivier issu des terres domaniales qui est assurée par OTD, sous forme de vente aux enchères.
- L'Approvisionnement se fait en local ou plus largement sur les gouvernorats voisins (Sfax, Kasserine) et le Nord-Ouest tunisien. L'approvisionnement de bois d'olivier sur Sidi Bouzid est anecdotique (sur 20 autorisations demandées 2 seulement ont été accordées représentant entre 500 et 1000 pieds soit environ moins de 100 tonnes.¹)
- La qualité du bois issue du Sud est jugée être meilleure que les produits issus du Nord-Ouest ils sont pour des raisons climatiques plus denses et plus colorés, ce qui améliore la texture du bois ;
- Le prix varie de 600 à 1200 TND /Tonne, ce prix de dépend pas uniquement de la qualité mais surtout de sa disponibilité ;
- L'arrachage, et/ou l'abattage : les produits sont constitués en lot afin de les mettre sur le marché ;
 - ✓ Pour les faibles diamètres moins de 30 cm avec un premier débit d'une longueur non normalisé d'environ 1m linéaire permettant d'assurer le transport sur les lieux de production. Ces produits sont essentiellement utilisés par les petits artisans pour faire des ustensiles de cuisine ;
 - ✓ Pour les diamètres supérieurs, le bois est vendu sous forme de grumes sur des longueurs pouvant dépasser 3 ml. Cette offre est réservée aux entreprises équipées de scies à grumes qui vont ensuite les transformer en planche ;
 - ✓ Les souches sont également vendues elles servent surtout à la sculpture ou à faire des produits creux ;

Cette première phase est assurée par des négociants en bois et par des intermédiaires qui relèvent aux dires des professionnels surtout de l'informel.

Cette phase est essentiellement commerciale d'autant que les lots sont caractérisés par une relative hétérogénéité, les produits sont sommairement évalués « au jugé » sans prendre véritablement en

¹ Source CRDA de Sidi-Bouzid.

compte les conséquences sur les conditions d'exploitation ultérieure du bois, le volume de déchet et la valeur finale en produits finis. Une relative normalisation de la matière première devrait permettre une homogénéité des lots en fonction de l'usage final et donc un rapport qualité/ prix plus transparent.

La mise en vente de la matière première :

Elle se fait soit :

- ✓ Suivant les règles du marché pour les produits issus de propriétés privées. Mais il faut également souligner l'intervention de négociants dont le métier est d'identifier des lots de bois d'olivier pour les revendre ensuite aux artisans. Outre ces professionnels on nous a fait part d'intervention d'intermédiaires relevant de l'informel qui alimentent également le marché. La présence d'intermédiaires plutôt que de fluidifier la demande contribue à la hausse des prix voire à des phénomènes spéculatifs ;
- ✓ Par mise aux enchères concernant les bois issus de propriétés domaniales et vendues aux enchères par l'OTD ;
- ✓ La valeur du produit varie suivant la qualité entre 600 et 1200TND la tonne. Les prix sont à la hausse dus à la raréfaction de la matière première ;
- **L'OTD** : Avec un potentiel de 62 000 ha de bois d'olivier, et une vente annuelle d'environ 1000 tonnes cette structure publique pèse sur le marché. La mise sur le marché est assurée par une vente aux enchères ouverte à tous types de professionnels. Il n'existe aucune règle protégeant les PME et les professionnels de la CDV, la règle des 20%² n'est pas appliquée. Cette situation favorise les intermédiaires qui ont de la trésorerie par rapport aux entreprises de transformation. Ainsi on observe des phénomènes spéculatifs qui organisent la rareté du produit, ce qui conduit à un renchérissement du prix et pénalise les entreprises de transformation jusqu'à menacer les exportations. Les adjudications ouvertes à tous se font dans des conditions « pressions voire de menaces » aux dires des artisans. Face à cette situation OTD vient de changer les règles ? la mise aux enchères ouvertes a été remplacé par la mise aux enchères sous enveloppes fermées. 90 % des enchères sont remportées par des intermédiaires. Ce qui justifie que les transformateurs s'organisent afin d'éviter de payer cette marge supplémentaire ;

Tableau N°6 : Vente OTD :

| Ventes aux enchères | 2020 | 2021 | 2022 |
|-------------------------------|------|------|------|
| Quantité (en Tonne) totale | 930 | 830 | 820 |
| Région Sidi Bouzid et Sbeïtla | 212 | 260 | 160 |

- **Les négociants** : Le secteur du négoce de bois englobe les activités de commerce en gros ou en détail. Les négociants en bois d'olivier installés principalement à Sfax, jouent un important rôle dans l'approvisionnement de la CDV. Ils procèdent au séchage, et même au rabotage. Par conséquent, ils assurent les approvisionnements, le stockage, la distribution et la première transformation. Leurs principaux clients sont les artisans (1/3), et les charbonniers (2/3). Toutefois leur activité est également assurée par des intermédiaires qui relèvent de l'informel ;
- **Le transport** : Il est assuré par des intermédiaires et relève surtout de l'informel. Le prix moyen du transport est de 150.000 TND / la tonne ;

² Il ne semble pas y avoir dans la réglementation tunisienne des appels d'offres de dispositions spécifiques favorables aux petites entreprises, règles dites des 20% qu'on retrouve dans d'autres pays

Ainsi l'approvisionnement est la principale préoccupation des professionnels du bois, c'est un point de blocage important qui pénalise considérablement le développement de la CDV. Cette situation est d'autant plus anormale alors qu'elle est très encadrée réglementairement

-Par la loi N° 61-20 du 31 mai 1961 et du décret du Ministère de l'Agriculture N°2002-1496 du 19 juin 2002 fixant les conditions de l'arrachage ou l'abattage des oliviers

-Par la réglementation sur les appels d'offres. L'approvisionnement en bois d'olivier est donc une « boîte noire » qui favorise : les intermédiaires, l'informel, la spéculation, le renchérissement du prix de la matière première. C'est une menace réelle pour le développement de la CDV. L'absence d'organisation des entreprises de transformation pèse également dans cette situation spéculative, sur ce point on doit attendre plus du dialogue public/privé.

Le stockage :

Le stockage se fait au plus près de l'atelier sans conditions particulières, quelques précautions auraient l'avantage d'améliorer le séchage du bois :

Le séchage : deux types de séchage.

- ✓ **Naturel** : Le séchage peut s'effectuer à l'air libre pendant une période de 1 à 3 mois ;
- ✓ **En Étuve** : Pour les entreprises équipées (2 ou 3) le séchage s'effectue après un pré débit, les produits sont placés sur des liteaux afin de ne pas se déformer au séchage ;

Les sociétés qui ont la trésorerie utilisent la phase de stockage comme une phase de séchage alors que ceux qui n'en n'ont pas la trésorerie nécessaire utilisent le bois non séché (50 % de taux d'humidité) et passe par une phase de traitement au sel pour retirer l'humidité. Ce process ne garantit pas la même qualité.

La transformation

Le pré débit :

Deux types de pré débit suivant la dimension de la matière premier en diamètre et en longueur :

- Sciage des grumes : se fait pour les troncs supérieurs à 30 cm, ce sciage permet d'obtenir des planches de grande dimension en largeur et en longueur. Cette opération nécessite une scie à grume dont la caractéristique est de permettre le sciage des grumes sur un banc situé au ras du sol avec une avancée automatique de la grume vers la scie. Les planches sont ensuite empilées sur des liteaux afin d'en assurer le séchage.
- Façonnage sur scie circulaire ce procédé concerne essentiellement les petites dimensions car il faut sur une scie dont le plateau est à hauteur d'homme (1m) et nécessite une manutention importante et pénible de la part des opérateurs. Cette phase définit la nature du produit final.

Il s'agit de la phase permettant de préparer les phases ultérieures. Elle suppose un grand professionnalisme sur la façon d'assurer ce premier débit Il s'agit d'enlever l'écorce mais également de pouvoir apprécier au regard des caractéristiques du tronc. La destination finale en 3 dimensions. En outre

cette activité est dangereuse (due à la proximité des mains de l'ouvrier avec la scie) et pénible (l'olivier est un bois lourd)³. C'est une phase avec d'importantes conséquences sur :

- Le volume de travail postérieur pour affiner le produit
- Le volume des déchets.

Ainsi plus l'offre du professionnel est large plus les déchets peuvent être optimisés en produits de dimension plus faible. Chaque entreprise a sa propre activité de pré débit. Elle est assurée par un professionnel assisté d'un manœuvre. C'est chez les artisans à l'offre produit la plus limitée que le volume de déchet est le plus important.

Le traitement des bois non séché

Afin de réduire de 50 à 12 % le taux humidité les produits sont immergés dans un bain à base de saumure pendant quelques jours

Le traçage

Les pièces avant d'être façonnées sont tracées de façon sommaire à partir d'un gabarit afin d'un définir les contours en plan, puis en 3 dimensions.

Le façonnage

La fabrication des produits finis est assurée par des professionnels souvent les artisans. L'essentiel des fabrications sont manuelles assurées sur une scie circulaire, le geste est sûr, le produit prend sa forme dans les 3 dimensions. Il peut être complété par un fraisage d'évidement pour les produits creux. Les sociétés les plus développées réalisent des objets tournés, ceux -ci sont traités à partir de tours rudimentaires. Ce travail est assuré par des hommes ;

Le polissage

C'est à partir de cette phase que le produit révèle toutes ses qualités notamment la couleur et les dessins Il existe de deux à trois niveaux de polissage avec des grains d'abrasif plus ou moins importants

- Polissage grossier qui permet de finaliser le produit ;
- Polissage fin avec plusieurs niveaux avec des grains différents ;

Ce travail est assuré par des femmes il produit beaucoup de poussière, l'absence d'aspirateur rend ce travail difficile et dangereux pour la santé, notamment dans les ateliers exigus.

Le contrôle et tri

Les produits étant finis ils font l'objet d'un contrôle et d'un tri en 3 catégories (1 er 2em et 3 -ème choix). Ce travail est assuré par des femmes.

Le masticage

Dans certains ateliers notamment pour l'export les défauts sont repris avec un masticage puis un ponçage complémentaire. Ce travail est assuré par des femmes.

³ La densité du bois d'olivier est de 0.940 alors que des bois plus communs tels l'épicéa ou le peuplier d'Italie ont des densités respectives de 0.46 et 0.39.

Le traitement de finition

Il s'agit d'enduire les pièces d'une mixture (chaque professionnel a sa solution exemple huile plus cire d'abeille) Cette finition permet de mettre en valeur la qualité du bois par sa texture et sa couleur. Ce travail est assuré par des femmes.

Le séchage final

Ou séchage de parachèvement, ce séchage complémentaire en étuve peut être assuré mais il n'est pas systématique, Ce séchage complémentaire garantit la qualité du produit dans le temps, et il est surtout assuré pour les produits à l'export.

Le stockage des produits finis

A très peu d'exception nous avons vu des produits finis stockés, les entreprises travaillent à flux tendu.

La préparation des commandes

La préparation des commandes est assurée par le chef d'entreprises dans les petites entreprises et par le chef d'atelier dans les plus importantes.

Le conditionnement

Les produits sont mis en vrac dans des cartons qui seront ensuite palettisés pour faciliter le transport.

L'expédition

Le transport de l'atelier au client final est assuré par un transporteur, toutefois nous avons rencontrés des entreprises qui assurent elle-même la livraison aux clients finaux y compris à l'export via le port de la Goulette.

L'intégration du pré débit au sein des ateliers déjà exigus a des conséquences importantes sur l'organisation des flux, la sécurité des salariés. Généralement dans l'industrie du bois les phases de sciages et de pré débit et dans certains cas le séchage sont assurées par des scieries spécialisées ce process conduit à la production d'avivé⁴ qui est la transformation du bois brut en planche sciée, purgée et définie par quatre arêtes vives. Plus la transformation du bois est valorisée ce qui est le cas des article issus du bois d'olivier, généralement plus cette phase est externalisée afin de concentrer les efforts d'investissement matériel et de réduire les process intermédiaires pour se concentrer sur la production finale à plus forte valeur ajoutée. La faible mécanisation des entreprises peut s'expliquer par le fait que l'essentiel des machines (raboteuse, dégauchisseuse) produisent essentiellement des formes rectilignes alors que les produits fabriqués à Sidi Bouzid sont essentiellement courbes. Toutefois les industriels devraient s'équiper de machines spécialisées pour produire les petites pièces (exemple coupe papier, pièces d'échecs) afin de réduire le volume des déchets et s'ouvrir de nouveaux marchés

⁴ L'avivé est morceaux de bois rectangulaires. L'épaisseur et la longueur, souvent définis par l'essence du bois, peuvent définir leur appellation (chevron, planche ou encore frise).

La commercialisation et le marketing :

Les produits : Ils sont essentiellement concentrés sur :

- Les accessoires et ustensiles de cuisine avec un éventail d'une centaine d'article pouvant se décliner suivant la forme et la taille (cuillère, louche, fourchette, planche à découper, mortier, poivrières couvertes à salade, rouleaux à pâtisserie, cuillères à miel, ...) cf. annexes.
- Les produits de décoration intérieur (cendrier, cadre, vase, corbeille, échiqiers, chandeliers, porte- bouteilles, dessous de tasses, tasses...).

L'image du produit : les produits issus du bois d'olivier ont une très bonne image c'est un produit qui est tout à la fois : utile, naturel, résistant à caractère décoratif et inusable.

La conception de produits : L'essentiel des produits sont conçu par les grossistes voire par leurs clients, ces grossistes passent ensuite les commandes aux artisans. Il s'agit essentiellement d'un travail à la commande pour leur client, ce qui limite pour l'artisan la connaissance du potentiel de marché et les possibilités de grandes séries et des gains de productivité sur les effets d'échelle. La conception de produits est quasi inexistante sur Sidi Bouzid, Ainsi la stratégie d'offre reste limitée à l'offre actuelle. Toutefois il faut souligner quelques initiatives d'artisanat d'art (mixte bois céramique) et de produits sculptés.

Les marchés : Les marchés du bois d'olivier sont nombreux. La présence importante des grossistes sur la Côte tunisienne témoigne d'un marché dynamique surtout orienté :

- En Tunisie dans les boutiques spécialisées notamment sur la Côte Est et à Tunis pour les touristes
- A l'export sur l'Europe sans doute le premier marché avec l'Italie et la France mais également sur les États Unis et l'Asie

La prospection commerciale et type de commercialisation : Sauf pour quelques entreprises exportatrices situées à Sidi Bouzid, la prospection commerciale est pour l'essentiel assurée par le grossiste distributeurs, dont certains assurent la finition des produits bruts issus de Sidi Bouzid. On compte 8 intermédiaires essentiellement basés sur la côte Est (*annexes 3*) qui ensuite revendent soit :

- En Tunisie à des détaillants
- A l'export via Internet en B to C ou via des plateformes (Amazon – Ali baba) soit à des magasins spécialisés en Europe, aux USA ou en Asie

Procédure export : Les entreprises exportatrices situées à Sidi Bouzid doivent suivre la procédure suivante :

- Validation de la facture par l'ONA qui certifie l'origine du produit et son caractère artisanal ;
- Validation par le service des douanes;
- Passage par un transitaire ;
- Expédition via le port de La Goulette pour l'essentiel.

L'offre produit est essentiel concentrée sur les ustensiles de cuisine et quelques produits de décoration. Cette offre repose sur un modèle économique ancien où les produits étaient vendus aux touristes du littoral. Les grossistes situés sur la Côte et quelques entreprises de Sidi Bouzid ont fait évoluer le modèle par la commercialisation à l'export. La problématique des artisans repose sur l'absence de stratégie de différenciation (même matière première même matériel, même type de compétences) ni de spécialisation (

même produits finis) les artisans se trouvent confrontés à une forte auto-concurrence, sans pouvoir de négociation avec leurs clients notamment les négociants. Ainsi ils subissent un effet de ciseau avec une pression à la hausse pour l'approvisionnement en matière première et une pression à la baisse pour la vente des produits finis.

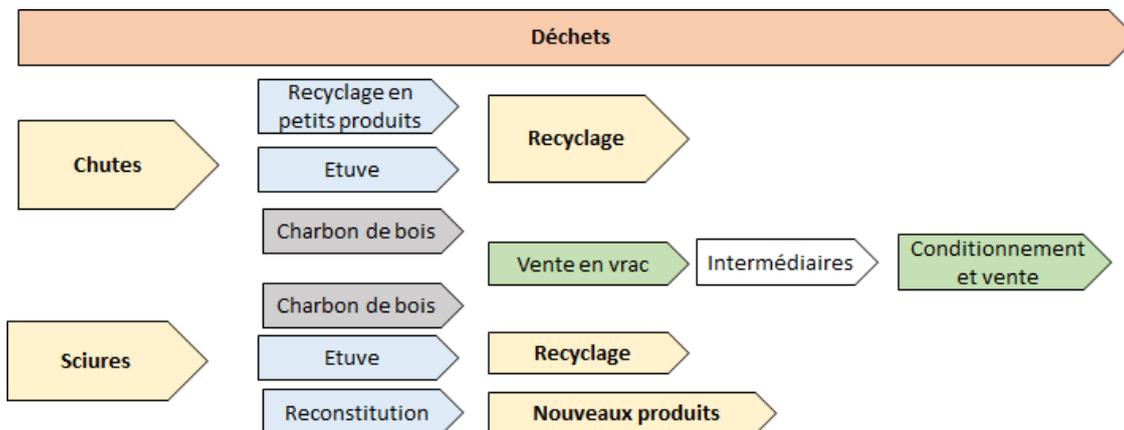
La reconnaissance du savoir-faire s'est constituée avec le temps et ce malgré un matériel très modeste technologiquement. Ce véritable savoir-faire permet une production régulière de produits finis. Le « coup de main » des professionnels permet de remplacer les machines les plus sophistiquées pour produire des pièces oblongue et en creux. Ce savoir-faire existe aussi bien pour les hommes dans les travaux de dégrossissage et de façonnage, que chez les femmes dans les aspects de ponçage et de finition. L'expérience permet de également un rythme de production soutenu des articles

Ce savoir-faire est un véritable avantage concurrentiel toutefois il doit être : Renforcé en terme d'image et plus fortement ancré à Sidi Bouzid. Il doit être codifié dans un cahier des charges afin d'être valorisé en termes d'éthique et d'origine.

2.1.3 Description de la sous Chaîne de valeur du bois d'olivier « déchets » :

Cette sous chaîne est constituée des déchets issus de la transformation des produits, elle est surtout caractérisée par la réutilisation des déchets.

Schéma N°2 : Vision synthétique de la sous chaîne bois d'olivier :



Les déchets : Ils sont constitués des différentes phases de transformation du produit et peuvent varier de chutes de bois de plusieurs dizaines de centimètres comportant encore de la matière noble jusqu'à de la sciure. Le poste des déchets est important puisque son volume peut varier de 10 à 50 % du volume de la matière première initiale. Le volume des déchets dépend :

- De la qualité du bois notamment de sa forme plus ou moins longiligne
- Des processus utilisés dans la phase pré-débit ce qui pénalise les artisans qui n'ont que des moyens très sommaires non automatisés
- De la demande de produit qui conditionne le volume des déchets, plus l'offre de produits est limitée plus les déchets sont importants. La valeur des produits est souvent proportionnelle à sa taille. Ainsi les petits produits traités manuellement supposent beaucoup plus de main-d'œuvre, donc dans l'arbitrage valeur des déchets / valeur des petits produits finis, l'artisan préfère renoncer et mobiliser son potentiel de production sur des activités plus rentables et se débarrasser des déchets à 150TND /Tonne

Réutilisation de déchets :

Les chutes : Les entreprises avec des équipements mécanisés n'hésitent pas à conserver ces déchets, les faire sécher pour d'éventuelles opportunités. Toutefois toutes les entreprises notamment les artisans n'appliquent pas ce principe et vendent ces chutes pour produire du charbon de bois vendu à 150TND /tonne et améliorer ainsi leurs trésoreries.

La production de charbon de bois : Cette réutilisation des chutes de bois d'olivier est importante, elle ne concerne pas que les chutes et la sciure après transformation, mais également le bois d'olivier trop fin pour être transformés. La production de charbon de bois est une activité pénible mais dont la valeur économique de 700 TND la tonne est une des plus importantes destinations des déchets. Ces produits achetés et transformés en charbon de bois par des charbonniers sont ensuite commercialisés en vrac puis conditionnés pour être distribués sur le marché local.

L'alimentation des étuves : Les chutes et les sciures peuvent être réutilisés pour alimenter les étuves dont quelques entreprises seulement sont équipées afin assurer le séchage à la fois du bois pré débité et des produits finis, ce qui garantit la qualité du produit dans le temps.

Les sciures : C'est un produit particulièrement volatile qui peut être brûlé ou être utilisé comme composte notamment dans l'agriculture biologique, la permaculture, son usage est d'autant plus indiqué que le bois n'est pas traité.

La reconstitution du bois à partir de sciures et des copeaux : Les sciures et les copeaux peuvent être également reconstituée en produit solide en y ajoutant des liants naturels et/ou synthétiques et pour certain d'autres additifs ce qui permet d'obtenir :

- Le panneau de fibres : composé à 100% de bois, il assure une isolation thermique et acoustique importante.
- Les bois aboutés : plus de 99% de bois massifs collés bout à bout avec entures permettent d'éliminer les nœuds et défauts pour stabiliser et améliorer les performances mécaniques.

Il faut souligner l'initiative de l'Iset qui conduit une innovation en phase de prototype ou la sciure est reconstituée à partir d'un procédé à base de mycélium puis ensuite être moulée pour reconstituer des produits de type décoratifs exemple des portes clés.

Le volume des déchets sont dans les entreprises artisanales les plus importants. Mécaniquement la valeur des déchets peut accroître de 50% le coût de la matière première utile. La revente à 150 TND/T pondère ce coût, mais elle est également une source de revenu pour l'activité charbonnière.(700 TND/Tonne) ainsi que d'emplois (donnée inconnue) La réutilisation pour le séchage est une bonne solution mais très limitée au regard du volume. Les travaux de l'Iset sur la recomposition des sciures pourrait offrir un élargissement de la gamme de produits., l'aboutement est également une solution à réfléchir.

2.1.4 Les activités de soutien à la chaîne de valeur

Dans le cas des entreprises de Sidi Bouzid elles sont composées de :

- Du matériel de production
- Les locaux
- La maintenance
- L'ordonnement
- La gestion des ressources humaines,
- Les fonctions administratives et financières.

Le matériel de production : Le matériel de production intervient dans les différentes phases de production, il conditionne la nature des produits finis, pour l'essentiel les machines-outils utilisées sont obsolètes et ne permettent pas de production en série

Tableau N° 7 : Typologie du parc de machines-outils utilisées sur la chaîne de valeur :

| Machine Outils | Fonction | Phase dans la production | Observations | Diffusion |
|----------------------------------|--|---|---|--------------|
| Séchoir | Réduire le taux d'humidité Sécher le bois après un premier débit ainsi que les produits finis avant traitement à l'huile | produits bruts et produits et fini | Garanti la qualité du bois et facilite son travail | Très limitée |
| scie à grumes | Produire des planches sur des grandes longueurs | produits intermédiaires Planche à découper -Ebénisterie meubles | Garantie la régularité de la coupe – limite les efforts Elargie l'offre produits vers des produits plus chers | Très limitée |
| Scie à ruban | Assure le pré débit et le façonnage | produits intermédiaires les ustensiles de cuisines | Outil de référence, impose une grande maîtrise car dangereux utilisé exclusivement par les hommes | Généralisée |
| Fraiseuse | évider les pièces | cendrier- vase | Outil de référence, impose une grande maîtrise car dangereux | Généralisée |
| Ponceuse à bande grande longueur | Finition des pièces planes (ex planche a découper) | Phase de finition Planche à découper | permet de travailler en petite série | Limitée |
| Ponceuse à rouleau | Finition des autres pièces | | Outil de référence, utilisée généralement par les femmes | Généralisée |
| Tour | réalisation de pièces cylindriques | cendriers, manches de coût eau, stylos | | Limitée |
| Tour copieur | | | permet de recopier des pièces cylindriques en série | très limitée |
| Perceuse | | | Perçage des pièces | Limitée |

Le matériel de production est souvent rudimentaire très ancien et sans sécurité, il ne permet pas l'organisation de série et de bénéficier des effets d'échelles donc peu de gains de productivité à espérer. Or le parc de machines-outils du travail du bois à beaucoup évolué, il s'est numérisé prend plus en compte les aspects de sécurité des agents et reste relativement accessibles financièrement pour des industriels qui ont des perspectives de marché

Les locaux : A quelques exception (3 ateliers dans l'ensemble des ateliers visités) les locaux sont exiguës et ne permettent pas une bonne fonctionnalité dans les échanges dans les différentes phases de production. C'est le cas notamment des entreprises artisanales implantées dans la Cité artisanale où l'exiguïté des bâtiments rend difficile toute rationalisation de la production. Il faut souligner également l'absence d'aspiration (ou une aspiration dérisoire au regard de la taille du bâtiment). Cette situation est dangereuse pour la santé des salariés.

L'appui à la production : sous trois aspects

- **Maintenance du parc de machine :** La maintenance du parc machine est au regard de son état vieillissant est un point important, qui est assurée par les salariés les plus expérimentés en mécanique ;
- **Gestion de l'Outillage :** même si les équipements sont rudimentaires ils supposent un minimum d'entretien de type affûtage des outils, c'est une fonction pour laquelle les entreprises les plus importantes sont dotées, ce qui n'est pas le cas des artisans qui doivent externaliser cette fonction.
- **Ordonnancement :** il n'existe pas d'ordonnancement le programme de travail est défini en fonction des commandes les salaires sont la variable d'ajustement de la production. Ce qui est évidemment un facteur d'insécurité et qui n'est pas attractif.

Gestion des ressources humaines : Les conditions de travail sont particulièrement difficiles pour les salariés dues à : la poussière, le bruit, le froid ou le chaud suivant la saison.

Les fonctions administratives commerciales et financières : Elles comportent pour les entreprises qui exportent : un certificat de l'ONA garantissant le caractère artisanal, la validation du douanier qui sur place valide la conformité de la marchandise et de la facture, C'est ensuite un transitaire qui assure le transport jusqu'à sa destination finale, le passage en douane, et assure la marchandise. Il est généralement situé près d'un port d'expédition ici à La Goulette. Les entreprises les plus importantes ont un personnel pour assurer les différentes tâches, toutefois pour les entreprises les plus petites l'ensemble de ces tâches sont assurées chez les artisans par les chefs d'entreprises. On constate une très faible numérisation des échanges, avec sans doute beaucoup d'échange en espèces, ce qui ne favorise pas la mesure des échanges entre les acteurs.

2.1.5 La gouvernance de la CDV

Les 36 entreprises ne sont pas organisées en structure représentative qui serait présidée par l'un de leurs membres. Un groupe surtout des artisans s'est constitué autour de la Cité artisanale sans que pour l'instant ce groupe se soit structuré dans une forme juridique. Et il n'est pas certains que les principaux acteurs soient disposés à s'intégrer autour des initiatives de la Cité Artisanale. Pourtant la CDV a besoin d'une organisation pour défendre ses intérêts le premier étant l'accès à la matière première. C'est donc une priorité que d'être capable de rassembler l'ensemble des entreprises et surtout les plus importantes qui pèsent sur l'avenir de la CDV. La gouvernance doit s'appuyer au moins en partie sur la réalité du poids économique et social des 4 premières entreprises qui représentent 48% des emplois et les 10 premières 70 %. Dans cette phase un appui extérieur est nécessaire pour démontrer l'intérêt de dépasser les éventuelles concurrences au regard de l'impact d'une approche collaborative.

Les activités de soutien à la chaîne de valeur sont modestes dues à la taille des entreprises. Tous les efforts sont concentrés sur la production. Les chefs d'entreprises sont essentiellement concentrés sur ce point. Une mutualisation des activités devrait permettre à la fois de réduire les coûts et d'améliorer les services. Cette fonction doit être offerte dans le cadre de la configuration de la Cité artisanale ou d'une autre structure. Toutefois ce processus de mutualisation passe par une phase préalable de coopération et de confiance, phase qui ne semble pas à ce jour stabilisée.

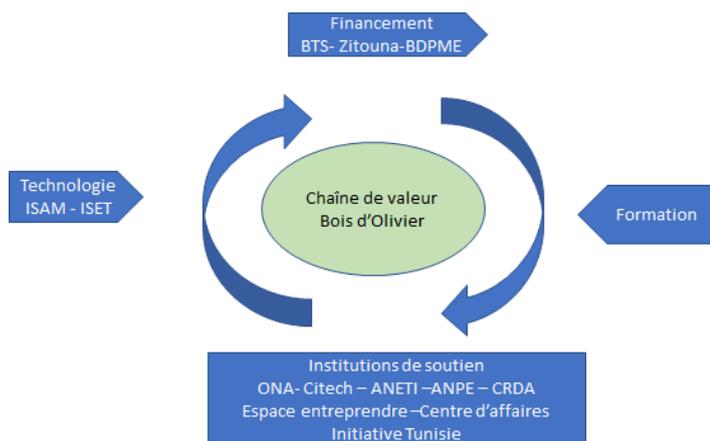
2.1.6 L'environnement de la chaîne de valeur :

La modestie de la demande des acteurs de la CDV peut en partie expliquer le faible engagement des activités de soutien à la CDV. Nos entretiens auprès de ceux-ci font apparaître une très faible demande et donc un très faible engagement, si bien que les structures d'appui sont essentiellement orientées sur la création d'entreprises auprès de jeunes entrepreneurs. Or nous avons constaté que la création d'entreprises sur la CDV concernait surtout des chefs d'entreprises âgés.

Le financement : Les entreprises manquent de financement pour financer le cycle d'exploitation. Il existe des dispositifs pour financer le BFDR à hauteur de 10 000 TND et pour financer l'équipement à hauteur de 30 000.00 TND⁵. Or il existe la plus grande suspicion entre banquiers et artisans. Les banques considèrent que leur taux de sinistres ne leur permet plus d'aller sur ce secteur. Or ce secteur doit investir pour se moderniser, assurer le financement de son BDFR financer de la prospection et de la communication. Sans un financement soutenu la CDV ne pourra pas évoluer.

La formation : Alors qu'elle est indispensable tant au niveau des dirigeants (management, qualité, gestion du personnel, stratégie commerciale que des salariés sur les aspects de production et d'organisation ex 5S). Bien qu'il y eu des initiatives, elle semble inexistante actuellement, il est clair qu'au regard du contexte la formation doit être adaptée aux publics avec des pédagogies inductives adaptées.

Institutions de soutien : Elles sont indispensables au développement et à la maturation de la CDV



⁵ Financement BPS.

Les institutions régaliennes : telle CRDA représentant le Ministère de l'agriculture le Ministère du Développement, l'office national de l'Artisanat, l'ANPE, le Ministère du travail et de la formation afin d'apporter des informations sur les perspectives de matière première et les différents dispositifs d'appui. Il faut toutefois souligner l'intervention régionale par la création de la Cité Artisane. Qui est un projet significatif.

Les institutions d'appui privées très peu interviennent dans le processus d'appui des entreprises artisanales.

Elles sont beaucoup plus orientées création d'entreprise que développement de la CDV ce qui est logique au regard de la faiblesse de la demande de la CDV.

L'ONA : C'est la structure de référence pour les artisans. C'est elle qui valide le caractère artisanale des productions, organise la présence sur les salons et vient en appui sur la modernisation des ateliers. On pourrait attendre plus de cette tutelle.

Le Ministère du Commerce tunisien et le CEPEX : Au regard du volume de valeur ajoutée produites par les articles vendus à l'exportation. L'export est un facteur important de compétitivité de la CDV. Or nous n'avons pas le sentiment que ces structures d'appui interviennent actuellement sur la CDV de Sidi Bouzid.

La Cité Artisanale : Cet équipement structurant devrait parachever un processus organisationnel, de la CDV mais ne répond que très partiellement à cet objectif. La Cité est très orientée sur les petits artisans sa principale fonction aujourd'hui est d'assurer l'hébergement de 6 artisans. Sa conception est discutable la proportion entre les surfaces affectées aux services et celles attribuées à la production n'est pas logique. Les ateliers sont exigüés 105 m² soit 630 m², ils ne respectent pas les normes d'évacuation des poussières, ni de leur collecte qui partent dans l'atmosphère La partie réservée aux services est proportionnellement très importante 232 M² pour le design. La salle polyvalente qui doit servir d'exposition des produits est peu lumineuse ! On comprend que cette Cité Artisanale sera également ouverte aux autres artisans de Sidi Bouzid, mais rien ne permet de confirmer cette hypothèse, d'autant que le nombre d'acheteurs qui se présentent à Sidi Bouzid sont limités. Le programme en cours de mise en œuvre est très ambitieux mais les professionnels les plus important qui pèsent le plus sur la CdV doute de son intérêt. Le manque de place à l'extérieur impose un stockage du bois devant les ateliers, l'exiguïté des ateliers impose que toutes les phases de transformation se fasse dans un même lieu ce qui est dysfonctionnel et génère des pertes de temps, et des manipulations pénibles. L'absence de quai de déchargement impose notamment pour l'évacuation des déchets des manipulations éprouvantes pour les salariés ou les prestataires. Si la Cité Artisanale avec quelques adaptations répond aux besoins des artisans qu'ils l'occupent. Il n'est pas certain qu'en fonction de ses caractéristiques elle puisse répondre aux besoin de développement de l'ensemble de la CDV, dont celui-ci doit s'appuyer sur des investissements et des améliorations au sein même des différentes entreprises et notamment celles qui pèsent le plus sur la CDV.

La technologie : C'est un des points clé de l'évolution de la CDV L' ISAM intervient auprès des artisans grâce notamment à la mise à disposition d'étudiants en PFE Il est étonnant que le CETIBA (Centre technique de l'industrie du bois et de l'ameublement) ne soit pas plus largement associé dans un processus d'appui organisationnel et technologique. L'Iset développe des solutions technologiques innovantes mais qui aujourd'hui sont sans relations avec le besoin des artisans, toutefois c'est une solution de long terme qu'il faut suivre. L'Iset au regard de sa maîtrise des process de production (5 axes, UGV) est un partenaire de référence notamment pour développer des machines-outils de production de petites pièces en série. Un partenariat entre l'Iset et l'ensemble des entreprises avec une réserve au regard de la maîtrise technologique et des capacités d'investissement des entreprises.

La Coopération internationale : elle a été présente par le BIT, GIZ et l'Union Européenne via Irada. Certains professionnels considèrent que ses interventions n'ont pas été véritablement profitables à la CDV. Il faut souligner l'initiative de l'ambassade des Etats Unis qui a organisé une réunion plénière avec l'ensemble des acteurs sur la problématique de l'approvisionnement en bois d'olivier.

Donc on peut conclure à une certaine défiance d'une partie des entreprises à l'égard des structures d'appui. Il est étonnant qu'en terme de soutien technologique le CETIBA ne soit pas présent. Qu'en matière d'exportation la Chambre de Commerce, le Cepex ne viennent pas en appui (Cf. Sfax). La Cité artisanale par l'accueil de 6 artisans ne répond que très partiellement aux attentes opérationnelles des entreprises. Ainsi la question reste posée qui soutenir et sous quelle forme pour appuyer le développement de la CDV. Le travail d'analyse du besoin et de sa formulation reste à faire avec la nécessité d'une véritable garantie d'engagement des professionnels du bois d'olivier. On peut regretter l'absence de manifestations organisées par les pouvoirs publics locaux, afin de faire connaître le bois d'olivier et le savoir-faire local, il n'y a même pas une boutique en ville qui mette en valeur les produits locaux. L'approche artisanale « plombe » les processus de développement et les moyens à mettre en œuvre. Le poids économique, social de la CDV son impact à l'export justifie une approche plus industrielle avec une stratégie de volume doublée d'une stratégie de massification des échanges.

2.1.7 Les jeux d'acteurs au sein de la CDV

L'absence d'organisation des entreprises à travers une structure qui leur soit dédiée et qui permette d'assurer leur représentativité est sans doute le problème principal de la CDV.

Tant que les représentants de la chaîne de valeur n'auront pas eux même défini leur organisation leur stratégie, les différentes initiatives portées par l'environnement auront du mal à aboutir. La seule revendication qui fait l'unanimité auprès des acteurs de la filière c'est l'approvisionnement, or il n'est pas certain que l'offre de service proposé par la cité artisanale soit en phase avec les attentes de l'ensemble des acteurs de la CDV.

Le fait d'avoir choisis 6 artisans à l'activité modeste et dans des locaux exigus peut en aucun cas être un levier de développement pour la CDV. Espérer les voir exporter et porter la CDV est sans doute possible mais à un horizon très lointain.

La chaîne bois d'olivier est en grande partie tenue par des acteurs extérieurs au territoire les grossistes exportateurs et dont la principale préoccupation est de conserver leur pouvoir de pression sur les prix pour garantir leur marge. Il reste un groupe d'une petite dizaine d'entreprises et d'artisans présent à l'export avec une large gamme de produit dont aujourd'hui le développement est freiné par le manque de matière. Ce groupe doit pouvoir constituer un noyau dur et devenir porteur d'une stratégie.

Le modèle économique « contraint » que vivent l'essentiel des professionnels du bois d'olivier et surtout les artisans les positionne dans une concurrence frontale importante et mortifère due à la similitude des produits des marchés, des moyens de production du mode de management. Si le nombre professionnels du bois d'olivier est en progression l'essentiel des entreprises sont en réduction d'emploi. Dans un contexte de manque de matière première, cette première raison rend difficile toutes formes de coopération est de créer une « masse critique » qui peut peser sur le marché et son environnement économique et institutionnel. Il est probable que l'intérêt marqué par les institutions pour le « Village d'artisans » et ses 6 artisans, plus une offre de service inadaptée a sans doute éloigné les autres professionnels, d'une approche collective. Ainsi il est indispensable de recréer du lien entre les acteurs. Ensuite fixer les orientations de développement de la CdV en s'appuyant sur l'ensemble des acteurs ou tout au moins ceux qui pèsent le plus en terme d'activité.

2.2 Analyse économique

Cette dimension implique l'analyse des coûts de production, des prix de vente, des marges bénéficiaires et des bénéfices générés par les différents acteurs de la chaîne de valeur Bois d'olivier. Il est important de savoir si les coûts de production sont compétitifs par rapport aux prix de vente, et si les marges bénéficiaires sont suffisantes pour inciter les acteurs à poursuivre leurs activités. Il convient également de s'intéresser aux défis économiques liés à la concurrence, aux fluctuations des prix sur les marchés locaux et internationaux et aux réglementations fiscales et douanières.

La dimension économique de la chaîne de valeur de bois d'olivier est essentielle pour comprendre les coûts, les marges bénéficiaires, les revenus et les bénéfices générés par les différents acteurs de la chaîne. Cette dimension peut être analysée à travers différents aspects tels que :

- **Les coûts de production** : Les coûts de production comprennent les coûts liés à l'acquisition de l'équipement nécessaire, les coûts de main-d'œuvre, les coûts des matériaux. Il est important de mesurer les coûts de production pour évaluer la viabilité économique de La CDV bois d'olivier et pour déterminer si elle peut maintenir des prix compétitifs.
- **Les prix de vente** : Les prix de vente dépendent des conditions du marché local et international, de l'offre et de la demande, des exigences de qualité et des normes réglementaires. Il est essentiel de comprendre les prix de vente pour évaluer la compétitivité des produits et pour déterminer le niveau de revenu et des bénéfices que les artisans peuvent espérer.
- **Les marges bénéficiaires** : Les marges bénéficiaires sont la différence entre le prix de vente et les coûts de production. Il est important de comprendre les marges bénéficiaires pour évaluer la rentabilité de chaque maillon de la CDV et pour déterminer si les artisans peuvent maintenir des prix compétitifs tout en générant des bénéfices suffisants pour soutenir leur entreprise.
- **Les bénéfices générés par les différents acteurs de la chaîne de valeur** : Les différents acteurs de la chaîne de valeur, tels que les fournisseurs du bois d'olivier, les transformateurs, les distributeurs et les détaillants, génèrent des bénéfices à partir de la vente des produits finis. Il est important de comprendre comment ces bénéfices sont répartis tout au long de la chaîne de valeur pour évaluer l'équité économique de la chaîne.
- **Les défis économiques liés à la concurrence** : Les artisans de Sidi Bouzid sont confrontés à des défis économiques liés à la concurrence, notamment la concurrence avec d'autres producteurs locaux ou tunisiens, la concurrence avec les importations et les réglementations commerciales. Il est important de comprendre ces défis pour identifier les stratégies de commercialisation et les politiques économiques qui peuvent aider les acteurs de la chaîne à améliorer leur compétitivité.

L'analyse économique de la chaîne de valeur bois d'olivier de Sidi Bouzid ci-après tiendra compte de ces différents aspects pour évaluer la viabilité économique, pour identifier les défis économiques et les opportunités de croissance, et pour proposer des stratégies de développement économique durable. L'analyse économique porte sur les différents maillons de la chaîne de valeur :

2.2.1 Maillon 1 : l'approvisionnement de la cdv bois d'olivier

L'olivier est un arbre commun en Tunisie, et la production d'huile d'olive est une industrie importante. Cela signifie que la production de bois d'olivier est également importante car les arbres sont élagués pour favoriser la croissance de l'arbre et la production d'olives. La demande de bois d'olivier est élevée pour de nombreuses utilisations, notamment la fabrication de meubles, la production d'ustensiles de cuisine et la sculpture. Mais d'après les statistiques disponibles, seulement 60% de la richesse nationale sont destinés à la chaîne de valeur bois d'olivier.

2.2.1.1 Analyse des coûts et des revenus

La production de bois d'olivier implique plusieurs étapes, de la coupe de l'arbre au séchage du produit. Les coûts comprennent les coûts d'acquisition, la main d'œuvre, le transport et parfois des commissions pour les intermédiaires d'approvisionnement.



L'insuffisance du bois d'olivier peut avoir un impact significatif sur la chaîne de valeur du bois d'olivier. Cela peut entraîner une pénurie sur **le marché, ce qui augmente les prix et limite l'accès au bois d'olivier pour les artisans et les fabricants**. Ce qui affecte la **rentabilité** et la **viabilité économique** de certaines entreprises notamment les plus petites qui n'ont pas de stock.

Collecte des bois d'olivier :

Le coût de la collecte des bois d'olivier peut varier en fonction de plusieurs facteurs, tels que la taille de l'entreprise, le volume de bois d'olivier collecté, la distance parcourue par les travailleurs, la main d'œuvre, etc. Pour collecter 160 tonnes de bois d'olivier de la région de Kairouan (environ 100 km), une entreprise (Société SARL) de la CDV Bois d'olivier de SBZ a supporté environ 143 000 dinars (coût d'achat + charges) soit un coût moyen par tonne de l'ordre de 893,750 dinars :

Tableau N° 8 Charges par tonne de bois collecté exemple 1

| | Qté | Prix Unitaire | Valeur Total |
|---|------|------------------|-----------------|
| Charges | | | 130460 |
| Achats bois d'olivier (en T) | 160 | 560 | 89 600 |
| Commission | 160 | 240 | 38400 |
| Main d'œuvre/premier traitement sur place (2 ouvriers pendant 15jours) | 30J | 50 | 1500 |
| Frais de transport de 160 Tonnes | 25 T | 150 | 960 |
| Charges par tonne | | | 815,375 |

Le même raisonnement pour un autre atelier (patente individuelle) de la CDV a dégagé un coût moyen par tonne de 821,087 dinars pour l'achat seulement de 25 tonnes de Menzel Chaker (gouvernorat de Sfax).

Tableau N° 9 : Charges par tonne de bois collecté exemple 2 :

| | Qté | Prix Unitaire | Valeur (TND) |
|-----------------------------|-----|------------------|-----------------|
| Charges | | | 20 670 |
| Achat bois d'olivier (en T) | 25 | 800 | 20000 |
| Commission | 1 | 1000 | 500 |
| Frais de la route | 1 | 700 | 200 |
| Frais de transport | | | 150 |
| Charges /tonne | | | 821,087 |

Le coût moyen de la collecte du bois à Sidi Bouzid est de **818,231** dinars/ la tonne.

Séchage et stockage :

Les bois d'olivier doivent être séchés et stockés avant d'être transformés. Cette étape peut impliquer des coûts tels que les coûts d'entreposage, les coûts d'électricité pour le séchage, etc. En effet le coût de séchage et de stockage des bois d'olivier dans une chaîne de valeur varie en fonction de plusieurs facteurs, tels que la quantité de bois, le temps de séchage, le taux d'humidité initial, la capacité de stockage, le coût de la main d'œuvre et le coût d'électricité et le processus de séchage.

A Sidi Bouzid, nous avons constaté l'existence de deux processus de séchage : processus partiel sans séchage mais avec un traitement au sel (pour absorber l'humidité) et un processus avec séchage en étuve alimentée par un poêle au bois et donc sans traitement au sel :

Process partiel sans séchage mais avec traitement au sel :

Ce processus est utilisé surtout par les entreprises et les ateliers équipés, comme Olivera Bois d'olivier et Moncef Gharbi. Pour ces entreprises, le séchage s'effectue après le pré-débit. Les produits sont placés sur des liteaux afin de ne pas être déformés au séchage.

Pour ce processus, le coût moyen de séchage et stockage est 52 dinars la tonne par mois

- Quantité : 25 tonnes par mois
- Temps de stockage : moyenne de 15 jours Nombre d'employés : Un ouvrier
- Salaire : 1000 dinars/par mois soit 500 dinars pour 15 jours Frais d'électricité et d'amortissement : 800 dinars
- Coût du sel : 100 dinars par tonne par mois soit 200 dinars pour 2 mois Coût de stockage de 25 tonnes : 1500 dinars
- Coût moyen par tonne : 60 dinars

Process avec séchage mais sans traitement au sel :

Pour les entreprises qui n'ont pas des séchoirs (23 ateliers), le séchage prend une durée plus importante environ 2 mois à l'air libre :

- Quantité : 25 tonnes par mois
- Temps de stockage : une moyenne de 2 Mois
- Emploi : 2 employés pour 5 jours à 500 dinars la journée soit 5000 dinars pendant 2 mois.
- Coût moyen par tonne : estimé à 300 dinars.

Coût total de l'approvisionnement de la CDV bois Sidi Bouzid :

Le coût total de l'approvisionnement de la chaîne de valeur bois d'olivier serait donc de l'ordre de **1118,231 dinars**/la Tonne.

Tableau N°10 : Coût total d'approvisionnement :

| | Coût en TND |
|--------------------------|-------------|
| Collecte du bois | 818,231 |
| Séchage et stockage | 300,000 |
| Coût d'approvisionnement | 1118,231 |

2.2.1.2 Détermination de la marge brute

En tenant compte du prix de la vente du bois séché par les intermédiaires est de l'ordre 1200 dinars la tonne, la marge moyenne par tonne serait de l'ordre de **81,769** dinars.

Tableau N°11 : Définition de la Marge brute :

| Prix de vente | Prix Unitaire en TND |
|--------------------------|----------------------|
| Prix de vente | 1 200,000 |
| Collecte du bois | 818,231 |
| Séchage et stockage | 300,000 |
| Coût d'approvisionnement | 1 118,231 |
| Marge Brut | 81,769 |

Faut-il prévoir **une action** pour remédier aux problèmes d'approvisionnement et réaliser une partie de cette marge à l'intérieur du gouvernorat de Sidi Bouzid. Pour une consommation annuelle de 10500 tonnes par année, la marge annuelle est **de 900 000 dinars**.

2.2.2 Maillon 2 : la transformation bois d'olivier

2.2.2.1 Les étapes de la transformation du bois d'olivier

Débitage et préparation :

Cette étape implique la découpe des bois d'olivier en différentes tailles et formes pour faciliter leur transformation ultérieure. Les coûts associés à cette étape incluent les salaires des ouvriers de production. Nous avons constaté la mobilisation de deux ouvriers pour le découpage en utilisation une machine ordinaire. C'est une phase avec d'importantes conséquences sur le volume de travail et postérieur pour affiner le produit le volume des déchets. Ainsi plus l'offre de produits est large plus les déchets peuvent être optimisés en produits de dimension plus faible. Chaque entreprise a sa propre activité de débitage.

En se basant sur les informations suivantes fournis par un sculpteur visité a la Cité artisanale, le coût de débitage serait de l'ordre de 753,5 dinars

- Façonnage sur scie circulaire d'un coût de 7000 dinars
- Amortissable sur une période de 10 ans
- Une tonne nécessite en moyenne une demi-journée
- Besoin d'un technicien et un ouvrier
- Salaire du technicien : 1000 dinars
- Salaire de l'ouvrier : 500 dinars
- Quantité du bois utilisé par an : 200 tonnes
- Déchets :40 %

Tableau N°12 Transformation du bois d'olivier :

| | Coût en TND |
|---|-------------|
| Amortissement/an pour l'utilisation d'une tonne | 3, 5 |
| Salaire | 750 |
| Coût total | 753,5 |

Le traçage:

Les pièces avant d'être façonnées sont tracées de façon sommaire à partir d'un gabarit (en carton) afin d'en définir les contours en plan. Dans cette phase de suivi de la conception et du développement d'un produit en bois d'olivier, plusieurs éléments peuvent contribuer aux coûts. En plus de la main d'œuvre (une personne pendant 10 jours, l'équivalent de 500 dinars, peuvent contribuer essentiellement les coûts de matériaux de traçage, tels que les feuilles de papier, les crayons, les règles, les équerres et autres fournitures de dessin (100 dinars par tonne).le coût total du traçage sera de l'ordre **600 dinars**.

Le façonnage :

La fabrication de produit est assurée par des professionnels souvent les artisans. L'essentielle des fabrications sont manuelles assurées sur une scie circulaire, le geste est sûr, le produit prend sa forme dans

les 3 dimensions. Il peut être complété par un fraisage pour les produits creux. Les sociétés les plus développées réalisent des objets tournés, ceux-ci sont traités à partir de tours rudimentaires. Ce travail est assuré par deux hommes pour une durée de 15 jours pour un salaire moyen de 1200 dinars par personne. A sidi Bouzid, dans la plupart des cas c'est le propriétaire ou le chef d'atelier qui assure ce travail.

Le polissage :

C'est à partir de cette phase que le produit révèle toutes ses qualités notamment la couleur et les dessins Il existe deux à trois niveaux de polissage avec des grains d'abrasif plus ou moins gros :

- ✓ Polissage grossier puis
- ✓ Polissage fin

Ce travail est assuré par des femmes il produit beaucoup de poussière, l'absence d'aspirateur rend ce travail difficile notamment dans les ateliers exigus. Les coûts de polissage (environ 530 dinars) peuvent inclure les éléments suivants :

- ✓ **Main d'œuvre** : Le coût de la main d'œuvre est un élément essentiel du processus de polissage. Il comprend les salaires ou les coûts associés à l'emploi de polisseurs qualifiés pour effectuer le travail. Il dépend du nombre d'heures de travail nécessaires et du taux horaire des travailleurs.
- ✓ **Équipement de polissage** : le papier de verre utilisé pour poncer le bois et le préparer avant le polissage.

Les papiers de verre de différentes granulométries seront nécessaires, allant du plus gros au plus fin. le coût dépend de la quantité et la qualité du papier de verre que l'atelier achète, et peut varier de quelques dinars à plusieurs dinars soit ~30 dinars par tonne d'après un artisan

- ✓ **Les polissoirs manuels** sont des outils utilisés dans divers domaines pour polir et lisser les surfaces. Ils sont généralement constitués d'un support en métal ou en bois et d'une partie abrasive, telle que du papier de verre, de la toile émeri ou de la laine d'acier

Il convient de noter que l'utilisation des polissoirs manuels peut être laborieuse et prendre de temps, en particulier pour les surfaces plus grandes. Le polissage des produits issus d'une tonne de bois nécessite environ 10 jours d'un technicien pour un salaire journalier de 50 dinars soit un total de 500 dinars

Dans certaines entreprises comme « Olive Wood » à Sousse, des polissoirs électriques ou des machines à polir sont utilisés pour accélérer le processus.

Le Contrôle et tri :

Les produits finis, font l'objet d'un contrôle et d'un tri en 3 catégories (1^{er} 2^{em} et 3^{eme} choix). Ce travail est assuré par des femmes. En moyenne 2 ouvrières pour 10 jours et un salaire journalier de 20 dinars soit un total de 400 dinars.

Masticage :

Dans certains ateliers notamment pour l'export les défauts sont repris avec un masticage puis un ponçage complémentaire. Ce travail est assuré par des femmes (2 femmes pour 10 jours soit un total de 400 dinars).

Le traitement de finition :

Il s'agit d'enduire les pièces d'une mixture (chaque professionnel a sa solution exemple huile d'olive plus cire d'abeille) Cette finition permet de mettre en valeur la qualité du bois par sa texture et sa couleur. Ce travail est assuré par des femmes (4 femmes pendant 5 jours) soit un total de 400 dinars.

Coût total de transformation

Le coût total de la transformation est estimé donc à environ **6 032 dinars** pour une tonne de bois d'olivier

Tableau N°13 ° Détermination du coût total /produit finis

| Phases | Coût/tonne |
|--------------------------|-------------|
| Coût d'approvisionnement | 1200 |
| Débitage et préparation | 753,5 |
| Traçage | 600 |
| Façonnage | 1200 |
| Polissage | 530 |
| Contrôle et tri | 400 |
| Masticage | 400 |
| Traitement de finition | 400 |
| Autres (10 %) | 548,5 |
| Coût total | 6032 |

2.2.2.2 Identification des marges et des prix de vente des produits finis

L'identification des marges et des prix de vente des produits finis de la CDV bois d'olivier de Sidi Bouzid nécessite une analyse détaillée du niveau de transformation, des coûts de transformation, des frais généraux et des marges bénéficiaires.

Nous avons constaté l'existence de plusieurs niveaux de transformation des bois d'olivier par les entreprises et les ateliers de Sidi Bouzid, car l'essentiel des entreprises notamment les plus petites ne vont pas jusqu'au client final. Nous avons constaté à Sidi Bouzid deux catégories des fabricants :

Première catégorie : Les fabrications partielles à destination des intermédiaires avec un :

- Process sans finition (vente de produits semi fini à poncer et à traiter).
- Process sans traitement de finition (vente de produits semi fini à traiter).

Deuxième catégorie : les fabrications à destination des clients finaux.

- Vente en Tunisie.
- Vente à l'export.

Pour calculer le prix de vente des produits finis, il est nécessaire de déterminer les coûts de production associés à la transformation des bois d'olivier. Ces coûts dépendent du process de fabrication choisi par le fabricant (catégorie 1 ou catégorie 2). Le coût varie de **4129** dinars à **6 032** par tonne comme le montre le tableau suivant :

Tableau N°14 : Définition des coûts :

| | Les fabrications partielles à destination des intermédiaires | | Les fabrications complètes à destination des clients finaux | |
|--------------------------|--|---------------------------------------|---|-------------------|
| | produits semi fini à poncer et à traiter) | vente de produits semi fini à traiter | Vente en gros | Ventes à l'export |
| Coût d'approvisionnement | 1200 | 1200 | 1200 | 1200 |
| Débitage et préparation | 753,5 | 753,5 | 753,5 | 753,5 |
| Traçage | 600 | 600 | 600 | 600 |
| Façonnage | 1200 | 1200 | 1200 | 1200 |
| Le Polissage | | 530 | 530 | 530 |
| Contrôle et tri | | 400 | 400 | 400 |
| Masticage | | | 400 | 400 |
| Traitement de finition | | | 400 | 400 |
| Autres (10%) | 375,5 | 468 | 548,5 | 548,5 |
| Coût total | 4 129.000 | 5 153.500 | 6 032.000 | 6 032.000 |

Pour les ateliers qui vendent les produits semi-finis à poncer et à traiter (environ 60 % de tissu artisanal de Sidi Bouzid), le coût de production est les coûts de transformation sont de 4129 dinars. Les coûts de finissage, de polissage, de contrôle et tri et de masticage sont supportés par les intermédiaires qui sont généralement à Sfax, Monastir, Sousse, Nabeul et Tunis. Les recettes de ces ateliers sont en moyenne l'ordre de **5368 dinars** par tonne d'après les artisans.

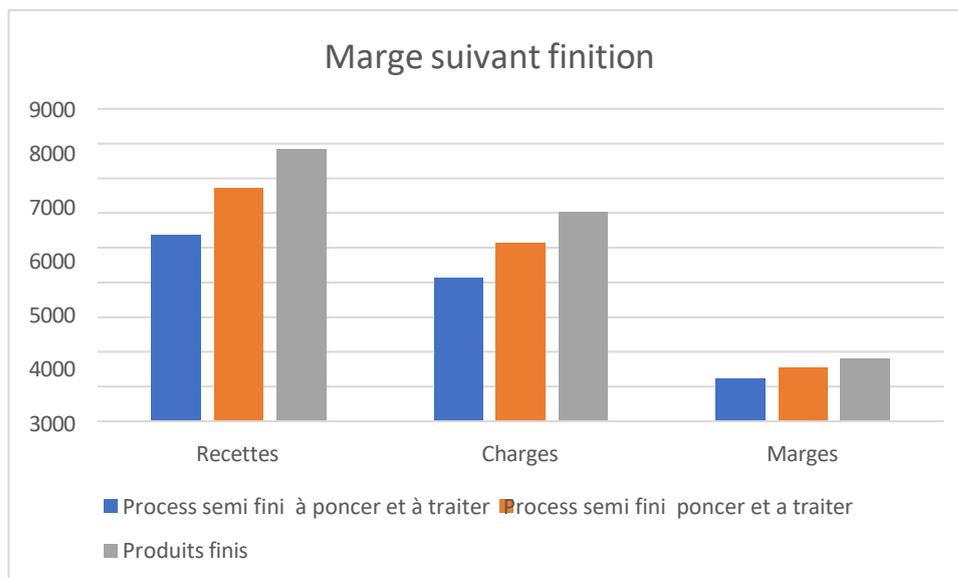
Concernant la vente des produits semi finis à traiter par les intermédiaires, les coûts sont de l'ordre de 5153,5 dinars et les recettes sont estimés par les artisans à 6700 dinars par tonne.

La marge bénéficiaire pour chaque produit est suffisante pour couvrir les frais généraux de l'entreprise et générer des bénéfices mais malheureusement à Sidi Bouzid cette marge est imposée par les intermédiaires pour les ventes en gros en Tunisie et par les clients /intermédiaires à l'étranger. En fait l'activité de transformation artisanale de Sidi Bouzid est une activité de sous-traitance dans la plupart des cas. La marge brute ne dépasse pas 30% du coût de la tonne.

Tableau N°15 : Définition de la Marge brute :

| Valeur en TND | Recettes | Charges | Marges |
|---|----------|---------|--------|
| Les fabrications partielles à destination des intermédiaires | | | |
| Process sans finition (vente de produits semi fini à poncer et à traiter) | 5368 | 4129 | 1239 |
| Process sans traitement de finition (vente de produits semi fini à traiter) | 6700 | 5152 | 1548 |
| Les fabrications complètes à destination des clients finaux | | | |
| En Tunisie (grossiste) | 7844 | 6034 | 1810 |
| A l'export | 7844 | 6034 | 1810 |

Tableau N°16 : Définition de la Marge brute :



On observe que le taux de marge pour l'artisan est le même quel que soit le niveau de finition

2.2.2.3 Les besoins en financement

Les besoins de financement en phase de transformation du CDV bois d'olivier de Sidi Bouzid dépendent du type de transformation et du niveau de production. Les éléments qui influencent les besoins de financement sont :

- **Investissements en équipement** : Si les entreprises de la CDV bois d'olivier de Sidi Bouzid doivent acheter ou louer des nouveaux équipements pour la transformation, cela peut entraîner des coûts importants qui bénéficieront d'un crédit.
- **Les coûts d'exploitation** : les coûts d'exploitation tels que les salaires, les coûts d'énergie, les matières premières, les coûts de transport, etc., doivent être pris en compte et financés.

Mais malgré, l'existence de plusieurs modes de financement, les banques commerciales, les microcrédits, les programmes de développement, la coopération internationale. Les entreprises de la CDV bois d'olivier souffrent de manque de financement. Pour les banquiers, le problème est dû à la solvabilité de ces acteurs.

Le développement du maillon « Transformation » de la CDV bois d'olivier nécessite des besoins en financement tel:

- **Le Besoin de Fonds de roulement** : Les activités de transformation de bois d'olivier ont souvent besoin de stock de matières premières et de produits finis plus importants, ce qui peut nécessiter un fonds de roulement supplémentaire pour financer les stocks.
- **La prospection communication** : afin d'identifier de nouveaux marchés et de nouveaux clients.
- **Le financement des exportations** : Si la CDV bois d'olivier de Sidi Bouzid souhaite exporter ses produits finis, cela peut nécessiter un financement supplémentaire pour couvrir les coûts liés à l'exportation, tels que les frais d'expédition, les taxes, les frais de douane.

Les ressources:

- **L'accès aux prêts et aux subventions** : notamment pour financer l'investissement en matériel et les charges à l'export (foire, salons prospection).

- **Le renforcement des capitaux propres** : Si les entreprises de la CDV bois d'olivier de Sidi Bouzid souhaite développer de nouvelles activités de transformation, cela va nécessiter des investissements, l'accès à l'emprunt, ce qui justifie le renforcement en capitaux propres pour financer la croissance de l'entreprise.

2.2.3 Maillon 3 : la commercialisation

Les entreprises les plus importantes sont en contact avec le client final ou tout au moins le grossiste et assurent les phases de marketing et d'ordonnancement mais malheureusement ils ne sont que quatre. Pour les artisans ces fonctions ainsi que les finitions sont assurées par les distributeurs.

2.2.3.1 Identification des coûts commerciaux

La CDV d'olivier Sidi Bouzid peut être considérée comme une entreprise qui se spécialise dans la vente de produits en bois d'olivier, tels que des ustensiles de cuisine, des articles de décoration et des bijoux. Pour déterminer les coûts commerciaux de cette entreprise pour l'export de 900 kg de produit finis sur la base que les déchets ne sont que de 10 %, nous avons enquêtés deux entreprises totalement exportatrices.

- La première est une société totalement exportatrice (loi 72-74) de la chaîne bois d'olivier de Sidi Bouzid » Sté Olive Art » vers un client intermédiaire en Italie : nous avons assisté le jour de l'entretien, à l'export d'une commande vers un client intermédiaire en Italie en présence d'un agent douanier et du représentant de l'Office Nationale de l'Artisanat.
 - ✓ Montant : 23 222,5 Euros l'équivalent de 76 634 dinars soit
 - ✓ Nombre de pièces : 6000
 - ✓ Poids brut : 4500 Kg soit 5,1 euros le KG
 - ✓ Mode de transport : FOB
 - ✓ Frais de douane : 170 dinars
 - ✓ Frais de transit : 800 Dinars

En plus des coûts d'approvisionnement en bois et des coûts de transformation, les charges de cette entreprise sont :

- ✓ Entretien du matériel : 20 000 TND /an
- ✓ Loyer : 200 TND /mois
- ✓ Impôts : 2,5 % de la valeur des marchandises.

La deuxième entreprise est implantée en dehors du village de l'artisanat, totalement exportatrice.

Tableau N°16 : Définition de la Marge :

| |
|---|
| Société SARL à Sidi Bouzid, implanté en dehors du village de l'artisanat (loi 72-74) : |
| Export : 50 % vers l'Italie pour une valeur de 100 000 euro par mois (client fixe) et 20 % vers la France (grossiste, détaillant, souks etc.) pour une valeur de 60 000 euros |
| Vent locale : 30 % autorisé par la loi (généralement 2eme choix) pour une valeur de 15000 dinars. |
| Quantité transformée :25 tonnes par mois |
| Prix : FOB |
| Employés : 80 personnes dont 52 femmes formés sur place |
| Masse salariale : 160 000 dinars par mois |
| Frais de transport : 100 millimes le kg |
| Un four : une capacité de 150 mètre carré |
| Energie solaire :1000 dinars par mois contre 4000 dinars avant(64 panneaux solaires) |
| Déchets : 10% seulement vendu à 200 dinars la tonne |
| Vent locale : 30 % autorisé par la loi (généralement 2eme choix) |

Cette entreprise a participé une seule fois au foire internationale d'Allemagne. Les frais de participation étaient de 3500 euros mais la subvention de l'ONA n'était que 5 000 dinars.

Coûts d'approvisionnement en produits finis :

Il s'agit des coûts associés à l'achat du bois d'olivier fini auprès des fournisseurs. Ces coûts peuvent inclure les frais de transport et la marge bénéficiaire réalisée par le maillon transformation. Ces coûts sont de l'ordre de 12500 dinars.

Les frais de douane et de transit :

Les frais de douane sont de 170 dinars par expédition et les frais de transit sont de l'ordre de 800 dinars.

Coûts de marketing et de publicité :

Les coûts associés des produits de l'entreprise peuvent inclure les frais de publicité en ligne, les frais de participation à des foires, l'impression des supports de marketing et autres.

Pour la participation aux foires à l'étranger, le coût est de 350 euros le mètre carré, soit 3500 euros pour 10 m². L'office nationale de l'artisanat prend en charge 5000 dinars par participant.

2.2.3.2 Identification des marges et des prix de vente des produits finis :

Les marges et les prix de vente des produits finis de la CDV bois d'olivier Sidi Bouzid peuvent varier en fonction de plusieurs facteurs, tels que la qualité des produits, les coûts de production, la concurrence la demande du marché et la typologie de clientèle.

En ce qui concerne la déclinaison par typologie de clientèle, les produits finis peuvent être vendus aux clients finaux, tels que les particuliers, les restaurants, les hôtels. Le prix de vente peut varier en fonction des volumes de commande, de la fidélité des clients et des stratégies de marketing mises en place.

Les marges peuvent également varier en fonction des coûts de production et des stratégies de prix. Pour minimiser les marges, la CDV peut envisager de réduire les coûts de production en optimisant les processus de production, en négociant les tarifs auprès des fournisseurs de matière première et réduisant les coûts de la logistique. La mise en place d'une stratégie de tarification appropriée peut également aider à maximiser les marges tout en maintenant les prix compétitifs.

D'après le responsable d'une entreprise, la même commande peut-être vendue à environ 50 000 euros en France et 100 000 euros au Japon et Aux USA autrement dit l'intermédiaire Italien gagne deux à trois plus la valeur de la commande qui parte de Sidi Bouzid. Sachant qu'en dehors du certificat d'origine **Tunisie**, rien n'indique que ce produit est fabriqué à Sidi Bouzid. L'essentiel pur cette entreprise est d'avoir un client fixe.

Les recettes pour 900 kg de produits finis sont donc de l'ordre de **15 326** dinars en cas de sous traitance et de **66 000** dinars si on exporte vers le marché américain ou japonais. Sachant que cette entreprise n'a jamais participé aux foires internationales.

Tableau N°17 : Exemple de commandes export :

| Export | Qté | Export /Italie | | Export/France | | Export/Japon/US A | |
|---------------------------|------|----------------|--------|---------------|---------|-------------------|---------|
| | | Valeur | | Valeur | | Valeur | |
| | | euros | TND | euros | TND | euros | TND |
| Commande du 17/05/2023 Kg | 4500 | 23 222,5 | 76 634 | 50 000 | 165 000 | 100 000 | 333 000 |
| Commande de 900 KG | 900 | 4644,5 | 15 327 | 10 000 | 33 000 | 20 000 | 66 000 |

En tenant compte de ces données la marge commerciale à l'export de 900kg de poids d'olivier finis dépendra du marché et serait cf. le tableau ci-dessous :

Tableau N°18 : Exemple de commandes export en Euros :

| Exemple de facturation | Italie | France | Usa /Japon |
|----------------------------|--------------|---------------|---------------|
| Facture pour 4500 kg | 23222,5 | 50 000 | 100 000 |
| Prix ~ au Kg | 5,160 | 11,111 | 22,222 |
| Facture pour 900kg | 4 644 | 10 000 | 20 000 |
| Prix de vente ~ à la tonne | 5 160 | 11 111 | 22 222 |

Les mêmes produits vendus en Tunisie le sont à la tonne à l'équivalent de 3 433€

Tableau N°19 Variation du prix de vente export suivant la destination

| Vente 900 kg bois d'olivier | Local | Italie | France | Japon/USA |
|------------------------------|--------|--------|--------|-----------|
| Chiffre d'affaire | 10 197 | 15 327 | 33000 | 66000 |
| Coûts à l'exportation | | 8 344 | 8 844 | 12 844 |
| Coûts des produits finis | 7 844 | 7 844 | 7 844 | 7 844 |
| Frais de commercialisation : | | 500 | 1 000 | 5 000 |
| Marge commerciale | 2 353 | 6 983 | 24 156 | 53 156 |

Marge commerciale selon la typologie du client Maillon 3 :
Commercialisation

| Destination | Marge commerciale |
|-------------|-------------------|
| Locale | 2 353 |
| Italie | 6 983 |
| France | 24 156 |
| USA | 53 156 |
| Japon | 53 156 |

2.2.3.3 Besoins en financement

Les entreprises de la CDV sont encouragées à l'exportation et elles sont en mesure d'augmenter rapidement le flux d'export mais elles sont bridées par le manque de financement en devises. Les entreprises estiment nécessaire de disposer librement des rentrées de devises provenant de leurs propres exportations afin de payer des services à l'étranger pour des prospections de nouveaux marchés ou tout autre besoin sans passer impérativement par la Banque Centrale, qui limite largement leur marge de manœuvre pour conquérir de nouveaux marchés.

La commercialisation de la CDV de Sidi Bouzid a besoin de financement pour :

Le développement de canaux de distribution :

La CDV bois d'olivier de Sidi Bouzid a besoin de développer des canaux de vente supplémentaires pour atteindre de nouveaux clients ou des segments de marché supplémentaires. Cela peut inclure la mise en place de partenariats avec des revendeurs locaux ou internationaux, l'ouverture d'un site de commerce électronique ou la création de points de vente dans des lieux touristiques.

L'investissement dans les équipements et les infrastructures de commercialisation :

La CDV bois d'olivier de Sidi Bouzid a besoin d'investir dans de nouveaux équipements ou d'améliorer les infrastructures existantes pour augmenter la production ou améliorer la qualité des produits. Cela peut inclure l'achat de machines et d'outils modernes pour améliorer l'efficacité de la production ou la construction de nouveaux bâtiments pour augmenter la capacité de stockage et de production.

Le Fonds de trésorerie :

La CDV d'olivier de Sidi Bouzid a besoin de fonds pour répondre aux besoins de trésorerie tels que le paiement des fournisseurs, pour l'achat de la matière première, le paiement des salaires et des frais généraux.

Pour répondre à ces besoins, la CDV bois d'olivier de Sidi Bouzid peut envisager de chercher un financement externe tel que des prêts bancaires, mais les banques locales rencontrées sont très réticentes.

Les marges actuelles dégagées couvrent les frais d'exploitation mais ne permettent pas de financer le développement de la CDV, l'absence d'ingénierie financière et de transparence financière (pas de bilan) limitent l'engagement du secteur bancaire. Or il existe des possibilités d'accroissement des marges, mais elles nécessitent des investissements Il est indispensable de penser une stratégie financière sous la forme d'un fonds qui viendraient couvrir ces besoins et positionner le CDV dans un processus dynamique : d'investissement>d'accroissement de la marge > de solvabilisation de la CDV.

2.2.3.4 Conclusion de l'analyse économique

Cette analyse nous apporte 3 informations :

1. Il faut réduire par une meilleure organisation les coûts d'approvisionnement.
2. Il faut élargir l'offre de produit sur des petits produits (actuellement très coûteuse en main d'œuvre) en investissant sur des machines-outils adaptées, et parallèlement assurer la prospection des marchés En développant les petits produits ce poste permet d'accroître le volume de déchets valorisés.
3. Il faut accroître significativement la marge en se positionnant sur des marchés hors Tunis, en Europe (plus faiblement sur l'Italie, mais en France au Benelux en Allemagne et en Angleterre).aux USA et en Asie

Approvisionnement : Une organisation plus structurée permettrait de dégager les coûts d'opportunité suivant :

Tableau N° 20 Gain d'opportunité en approvisionnement :

| Thème | Dispositions | coût Investissement | Impacts Qualitatifs | Impacts financiers /Tonne | |
|---------------|---|---------------------|---|---------------------------|-----------------------------------|
| | | | | en % | TND |
| Achats MP | Organisation collective de l'achat de MP (Faire circuler l'information veille). | PM | Garantir les approvisionnements | 10 % | 80 |
| | Définir une d'abattement de des 20% pour les artisans. | 0 | Assurer l'approvisionnement pour les petits artisans | 20% | 160 |
| Déchet | Optimisation par réutilisation des chutes Objectif réduire de 20% soit (800*20%). | | Développement de nouveaux produits (Nx marchés, nx emplois) | 20% | 160 – le prix de vente à la tonne |
| Finition | | | | | |
| Totaux | | | | 50 % | 400 |

Ainsi les enjeux de compétitivité sont : de réduire de la moitié le coût de l'acquisition de la matière première

.Ce gain est accessible par :

- L'organisation et la veille du marché matière première par une organisation de type « groupement d'achat »
- **Sélectionner soigneusement le bois d'olivier** : Il faut choisir le bois de haute qualité avec des caractéristiques esthétiques et structurelles élevées, donc optez pour du bois d'olivier mature, sans défauts majeurs tels que des nœuds importants, des fissures ou des pouritures.
- **Stockage adéquat** : Il faut que le bois soit correctement stocké. Le stockage dépend du séchage initial i, après la coupe, il est important de laisser le bois d'olivier sécher correctement pour éviter toute déformation ou détérioration. Il faut placer les débits de bois dans un endroit sec et bien ventilé, à l'abri de l'humidité et de l'exposition directe au soleil. Il est nécessaire de contrôler l'humidité. Il est conseillé de mutualiser un séchoir.

Transformation : Sans modification des process les gains sont essentiellement qualitatifs

Tableau N°21 : Gains en transformation :

| Thème | Dispositions | Investissement | Impacts Qualitatifs |
|----------------------------------|---|----------------|--|
| Séchage | Mutualiser un séchoir | 15 | Garantir la qualité par un bon séchage. |
| Pré débit | Mutualiser | 10 | Dégager de l'espace Meilleure Organisation. |
| Développement de petits produits | Investissement marchés identification de marchés | à évaluer | identification de marchés. |

Cette phase est consommatrice d'investissements mais elle garantit, la capacité de produire du volume, et de la qualité. Pour aller plus loin sur ce point une analyse approfondie sur les volumes les typologies d'investissement, les capacités d'investissement et le retour sur investissement est nécessaire. Toutefois cette démarche doit être faite en parallèle d'une démarche marché.

Commercialisation

Tableau N° 22 : Sélection du marché :

| Typologie des Marché | local | Italie | France | Japon/USA |
|----------------------|-------|--------|--------|-----------|
| Approvisionnement | 82 | 82 | 82 | 82 |
| Transformation | 1 810 | 1 810 | 1 810 | 1 810 |
| Sous total | 1 892 | 1 892 | 1 892 | 1 892 |
| Commercialisation | 2 353 | 6 983 | 24 156 | 53 156 |
| Différence | | +4630 | +17173 | + 29000 |
| en % | | 197 % | | |

Le choix du marché est fondamental pour dégager de la marge ainsi le marché Italien améliore la marge commerciale car il est 3 fois supérieur au marché tunisien, le marché français est 10 fois plus rémunérateur que le marché tunisien et les marchés asiatiques ou américains le sont 23 fois.

Calcul de la valeur ajoutée produite par la chaîne de valeur bois d'olivier.

Tableau N°23 : Valeur ajoutée de la CDV par tonne en TND :

| | vente en Tunisie | vente en Italie | vente en France | vente en Japon /USA |
|---|------------------|-----------------|-----------------|---------------------|
| Production vendue | 10 197 | 15 327 | 33 000 | 66 000 |
| Achat MP | 12 00 | 1 200 | 1 200 | 1200 |
| Marge commerciale | 8 997 | 14 127 | 31 800 | 64 800 |
| Conso intermédiaire (transport frais de douane) | 4 694 | 4 694 | 4 694 | 4 694 |
| Frais de commercialisation | | 500 | 1 000 | 5 000 |
| Total Valeur ajoutée | 4 303 | 9423 | 26 106 | 55 106 |

2.2.4 Analyse économique de la sous chaîne déchets

L'analyse économique de la sous chaîne des déchets implique d'évaluer les différentes composantes économiques liées à la transformation des déchets, notamment la collecte, le traitement, la transformation et l'élimination des déchets. Pour réaliser une telle analyse, on doit suivre les étapes suivantes : L'identification des coûts et des avantages de la gestion des déchets de bois d'olivier peut se faire en examinant différents aspects

Frais :

Coûts de collecte : Il faut tenir compte des dépenses liées à la collecte des déchets de bois d'olivier, y compris les frais de main-d'œuvre, les équipements nécessaires, le carburant, etc. Les coûts de collecte des déchets du bois d'olivier comprennent le coût d'acquisition des déchets, la main d'œuvre et le transport :

Tableau N°24 : Coût d'approvisionnement pour les charbonniers :

| Détail des charges | Coût en TND |
|---|-------------|
| Coût d'acquisition d'une tonne de déchet | 150 |
| Une demi-journée d'un ouvrier de travail | 250 |
| Frais de Transport d'une tonne vers des installations de traitement | 150 |
| Total coût d'une tonne de déchets | 550 |

Coûts de traitement : Les coûts associés au traitement des déchets de bois d'olivier doivent inclure les frais de broyage, de compostage, de transformation en combustible, de stockage ou d'élimination.

Coûts réglementaires : certains coûts peuvent découler de la nécessité de se conformer à des réglementations environnementales ou de sécurités spécifiques.

Avantage :

- **Valorisation énergétique** : Les bois d'olivier peuvent être utilisés comme biomasse combustible pour produire de l'énergie thermique ou électrique, ce qui peut générer des économies sur les factures d'électricité.
- **Valorisation en matériel** : le bois d'olivier peut être transformé en produits offrant ainsi des opportunités de création de valeur ajoutée.
- **Compostage** : Les déchets de bois d'olivier peuvent être compostés pour produire en amendement organique de haute qualité utilisé en agriculture, ce qui peut réduire les coûts d'engrais et améliorer la fertilité des sols.
- **Réduction des coûts d'élimination** : Une gestion appropriée des déchets de bois d'olivier peut contribuer à réduire à leur élimination dans des décharges ou par d'autres moyens compensés.
- **Création d'emplois** : La gestion des déchets de bois d'olivier peut générer des opportunités d'emploi dans les secteurs de la collecte, du traitement et la valorisation des déchets.

Il est important de noter que les avantages peuvent varier en fonction de la situation géographique, de l'échelle de production et des infrastructures disponibles. Une analyse économique approfondie nécessiterait une étude spécifique et une évaluation des coûts et des avantages dans un contexte particulier. **Revenus** : Les revenus potentiels de recyclage en charbon de bois d'olivier est de de 700 TND/tonne soit pour 9325 tonnes de bois acquis par les entreprises de la CDV 40% de déchet soit 3730 tonnes x 700 TND

=2,611 millions de TND.

Les Acteurs :

Dans la sous chaîne des déchets de bois d'olivier, plusieurs acteurs peuvent impliqués dont essentiellement :

- **Les ateliers de transformation du bois** : les entreprises qui récupèrent et transforment les déchets de bois d'olivier en produits dérivés.
- **Les entreprises de compostage** : les installations qui reçoivent les déchets de bois d'olivier et les compostent pour produire un amendement organique.
- **Les gestionnaires de déchets** : les entités responsables tels que l'ANGED conformément à la réglementation en vigueur.
- **Autorités réglementaires** : L'ANPE chargé de réglementer et de superviser la gestion des déchets, doit établir des normes et des réglementations environnementales, ainsi que de délivrer des permis et des licences.

Valeur ajoutée produite par la sous chaîne de valeur « déchets »:

Tableau N°25 : Calcul de la valeur ajoutée de la sous chaîne par tonne en TND :

| Détail des charges | Coût en TND |
|---|-------------|
| Production vendue | + 700 |
| Achat déchets | - 150 |
| Consommation intermédiaire transport frais divers | - 50 |
| Total | 500 |

Estimation des déchets soit 9 325 tonnes de matière première acquises par les entreprises * 30% de déchets soit : ~3000 tonnes.

Les acteurs doivent intervenir à différents niveaux de la chaîne de valeur des déchets de bois d'olivier, de la collecte à la transformation en bois utiles. La coopération entre ces acteurs est essentielle pour assurer une gestion efficace et durable des déchets de bois d'olivier.

Tableau N° 26 Estimation de valeur ajoutée produite par l'ensemble de la chaîne de valeur en TND

| Nature | Va/ tonne | Volume | VA Totale |
|-----------------|-----------|--------|-------------------|
| Produits | 4303 | 9325 | 40 125 475 |
| Charbon de bois | 500 | 3000 | 1 400 000 |
| Totaux | | | 41 525 475 |

2.3 Analyse sociale

La chaîne de valeur du bois d'olivier de Sidi Bouzid est un secteur économique important qui emploie de nombreux travailleurs locaux environ 400 emplois et contribue significativement à l'économie de la région. Selon l'étude réalisée sur les impacts socioéconomiques du développement de la chaîne de valeurs du bois d'olivier, l'emploi dans le secteur pourrait passer de 400 personnes y compris les chefs d'entreprise à 800 personnes. Les revenus du secteur entier pourraient également doubler à condition qu'il ait une mise en œuvre d'activités supplémentaires dans une phase ultérieure avec des fonds additionnels qui ne sont pour l'instant pas assurés.

Les 3 usines d'Olive Wood ouvertes, à Sousse, à Kairouan, et à Zaghouan. Emploient 650 employés à ce jour contre seulement 400 emplois pour 36 unités à Sidi Bouzid.

Plusieurs ménages travaillent aujourd'hui dans la chaîne de valeurs du bois d'olivier et en perçoivent des revenus. Toutefois, le potentiel du secteur tant au niveau des emplois qu'à celui des rétributions n'a pas été pleinement exploité tout comme l'amélioration des conditions de travail et des rémunérations des employés en l'absence de programmes innovants et de nouveaux marchés.

La dominance de la main d'œuvre féminine dans la chaîne de valeurs du bois d'olivier de Sidi Bouzid : Les femmes représentent 61 % pourcent de la main-d'œuvre de la CDV du bois d'olivier et jusqu'à 80 pourcent dans certaines activités. Les femmes ont toujours participé activement à la filière, travaillant le traçage, le façonnage, le polissage le contrôle, masticage, les finitions et l'emballage. Alors qu'elles jouent un rôle clé dans le développement de la CDV du Bois d'olivier, les femmes restent très vulnérables : environ 80% travaillent de manière informelle, un bon nombre d'entre elles sont chefs de famille mais ont un accès très limité ou pas d'accès du tout au crédit.

Cette situation est logique puisque la filière est très féminisée : 5 salariés sur 7 sont des femmes, dans la région Sidi Bouzid comme à Sfax.

7 salariés sur 10 sont des ouvriers :

Les salariés représentant 69 % des effectifs salariés, les ouvriers sont largement majoritaires dans la CDV du bois d'olivier à sidi Bouzid. Toutefois, dans la région, la part des ouvriers qualifiés parmi les ouvriers de la CDV est plus faible : elle est de 59 %, soit 5 points de moins qu'en moyenne à Sfax.

Les caractéristiques des salariés sont contrastées d'un segment à l'autre de CDV, selon la nature des activités. Ainsi, dans la collecte du bois, le débitage, la préparation, le masticage et l'emballage la majorité des salariés sont des ouvriers.

Des salaires plus faibles :

Dans la CDV bois d'olivier de Sidi Bouzid, un salarié de la filière gagne en moyenne 25 dinars nets la journée en 2023. C'est le salaire horaire net moyen le plus faible par comparaison à d'autres régions. En comparaison, le salaire moyen est de 40 TND dans la filière sur l'ensemble de la région de Sfax et Sousse, soit un écart de 60% pour un temps de travail équivalent.

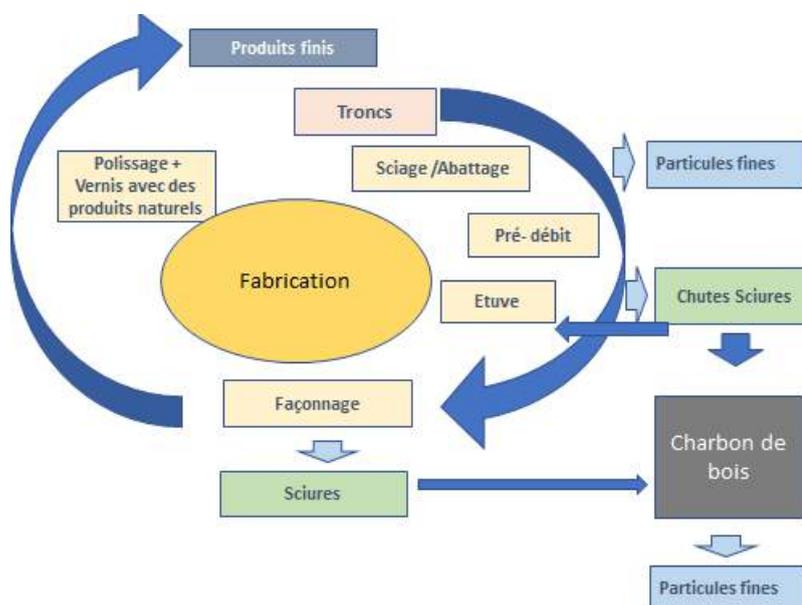
Ces différences de rémunérations s'expliquent en partie par les spécificités régionales, qui cumule les situations de faibles salaires. En effet, les ouvriers agricoles et non qualifiés, qui pèsent davantage dans la région, perçoivent des salaires journaliers nets plus faibles que l'ensemble des salariés de la filière : respectivement 10 dinars pour les femmes et 20 dinars pour les hommes. En outre, la filière régionale est particulièrement jeune, et le salaire horaire perçu est logiquement plus faible pour les moins de 26 ans que pour les seniors.

Toutefois, à profil identique (catégorie socioprofessionnelle, segment d'activité, âge, sexe, taille de l'établissement, type de contrat, condition d'emploi), les rémunérations des salariés de la filière restent inférieures de 3 % à Sidi Bouzid par rapport à celle de la région de Sousse et Nabeul.

Le respect des conditions de travail et de la législation : Un effort important doit être engagé pour garantir la sécurité des salariés, cet effort doit être une priorité et justifie une importante mobilisation des pouvoirs publics notamment par des financements de certaines dispositions bénéfiques à la santé des salariés. Ainsi des systèmes d'aspiration doivent être installés devant chaque machine produisant des poussières essentiellement les ponceuses. Des actions de sensibilisation auprès des dirigeants et des salariés doivent être prises tels : le port : du masque, de lunettes, de gants

2.4 Analyse environnementale

Le bois d'olivier étant une substance naturelle sa transformation n'a donc peu d'effet sur le milieu naturel.



Le cycle de vie du produit :

Il est considéré que le taux de déchets après transformation varie de 15 à 40 % du volume de matière première avec trois types de déchets

Les chutes ou débris de bois : sont constitués de l'écorce mais également des parties nobles et sont issues du processus de pré-débit. La totalité de ces déchets sont utilisés pour produire du charbon de bois à l'exception de quelques entreprises qui conservent et séchent ces chutes pour une réutilisation ultérieure, des actions doivent être engagées afin de réduire ce volume et optimiser le volume de bois consommé notamment en développant des petits produits ou en vendant les parties de ces chutes.

La sciure elles sont surtout issues de la phase de façonnage beaucoup moins importante que les chutes les sciures sont partiellement réutilisées pour produire la combustion des étuves chez les quelques entreprises équipées. Cette sciure est réutilisée notamment pour faire du composte elle pourrait également permettre la production des panneaux agglomérés. La sciure dans un processus circulaire ces déchets sont utilisés partiellement pour le chauffage des étuves

Les poussières et les particules fines : Elles sont à la fois issues de la transformation mais également des combustions des étuves et du charbon de bois et pour lesquels il n'existe aucun dispositif de filtration. Elles sont donc rejetées dans l'atmosphère et restent en suspension dans les ateliers qui ne disposent pas à quelques exceptions de dispositifs d'aspiration. Cette situation est aggravée notamment dans les ateliers exigus tels ceux de la Cité Artisanale

Le charbon de bois : C'est la principale réutilisation La production de charbon de bois réduit par 4 le volume des déchets⁶ Il est produit par carbonisation du bois qui est transformé sous l'effet de la chaleur et en l'absence d'oxygène (pyrolyse). Le charbon de bois dispose d'une densité calorifique bien supérieure à celle du bois d'origine⁷ : Toutefois sa combustion rejette des particules fines (PM10 et PM2,5) les oxydes d'azote (NOx), les composés organiques volatils (COV), le dioxyde de soufre (SO2) et le monoxyde de carbone (CO). Sur la base d'un volume de bois transformé de 9 325 Tonnes on peut considérer le volume de charbon de bois est potentiellement de 3730 tonnes.

Inventaire des activités qui ont un impact sur l'environnement et la santé des salariés:

Les principales activités polluantes sont le bruit et la poussière

- **Le bruit :** Le volume de décibel est important (il n'a pas été mesuré mais il ne permet pas une discussion à proximité des machines voir même dans l'atelier. Ce bruit a deux origines : les moteurs des machines et le bruit émis lors du travail du bois. Cet impact du bruit peut être pondéré par trois principes :
 - ✓ Dissocier les activités bruyantes des activités qu'ils le sont moins, situation impossible par exemple dans les ateliers de la Cité artisanale due à leurs exiguïtés
 - ✓ Equiper les machines de capots anti bruits c'est un dispositif simple mais qui compte tenu de la modestie des équipements sera difficile à mettre en œuvre
 - ✓ Protéger les salariés par des casques, qui sont utilisés suivant les cas
- **Les poussières et les particules fines :** Elles sont nombreuses et denses issues des produits de coupe et de ponçage c'est une véritable menace pour la santé des salariés

⁶ 25 kg de charbon de bois à partir de 100 kg de bois.

⁷ de l'ordre de 28 à 33 MJ/kg contre 18 MJ/kg dans le cas du bois sec.

les mesures à prendre sont :

- ✓ Installer des aspirateurs de poussière notamment sur les ponceuses et collecter cette poussière à l'extérieur des ateliers (quelques ateliers sont équipés).
- ✓ Imposer le port des masques.(ce qui est difficile compte tenu de la chaleur dans les ateliers
- **La pénibilité** : Il faut souligner le manque d'initiative pour réduire la pénibilité du travail notamment dans la phase de pré-débit.

Cette activité est une source de pénibilité importante pour les salariés une réflexion doit être engagée afin d'implanter des dispositions opérationnelles rapides au sein des ateliers afin d'améliorer la productivité tout autant que du respect de l'ODD N°8.



- **La dangerosité** : Dans les phases de pré débit et de façonnage l'utilisation de scie à ruban sans protection met sérieusement en danger les mains des opérateurs, des dispositifs simples existent pour éloigner les mains des outils coupants.

La législation :

Les entreprises de transformation du bois ne sont pas soumises aux études d'impact le bois étant un produit naturel il n'y a pas d'étude d'impact ni même de cahier des charges spécifiques. Aucune contrainte environnementale n'est à ce jour imposée aux entreprises de la CDV.

Le PDG de l'entreprise Mr Béchir Ben Saeid, a indiqué, que la devise **d'Oliva Wood à Sousse «est le naturel et l'environnement, encore et toujours»**. Il a assuré que la transformation des copeaux et des déchets de bois en briquettes compactes permet une manutention très facile et pratique, réduisant ainsi les coûts de transport intérieurs et extérieurs. Aussi, la transformation des copeaux et déchets de bois en briquettes permet une meilleure combustion grâce à une capacité thermique exceptionnelle.

Par conséquent, on optimise sensiblement le rendement avec une production de fumée moindre et des résidus postcombustion très limités, d'où une réduction de pollution environnementale à 70%.

En outre, l'entreprise a ajouté une autre corde à son arc, avec la fabrication de jouets en bois pour enfants, qu'elle commercialise pour les magasins dans toute la Tunisie.

3. POSITIONNEMENT STRATEGIQUE DE LA FILIERE CDV A L'ECHELLE REGIONALE, NATIONALE ET INTERNATIONALE

La région de Sidi Bouzid compte près de 36 artisans spécialisés dans le secteur du bois d'olivier, dont 8 sont totalement exportateurs, enregistrant des recettes dépassant 6 million de dinars, au cours de l'année 2021⁸, soit 18,2 % du secteur au niveau national. Les exportations du bois d'olivier du bois ont atteint les 33 millions de dinars d'après le directeur général de l'Office National de l'Artisanat qui a indiqué aussi que les États unis d'Amérique est le premier pays importateur des produits artisanaux Tunisiens.

D'ailleurs, l'entreprise Olivia Wood de Sousse se signale par une percée sur le marché de l'exportation notamment les Etats-Unis auxquels sont destinés 60 % des ventes à l'étranger, outre l'Australie et maints pays européens.

Les artisans de Sidi Bouzid sont réputés pour leur savoir-faire traditionnel dans la production des produits en bois d'olivier. Néanmoins, le poids du secteur dans l'économie tunisienne demeure relativement faible. Parmi les principaux obstacles à la croissance du secteur, on peut citer :

- La prédominance d'une logique de l'offre (en rupture avec l'évolution de la demande sur le marché national et international).
- Un design peu développé.
- La vive concurrence de produits artisanaux importés en vente
- L'absence de veille et de suivi des marchés potentiels,
- L'irrégularité dans la production,
- Une mise en valeur déficiente des produits,
- Des faiblesses au niveau des circuits de commercialisation,
- L'informalité et l'exclusion des commerçants des facilités et des programmes de soutien à l'export.

Comme il a déjà été mentionné, à l'exception des trois entreprises qui ont contribué sensiblement à la hausse des exportations des produits de bois d'olivier, l'impact des diverses actions menées jusqu'à présent en appui au secteur a été peu significatif et la capitalisation des expériences acquises au profit de groupements d'artisans ne semble pas perceptible. Dans un tel contexte, il apparaît à présent indispensable :

1. D'identifier et de développer des avantages compétitifs dans la chaîne de valeurs du bois d'olivier porteur, sur la base des spécificités régionales de Sidi Bouzid ;
2. D'encourager la créativité, le design et l'innovation dans la chaîne de valeur bois d'olivier à travers la mise en place d'écosystèmes créatifs, afin d'assurer une meilleure adaptation des produits à la demande sur les marchés ;
3. D'établir des conditions favorables à l'exercice d'un travail décent. A cet égard, une approche de renforcement de la compétitivité de la chaîne de valeurs s'avère être un levier efficace pour assurer la relance du secteur de la filière et créer des avantages comparatifs.

⁸ M. Khaled Omri, commissaire régional de l'artisanat

3.1 Les acteurs du bois d'olivier sur le bassin méditerranéen

Une recherche sur Internet donne quelques indications sur la visibilité des sociétés et des produits disponibles. Il existe des producteurs de bois d'olivier surtout en Europe (France-Espagne -Italie Grèce) mais également en Israël et en Turquie. Les producteurs marocains sont essentiellement spécialisés sur la décoration et l'artisanat à haute valeur ajoutée Sur le pourtour méditerranéen les acteurs sont souvent des distributeurs mais il existe également des fabricants. Toutefois les contraintes de fabrication et les coûts de main d'œuvre pénalisent sérieusement les concurrents européens qui souvent sont des artisans locaux (annexe 4).

Tableau N° 27 Les acteurs du bois d'olivier sur le Bassin méditerranéen

| Pays | Positionnement | Observations |
|-------------------|---|---|
| Maroc | Produits artisanaux à haute valeur ajoutée avec des mixte de matériaux. | Beaucoup d'ateliers artisanaux pour la vente sur place et sur Internet. |
| Italie | Plutôt spécialisée dans l'offre de Sidi Bouzid | L'Italie est plutôt distributrice des produits en bois d'olivier vendu en boutique spécialisées et sur Internet Les fabricants sont surtout spécialisés dans l'ameublement et le parquet. |
| France | Produits artisanaux article managers décoration Coutellerie Poivrière –vente de chutes de bois d'olivier | <ul style="list-style-type: none"> - Quelques artisans producteurs - Présence d'au moins 5 sociétés distributrice en vente directe et en magasins dans le sud Est. - La coutellerie très développée - Peugeot spécialisé dans la fabrication en série de moulin à poivre. - Une société vente des chutes à 10€ le kilo |
| Allemagne | Produits artisanaux article managers décoration Vente de chutes de bois d'olivier | <ul style="list-style-type: none"> - Présence de 3 distributeurs et de 2 fabricants ! - Y compris la vente de chutes de bois d'olivier pour les amateurs. |
| Espagne | Producteur de mobilier, design et de produits de tournage (boutons de porte) | Présence d'au moins 4 fabricants spécialisées mais sur des produits de haute qualité design, Ainsi que des produits de tournage tels des boutons de portes Présence d'un grossiste. |
| Grèce | Produits artisanaux article managers décoration. | Très large gamme de produits Articles de cuisine, jeux, montres articles de décorations. |
| Israël /Palestine | Produits artisanaux Miniature. | Figurines religieuses produits à haute valeur ajoutée artisanales. |
| Turquie | Produits artisanaux article managers décoration. | 4 fournisseurs de produits identiques à la production tunisienne |

Le positionnement tunisien :

Les producteurs tunisiens sont essentiellement positionnés sur les ustensiles ménagers et les produit de décoration et quelques producteurs de jeux en bois à Sfax. Ce gouvernorat est très présent avec des producteurs et des grossistes Le gouvernorat de Sidi Bouzid est le deuxième territoire de production artisanale après Sfax avec deux positionnements :

- Un positionnement export à partir de 4 à 8 entreprises dont 4 totalement exportatrices.
- Un positionnement en sous-traitance pour une dizaine de grossistes situés sur la Côte Est.

Toutefois le poids de cette activité est relativement plus important pour le territoire de Sidi Bouzid car cette activité représente une des principales activités de transformation.

Compte-tenu de la faiblesse du marché tunisien liée à la baisse touristique si une partie des volumes est vendu en Tunisie l'essentiel est vendu à l'export tout d'abord en Europe (Italie - France - Allemagne).

Le bois d'olivier à l'avantage d'être un produit tendance pour ses qualités esthétiques et environnementales, l'Europe est un marché très accessible pour les entreprises tunisiennes les conditions d'accès sont d'abord le prix, la qualité et la disponibilité. Une ouverture sur d'autres produits que les ustensiles de cuisine auraient l'avantage d'accroître et de diversifier la clientèle.

Les réseaux de distribution :

Les produits fabriqués à Sidi Bouzid sont distribués soit par :

- Les entreprises totalement exportatrices qui vendent en directe à des grossistes implantés en Tunisie ou en Europe, qui eux revendent soit à des boutiques spécialisés soit aux particuliers via Internet ;
- Soit dans les magasins spécialisés surtout localisés sur le Côte Est ;
- Les ventes directes des entreprises de Sidi Bouzid sur internet BtoC n'existent pratiquement pas, ces ventes sont assurées par les intermédiaires ;

Les entreprises de Sidi Bouzid sont très éloignées du client final, ce qui est un obstacle pour connaître leurs attentes du client, renouveler les gammes de produits, développer des services, fidéliser une clientèle.

3.2 Analyse des défis et des opportunités

3.2.1 Les défis

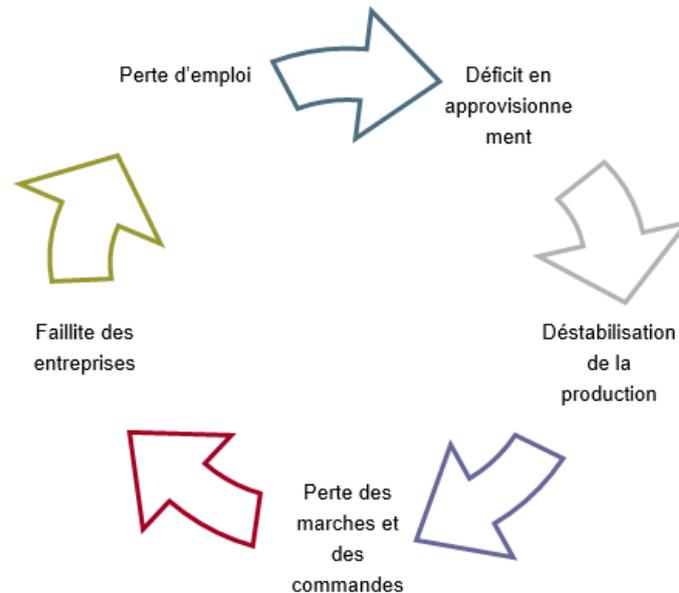
La CDV du bois d'olivier de Sidi Bouzid est confrontée à plusieurs défis, notamment la concurrence des autres régions productrices de bois d'olivier en Tunisie, la baisse de la demande en raison de la concurrence des matériaux synthétiques et la disponibilité limitée de matériaux de qualité supérieure. Cependant, il y'a des opportunités pour la chaîne, notamment l'expansion des marchés pour les produits en bois naturel et écologique, la possibilité de développer de nouveaux produits en utilisant des techniques de transformation modernes et la possibilité d'améliorer l'efficacité de la production pour réduire les coûts.

La chaîne de valeur Bois d'olivier de Sidi Bouzid est un secteur économique important pour la région qui fait face à des défis et des opportunités. La qualité du bois d'olivier de la région est un avantage concurrentiel clé, mais les entreprises et les ateliers locaux doivent chercher à se différencier en offrant des produits uniques et de haute qualité pour maintenir leur compétitivité face à la concurrence croissante. Le partenariat avec d'autres secteurs (ameublement, coutellerie, lustrerie) a été négligé alors que ces secteurs sont porteurs. La CDV doit s'ouvrir au monde « penser global et agir local »

Contrainte d'approvisionnement :

- **Réduction de l'approvisionnement :** si l'offre de bois d'olivier est insuffisante, il peut être difficile pour les artisans de la CDV de trouver des quantités de bois de qualité. Cela peut entraîner des retards dans la production et une diminution de la disponibilité des produits

- **Offre limitée** : L'olivier est un arbre à croissance lente, ce qui signifie que la disponibilité du bois d'olivier est limitée. Si la quantité de bois d'olivier disponible est insuffisante pour répondre à la demande, cela peut entraîner une pénurie de manière première pour les producteurs de bois d'olivier.
- Si l'approvisionnement en bois d'olivier est insuffisant, cela peut entraîner une pénurie sur le marché, ce qui peut augmenter les prix et limiter l'accès au bois d'olivier pour les artisans et les fabricants, ce qui pourrait affecter la rentabilité et la viabilité économique de certaines entreprises.



Le déficit d'approvisionnement est dû à plusieurs facteurs dont essentiellement :

- L'absence de stratégie claire au niveau de l'arrachage des oliviers chez l'OTD. Mais également pour le ministère de l'Agriculture, qui doit pondérer ses raisonnements par l'apport économique et social du bois d'olivier surtout sur Sidi Bouzid
- Des difficultés au niveau de l'arrachage des oliviers pour le secteur privé.
- Les activités de fabrication du charbon accaparent plus que 40% de l'offre en bois d'olivier d'où la destruction de la richesse en bois d'olivier. Le bois est une matière précieuse par son prix et le temps nécessaire à sa maturité il faut donc l'optimiser, or ce n'est pas ce que nous avons observer

Le déficit de l'approvisionnement peut être à l'origine d'une limitation du développement de la chaîne de valeur bois d'olivier et l'exportation.

Pour résoudre la création d'une centrale d'achat comme projets d'intérêts collectifs s'avère donc nécessaire.



3.2.2 Les opportunités

La CDV du bois d'olivier est un secteur porteur et rentable pour la région de Sidi Bouzid qui foisonne de produits non seulement originaux mais dotés d'un grand raffinement hérité de nombreuses civilisations à travers l'histoire de la Tunisie. Grâce à une approche participative des bénéficiaires, des savoir-faire des artisans et entrepreneurs, il est possible de renverser la vapeur et d'agir sur la culture entrepreneuriale afin de relever des marchés et stimuler la croissance et l'emploi.

3.3 Actualisation du positionnement stratégique de la filière /CDV

3.3.1 Les enjeux du bois d'olivier à l'échelle des grandes chaînes de valeur internationales/

Le bois d'olivier comporte plusieurs marchés mondialisés toutefois le prix de la matière première sa relative disponibilité concentre à quelques exception les produits en bois d'olivier dans des petites dimensions à haute valeur ajoutée

- **Les jeux en bois** : Bien que l'olivier ne soit pas la seule essence utilisée Les jeux connaissent une lame de fond écologique qui remet au goût du jour les jouets en bois. C'est un marché très important dominé par quelques spécialistes (4 en France) notons en Tunisie la maison tunisienne des échecs et un fabricant à Sfax de pièces d'échecs
- **Les ustensiles ménagers** : C'est le marché où le bois d'olivier est la référence, ce marché s'adresse à des particuliers et aux professionnels. La vente se fait soit par :
 - ✓ Les spécialistes d'ustensiles de cuisine (B to B et B to C) essentiellement par Internet
 - ✓ Les magasins spécialisés, qui vendent sur place
 - ✓ Les grands sites de vente directe (Showroom privé, Amazon)
 - ✓ Les grossistes qui passent par des intermédiaires qui vendent ensuite sur des marchés de plein air, dans les foires

Il faut souligner la présence d'entreprises industrielles telles qu'une filiale de Peugeot qui vend surtout des poivriers en vente directe en grand volume. Le secteur de la coutellerie. La demande est importante de sociétés spécialisées tels les cuisinistes, les communautés d'amateurs de cuisine pourraient être prospectées afin d'élargir l'offre de clientèle.

- **La décoration** : C'est un marché assez difficile à saisir compte tenu de la largeur de gamme des produits de décoration toutefois ont peu noté :
 - ✓ Les boutiques spécialisées en décoration qui vendent à la fois en magasins et sur Internet.
 - ✓ Les grands sites de vente directe (Showroom privé, Amazon)
 - ✓ Les spécialistes (ex. luminaire)
 - ✓ Les boutiques de souvenirs ou spécialisées.
- **L'ameublement** : Au regard du prix de la matière première, de la nécessité d'un bois de qualité afin d'éviter les défauts au séchage l'ameublement se limite à quelques produits du type table base, desserte, tabouret. Néanmoins c'est un marché à haute valeur ajoutée qui pourrait se développer sur des pièces simples où en complément avec d'autres matériaux.
- **La coutellerie** : Ce marché est consommateur de bois d'olivier pour réaliser les manches, c'est un marché exigeant en termes de qualité, mais il est consommateur de pièces de petites dimensions. Il est tenu par des entreprises spécialisées, cette activité est très développée en France avec 250M€ de chiffre d'affaires Il est certain que ces professionnels ne peuvent pas trouver en France la matière première nécessaire au prix pratiqué en Tunisie

- **La parqueterie** : C'est un marché très étroit compte tenu du prix de la matière première et qui nécessite un équipement industriels coûteux donc avec une forte barrière à l'entrée : financière et technologique.
- **Le faire soi-même** : il existe une demande de bois rond pour le tournage ou équarris pour les amateurs de bricolage il s'agit de chute de petites dimensions qui s'achète sur Internet ou dans des boutiques spécialisées.

Le positionnement actuel de la CDV bois d'olivier de Sidi Bouzid est donc limité aux ustensiles ménagers constitués d'une offre de plusieurs centaines de produits et à quelques produits de décoration, (moins d'une centaine) Ainsi si des possibilités de développement subsiste sur le marché actuellement occupé, des ustensiles ménagers il faut craindre un risques de cannibalisation, si toutes les entreprises restent sur la même gamme de produit. Ainsi un positionnement sur d'autres marchés est à réfléchir, afin de réduire la concurrence locale.

Les clients des marchés du bois d'olivier :

Les particuliers : Ils sont accessibles soit en directe via Internet soit via des grossistes et en magasins spécialisés. Le choix de distribution passe par les grossistes soit en Tunisie soit sur le pays de destination.

Les industriels : Les industriels sont des consommateurs de volume la principale industrie est la coutellerie

L'industrie est exigeante, elle travaille sur la base de cahier des charges Ses exigences sont tout à la fois: la qualité, le prix et les délais, en principe elle travaille sur des volumes adossée à des contrats.

Les différents segments de marché du bois d'olivier sont tous mondialisés avec une tradition plus importante pour les pays méditerranéens on peut noter qu'outre les marchés des ustensiles de cuisine et de la décoration sur lesquels sont positionnés les entreprises de Sidi Bouzid, l'ouverture des marchés Nord-américains et asiatiques

Les enjeux de la vente directe : La tentation est grande de « sauter » les intermédiaires, d'autant que les articles ménagers sont les 4eme produits après le tourisme les transports et, le textile à être vendu sur Internet. Toutefois il existe deux grandes difficultés

- La vente sur Internet est un métier complexe qui nécessite plus qu'un site et qui justifie des équipes spécialisées, capable de prospecter, renouveler, l'offre, fidéliser la clientèle et assurer la logistique y compris les retours clients.
- La vente directe depuis la Tunisie notamment depuis Sidi Bouzid et le client final est confrontée à des ruptures de charges logistiques aux conséquences sur le prix et les délais, idéalement il serait nécessaire d'avoir un partenaire en logistique européen qui stock et qui distribue.

Le e-commerce électronique B2C est en pleine expansion en dépit de la crise économique, s'il est encore faible en Italie par rapport au Royaume-Uni, l'Allemagne et la France.il reste un enjeu important pour l'Union européenne et ses 446,8 millions d'habitants.

Le partenariat avec l'industrie : Si les entreprises souhaitent réduire leur volume de déchets en produisant des articles plus petits cela suppose :

- Des partenariats avec des industriels tels ceux de la coutellerie
- Des investissements en machines-outils

Les qualités des oliviers de Sidi Bouzid et du Sud tunisien sont parfaitement apte à cette utilisation dont la valeur dégagée sera plus significative que la vente à 150TND la tonne pour produire du charbon de bois. Le partenariat avec des industriels va tirer la CDV vers le haut avec plus d'exigences sur le qualité, les volumes, les délais.

3.3.2 Le renouvellement de l'offre des produits

Si cette question aujourd'hui ne se pose pas car ce sont les distributeurs grossistes qui fixent les besoins en qualité et en produits. Le développement de la chaîne de valeur passe par un renouvellement de l'offre produits. Ce renouvellement notamment par une vente directe devra s'appuyer sur le besoin du client, et la mise en place 'une véritable stratégie marketing et de communication des produits « Made in Sidi Bouzid» Toutefois préalablement à cette phase d'importants efforts devront être consacrés à l'approvisionnement, la rationalisation de la production, le développement de label.

3.3.3 L'amélioration du modèle :

Pour s'imposer sur les marchés internationaux la CDV bois d'olivier doit passer d'un modèle artisanal à un modèle industriel, ou tout au moins semi industriel, afin de maîtriser ses coûts et sa qualité et s'ouvrir à d'autres marchés. L'addition de petites capacités ne peut véritablement peser sur un marché que s'il elle est organisée, et ce sur l'ensemble du processus de la CDV. Plusieurs points structurels pénalisent la compétitivité de la CDV :

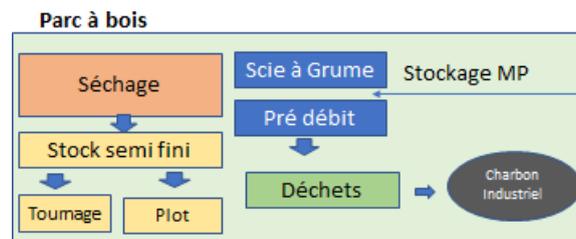
- L'absence d'information sur la disponibilité de la matière première ;
- L'exiguïté des ateliers, sauf pour une entreprise (Ste Olivin Bois d'olivier), ce qui rend impossible la mise en place d'un circuit de production et la rationalisation du cycle de production;
- L'obsolescence du matériel de production et son inadaptation à gagner en productivité ;
- Le manque de matériel adapté tel une scie à grume ce qui limite les possibilités des artisans à produire des pièces de plus grande surface dont le prix est plus élevé ;
- L'omniprésence des déchets qui représente ~ 40% des volumes, ce qui nuit à une bonne organisation de la production ;
- Le manque de reconnaissance des produits et leur origine pour le client final (label, certification d'origine).
- L'absence de stratégie commerciale et de diversification de la clientèle ;
- L'absence de communication sur le savoir-faire, l'origine, la qualité des produits.
- L'absence d'une structure représentative de la profession portée par les entreprises qui fixe les orientations, mutualise les coûts.

Dans la description ci-dessous il s'agit de proposer un fonctionnement très amélioré de la CDV sous une forme semi industrielle vendre du produit artisanal suppose que c'est fait main, mais pas nécessairement dans des conditions de production insécurisées et laborieuses.

La rationalisation de la phase en amont :

Le manque de place dans les ateliers pourrait être traité par la création d'un « Parc à Bois » assurant l'équivalent d'une scierie dans l'industrie du bois Ce type d'équipement permet : :

- D'avoir une stratégie d'approvisionnement permettant un stockage stratégique.



- D’offrir à tous les artisans la possibilité de travailler sur des grandes surfaces.
- De travailler sur des produits équarris donc pouvant faire l’objet d’un traitement mécanisé.
- De limiter les déchets à la sciure dans les ateliers.

Ce dispositif pourrait même intégrer une production industrielle de charbon de bois avec la technologie « Mage ».

La spécialisation dans la fabrication :

L’investissement en équipement, le bénéfice de la courbe d’expérience suppose une certaine spécialisation des activités doublée d’une complémentarité afin d’élargir l’offre. Cette spécialisation existe déjà partiellement, elle devrait se renforcer si les entreprises souhaitent moderniser leurs outils de production. Le manque de culture technologique prive les entreprises à l’accès des procédés et des processus d’organisation modernes et éprouvés. Une méthodologie telle le 5 S devrait être déployée pour accroître la productivité dans des conditions de confort et de sécurité des salariés.

Segmentation par typologie de production



Structuration d’une offre produit : Actuellement les entreprises travaillent surtout à la demande des grossistes, cette situation les confronte à une concurrence locale où le prix est le facteur décisif. Le développement de la CDV suppose un changement de paradigme, où les entreprises vont à la rencontre des marchés avec une offre produits ciblée par segment de marché. Le potentiel de produits et le savoir-faire existent il suffit de les mettre en valeur.

Labellisation : Une stratégie de labellisation va tout à la fois permettre une rationalisation de la production et d’identifier le produit avec un label d’origine

Spécialisation sur les marchés :

La CDV de Sidi Bouzid est essentiellement positionnée chez les grossistes Le marché est beaucoup plus large, toutefois il ne viendra pas à Sidi Bouzid il faut aller le chercher, avec une stratégie et une offre structurée.

Segmentation par typologie de marchés



Le financement : Le développement d’une CDV bois d’olivier ne peut pas reposer uniquement sur les moyens et la détermination de quelques entreprises, mais doit pouvoir s’appuyer sur un fonds qui soit adapté aux besoins et aux caractéristiques des entreprises, avec un partage du risque et des garanties au moins partielles pour les prêteurs. Un fonds au bénéfice des filières est en cours de structuration chez CDC Gestion est sous réserve de faire une démonstration du besoin, ce fonds pourrait concerner les entreprises de la CDV.

3.3.4 Le cadre législatif et réglementaire

Plusieurs aspects législatifs et réglementaires concernent le développement de la CDV

- La législation sur l'arrachage des oliviers ou plus exactement son application en fonction de la volonté ou non de pérenniser cette activité.
- La législation sur les appels d'offres et la mise en concurrence du bois d'oliviers ou une législation plus favorable aux petites entreprises aurait dans le cas précis l'avantage :
 - ✓ De réduire les phénomènes spéculatifs, et l'économie informelle
 - ✓ De favoriser l'emploi local et les exportations.
- La législation sur les conditions de travail qui si elle était appliquée protégerait mieux la santé et la sécurité des salariés.

Il faut souligner les nouvelles mesures exceptionnelles qui ont été prises lors d'un Conseil des ministres, tenu au mois de mars 2023.

- Premièrement, le soutien aux incitations à l'exportation, à travers l'augmentation du taux de couverture des frais de transport pour les exportations accordés par le Cepex (Centre de promotion des exportations) de 25% à 50%. La création d'un Prix national pour les trois meilleurs artisans exportateurs dans le domaine des industries traditionnelles y compris le bois d'olivier.
- Deuxièmement, simplifier les procédures d'exportation et faciliter la mise en œuvre du budget alloué au projet, à travers l'établissement de conditions spéciales conformes aux procédures du projet « exportation facile » pour bénéficier des avantages du Fonds de développement des exportations. Il s'agit d'augmenter le budget alloué à cet effet de 1 million de dinars à 5 millions de dinars. Accélérer la numérisation des procédures de contrôle technique à l'exportation et soutenir l'interconnexion et faciliter l'échange de données entre les différentes structures impliquées (douanes et guichet unique « exportation facile »).
- Troisièmement, développer la capacité de production, à travers : Consacrer le travail en chaînes de valeur et en réseaux d'intérêts communs pour stimuler l'emploi, le développement, l'exportation et émettre une disposition légale à cet effet.
- Allouer un fonds pour améliorer la qualité des matières premières utilisées dans les industries traditionnelles et Encourager l'innovation et la création pour moderniser les équipements et la technologie utilisés dans le secteur.

Ces différentes dispositions sont de nature à ouvrir de nouvelles perspectives à la CDV toutefois il reste aux entreprises à s'en saisir et à la plateforme PPP de les aider.

3.4 Restitution

3.4.1.1 Le modèle économique

Le modèle économique des entreprises de Sidi Bouzid repose sur l'origine de cette filière s'appuyant sur la production d'une gamme restreinte de produits artisanaux vendus aux touristes essentiellement présents sur la côte. La baisse de l'activité touristique en Tunisie et les aléas liés aux questions de sécurité fait que ce positionnement et ses pratiques restent partiellement actives, ce modèle économique est dépassé. Néanmoins la vente de produits issue du bois d'olivier correspond à de réels segments de marchés mondialisés (art de la table, décoration, coutellerie) pour lesquels il existe une demande. Cette demande les entreprises de Sidi Bouzid ne peuvent la ressentir car ils sont très éloignés des clients, et ce sont les intermédiaires qui captent cette demande et y répondent aux grés de leur intérêts. Alors qu'une mise en

valeur du savoir-faire des artisans et des caractéristiques du territoire aurait des conséquences tout à fait positives sur la demande, cette démarche n'a pas lieu.

La demande du consommateur a changé, celui-ci veut être au plus près du produit qu'il a acheté afin d'en connaître l'authenticité et les conditions de sa qualité, et d'ailleurs les conditions actuelles ne sont pas favorables à un label pour un produits » éthique »

Ainsi ce secteur à un important potentiel de développement et peut contribuer à créer de la richesse et de la valeur telle :

- Économique y compris par son positionnement export
- Sociale en générant des emplois stables valorisants pour les diplômés et les jeunes en chômage.
- Environnementale dû à son faible impact
- D'image par le caractère artisanal des produits

L'exemple de la société tunisienne Olive Wood avec 3 usines et 650 emplois démontre que le modèle artisanal est inadapté à la taille des marchés. Un changement de paradigme est indispensable si la CDV de Sidi Bouzid veut évoluer.

3.4.1.2 Les garanties d'approvisionnement

Il est inconcevable de penser une stratégie CDV Bois d'olivier sans se préoccuper des conditions d'approvisionnement en matière première. On peut comprendre qu'il est difficile de connaître la stratégie de milliers d'oléiculteurs sur leurs choix d'arracher ou non, la situation est plus simple pour les terres domaniales ou l'ODS qui connaît son patrimoine peut faire des estimations. Apparemment le gouvernorat de Sidi Bouzid ne contribue que très faiblement à l'apport en matière première de la CDV, cette situation à des conséquences très importantes sur les coûts et les difficultés d'approvisionnement et l'impact sur le transport. Une réflexion est indispensable pour savoir si le gouvernorat peut approvisionner la CDV, ou si celle-ci doit compter sur les gouvernorats voisins et auquel cas qu'elle en est la disponibilité à l'échelle de la Tunisie et enfin s'il faut avoir recours à l'importation de bois d'olivier, ce qui renvoie à des problèmes de réglementation, de prix et aux conséquences environnementales.

3.4.1.3 Les structures d'appui :

L'Office national de l'artisanat (ONA) est appelé à jouer un rôle important, tant au niveau national régional que local en tant qu'organisme de promotion, d'orientation, d'encadrement et de conseil du secteur doté de moyens humains et techniques pour le développement des artisans et des divers corps de métiers sur tout le territoire.

Toutefois, force est de constater que l'appui de l'ONA à la chaîne de valeurs du bois de Sidi Bouzid reste peu efficace (un seul participant aux foires internationales) et qu'il est désormais indispensable, de redéfinir ses attributions, de déterminer de nouveaux champs d'action et de préciser les procédures de mise en œuvre de ses actions. Il en va de même de la Fédération nationale de l'Artisanat (FENA), qui constitue la principale institution d'appui au sein de l'UTICA pour les activités et le développement des artisans, tant au niveau régional, qu'au niveau national et international et qui est également appelée à jouer un rôle important dans le développement de la CDV du bois d'olivier à Sidi Bouzid.

Les artisans de Sidi Bouzid sont réputés pour leur savoir-faire traditionnel dans le domaine de fabrication des produits en bois d'olivier. Néanmoins, le poids du secteur dans l'économie tunisienne demeure relativement faible (soit 4,6% du PIB en 2016) et les exportations directes des produits de l'artisanat

demeurent en deçà de 2% du total des exportations tunisiennes (passant de 10,3% du total des exportations en 2019 à 1,8% en 2022). Parmi les principaux obstacles à la croissance du secteur, on peut citer :

- La prédominance d'une logique de l'offre (en rupture avec l'évolution de la demande sur le marché national et international).
- Un design peu développé,
- La vive concurrence de produits artisanaux importés en vente dans les centres anciens,
- L'absence de veille et de suivi des marchés potentiels,
- L'irrégularité dans la production,
- Une mise en valeur déficiente des produits,
- Des faiblesses au niveau des circuits de commercialisation,
- L'exclusion des programmes de soutien à l'export.

Comme il a déjà été mentionné, à l'exception de trois entreprises qui ont contribué sensiblement à la hausse des exportations des produits de bois d'olivier de Sidi Bouzid, l'impact des diverses actions menées jusqu'à présent en appui au secteur a été peu significatif et la capitalisation des expériences acquises au profit de la chaîne de valeurs de bois d'olivier. Dans un tel contexte, il apparaît à présent indispensable :

1. D'identifier et de développer des avantages compétitifs dans la CDV de bois d'olivier de porteuse, sur la base des spécificités régionales de Sidi Bouzid ;
2. D'encourager la créativité, le design et l'innovation dans ce secteur à travers la mise en place d'écosystème créatif, afin d'assurer une meilleure adaptation des produits à la demande sur les marchés ;
3. D'établir des conditions favorables à l'exercice d'un travail décent. A cet égard, une approche de renforcement de la chaîne de valeur s'avère être un levier efficace pour assurer.

3.4.1.4 La recherche d'avantages concurrentiels

Il faut souligner les faiblesses des avantages concurrentiels des entreprises dues pour l'essentiel à leur position identique sur la chaîne de valeur, leur manque de moyen matériel (équipement) leur manque d'organisation à la fois :

- Collective afin de modifier leur pouvoir de négociation ;
- Individuelle dans l'organisation des flux, la gestion du personnel Toutefois il est possible grâce à une autre organisation de gagner en productivité
- Par la maîtrise des coûts d'approvisionnement et de production
- Par le changement de modèle de distribution impliquant une stratégie de « dépassement ».

3.4.1.5 F-F- O-M

Le diagnostic réalisé permet de décliner le schéma ci-dessous :

| FORCES | FAIBLESSES |
|---|---|
| Des savoir-faire | Peu d'avantages concurrentiels. Équipements de production obsolètes. |
| Une masse critique d'entreprises qui se sont renforcée avec 38 entreprises dont beaucoup sont pérennes. | Une masse critique menacée car sans organisation collective. |
| | Des entreprises isolées, dans une forte logique d'autoconcurrence. |
| Des produits de qualités | Pas reconnu et pas labellisé |
| L'analyse économique a dégagé des coûts de production compétitifs. | De faibles salaires notamment pour les femmes pour un travail pénible, et de mauvaises conditions de travail ainsi que l'absence de coûts de gestion et de prospection commerciale. |
| | Des ateliers exigus et inadaptés. |
| Une activité créatrice d'emplois avec des salariés investis et courageux. | Des salariés peu reconnu et mal payé. La sécurité des salariés est mal assurée. |
| Des chefs d'entreprises ouverts et déterminés. | Des compétences managériales limitées |
| | Manque de culture industrielle (formations technologiques) sur l'organisation et les process et manque de culture financière. |
| | Un manque de culture marketing. |
| | Manque de transparence sur les aspects marchés et financier. |
| | Production importante de déchets 40% de la matière première. |
| Une présence à l'export | Une présence limitée au regard du potentiel sur les ustensiles de cuisine et de la diversité des marchés |
| | |
| La Cité artisanale est un support pour l'accompagnement des entreprises artisanales. | La Cité artisanale assure seulement de l'hébergement avec une faible représentativité de la CDV ~ 6 % dont 5 entreprises sous- traitantes. |
| L'implication des bailleurs. | Peu de mobilisation des structures d'appui du territoire sauf autour de la Cité. |
| | Un manque de disponibilité et de transparence sur les données chiffrées. |

| OPPORTUNITES | MENACES |
|--|--|
| Un marché en croissance | Les conditions d'approvisionnement |
| L'appui des bailleurs | La sécurité des salariés |
| Mise en place du fonds « Impact » Les nouvelles dispositions gouvernementales du mars 2023 | La poursuite de son affaiblissement due aux pertes de marchés lié au manque de matière première. |

Les contributions du diagnostic de la CDV Bois d'Olivier :

Lors de nos entretiens avec les entreprises la problématique de l'approvisionnement a conduit à une surinterprétation légitime de ce point à l'exception des entreprises qui ont de la matière première, et a sans doute masquer d'autres points importants. L'analyse de l'ensemble des maillons de la chaîne de valeur fait apparaître les points suivants :

L'approvisionnement :

Les entreprises manquent de matière première dont le prix a fortement augmenté. Le principal employeur ((Société Olivin) est passé de 90 à 42 salariés Cette situation est à la fois due à la raréfaction de la matière première mais également au jeu des négociants (formels) et des intermédiaires (informels) qui stockent la matière première, organisent la pénurie de celle-ci pour en faire augmenter le prix. Il est probable que la faiblesse du volume mis sur le marché de la CRDA de Sidi Bouzid (500t)⁹ a joué en défaveur des entreprises du gouvernorat. La faiblesse de la disponibilité de la matière première menace directement les emplois et les exportations.

L'avenir de toute CDV ou filière repose en grande partie sur la maîtrise de la phase amont d'approvisionnement en matière première, compte tenu de la faible taille des entreprises de leur surface financière cette maîtrise est évidemment plus difficile et justifie une organisation collective.

3.4.1.6 Les mesures à prendre

Organiser les entreprises en groupement d'achat afin de modifier leur pouvoir de négociation. Ce groupement devra être capable :de se constituer, de définir le statut juridique le mode de fonctionnement soit coopératif (le nombre de droits de vote est égal entre les adhérents et la gouvernance est démocratique), soit capitaliste (les droits des adhérents dépendent du capital détenu et des statuts). L'élaboration d'un règlement intérieur ou une charte d'engagement est indispensable. Les aspects financiers vont fortement peser par la capacité à constituer des fonds propres, car les financements externes seront proportionnels. Toutefois le financement externe devrait être facilité par la garantie du stock, complété par un règlement des bénéficiaires à chaque utilisation. Au regard du manque de coopération entre les entreprises actuellement et de faiblesse de la surface financière des entreprises artisanales cette solution n'est possible que si les entreprises les plus importantes s'entendent sur ce point.

Il s'agit surtout de mobiliser de la trésorerie, afin d'effacer l'impact de la spéculation et de se garantir la disponibilité de la matière première. L'investissement sur une structure mutualisé sur ce maillon approvisionnement doit réduire le coût d'accès à la matière première et, permettre par la différence (achat

⁹ 2 autorisations sur 2 ans sur 20 demandes d'arrachage

MP+ spéculation- achat au prix du marché à la bonne période) de créer une la valeur supplémentaire et par conséquent d'être une activité bancable. Ce type d'investissement peut être assuré soit par un groupement d'entreprises issu de la CDV soit par un opérateur privé externe, idéalement par un PPP afin que les marges de cette structure ne pénalisent pas les entreprises de transformation du bois d'olivier. Il faut espérer de cette structure vende au prix d'achat avec une légère marge, mais sans effets spéculatifs. La promotion de cet investissement pour cette activité est à recommander, il semble même judicieux d'y ajouter des services de types pré débit et séchage.

Que les pouvoirs publics CRDA et l'OTD des régions concernées par l'arrachage :

- Se concertent, tiennent des statistiques sur les volumes attribués à qui à quel prix afin de suivre le marché et d'intervenir en cas de graves perturbations.
- De réfléchir à introduire une clause d'avantage pour les entreprises et les artisans de la CDV de Sidi Bouzid notamment pour les produits issus du domaine public afin de faciliter l'accès à la matière première permettant de préserver et de favoriser les emplois et l'exportation.

Pour répondre à cette attente l'investissement privé est à promouvoir et à encourager. L'enjeu est d'environ 10 000t/an de matière première soit entre 7 000 000 & 10 000 000 TND. La mise en place d'un roulement trimestriel de 3 MTdn aurait l'avantage de pouvoir faire sécher le stock ce qui améliorerait la qualité des produits, permettrait d'acheter le bois dans la période de mise à disposition.

Le stockage séchage : 3 entreprises possèdent un séchoir, l'absence de séchoir pénalise les artisans et leur impose une mobilisation financière de quelques semaines à 1 mois pour un bois qui finalement ne sera pas vraiment sec qu'ils devront traiter au sel pour réduire la teneur en eau. Le séchage sous étuve favoriserait les artisans dans leurs ouvertures aux marchés export plus exigeant sur la qualité des produits.

Les mesures à prendre : Le coût d'investissement d'un séchoir est modeste, il pourrait être soit mutualisé par les entreprises au sein de la Cité artisanal si un espace peut être dégagé pour cette fonction, soit faire l'objet d'un investissement privé porté par un groupement ou un investissement externe. Mais son intégration à l'achat reste la meilleure solution.

Les process de production : Globalement les outils de productions sont sommaires et obsolètes La faible diffusion d'équipement de type scie à grume rend le pré débit des pièces importantes en dimension particulièrement pénible et nécessite deux opérateurs. Cette absence d'équipement pénalise les artisans qui doivent se concentrer que sur les articles de tailles moyennes (- de 30cm) donc moins cher¹⁰ Ainsi les process doivent se moderniser par des machines-outils plus adaptées de type (scie à grume, scie circulaire, raboteuse dégauchisseuse). Quand les entreprises sont confrontées à des petites et moyennes séries, il leur est impossible de gagner en productivité et de bénéficier des effets d'échelle avec les équipements actuels. Or des équipements plus modernes et plus adaptées (scie circulaire au lieu de scie à ruban, combinés avec des gabarits permettraient : de gagner en productivité, de réduire les coûts de revient et d'accroître la sécurité au travail des opérateurs

L'exiguïté des bâtiments rend difficile l'organisation fonctionnelle des flux de matière et des produits (bruts, semi -finis, finis) ce qui impose de multiples manipulations des produits, donc de la fatigue et du temps perdu. L'absence de contenant de type caddy impose également des manipulations répétées et fatigantes pour les opérateurs (trices) aux différentes phases de la transformation.

¹⁰ Une planche à découper de 50 cm est vendu 15 € une louche de 20 cm est vendu 3 €

Les mesures à prendre : En matière de process les choix sont très personnels, chacun doit faire en fonction de sa stratégie « produit » et décider soit de mutualiser soit d'intégrer les équipements, les méthodes et les process qui lui conviennent. Si pour les entreprises les plus importantes des mesures d'organisation et d'investissements sont à la fois indispensables et accessibles, pour les artisans il s'agit d'une révolution qui prendra du temps. Néanmoins à très court terme des mesures pour l'ensemble des entreprises doivent être prises pour garantir la sécurité des salariés et réduire la pénibilité du travail. Des outils de management tel 5S¹¹ doivent être implémentés, c'est un préalable à toute espérance d'accroissement de la productivité.

Les déchets et les chutes : Toute réduction du volume des déchets réduits mécaniquement le coût de revient de la matière première déjà rare. Ces chutes devraient être réutilisées pour produire des objets plus petits pour lesquels il existe une demande Il existe un marché à la fois pour les chutes de bois d'olivier en brute avec seulement une face apparente le marché concerne les artisans et les amateurs. Un second marché existe pour la coutellerie¹² qui est un marché considérable en Europe et aux États Unis, mais également pour l'artisanat d'art, l'ameublement (bouton de portes) et les jouets.

Les mesures à prendre : 1) Prise de conscience que les chutes après le pré débit ont plus de valeur que le prix payé pour faire du charbon de bois (150 TND/T) 2) Une demande existe¹³ il faut prospecter les différents marchés (chutes brutes et avivés 4 faces), faire une évaluation du prix de vente potentiel des chutes brutes en filet de 1 à 5 kg par exemple et une autre estimation pour des bois avivés 4 faces ex 20x20x100,et plus.

La stratégie commerciale : Seule une dizaine d'entreprises soit ~43 % ont un positionnement partiel ou total à l'export et vendent des produits finis. Les autres entreprises sont des sous-traitants qui vendent des produits semi finis à des grossistes (essentiellement basés sur la façade Est). Toutes les entreprises ne vont pas devenir du jour au lendemain, exportatrices. Le gap entre ces deux situations est trop important. Le cantonnement des entreprises uniquement sur les ustensiles de cuisines est nécessairement réducteur en termes de marché. Par ailleurs le diagnostic fait apparaître une très forte différence des prix de vente suivant les pays l'Italie avec les prix de vente les plus bas alors que la France, l'Asie et les USA sont plus bénéfiques mais avec des coûts d'accès plus élevés.

La typologie des actions : Au regard du caractère stratégique du volet commercial, il est nécessaire de différencier les typologies d'actions entre actions individuelles et collectives. Ce débat doit être soumis aux entreprises, il est également nécessaire de dissocier les actions au bénéfice des entreprises déjà à l'export des autres L'ouverture aux marchés passe par de la veille assurée sur Internet, complétée par la présence de la CDV dans quelques manifestations internationales (foires et salons). Ce type d'actions relève à la fois d'actions collectives, mais également de la prospection commerciale individuelle. Les deux peuvent être partiellement pris en charge par les financements de droit commun ou spécifiques.

¹¹ En français ORDRE qui signifie Ordonner, Ranger, Dépoussiérer ou Découvrir des anomalies, Rendre évident, Être rigoureux.

¹² Essentiellement concentrée à Tiers au centre de la France

¹³ Voir les sites des distributeurs le bois avivés est vendu 34 € les 400g <https://www.amazon.fr/Chutes-bois-d'olivier-vendu-1%C3%A9tat/dp/B0BHHGJ63S/ref=>

En l'absence de coordination entre les différents acteurs de cette chaîne de valeur nous proposons des actions à promouvoir par les acteurs de la CDV dans des actions collectives ou individuelles, mais également des initiatives extérieures spécialisées en marketing. Ainsi il est possible de décliner 3 types d'actions :

Les Actions collectives : telle la création d'un site internet qui outre les données générales proposera une fiche individuelle ou chaque entreprise pourra présenter ses produits et ses avantages concurrentiels. Une action de veille commerciale peut également être proposée complétée par la présence de la CDV sur des salons spécialisés. Une réflexion sur la labellisation des produits doit être également engagée ;

Les actions individuelles :

Pour les entreprises exportatrices avec deux types de développement :

Développer les mêmes produits sur de nouveaux marchés et de nouveaux pays Au regard de la présence actuelle limitée à quelques marchés ce type de développement peut avoir des conséquences rapides importantes ;

Développer de nouveaux produits sur les mêmes pays mais sur une typologie de clientèle différente (exemple les cuisinistes, les cadeaux) ceci doit également s'élargir de nouveaux pays Il s'agit tout d'abord d'élargir l'offre actuelle des ustensiles de cuisine avec de nouveaux produits, soit conçus par les entreprises avec ou sans l'appui d'un designer, soit en partenariat avec le client. Ce volet de croissance est exponentiel ;

L'outil de ce développement peut être entre autres Internet, donc ces entreprises ont intérêt à intégrer des compétences d'un Web master ou de sous-traiter à des spécialistes la partie vente directe au particulier. Sachant qu'il faut espérer que celle-ci vente directe ne vienne pas en concurrence directe avec votre distributeur, celui-ci peut d'ailleurs exiger une exclusivité ;

Pour les entreprises non exportatrices :

Leur développement pourrait être orienté sur la valorisation des chutes pour produire des petits produits car ces produits sont moins exigeants sur la qualité des productions, et permet de réduire le coût de la matière première.

Ainsi que sur le développement export de leur production d'ustensiles de cuisine sous réserve d'une mise à niveau en termes de qualité et de commercialisation.

Ces entreprises à faible capacité de production ont intérêt à s'orienter sur des produits à haute valeur ajoutée ou la valeur artisanale est reconnue, elle pourrait être confirmée par une certification ou un label ;

Un site internet de présentation des produits et des entreprises est un premier investissement indispensable ; **Actions à promouvoir** : Au regard des difficultés de financement que rencontrent les entreprises pour assurer leur développement commercial une alternative existe par la création ex nihilo d'une société commerciale de type start-up, spécialisée dans le commerce électronique qui pourraient assurer la vente des produits et se rémunérer sur la marge commerciale. Le développement de ce type de société suppose aussi un partenariat avec une plateforme logistique européenne chargée au plus court de la distribution des produits et des éventuels retours. La compétence et l'expérience de ce type de société sont des facteurs prioritaires pour positionner rapidement les produits sur le marché des particuliers à l'export, car il ne s'agit de positionner les produits sur le site et d'attendre le client, un véritable travail d'animation et d'accès à des bases de données est nécessaire ;

La gestion : C'est le point faible qui est considéré comme secondaire pour les entreprises.

Les mesures à prendre : On pourrait s'attendre à ce que les entreprises de la Cité artisanale mettent en place un secrétariat partagé dont il assurerait le financement.

Le financement : C'est un aspect capital car dans la culture des entreprises de Sidi Bouzid le crédit est un instrument à usage extrêmement limité et qui se fait au coup par coup et non pas sur une stratégie globale avec une projection dans le temps 3 à 5 ans. Le problème c'est que le cash-flow dégagé par les entreprises est insuffisant pour assurer une capacité d'autofinancement. Sans une connaissance détaillée des coûts de revient, des objectifs de chiffre d'affaires et une comptabilité minimum il est difficile pour un banquier d'apprécier la performance économique de l'entreprises et la garantie d'être remboursé de son prêt. Les entreprises de la CDV ont un indispensable besoin de financement pour pouvoir s'imposer sur les marchés internationaux.

Elles doivent démontrer que leur activité est lucrative, et qu'ils sont solvables. Que leurs besoins de financement vont engager un processus créateur de valeurs supplémentaires.

Les mesures à prendre : La probable arrivée du fonds « Impact » de la CDC est une excellente opportunité toutefois les entreprises doivent se préparer à être capable d'élaborer leur stratégie et de la présenter (pitch).

Un appui pourrait être mis à leur disposition afin de garantir la recevabilité des dossiers.

Il est indispensable que les entreprises. se projettent, sortent de leur cadre imaginent des produits des stratégies au regard de leurs forces et de leurs faiblesses. Quelles fixent les orientations qu'elles doivent donner, ainsi que les conséquences en terme humain, technologique et financier. Elles doivent également démontrer leurs ambitions et leurs capacités. à produire du projet. En cas d'insuffisance financière des entreprises de la CDV faute de marges dégagées par les différentes activités. Il sera nécessaire d'introduire des entreprises nouvelles ou existantes spécialisées qui viendraient renforcer la CDV par leur capacité d'investissement pour positionner plus fortement la CDV à l'international.

3.5 Conclusions du diagnostic

La chaîne de valeur bois d'olivier à Sidi Bouzid par sa production joue un rôle significatif sur le territoire. Cette chaîne de valeur est portée par 36 entreprises dont quelques entreprises significatives (une dizaine) ont une offre de produits assez large avec une centaine de produits, et exporte sur les grands marchés internationaux. Cette présence sur un marché en croissance avec des marchés connexes est menacée, pour un ensemble de raisons dont :

- L'approvisionnement.
- Le manque d'organisation des entreprises locales à la fois collective et en interne.
- La similitude des entreprises (même matière première, même équipements, même marchés) qui conduit à une concurrence par le prix, ce qui est mortifère.
- La faiblesse des capacités des entreprises en termes d'équipements industriels et de positionnement commercial.
- Le faible appui des structures dédiées.
- L'absence d'accès aux dispositifs d'appui existants.

La CDV produit selon nos estimations plus de 40 millions de TND l'objectif d'un doublement est tout à fait possible si les conditions sont réunies pour cela il faut passer d'un modèle économique artisanal à un modèle semi industriel.

Ce diagnostic permet de mettre chacun face à ses responsabilités :

- Les pouvoirs publics s'ils souhaitent continuer le « laisser faire » à l'avantage de quelques lobbies positionnés sur l'accès à la matière première, ce qui favorise l'économie informelle et la spéculation. Ou bien de choisir la régulation de celle-ci afin de favoriser l'emploi et les exportations ;
- Les entreprises qui elles ont le choix de s'ignorer et de s'affronter dans une concurrence mortifère. Ou bien si elles acceptent de se poser, de réfléchir en commun, puis de s'organiser en collectif pour défendre leurs intérêts, et mettre en place des actions de développement pour assurer la pérennité de leur activité et celle de la CDV. Ce développement doit être à la fois en interne et en collectif les deux devant être conduits conjointement.

La situation territoriale et de proximité des entreprises conduit à la construction d'un processus à partir d'une réflexion de type « réseau d'entreprises localisé » qui porterait sur l'ensemble des entreprises avec une priorité sur les plus importantes et exportatrices actuellement hors de la Cité Artisanale. Celle-ci gardant une fonction limitée aux entreprises qu'elle héberge. Cette approche aurait l'avantage d'être plus frugale en financements publics, imposerait un engagement des entreprises par un autofinancement qui est une des garanties du succès des investissements et la garantie du développement de la CDV à la hauteur des enjeux de celle-ci.

4. LES PRIORITES STRATEGIQUES

4.1 Les orientations stratégiques

Cette chaîne de valeur existe par une addition d'entreprises, sans véritable synergie ni complémentarité entre elles. On assiste d'ailleurs plutôt à des situations de concurrence frontales, si bien que les entreprises sont presque toutes confrontées aux mêmes problèmes et au même moment. Sans une distinction sur les produits et sur les marchés les entreprises restent dans une position de pression sur les prix avec une forte autoconcurrence. On estime que 43 % des volumes produits le sont à l'export en produits finis et 67 % des produits sont vendus en produits semi-finis. Afin de capter ce potentiel de valeur sur le territoire cette proportion doit rapidement s'inverser, à la fois par un meilleur positionnement des entreprises sous-traitantes, mais aussi par des partenariats entre les entreprises sous-traitantes et les entreprises exportatrices du territoire.

La dynamisation de la CDV passe par quatre orientations stratégiques :

- **L'organisation collective des entreprises** : Il ne s'agit pas de mettre en place 'une représentation de façade, mais bien une structure qui fonctionne par la mobilisation de ses membres qui travaillent sur les différents sujets. Un accompagnement dans la mise en place et une animation permanente est nécessaire pour obtenir une pleine efficacité de ce type de structure ;
- **La diversification de l'offre** et/ou le renforcement des diversités existantes ou potentielles pour sortir de la logique de pression sur les coûts due au fait que beaucoup d'entreprises produisent la même chose. Cette diversification doit s'engager sur plusieurs axes : les produits avec une largeur et la profondeur de gamme, (le même produit dans des tailles différentes) les clients et la typologie de clientèle, les pays, la labellisation et le service aux clients. Ainsi le développement doit se faire sur :
 - Les mêmes marchés celui des ustensiles de cuisines sur ;
 - Les mêmes clients avec de nouveaux produits ;
 - Des nouveaux clients avec les mêmes produits mais élargissant l'offre pays)
 - En diminuant la sous-traitance à des grossistes pour être au plus proche du client final ;
 - De nouveaux marchés par l'élargissement de l'offre produits ;
 - Il s'agit de prendre position sur des marchés nouveaux avec des produits nouveaux (ameublement, jouet, coutellerie) autres que les ustensiles de cuisine sur de nouveaux pays. Ce qui suppose des partenariats avec les acteurs présents sur ces marchés clients, complété par une stratégie de communication (Internet, foires salons, publicité dans des magazines spécialisés ;
- La labellisation par la localisation (IGP (Indication géographique protégée) et l'éthique. Cette labellisation permet des prix de vente supérieurs, mais elle implique 1) un travail sur la caractérisation du produit (le produit ne peut être le même qu'un produit non labellisé, sinon le prix ne sera compétitif) 2) la mise en place d'une procédure 3) pour l'éthique une amélioration considérable des conditions de travail des salariés sera nécessaire ;
- Le service pour une clientèle de moyenne et haut de gamme le conditionnement doit également être repensé, actuellement les produits sont expédiés en vrac dans des cartons. Il faut concevoir par un packaging adapté et personnalisé (Produit individualisé, ou gamme de produits pouvant être utilisé comme cadeaux) Ce service va renchérir considérablement le prix de vente, développer de nouvelles compétences et des services.

| L' OFFRE PRODUITS DU BOIS D'OLIVIER | | | |
|---|--------------------------------------|---|--------------------------------|
| Dimensions | Produits | Marchés | Accès |
| Large planche Ep :2 à 5 cm-l: 30 cm L de 70 cm et + | Tables basses-tabourets guéridons | Ameublement - particuliers | Partenariat- Vente internet |
| | Bois brut | Amateurs | Vente internet |
| Avivé Moyen De 5x5x30 cm | Ustensiles de cuisine | Spécialistes –cuisinistes – particuliers | Grossistes –Vente Internet |
| | Luminaire | Spécialiste décorations | |
| Petites notamment issus des chutes 2 à 3cm x2 à 3cm sur L de 10 à 30 cm | Couteaux | Industriels | Partenariat |
| | Boutons de portes | | |
| | Bijoux | Spécialistes – vente directe | Partenariat Vente Internet |
| | Jouets | | |
| | Bois brut ou avivés | Amateurs | Vente internet |

- **La spécialisation** une réflexion sur ce point doit être engagée en termes de :
 - Spécialisation marchés = même segment mais sur des pays différents ;
 - Spécialisation process = entre le tournage et autres process ;
 - Spécialisation produits =ustensiles de cuisine, coutellerie, décoration, ameublement ; Cette spécialisation doit à la fois permettre d'élargie le spectre d'intervention sur les différents marchés mais également permettre aux entreprises de dégager des avantages concurrentiels sur « leurs niches » par une mobilisation ciblée de leurs ressources (technologiques, humaines et financières). Cette spécialisation aura pour effet immédiat de réduire l'autoconcurrence actuelle.
- **Un glissement organisationnel** : Si les produits de la CDV sont compétitifs en termes de prix c'est essentiellement dû à la faiblesse des salaires. Ce modèle n'est pas acceptable outre les conditions difficiles pour les salariés il engendre l'émigration de la population, ce qui est contraire aux objectifs d'IRADA. Le manque de trésorerie et la faible capacité d'investissement des entreprises prouvent que des gains de productivité ne sont pas suffisants à une gestion durable. Dans le champ concurrentiel on ne peut plus accepter que les bas salaires et les mauvaises conditions de travail soient les seules variables d'ajustement. Les entreprises. ne sont que rarement confrontées à des produits uniques mais bien à des séries de produits qu'elles retrouvent plusieurs fois dans l'année. Ainsi pour dégager plus de marge deux solutions existent
 - L'organisation avec un passage d'un fonctionnement strictement artisanal à un fonctionnement semi industriel où on mesure : le temps les coûts on digitalise certaines fonctions, on spécialise les taches, on décline les compétences, on développe la formation ;
 - La modernisation du parc de machines-outils, dont l'obsolescence pénalise la productivité et pénalise la sécurité des opérateurs est indispensable. Cette modernisation est d'autant plus nécessaire qu'elle est financièrement accessible (le prix des machines-outils restent modestes). C'est d'ailleurs de la responsabilité des pouvoirs publics que d'attirer l'attention des entreprises sur ce point.

Alors que la compétitivité des entreprises tunisiennes concurrentes de Sfax et Sousse (ex Olive Wood) se renforcent par des efforts dans les domaines de la production mécanisée et sur les nouveaux marchés (Usa Asie) on peut difficilement imaginer que les entreprises de la CDV de Sidi Bouzid pourront résister à cette concurrence sans faire d'efforts sur ces deux axes simplement en se réclamant du label « artisanal ».

4.2 La mise en œuvre stratégique

Ce sont les entreprises qui, par leurs initiatives et leurs investissements, doivent être le moteur de la mise en œuvre stratégique

- **La mobilisation des entreprises** : Cette mobilisation passe par un constat partagé de la situation, la construction d'une vision collective afin qu'elles s'engagent sur des projets à la fois dans un cadre collectif et individuel.
- **L'investissement** : C'est évidemment la clé d'un changement de paradigme. Cet investissement doit pouvoir s'inscrire dans une stratégie globale à moyen terme. Les difficultés rencontrées pendant la crise du Covid suivi du manque de matière première ont asséché la trésorerie de beaucoup d'entreprises. A ce point il faut ajouter la faiblesse structurelle des entreprises à dégager des marges.

L'investissement est donc nécessaire pour le développement de nouveaux produits et accéder à de nouveaux marchés. L'investissement doit également porter sur du matériel plus adapté. Cet ensemble conduira les entreprises dans un processus dynamique ;

- **Produire du projet** : Le manque de projet dû au manque de matière première mais pas seulement, a conduit les entreprises dans des logiques de court terme avec une gestion au jour le jour. Il est nécessaire d'impulser des projets. C'est aux entreprises à démontrer leur volonté et leur capacité d'entreprendre, mais c'est aussi à l'action publique de démontrer un climat de confiance en apportant notamment un appui à l'animation. Le marché existe il faut sortir de Sidi Bouzid aller à la rencontre des clients

Ces orientations stratégiques devront se retrouver dans le plan d'action et dans les priorités financières.

4.3 Les priorités stratégiques

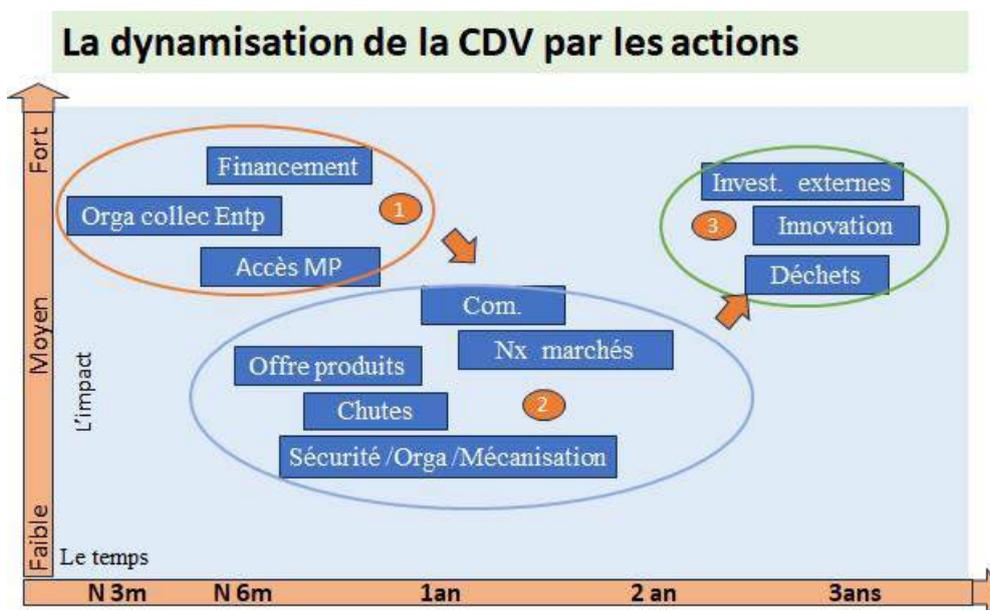
Les priorités stratégiques qui se dessinent découlent directement du diagnostic. Ainsi on peut lister :

- Organisation collective des entreprises.
- Assurer l'approvisionnement en matière première
- Identifier et caractériser les besoins des entreprises
- Rationaliser et sécuriser les conditions de production.
- S'ouvrir aux différents marchés du bois d'olivier
- Dynamiser l'offre « produits services ».
- Réduction du taux de déchets.
- Assurer le financement du développement par la mise en place d'un fonds dédié.
- Mettre en place une stratégie de communication portée y compris par les pouvoirs publics.

On peut supposer qu'une fois mise en place ses priorité la CDV rentrera dans un cycle dynamique et qu'elle pourra intégrer dans son développement l'innovation et les investissements externes.

| Les axes d'amélioration et de performance | | |
|--|---|---|
| Thèmes | Objectifs | Actions |
| 1. Structurer les entreprises en association | Formaliser la représentation de l'ensemble des entreprises | Organiser les entreprises dans une structure représentative de la CDV- Appui à la mise en place de la gouvernance |
| 2. Maîtriser l'accès à la Matière Première | 1) Connaissance du potentiel 2) stratégie de mise à disposition d'OTD (Pas d'avantage pour les artisans) Éliminer la spéculation des intermédiaires | Étude sur les perspectives de disponibilité du bois d'olivier- Législation à l'avantage des Pme/artisans dans les A.O. Stratégie de veille M,P, |
| 3. Identifier les besoins des entreprises | Identifier et caractériser les besoins des entreprises à potentiel | Mettre en place des enquêtes détaillées besoins capacité d'autofinancement |
| 4. Organiser et moderniser la production | Sécuriser l'activité des salariés- Développer et moderniser les process de production | Évacuer les poussières/-Mettre en place procédure 5 S- Investir dans des nx process (petits produits) gabarits |
| 5. Mettre en place une Stratégie commerciale | Élargir la typologie de clientèle industriels particuliers | Développer l'offre produits et le partenariat commercial Nx canaux : @ commerce- Prospection -Foire, Salons |
| 6. Accroître l'offre « produits » | Accroître l'offre et Valoriser les produits > Labels | Répertorier de l'offre -(Classifier par taille et qualité l'offre actuelle) Labellisé et développer de nouveaux produits |
| 7. Valoriser les déchets (10 à 50%) | Réduire le volume de déchets -et valoriser les chutes | Développement de petits produits Qualifier la matière première en dimension |
| 8. Assurer le Financement | Mise en place d'un fonds dédié | Estimer et caractériser les besoins financiers -(Plan d'affaires) formation ingénierie financière - Partenariats |
| 9. Mettre en place une Communication | Faire connaître le savoir-faire sur le Bois d'olivier /Sidi Bouzid | Organisation de manifestations locales- Site internet - Publications dans les revues spécialisées |

Schéma de l'impact attendu des actions dans un processus de dynamisation :



Il s'agit de mettre en place un processus dynamique. Les 3 points les plus impactants sont l'organisation collective, le financement et l'accès à la matière première. L'organisation collective est un préalable dont on peut penser au regard de nos informations que cette proposition est attendue notamment par les entreprises les plus importantes. En conséquence il serait préférable que cette nouvelle organisation de la CDV ne dépende pas de la Cité Artisanale, mais qu'elle l'inclue. Le volet financement doit faire l'objet d'une négociation avec les gestionnaires du fonds « Impact » et avec les banques locales, sur ce point

l'activité de la plateforme public/privé est déterminante. Concernant l'accès à la matière première on peut espérer que la création d'une structure dédiée à l'achat du bois d'olivier augmentera le pouvoir de négociation des entreprises. Ce volet de l'approvisionnement est nécessairement marqué par une forte coopération public /privé avec le partage des objectifs, des moyens et des méthodes.

Une fois les moyens nécessaires mobilisés les autres points tels : la commercialisation, les nouveaux produits l'organisation de la production doivent se développer sur des logiques de projets individuels ou collectifs suivant le thème et la volonté d'organisation des entreprises. Pour nourrir cette seconde phase, la connaissance du besoin des entreprises et de leur stratégie déclinée en plan d'action notamment pour les entreprises les plus importantes est indispensable. Cette phase doit être toute à l'initiative des entreprises qui devront se fixer des objectifs, définir les moyens, leurs capacités d'autofinancement, avec des appuis extérieurs si nécessaire.

Une fois la dynamique de la CDV mise en place a peu supposé que les conditions soient créées pour pérenniser l'activité et favoriser l'attraction d'investissements extérieurs, ainsi que de l'innovation sous toutes ses formes.

4.4 La recherche d'un processus dynamique

Il s'agit de mettre en place un processus dynamique mais sur des bases saines qui mobilisent l'ensemble des acteurs :

- Mise en place d'une dynamique-sur la base d'une responsabilité collective.
- Identifier et caractériser les besoins des entreprises.
- Accroissement du chiffre d'affaires et des emplois.
- L'ingénierie financière et le partenariat.
- Gain de productivité et protection des salariés.

A court terme : L'objectif est la recherche des actions qui auront un effet de levier avec plus de chiffre d'affaires et moins de charges et ce afin de dégager de la trésorerie donc il s'agit de se positionner sur :

- Les marchés les plus accessibles ce sont les mêmes clients avec des produits nouveaux. puis le passage un peu plus complexe les mêmes produits sur des clients nouveaux.
- La maîtrise des coûts au tout long du processus de production, notamment en gagnant par une organisation, afin de bénéficier des « effets d'échelle » sur les séries petites ou moyenne. Plus les séries seront grandes plus l'impact sera important.
- La mise en perspective des actions de moyen terme.
- La mise en place d'une stratégie « ressources » qui identifiera les différents acteurs dans les domaines du développement : technologique, commercial et financier.

Ces priorités de court terme concernent les actions suivantes

A moyen et long terme Il est nécessaire d'asseoir la CDV dans le temps en instillant progressivement au sein des entreprises des facteurs de modernisation et d'innovation. Dans cette seconde phase on doit s'attendre à :

- Une forte diversification de la clientèle sur un ensemble de produits diversifiés.
- Une optimisation des outils de communication avec un site marchand.
- Une forte présence à l'international grâce à un partenariat international dense.
- Une montée en compétence des chefs d'entreprises et des salariés.
- Une image forte de la CDV et de Sidi Bouzid.

5. LE PLAN D' ACTIONS

L'objectif principal de ce plan d'actions est le renforcement et la mondialisation de la CDV dont la mise en œuvre s'appuie sur des typologies d'actions qui sont :

- Des accélérateurs de croissance
- Des facteurs d'investissements internes et externes en production et en services

La dynamisation de la CDV repose:

- Les entreprises notamment les plus dynamiques au regard de leur poids économique et social et leur présence à l'export dans un processus bas > haut.
- L'investissement sous toutes ses formes et notamment l'autofinancement avec un effet de levier grâce à la mobilisation des fonds bancaires (banques & Impact).

Le plan d'action doit s'organiser autour de projets et des porteurs de projet identifiés ou à identifier et de couvrir de manière complémentaire les différents domaines d'investissements.

Le plan d'action proposé porte sur 5 types d'actions

| TYPLOGIE DES ACTIONS | Nb d'actions |
|--|--------------|
| Structuration de la CDV | 3 |
| Appuis aux entreprises | 3 |
| Performance des maillons | 4 |
| Opportunités d'investissements externes | 7 |
| Appuis aux structures du territoires | 2 |
| Total des actions | 19 |

5.1 Les actions structurantes de la CDV

Il s'agit de passer d'une addition d'entreprises à une organisation qui structure la CDV afin de mettre en valeur ses potentialités économiques et sociales, de faire peser sa masse critique par ses complémentarités, mais également de donner une image à l'extérieur qui traduise la réalité de ce dynamisme. Cette structuration de la CDV et l'image donnée à l'extérieur sont des facteurs significatifs pour attirer les investisseurs. 3 actions sont proposées :

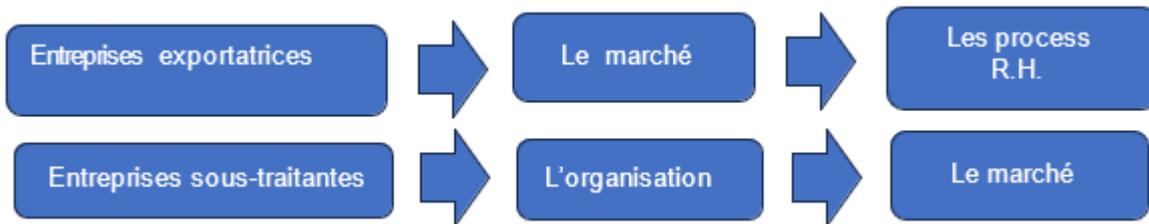
- 1 Création d'une organisation collective dédiée à la CDV.
- 2 Création d'une base de données exhaustive de la CDV.
- 3 Renforcement des capacités financières des entreprises.

5.2 Les actions en appui aux entreprises

Il s'agit de mettre en exergue la capacité à produire du projet des entreprises Le ciblage des actions est un point important, nous pouvons considérer deux cibles d'entreprises au regard de leur position sur le marché :

- Les entreprises à potentiel ayant plus de 10 salariés et présentes à l'export, celles-ci doivent mettre en œuvre leurs stratégies de développement respectives dans un business plan à 3 ans. Ces entreprises devront mobiliser des ressources internes, elles pourront aussi construire des actions collectives. Elles sont considérées comme le fer de lance de la CDV et on attend d'elle une présence massive sur les marchés étrangers.
- Les artisans qui bénéficieront d'un appui pour gagner en organisation et en productivité.

Ainsi on peut projeter la situation suivante :



Cette segmentation par type d'entreprises permet de mieux cibler les actions et les investissements et permet de rechercher rapidement un accroissement du potentiel commercial. Car il est vain de penser que rapidement les entreprises sous-traitantes vont être en capacité de gagner des marchés à l'export au regard des contraintes structurelles qu'elles doivent surmonter. Sur ce point nous proposons les 3 actions suivantes :

- 1) Nouveaux marchés sur les ustensiles de cuisine.
- 2) Nouveaux produits appuyés par du design.
- 3) L'amélioration des process et de l'organisation.

5.3 Les actions visant à améliorer la performance des différents maillons de la cdv :

Le diagnostic fait apparaître des possibilités de gain de productivité sur l'ensemble des maillons avec des gains les plus significatifs :

- En amont (achat pré débit et séchage) avec une marge potentielle de 20% qui effacerait les phénomènes spéculatifs, et permettrait de gagner en qualité par le séchage et l'ouverture à d'autres produits par le pré débit avec une scie à grumes.
- En aval sur la commercialisation suivant le pays de destination des produits ou la marge potentielle est encore plus forte et peut couramment doubler voir tripler le prix de vente en Tunisie. Pour ce faire l'arrivée d'un prestataire professionnel ayant une forte expérience en marketing et en commerce électronique serait un apport significatif.

Ces deux phases ont un potentiel de valeur suffisamment pour être portées soit par les entreprises locales qui auront mobilisés les moyens financiers nécessaires, ou alors par des investisseurs qui auront la capacité financière et technologique. Les besoins financiers de ces actions sont peu exigeants en investissements long terme et nécessite surtout de la trésorerie pour financer le cycle de production. Les actions proposées sont :

- La création d'une structure d'achat pré débit et séchage
- L'accroissement du potentiel de productivité du façonnage
- Le développement des capacités en ponçage / finition
- L'apport d'un prestataire en marketing « export ».

5.4 Les actions en soutien aux opportunités d'investissements et à l'innovation

Compte tenu de la faible capacité d'investissement des entreprises locales il est nécessaire de s'appuyer sur l'investissement extérieur, et/ou des partenaires ce qui serait une garantie de la montée en compétences des entreprises et serait une garantie pour la compétitivité de la CDV. Il s'agit surtout de

sélectionner des porteurs de projets soit de type industriel pour les actions à caractères techniques, soit de type commercial pour le développement export. La valorisation des déchets faisant quant à elle appel à des spécialistes du sujet. Dans cette perspective les actions suivantes sont proposées :

- Développement des petits produits à partir des chutes.
- Coopération avec la coutellerie et d'autres secteurs industriels.
- Développement de produits en bois d'olivier à partir de la sciure reconstituée.
- Coopérations commerciales et logistiques avec l'étranger.
- Unité de transformation des déchets en produits combustibles.
- Projet de montage d'une unité de compostage.
- Unité de valorisation énergétique des déchets du bois d'olivier.

5.5 Les actions en appui aux structures de l'éco système

Le diagnostic a fait nettement apparaître la faiblesse de la mobilisation des services du territoire par les entreprises de la CDV, les raisons en sont multiples liées à l'incapacité d'exprimer un besoin, ou d'une offre de service inadaptée. Les acteurs du territoire doivent pouvoir apporter une meilleure connaissance de la CDV, des difficultés des entreprises, des potentialités de développement. Il est nécessaire d'assurer l'interface entre le besoin des entreprises et l'offre de services et de financements publics. L'action publique doit également être un facteur de réduction des tensions interentreprises dues à une concurrence frontale par le même positionnement de celles-ci. Deux actions nous semblent justifiées.

- Soutien à la plateforme Public Privé
- 19 Action de soutien à la Cité Artisanale.

Ainsi nous proposons :

1) Des actions structurantes de la CDV :

- Création d'une organisation collective dédiée à la CDV.
- Création d'une base de données exhaustive de la CDV.
- Renforcement des capacités financières des entreprises.

2) Des actions d'appui au développement des entreprises :

- Nx marchés sur les ustensiles de cuisine.
- Nouveaux produits et Design.
- Process et organisation.

3) Des actions de renforcement des maillons de la CDV :

- Création d'une structure d'achat pré débit et séchage.
- Accroissement du potentiel de productivité du façonnage.
- Développement des capacités en ponçage / finition.
- Prestataire marketing « export ».

4) Les actions en soutien aux opportunités d'investissements et l'innovation :

- Développement des petits produits à partir des chutes.
- Coopération avec la coutellerie et d'autres secteurs industriels.
- Développement de produits en bois d'olivier à partir de la sciure reconstituée.
- Coopérations commerciales et logistiques avec l'étranger.
- Unité de transformation des déchets en produits combustibles.
- Projet de montage d'une unité de compostage.
- Unité de valorisation énergétique des déchets du bois d'olivier.

5) Les actions en appui aux structures de l'éco système :

- Soutien à la plateforme Public Privé.
- Action de soutien à la Cité Artisanale.

5.6 Adéquation entre les actions et typologie des investisseurs

Chaque action repose sur un modèle économique différents. L'investisseur va s'engager au regard de son profil sur des actions les plus proches de ses points forts soit : techniques (maîtrise de l'industrie du bois) soit commercial (au regard de son réseau commercial) soit financier (en fonction du retour sur investissement et du niveau de risque). Toutefois quel que soit le profil la dynamique de l'écosystème sera pris en compte, la présence d'un fonds va évidemment avoir une influence très positive. Ainsi capter des investisseurs suppose d'abord de favoriser et mettre en valeur la réussite des entreprises locales.

Déclinaison de la création de valeurs nouvelles et des cibles investisseurs :

| N° | Actions | Nature de la valeur | | | Types d'investisseurs | | |
|----------|--|---------------------|---------------------|----------------------|-------------------------|----------|------------------------|
| | | Apports qualitatifs | coûts d'opportunité | valeur sup. attendue | Entreprises à potentiel | Artisans | investisseurs externes |
| 1 | Création d'une organisation collective dédiée | | | | | | |
| 2 | Création d'une base de données exhaustive | | | | | | |
| 3 | Renforcement des capacités financières | | | | | | |
| 4 | Nx marchés sur les ustensiles de cuisine | | | Moyenne | | | |
| 5 | Nouveaux produits et Design | | | Forte | | | |
| 6 | Process et organisation | | | Moyenne | | | |
| 7 | Structure d'achat pré débit et séchage | | réduit le P.A. | Forte | | | |
| 8 | Productivité du façonnage /ponçage – | | | Moyenne | | | |
| 9 | Déve capacités en ponçage / finition | | | Moyenne | | | |
| 10 | Prestataire marketing | | | Forte | | | |
| 11 | Déve des petits produits à partir des chutes | | réduit le P.A. | Moyenne | | | |
| 12 | Coopération avec d'autres secteurs industriels | | | Forte | | | |
| 13 | Produits à partir de la sciure reconstituée | | | ? | | | |
| 14 | Coop commerciales et logistiques à l'étranger | | | Forte | | | |
| 15/16/17 | Valorisation des déchets | | | Forte | | | |
| 18 | Plateforme PPP | | | | | | |
| 19 | Cité artisanale | | | | | | |
| Légende | Faisabilité plus ou moins forte | Forte | Moyenne | Faible | | | |

Ce tableau exprime deux types d'informations :

- La nature de la contribution apportée par l'action : soit qualitative, en coût d'opportunité c'est-à-dire en réduction de dépenses et enfin en valeur économique que nous avons décliné en 2 niveaux (Forte ou Moyenne) suivant le potentiel de marché.
- Le type d'investisseurs potentiels en 3 catégories : les entreprises à potentiel, les artisans et les investisseurs externes. Ainsi on considère que :
 - Les entreprises à potentiel vont prioritairement se développer sur leurs positions actuelles (ustensiles de cuisine) mais sur de nouveaux marchés notamment export

et ce avant de développer de nouveaux produits et que grâce à ces commandes elles amélioreront leurs process pour répondre à la demande qu'elles auront suscitées ;

- Les artisans développeront eux aussi les produits actuels et nous proposons qu'ils améliorent leurs process et leur niveau de finition et probablement ils développeront des produits nouveaux notamment les petits produits issus des chutes afin d'optimiser la matière première.
- Les investisseurs externes quant à eux se concentreront en priorité sur les activités à fort potentiel de valeur.

5.7 La priorisation des actions

| TYPOLOGIE DES ACTIONS | Nb d'actions | PHASAGE | | | |
|---|--------------|------------|--------------|----------|-----------|
| | | 6 à 9 mois | 10 à 24 mois | au-delà | Total |
| Structuration de la CDV | 3 | 3 | | | 3 |
| Appuis aux entreprises | 3 | 3 | 4 | | 7 |
| Performance des maillons | 4 | | 3 | | 3 |
| Opportunités d'investissements externes | 7 | | | 4 | 4 |
| Appuis aux structures du territoires | 2 | 2 | | | 2 |
| Total des actions | 19 | 8 | 7 | 4 | 19 |

Les priorités de très court terme :d'ici 9 mois

Il faut mettre « un pilote dans l'avion » réduire les divergences entre les acteurs, accroître les convergences bâtir des compromis au regard des intérêts respectifs des uns (artisans) et des autres (PMI), définir un intérêt collectif. Tant que ce point ne sera pas traité il sera difficile de mobiliser toutes les entreprises sur le projet, et de fixer des orientations claires

- **Structuration de la CDV** avec 3 actions : **Action1** : La mise en place de la structure avec une stratégie et une gouvernance **Action 2** : Des mesures et ses instruments sont indispensable (sinon on ne peut comparer donc progresser). **Action 3** : Nous proposons dans cette phase de structuration des aspects du financement (qui aurait pu être classé dans la rubrique de soutien aux entreprises.) Ce choix est inhérent à la situation financière des entreprises qui est évidemment une clé du développement, d'autant que le fonds « Impact » peut concerner au-delà des entreprises du territoire des investisseurs externes ;
- **Appuis aux entreprises** :la situation des entreprises des entreprises de la CDV justifie des actions de soutien tout d'abord l'**Action 4** sur la commercialisation des produits en portefeuille sur les clients actuels et sur de nouveaux clients, pour passer à une phase plus dynamique **Action 5**de prise de contact avec les clients finaux pour une co-construction de produits design. Enfin les entreprises doivent **Action 6** améliorer leurs organisations et leurs process ;
- **Appuis aux structures territoriales** (2 actions): **Action18** : Le dialogue public/privé :est indispensable alors que les acteurs ressources de l'écosystème ne sont pas sollicitées, tel le Centre Technique du Bois qui est cruellement absent. L'offre publique locale ne semble pas correspondre aux besoins des entreprises. **Action19** Le territoire est fortement engagé par la création de la Cité Artisanale, cet intérêt doit être confirmé par la définition d'un positionnement qui soit adapté à la réalités des jeux d'acteurs. En d'autres termes on ne peut pas demander et à mettre à disposition des moyens qui concernerait l'ensemble des acteurs la CDV, alors que son rayon et limité aux entreprises qu'elle héberge, ce périmètre à sa propre pertinence mais il ne faut pas en attendre plus;.

Cette phase de très court terme concerne 8 actions à engagées (1-2-3-4-5-6 -18-19)

Les priorités de moyen terme : de 10 à 24 mois :

Pour cette seconde phase on suppose que la structure est en place, que les acteurs du territoire sont organisés et les entreprises ont pris en compte les enjeux et pour certaines décidées de se positionner dans un processus de conquête de nouveaux marchés.

Ces deux typologies d'actions : performance des maillons et investissements externes sont étroitement liées, l'objectif est d'appuyer les entreprises soit locales soit externes pour accroître la performance des différents maillons, sur l'ensemble de la CDV. Les enjeux de croissance sur les différents maillons peuvent justifier au cas où les entreprises locales seraient défaillantes de s'appuyer sur des partenaires externes qui apporteront : la technologie, le financement et le commerce, ce qui est imaginable au regard de la « facilité à l'entrée » et de la faiblesse des besoins en capitaux immobilisés.

- **Performance des maillons** Sur ce thème la priorité concerne l'**Action 7** concernant les achats, il s'agit d'une action stratégique qui vise à améliorer le modèle économique des entreprises et qui renforcerait la structure de la CDV, cette action est d'autant plus importante qu'elle est très rentable. Les deux autres actions **Action 8** il s'agit surtout de l'accroissement de la productivité au façonnage et au ponçage de dégrossissement par une mécanisation de la phase façonnage cette phase correspond à un saut technologique pour les artisans **Action 9** c'est une phase ou maillon que toutes les entreprises n'assurent pas et donc qui les privent de la valeur correspondante, il faut donc aider les entreprises à s'emparer de l'objectif important de livrer de plus en plus des produits finis, ce qui fera disparaître une partie des intermédiaires, et accroître le volume de valeur en local d'autant que ce processus est assuré par du personnel féminin. **Action 10** Il s'agit d'améliorer le maillon commercialisation en élargissant la commercialisation des produits à partir d'Internet, il s'agit là encore d'un saut technologique qui peut être assuré en interne par les entreprises mais qui peut aussi être mutualisé chez un prestataire, ou partenaire.
- **Opportunités d'investissements externes** : Dans cette seconde phase, nous pouvons considérer deux types d'investissements externes Ceux qui sont plutôt en partenariat qui doivent être privilégiés et ceux qui ne relèvent pas d'une proximité directe avec la CDV. : Pour cette seconde phase nous proposons d'une part les actions commerciales orientées exports et le développement des petits produits éventuellement issues des chutes : **Actions 11** Le volume de chutes (30 à 40%) est une perte de valeur importante, certes les processus actuels rendent ces produits peu rentables, mais il faut adapter les processus et s'ouvrir vers ces marchés. Avec un prix de matière première de 150 TND,(valeur d'achat des déchets) les entreprises sont dans une position très compétitive. Il existe un marché pour les chutes Amazon en vend !!! et profitons de ce positionnement pour accéder à d'autres marchés **Action 12** il faut profiter de cette capacité potentielle des petits produits pour accéder au marché de la coutellerie cette activité est énormément consommatrice de bois en plus elle est en croissance. Ce positionnement permettra d'installer la CDV dans le monde industriel, et donc ouvre la voie à un changement de dimension considérable. Dans cette perspective l'opportunité de l'**Action 13** développer par l'ISET basée sur l'innovation à partir de la reconstitution de matière à partir de sciure de bois d'olivier est très complémentaire. **L'Action 14** vient compléter l'internationalisation de l'activité par la recherche de partenaires export positionnés dans les différents pays cible. Cette phase de moyen terme concerne 8 actions à engagées (7-8-9-10-11-12-13-14)

Les priorités de moyen long terme : au-delà de 24 mois :

Ces priorités de long terme n'interviennent pas dans la performance de la CDV, néanmoins elles valorisent la production de bois d'olivier et apportent une valeur supplémentaire au territoire. Ce classement plus lointain dans le temps est arbitraire essentiellement justifié par le temps nécessaire afin d'identifier les professionnels investisseurs.

Opportunités d'investissements externes. Elles concernent l'**Action 15** Unité de transformation des déchets en produits combustibles. Ainsi que l'**Action 16** Projet de montage d'une unité de compostage. Ainsi que l'**Action 17** Unité de valorisation énergétique des déchets du bois d'olivier. Cette phase de moyen terme concerne 3 actions à engager (15-16-17)

| Synopsis des priorités | | | | |
|--|--|--|--|---|
| 9 mois | | 10 mois | 24 mois | au-delà |
| très court terme | | Moyen terme | | Long terme |
| 1, Création d'une organisation collective | 3. Renforcement des capacités financières | 7. Création d'une structure « amont » achat pré débit et séchage : | 8. Accroissement de la productivité du façonnage /ponçage | 15, Unité de transformation des déchets en produits combustibles (1a 2 ans) |
| 2, Création d'une base de données | 5. Nouveaux marchés avec design | :9. Accroissement du potentiel de productivité de la finition | 10. Prestataire marketing et commerce électronique « export » | 16. Projet de montage d'une unité de compostage |
| 4. Nouveaux marchés pour les ustensiles de cuisine | 6. Actions organisation et de maîtrise des process : | 11. Développement des petits produits à partir des chutes | 13. Développement de produits en bois d'olivier à partir de la sciure reconstituée : | 17 Unité de valorisation énergétique des déchets du bois d'olivier de 1 à 2 ans |
| 18 Appui au dialogue PPP | 19. Appui à la Cité artisanale | 12. Coopération avec la coût ellerie et d'autres secteurs | 14 Coopérations commerciales et logistiques avec l'étranger | |
| Structuration de la CDV | | 3 | Opportunités. d'investissements externes | 7 |
| Appuis aux entreprises | | 3 | appuis aux structures du territoire | 2 |
| Performances des maillons de la CDV | | 4 | Total | 19 |

5.8 Les fiches actions.

5.8.1 La structuration de la CDV :

La reconnaissance de la CDV suppose de mettre en place une structure représentative permanente de l'ensemble des entreprises afin d'avoir un espace où les entreprises se rencontrent, échangent, définissent des solidarités et des stratégies. Le renforcement de la CDV nécessite des actions de structuration et de développement à un niveau supérieur des entreprises afin de mettre en place un système de représentation collectif de la CDV. Dans ce cadre la structure aura à gérer les deux plus grands défis de la CDV l'approvisionnement et le financement, les autres aspects étant à la charge des entreprises individuellement ou organisées en collectif.

Action N°1 Création d'une organisation collective dédiée à la CDV :

| Fiche Action N°1 | Création d'une organisation collective dédiée à la CDV |
|----------------------------------|--|
| Contexte et justification | La CDV bois d'olivier de Sidi Bouzid de par sa taille en nombre d'entreprises et des enjeux socio- économique en emplois doit se structurer afin de défendre les intérêts collectifs et la représentation de celle-ci. La Cité artisanale qui regroupe 6 artisans ne couvre que partiellement, et pas la partie la plus significative de la CDV. La défense collective concerne chaque entreprise dans ses différentes phases de développement : L'organisation des entreprises de la CDV doit constituer une masse critique structurée autour d'un ensemble d'individualité Elle sera l'interface entre les entreprises et les pouvoirs publics. Elle sera aussi un facteur d'image positive exprimant le potentiel de la CDV. Chaque entreprise gardera ses prérogatives et sera libre ou non de mutualiser ses activités. |
| les objectifs | Mettre en place une structure permanente simple (de type associatif avec récupération de TVA). Dirigée par un Conseil d'administration (qui peut être élargit à tous les membres et un bureau avec un Président(e), un(e) ou des vis président(e) un trésorier(e) et secrétaire (e). Cette structure aura la charge de défendre les intérêts particuliers et collectifs de la CDV et d'assurer son autonomie financière. |
| Porteur de l'action | Les entreprises. |
| La mise en œuvre | <ul style="list-style-type: none"> - Une réunion d'information avec éventuellement la participation d'un représentant d'un cluster ou d'une association d'entreprises existant - La proposition des grandes lignes des statuts et des objectifs - La désignation et la mise en place des membres du bureau après un appel à candidature (un exemple d'association d'entreprises tunisiennes sera proposée). |
| Les actions | 1) Mise en place de la structure et de sa gouvernance. 2) La définition des cotisations et d'un budget. 3) Le recrutement d'un animateur : c'est un poste clé dans le dispositif. 4). Un accompagnement la première année pourrait être nécessaire. 5) Mise en place d'un plan de communication (Site, flyers...) |
| Résultats attendus | La mise en place d'une gouvernance, avec des groupes de travail thématiques Le recrutement d'un animateur d'un secrétariat à temps partiel, plus un plan de communication. |
| Ressource à mobiliser | Un appui éventuel pour la mise en place de structure avec préparation des argumentaires, analyses des jeux d'acteurs. |
| Le partenariat | La structure pourrait rentrer dans le réseau de « France cluster » afin de bénéficier des appuis en matière de formation de l'animateur voire des partenariats avec d'autres clusters européens. |
| Planning | Au plus tôt dans les 3 mois. |
| Budget | <ul style="list-style-type: none"> - Coût d'un appui externe pour la mise en place de structure 50 KTND. - Financement de l'animation sur 2 ans plus le secrétariat temps partiel 200K TND. - Site Internet de présentation 10 KTND (Pour mémoire pris en charge budget Cité. - Appui expertise extérieure partenariats 30 KTND Soit un total de 280 KTND à mobiliser entre les entreprises et les appuis extérieurs -Les coûts administratifs étant assurés par les entreprises. |
| Facteurs de succès | La mobilisation d'un maximum d'entreprises. |
| Risques éventuels | Les rivalités à l'intérieur de la CDV où sur le territoire. |
| Valeur supplémentaire | Fondamentale pour l'impact et l'image de la CDV. |

Action N°2 : Création d'une base de données exhaustive de la CDV :

| | |
|----------------------------------|---|
| Fiche Action N°2 | Création d'une base de données exhaustive de la CDV et collecte des besoins : |
| Contexte et justification | La base de données actuelle de la CDV est trop aléatoire. Une meilleure connaissance des facteurs de croissance et des faiblesses des entreprises doivent être mis en évidence. On sait que le nombre d'entreprises a augmenté mais on se sait pas si le volume d'activité c'est accru ou s'il y a eu un transfert d'activité à l'intérieur de la CDV Dans le même temps les besoins des entreprises doivent être consolidés faisant apparaître les convergences des besoins afin de concevoir des actions collectives, ainsi eu la mobilisation des fonds de droit commun mobilisables |
| les objectifs | Mesurer et analyser les évolutions quantitatives de la CDV Identifier et caractériser les besoins. |
| Porteur de l'action | L'association des entreprises, la plateforme PPP et/ou Irada. |
| La mise en œuvre | <ul style="list-style-type: none"> - Elaboration d'un questionnaire avec 2 volets 1 Quantitatifs, 1 qualitatifs. - Entretien avec l'entreprise. - Elaboration d'une fiche entreprise détaillant les produits et les savoir-faire qui viendront enrichir le site Internet de la CDV. |
| Les actions | Un questionnaire-Un entretien – Une fiche entreprise. |
| Résultats attendus | Des statistiques fiables sur la CVD. |
| Ressource à mobiliser | Sur le fonctionnement actuel d'Irada. |
| Le partenariat | Néant. |
| Planning | Au plus tôt dans les 3 mois. |
| Budget | Déjà budgété. |
| Facteurs de succès | La mobilisation des entreprises par la plateforme P/P. |
| Risques éventuels | Aucun. |
| Valeur supplémentaire | Connaissance approfondie des entreprises et de leurs évolutions. |

Action N°3 : Renforcement des capacités financières des entreprises :

| | |
|----------------------------------|---|
| Fiche Action N°.3 | Renforcement des capacités financières des entreprises et mise en place du fonds « Impact » : |
| Contexte et justification | Le manque de fonds propres des entreprises, l'absence d'une ingénierie financière conduit les entreprises à une gestion au jour le jour. La marge dégagée par les entreprises ne permet pas d'assurer un autofinancement suffisant pour financer des investissements. L'accès à l'emprunt offre un effet de levier qui permet de changer de dimension. Or sans des informations fiables, cette situation est de nature à créer la suspicion de la part des financiers, ce qui n'est pas du tout propice au développement de la CDV. L'arrivée du fonds de la CDC « Impact » est une véritable opportunité que les entreprises doivent saisir en maîtrisant les modalités d'intervention de celui-ci mais également en préparant leurs dossiers. En outre les entreprises ne mobilisent que peu les dispositifs de droit commun en matière de financement, il est nécessaire d'améliorer cette situation. D'après nos informations une seule entreprise a bénéficié du Foprodex. |
| les objectifs | 1) Conduire une réflexion sur la problématique du financement afin que les entreprises bénéficient des meilleures conditions du fonds « Impact » et de toutes autres formes de financement- 2)Mettre à disposition un répertoire des aides disponibles avec les conditions d'accès 3) Organiser sous l'égide de la plateforme P/P des « tours de table » entreprises, financeurs avec un pitch des entreprises. |
| Porteur de l'action | La plateforme publique privée. |
| La mise en œuvre | Il s'agit d'une approche individuelle et/ou collective sur certains activités mutualisées par la mise en place d'une réflexion technique et financière sur les axes de développement des entreprises et lister les besoins de financement sur 3 ans. |
| Les actions | Produire du projet avec des plans d'affaires. |
| Résultats attendus | Une situation bancable des entreprises. |
| Ressource à mobiliser | Les entreprises avec un appui extérieur si nécessaire mais uniquement pour les entreprises ayant un projet. |
| Le partenariat | CDC et banques locales & fonds spécialisés. |
| Planning | Au plus tôt 6 mois, toutefois dépendant de la mise en place du fonds Impact |
| Budget | Intégré dans les missions de la plateforme PP. |
| Facteurs de succès | La mobilisation du fonds « Impact » plus les crédits bancaires locaux. |
| Risques éventuels | L'absence de projets. |
| Valeur supplémentaire | Une mobilisation supplémentaire de moyens financiers permettant de dynamiser la CDV. |

5.8.2 Action en faveur de l'appui aux entreprises :

Les entreprises ont besoin de différents appuis (technologiques, informationnels, financiers) pour changer de dimension sur les aspects concernés. Ce changement ne va pas se faire spontanément, un travail de sensibilisation des entreprises par l'association et la plateforme est indispensable afin de créer une émulation, d'autant qu'un autofinancement sera sollicité. Ainsi il est nécessaire que chaque entreprise se positionne ou tout au moins les plus importantes par un projet avec des objectifs, un budget et un autofinancement. C'est la multiplicité des initiatives individuelles sous forme de projet et leur mise en cohérence, qui va générer une dynamique collective de la CDV. Le renforcement du niveau de service peut être assuré par l'intégration de nouveaux prestataires pour exemple une entreprise spécialisée en marketing et commerce électronique.

Action N° 4 : Développement sur de nouveaux marchés des ustensiles de cuisine :

| | |
|----------------------------------|---|
| Fiche Action N° 4 | Développement sur de nouveaux marchés pour les ustensiles de cuisine |
| Contexte et justification | La présence des entreprises de Sidi Bouzid sur les marchés export restent encore limitée aux ustensiles de cuisines pour une valeur estimée à 43 % de la production. Le reste soit 57 % est la part du marché national dont une partie (inconnue) est exportée par les grossistes. Or ce marché est mondialisé nous avons observé que sur ce marché les tarifs sont plus avantageux sur certains pays (Europe hors Italie Usa -Asie). Les entreprises de la CDV doivent engager des actions commerciales avec leurs produits actuels sur des marchés plus profitables que la Tunisie et l'Italie. Il s'agit d'optimiser le savoir-faire existant et de réduire les stocks afin de générer de la trésorerie. |
| les objectifs | L'objectif de cette action est de soutenir les entreprises dans leur stratégie commerciale export par une meilleure connaissance des acteurs existants et potentiels sur le marché des ustensiles de cuisine. |
| Porteur de l'action | Les entreprises |
| La mise en œuvre | Sur proposition des entreprises il s'agira de mettre en place : <ul style="list-style-type: none"> • Une prospection et l'identification des marchés et des acteurs • La visite des foires et manifestations spécialisées il existe 128 salons en Europe relatifs à : Cuisine & Salle de bains¹⁸. • Une prise de contact par l'envoi de propositions (plaquette, tarifs, des propositions de produits. ...). • Des missions individuelles sur des cibles de clients avec l'objectif de diversification des marchés. Il s'agit de financer des missions courtes préalablement préparées. |
| Les actions | 1) Préparation et argumentation de la mission. 2 Mission. 3 Restitution. |
| Résultats attendus | Accroissement du nombre de clients sur les ustensiles de cuisine à l'export |
| Ressources à mobiliser | Les entreprises et les éventuels partenaires externes Les financements de droit commun en matière d'exportation. |
| Le partenariat | Avec des clusters ou autres structures collectives étrangères. |
| Planning | Au plus tôt. |
| Budget | Une action individuelle par entreprise pour les 11 entreprises exportatrices sur un à deux pays par an soit 10 KTND /mission, y compris la documentation soit 10 x 11 entreprises =330 KTND x 2 années soit 660 KTND . financés par les entreprises et le financement de droit commun plus éventuellement le fonds Impact. |
| Facteurs de succès | Une attention particulière sera apportée sur le choix des pays et la préparation des missions. |
| Risques éventuels | Perte de temps dans des déplacements sans succès. |
| Valeur supplémentaire | Prendre des positions commerciales nouvelles Accéder rapidement à un potentiel captif de chiffre d'affaires supplémentaires, création d'emplois. |

Action N° 5 Ouverture à de nouveaux marchés avec de nouveau produits et du design

| | |
|----------------------------------|---|
| Fiche Action N° 5 | Ouverture à de nouveaux marchés en bois d'olivier avec de nouveau produits et design : |
| Contexte et justification | Les entreprises de Sidi Bouzid se sont essentiellement positionnées sur le marché des ustensiles de cuisine soit en vente export soit en sous-traitances à des négociants. Les produits artisanaux décoratifs sont limités à quelques entreprises. Or l'utilisation du bois d'olivier en produits est beaucoup plus large il concerne notamment : l'ameublement, la coutellerie, la vente de chute de bois, la décoration. L'accès à ces marchés suppose de faire des offres de produits construites soit avec le client soit avec un designer. |
| les objectifs | Cette fiche vise à répertorier 1) l'ensemble des utilisateurs de bois d'oliviers dans le monde : particuliers, amateurs, revendeurs : plateformes de distribution et d'identifier. 2) les modes de commercialisation (directe, plateformes, grossistes sous-traitance industrielle. 3) Accroître le chiffre d'affaires et améliorer les positions commerciales des entreprises par une meilleure connaissance des marchés existants et potentiels. |
| Porteur de l'action | Les entreprises. |
| La mise en œuvre | Mise en place d'un dispositif de veille et de prospection. A ce niveau d'intervention l'action consiste à engager des négociations avec les clients potentiels, faire des offres de nouveaux produits avec l'appui de designers. |
| Les actions | - Recherche Internet sur les opérateurs à l'étranger, mais des coopérations peuvent aussi être développées avec des entreprises tunisiennes exemple l'ameublement. - Information sur les foires et manifestations il existe 128 salons en Europe relatives à: la Cuisine & Salle de bains. 3.3 Développement du site Internet comme une site de présentation avec l'objectif de le faire évoluer vers un site marchand sous réserve d'avoir traité les aspects de logistique. |
| Résultats attendus | Identification des marchés et les opérateurs. Positionnement des entreprises sur les différents marchés Cette action doit permettre aux entreprises de mobiliser les fonds dédiés de prospection export (Foprodex). |
| Ressources à mobiliser | Les financements en fonds propres et Foprodex. |
| Le partenariat | Avec des clusters ou autres structures collectives étrangers. |
| Planning | Au plus tôt dans les 9 mois |
| Budget | -Veille marché 20 KTND / an sur 2 ans soit 40KTND. Une action collective foire salon pour les entreprises exportatrices sur deux pays par an soit 20 KTND x 2= 40 KTND x2 ans de 80 KTND soit un total de 120 KTND /entreprise X 4 entreprises Soit un total de 480 KTND. |
| Facteurs de succès | Le volume d'informations fiables collectées par les membres de la CDV – le nombre de dossiers de demandes de financement montés et validés. |
| Risques éventuels | Perte de temps dans le montage de dossiers sans suite. |
| Valeur supplémentaire | Accroissement du chiffre d'affaires à moyen terme. |

Action N°6 : Mise en place d'actions organisationnelles et de maîtrise des process :

| | |
|----------------------------------|--|
| Fiche Action N°6 | Mise en place d'actions organisationnelles et de maîtrise des process : |
| Contexte et justification | Les conditions de production de certaines entreprises notamment artisanales doivent être considérablement améliorées. Celles-ci ont besoin de maîtriser et de réduire leurs coûts d'exploitation et d'accroître la sécurité au travail de leurs salariés Cette action est orientée vers les artisans Au regard de la concentration d'artisans (6) le Cité artisanale doit être moteur de cette action. |
| les objectifs | Sécuriser les conditions de travail -Organiser les ateliers Investir dans des process plus adaptés. |
| Porteur de l'action | Les entreprises. |
| La mise en œuvre | Il s'agit de mettre en place des groupes de discussion sur des thématiques inter artisans et au sein des ateliers avec les salariés. Chaque action thématique étant tout d'abord conduite en collectif puis déclinée en interne avec discussion avec les salariés. L'utilisation d'outil du type 5 S est recommandée. |
| Les actions | 1-sensibiliser les entreprises 2- Identifier les entreprises volontaires 3-Définir les actions 4- Chaque action se déclinera par thème. Ceux-ci pouvant être: la pénibilité : la sécurité la qualité, des lieux décents pour le repos et la restauration des salariés, le changement de process et le développement de la mécanisation (ex choix de machine-outil.5) définir les mesures d'appui soit en partenariat avec ISET /ISAM soit par un prestataire. |
| Résultats attendus | Amélioration des conditions de travail et accroissement de la productivité |
| Ressource à mobiliser | Un investissement en temps important des entreprises avec un appui extérieur limité afin de faire un point régulier sur l'avancement. |
| Le partenariat | L'ISET et l'ISAM, le Centre technique du bois, la CMA France https://www.artisanat.fr/ |
| Planning | Au plus tôt 6 mois. |
| Le budget | Intégré au budget de la Cité artisanale. |
| Facteurs de succès | La mobilisation des entreprises et le choix de la pédagogie. |
| Risques éventuels | La non-mobilisation des entreprises. |
| Valeur supplémentaire | Montée en compétences des dirigeants et des salariés. |

5.8.3 Actions d'appui au renforcement de chacun des maillons de la CDV :

Ces actions de renforcement des maillons de la CDV peuvent être portées soit par les entreprises de la CDV soit par des acteurs extérieurs (partenaires ou investisseurs) qui investissent sur des maillons pouvant dégager spécifiquement de la valeur ajoutée et garantir un retour sur investissement.

Action N°7 : Création d'une structure « amont » achat pré débit et séchage :

| Fiche Action N°.7 | Création d'une structure « amont » achat pré débit et séchage : |
|----------------------------------|---|
| Contexte et justification | <p>Les entreprises rencontrent d'importantes difficultés à s'approvisionner en matière première. Deux autres aspects sont facteurs de perte de compétitivité : le séchage (manque de séchoir) et le pré débit (manque de scie à grume). C'est trois maillons sont des faiblesses pour les entreprises et peuvent faire l'objet d'un même projet d'investissement La mise en place d'une structure d'achat suppose une importante capacité en trésorerie, les deux autres maillons sont des aspects techniques simples. La résolution de ces 3 fonctions</p> <p>« amont » aurait pour avantage de permettre aux artisans 1) de se consacrer à la partie la plus valorisante et la plus rentable au regard de leur savoir-faire 2) de réduire leur besoin de financement 3) d'optimiser leur surface d'exploitation La massification de ces fonctions assurera des coûts plus faibles, qu'actuellement avec une rentabilité assurant les charges d'exploitation et d'investissement afin de permettre au final un prix de vente compétitif du bois d'olivier pré débité et séché aux artisans.</p> <div data-bbox="422 1010 989 1272" style="text-align: center;"> <p>Parc à bois</p> <pre> graph TD subgraph Parc_à_bois [Parc à bois] direction TB S[Séchage] --> SSF[Stock semi fini] SSF --> T[Tournage] SSF --> P[Plot] SG[Scie à Grume] --> PD[Pré débit] PD --> D[Déchets] D --> CI((Charbon Industriel)) S --> SG SSF --> SG SSF --> Stock[Stockage MP] end </pre> </div> <p>Ce Parc fait environ 1ha avec 1 bâtiment de 800m² incluant un volume de séchage 1200m³ soit 900T/trimestre (durée de séchage) soit 3000 T/an pondéré</p> |
| Les objectifs | <p>L'objectif de cette action vise à créer une unité dont la forme juridique reste à définir (S.A., Groupement d'achat, PPP). Cette unité aurait 3 objectifs d'intégrer l'achat, le pré débit et le séchage. Ces 3 fonctions pénalisent fortement les artisans, alors qu'elles dégagent de la valeur et garantissent la rentabilité pour ce type d'investissement que les artisans n'arrivent pas à assurer.</p> |
| Porteur de l'action | <p>Un investisseur privé ou des entreprises structurées de la CDV.</p> |
| La mise en œuvre | <p>1) une bonne connaissance des besoins en volume des entreprises, et la prise en compte de la saisonnalité liée à la disponibilité de la matière première par une étude de marché et de faisabilité 2) Analyser la disponibilité de la matière première 3) Définir un cadre juridique et financier 4) Gérer le stock.</p> <p>Pour l'achat de la matière première sur la base d'un besoin de 10 000 T/an soit 7 MTDN soit 1,75 MTDN par trimestre L'achat du séchoir et de la scie à grumes 300 K TND.</p> |
| Les actions | <p>1) Etude de faisabilité. 2) Définition du cadre juridiques et Mobilisation des financements. 3) Aménagement du site. 4) Acquisition des équipements. 5) Recrutement du personnel.</p> |
| Résultats attendus | <p>La maîtrise de l'approvisionnement en matière première et des phases séchage et pré débit.</p> |
| Ressource à mobiliser | <p>de l'ingénierie financière et technique.</p> |
| Le partenariat | <p>Dialogue P/P- Négociation avec le fonds « Impact » Irada et les banquiers locaux.</p> |
| Planning | <p>Au plus tôt moins de 1 an.</p> |

| | |
|------------------------------|--|
| Budget | <p>A définir pour la partie terrain et bâtiments, séchoir, bureau sanitaire;</p> <ul style="list-style-type: none"> • La partie équipement la machine du pré débit (scie à grume) coûte entre 20 et 30 000 TND. • La partie débit nécessite une corroyeuse 4 faces~ 40 000 TND <ul style="list-style-type: none"> ○ Amortissement du matériel = 70000TND / 5 = 14 000TND ○ salaires (24 000TND) • Le séchoir est intégré à l'immobilier <p>Soit une charge hors amortissement terrain et bâtiments de 38 000 TND Pour un revenu estimé à 20% du coût de matière première soit 180TND la T x 3000 soit 540.000TND. Le différentiel (540 000- 38 000) soit 502 000 TND</p> |
| Facteurs de succès | La rentabilité de cette phase d'intégration. |
| Risques éventuels | La pression des lobbys, la complexité juridique, le partenariat. |
| Valeur supplémentaire | <p>Cette structure nouvelle apporterait :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) La garantie d'approvisionnement avec un stockage stratégique adossé à une structure d'achat (groupement d'achat) et de veille 2) D'offrir à tous les artisans la possibilité de travailler des dimensions de matière première plus importante la scie à grume permet le débit de tronc ; 3) De travailler sur des produits équarris donc pouvant faire l'objet d'un traitement mécanisé. 4) De imiter les déchets à la sciure dans les ateliers ; 5) Se dispositif pourrait même intégrer une production industrielle de charbon de bois avec la technologie «Mage ». <p>Les artisans paierait ~10 à 20% plus cher une matière 1ère mais il pourrait l'exploiter beaucoup mieux avec un volume de chutes beaucoup plus faible et des produits plus adaptés, c'est donc un deal « gagnant /gagnant »</p> |

Action N° 8 : Accroissement de la productivité du façonnage / pré ponçage :

| | |
|----------------------------------|---|
| Fiche Action N° 8 | Accroissement de la productivité du façonnage /pré ponçage : |
| Contexte et justification | <p>Le façonnage se fait à partir du bois pré débité sur lequel l'opérateur place un gabarit (simple carton) qu'il va suivre pour exécuter le produit brut. Ce process est assuré par des ouvriers qualifiés avec une scie à ruban (la même que pour les prés débits) Les entreprises fabriquent des séries de produits avec des méthodes artisanales. L'opérateur répète le même geste. La mise en place d'un processus de prototypage même sommaire appuyé par des gabarits permettrait d'assurer la reproduction de pièces identiques beaucoup plus rapidement et avec plus de précision et de sécurité qu'actuellement. Une modernisation des machines-outils notamment l'utilisation de scie circulaire de raboteuse dégauchisseuse permettrait de monter en compétences techniques et de gagner en productivité en qualité et sécurité.</p> <p>Le ponçage permet d'aboutir à la mise en valeur du produit notamment en révélant sa couleur et ses motifs. Ce travail assuré par des femmes se fait graduellement par des passes successives avec des abrasifs de plus en plus fins. Ce travail fait par des femmes à la main pourrait sur des séries être effectués par des ponceuses à bandes notamment pour les produits plats permettant de réaliser une dizaine de produits à la fois.</p> |
| les objectifs | Monter en compétence pour gagner en productivité. avant de passer à des technologies plus sophistiquées en 3D. |
| Porteur de l'action | Les entreprises. |
| La mise en œuvre | Un appui technique en termes d'organisation plus quelques milliers de dinars en équipements Une visite des artisans d'un salon de la machine-outil pour bois est parfaitement indiquée. |
| Les actions | De la pédagogie inductive plus quelques machine outils de moins de 2000 TND/ pièce. |
| Résultats attendus | Gagner en technologie, en productivité et en sécurité. |
| Ressource à mobiliser | Un formateur pendant quelques jours, plus l'appui du fournisseur. |
| Le partenariat | Avec l'Iset et le Centre technique du bois. |
| Planning | d'ici 1 an. |
| Budget | Ce type d'investissement est individuel il est de l'ordre de 5 et 15 KTND / entreprise. Ce type d'investissement est amortissable sur 5 ans et donc reste très modeste au regard de l'accroissement de la valeur |
| Facteurs de succès | L'implication de l'entreprise et des salariés, la formation à l'utilisation de nouveaux process |
| Risques éventuels | Non implication des entreprises. |
| Valeur supplémentaire | 10 à 20% de productivité supplémentaire, réduit la pénibilité plus la montée en compétence |

Action N° 9 : Développement des capacités en ponçage et finition :

| | |
|----------------------------------|---|
| Fiche Action N° 9 | Accroissement du potentiel de productivité de la finition : |
| Contexte et justification | Cette phase de finition n'est pas assurée par la majorité des artisans qui vendent leurs produits à des grossistes soit 57 % estimé des volumes. La finition comporte un ponçage final suivi d'un traitement de finition (huile plus cire d'abeille) plus un ultime séchage. La qualité de la finition contribue fortement au montant du prix de vente du produit (sous réserve d'avoir respecté préalablement la qualité du bois et son séchage) Beaucoup d'entreprises artisanales ont pour modèle économique de vendre les produits semi fini, ce qui n'est sans doute pas leurs choix mais plutôt celui du client grossiste Pour les autres entreprises qui assurent la vente directe la finition est souvent très personnalisée. |
| les objectifs | Favoriser le changement de modèle économique des artisans positionnés en produits semi finis, vers des produits finis. |
| Porteur de l'action | Les entreprises surtout artisanales dans une approche collective |
| La mise en œuvre | 1-D'abord valider la capacité des artisans qui vendent des produits semi finis à passer en produits finis. 2-proposer aux clients cette prestation. 3- en cas d'insuccès identifier des marchés nouveaux avec finition. |
| Les actions | Renégocier avec les clients existants une offre finalisée en cas de refus. Identifier de nouveaux marchés soit par un intermédiaire soit en direct via Internet. |
| Résultats attendus | Augmentation en local de la valeur des produits vendus. |
| Ressource à mobiliser | Du savoir-faire supplémentaire qui est facilement accessible et de la prospection commerciale. |
| Le partenariat | A identifier. |
| Planning | de 1 à 3 ans. |
| Budget | Limité en investissement matériel Compris dans la fiche prospection de nouveaux marchés. |
| Facteurs de succès | La capacité des clients actuels à passer en mode finition. |
| Risques éventuels | La perte des clients existants. |
| Valeur supplémentaire | Entre 15 et 30% de la valeur supplémentaire au regard du prix des produits vendus en semi fini, sur une part du volume total de ~57% de production de la CDV Cette activité est génératrice d'emplois féminins supplémentaires. |

Action N° 10 : Prestataire marketing et en commerce électronique « export » :

| Fiche Action N°10 | Prestataire marketing et commerce électronique « export » : |
|----------------------------------|---|
| Contexte et justification | Les entreprises de Sidi Bouzid ne sont positionnées que sur les marchés des ustensiles de cuisine soit en vente export soit en sous-traitance à des négociants. Les produits artisanaux décoratifs sont limités à quelques entreprises. Or l'utilisation du bois d'olivier est beaucoup plus large est concerné : l'ameublement, la coutellerie, la vente de chute de bois, la décoration, les bijoux. Internet est un outil pratique pour tester un produit à l'échelle mondiale soit un outil de communication soit complété par un outil de commercialisation. Toutefois le marketing direct nécessite des compétences confirmées que les entreprises avec une faible culture marketing n'ont pas. Par ailleurs les coûts de transport impacte plus fortement le prix pour une vente à l'unité Un partenariat entre cette entité et les entreprises qui le souhaitent devrait être noué. Un partenaire en Europe qui assure la logistique sera sans doute nécessaire. Pour des raisons de compétences et de maîtrise des processus on peut imaginer que dans un premier temps la CDV externalise sur un prestataire et une fois la structure en place et bien rodée, la CDV internalise cette fonction |
| les objectifs | Identifier un partenaire qui assurera la fonction de Web Master pour accroître la connaissance de la CDV et identifier des clients et des partenaires afin d'accroître le chiffre d'affaires et améliorer les positions commerciales des entreprises par une meilleure connaissance des marchés existants et potentiels. |
| Porteur de l'action | Un investisseur ou prestataire privé spécialiste du commerce en ligne. |
| La mise en œuvre | Mise en place d'un dispositif de veille et de prospection. A ce niveau d'intervention l'action consiste à engager des négociations avec les clients potentiels, faire des offres « produits » notamment avec l'appui de designers Convention de commercialisation avec les entreprises. |
| Les actions | 1) Information sur les foires et manifestations il existe 128 salons en Europe relatifs à: Cuisine & Salle de bains. 2) Développement du site Internet de présentation et marchand 3) Identifier un partenaire logistique en Europe. |
| Résultats attendus | Identification des marchés et des opérateurs. Positionnement des entreprises sur les différents marchés. du bois d'olivier. |
| Ressources à mobiliser | Les financements en fonds propres et Foprodex. |
| Le partenariat | Avec des clusters ou autres structures collectives étrangers. |
| Planning | Au plus tôt. |
| Budget | Dans la phase de lancement la création d'un site commercial 40 KTND plus son fonctionnement et son animation coûte : 2 Web masters 50 KTND /an soit pour 2 ans soit un total de 140 KTND Pour la prospection au quotidien celle-ci peut être prise en charge par une marge sur le chiffre d'affaires. Avec une marge de 15 % cela suppose un chiffre d'affaires de 500 000 TND / an ce qui est significatif et sans doute difficilement atteignable au moins dans un premier temps |
| Facteurs de succès | La qualité et le professionnalisme. |
| Risques éventuels | Mauvaise qualité du service. |
| Valeur supplémentaire | Outre l'apport économique un apport en notoriété. |

5.8.4 Les actions en soutien aux opportunités d'investissements et à l'innovation :

Il s'agit d'actions porteuses de valeurs nouvelles actuellement sous exploitées par les entreprises et qui pourraient être soit initiées par les entreprises de la CDV soit par des investisseurs externes. L'intérêt de ses actions à fort potentiel sera de renforcer de manière significative la CDV de Sidi Bouzid.

Action N° 11 : Développement des petits produits à partir des chutes :

| Fiche Action N° 11 | Développement des petits produits à partir des chutes |
|----------------------------------|--|
| Contexte et justification | Le profil des produits au regard des dimensions de la matière première conduit à des chutes importantes (~40% de matière première qui n'est pas valorisée).Par ailleurs les petits produits ne sont pas rentables car ils justifient un travail à la main plus important pour un prix de vente moindre Or il existe il existe plusieurs possibilités de valoriser ces chutes soit en brut soit reprise en avivée (4 phases). Elles se vendent ~10 € le kg prix public pour le brut et le double pour les avivés. Soit les entreprises de la CDV se positionnent sur ce marché soit on recherche un partenaire industriel ou commercial présent sur ce marché (des pistes existes). |
| les objectifs | Le projet a pour objet d'accroître la valorisation de la matière première par une exploitation optimum de celle-ci notamment des chutes qui aujourd'hui sont vendues pour produire du charbon de bois à 150TND /Tonne |
| Porteur de l'action | Soit des artisans soit une entreprise externe qui accepte d'investir le matériel adapté pour accéder à ce marché |
| La mise en œuvre | <p>A- Les chutes brutes : elles ne nécessitent pas d'investissement mais elles doivent avoir une partie colorée :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Collecte et tri des chutes : à l'issue du pré débit avec le souci d'avoir des longueurs à peu près homogène une seule face coupée. • Conditionnement en filet de 1 à 5 kg. • Séchage : Un séchage complémentaire sera un plus de qualité. <p>B- Les chutes 4 faces : même contrainte pour la couleur les chutes doivent être reprises pour offrir 4 faces lisses.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Collecte et tri des chutes : à l'issue du pré débit. • Rabotage des 3 faces brutes ou à la scie circulaire avec l'objectifs d'une dimension minimum de 20 mmx20 mm jusqu'à 50 mmx50 mm • Mise en longueur (de 150 à 300 mm) à la scie circulaire. • Séchage. • Mise en filet par botte homogène. |
| Les actions | Débiter les chutes et identifier les opérateurs sur ce marché faire des propositions mettre en sachet. |
| Résultats attendus | Accroissement de la valeur de la matière première |
| Ressource à mobiliser | Équipements nécessaires. Pour les produits bruts : Une petite ensacheuse – une balance des filets, un stockage à l'abri du soleil. Pour les chutes 4 phases une scie circulaire. |
| Le partenariat | Soit intégré dans le CDV soit investissement externe. |
| Planning | 6 mois. |
| Budget | Pour la partie technique très modeste une ensacheuse 1000 TND, pour la partie commerciale déjà incluse. |
| Facteurs de succès | Identifier les clients et mettre en place la logistique. |
| Risques éventuels | Perte de temps à identifier des clients. |
| Valeur supplémentaire | Prix de vente entre 3 € pour les produits bruts soit 3000€/T et le double pour les produits 4 faces soit une valorisation ~50 à 60 fois supérieur a la vente en charbon de bois. Cette activité est génératrice d'emplois féminins |

Action N° 12 Coopération avec la coutellerie et d'autres secteurs industriels

| | |
|----------------------------------|---|
| Fiche Action N° 12 | Coopération avec la coutellerie et d'autres secteurs industriels |
| Contexte et justification | La coutellerie est une industrie consommatrice de bois d'olivier en petite dimension. Le marché pèse 250M€ en France dont 80 % est fabriqué à Thiers dans le Puy de dôme. Ce marché est consommateur de petites dimensions avec une exigence sur la couleur Au regard du prix du bois en Europe, de la faible disponibilité du bois d'olivier et des coûts de main d'œuvre l'offre de Sidi Bouzid ne peut être que compétitive D'autres secteurs industriels sont consommateurs de bois d'olivier (ameublement, jeux décoration) et pourraient être des partenaires pour coconstruire avec les acteurs de la CDV un catalogue de nouveaux produits. Cette fiche est différente de la précédente par 1) l'exigence plus importante en termes de qualité du bois d'olivier et de qualité de finition qui plus que le prix sera le facteur décisif du positionnement 2) le rythme d'approvisionnement. |
| les objectifs | Le projet a pour objectif de positionner la CDV sur de nouveaux produits et de nouveaux marchés 'Les marchés industriels sont exigeants mais ils font monter en qualité leurs sous-traitants. En l'occurrence l'objectif serait d'identifier des industriels ou un prestataire « amont » qui souhaitent faire une intégration verticale pour se garantir en approvisionnement en coût et en qualité. |
| Porteur de l'action | Soit les entreprises soit une démarche auprès des couteliers et les autres industriels |
| La mise en œuvre | Prendre contact à partir des sites des entreprises une dizaine sur Tiers ou la Fédération Française de la Coutellerie (ffcoût_ellerie.org) |
| Les actions | Prise de contacts, négociation |
| Résultats attendus | Des partenariats et une ouverture sur des nouveaux marchés. |
| Ressource à mobiliser | Des contacts et des missions. |
| Le partenariat | A définir. |
| Planning | de 6 mois à 1 an. |
| Budget | Prospection Internet (8000 TND) 2 mois de salaires contact mail téléphone et création de flyers (2000 TND) visites à l'étranger (5 x 3000)soit un total global de 25 K TND /an soit 50 KTND/2 ans. |
| Facteurs de succès | Identifier la demande et négocier l'offre de prestations. |
| Risques éventuels | Perte de temps. |
| Valeur supplémentaire | Celle-ci e peut être considérable Outre l'impact économique et en termes d'image l'issue d'un tel partenariat aura des conséquences technologiques et en montée de compétences. Ainsi que des conséquences sur l'emploi. |

Action N°13 : Développement de produits en bois d'olivier à partir de la sciure reconstituée :

| | |
|----------------------------------|---|
| Fiche Action N° 13 | Développement de produits en bois d'olivier à partir de la sciure reconstituée : |
| Contexte et justification | Il s'agit de valoriser une innovation en phase proto portée par l'ISET qui développe une technologie de reconstitution de bois d'olivier à partir de sciure grâce à un procédé à base de mycélium puis ensuite est moulé permettant de reconstituer des produits de type décoratifs exemple des portes clés ou des objets plus complexes avec intégration de puces électroniques. Cette innovation peut faire l'objet d'innovations complémentaires en terme d'usage. |
| les objectifs | Accroître la valeur du bois d'olivier par la valorisation des sciures, par le positionnement sur un marché de gros volume. |
| Porteur de l'action | Un investisseur à identifier. |
| La mise en œuvre | Attendre la phase pré industrialisation identifier les débouchés et le porteur de projet |
| Les actions | <ul style="list-style-type: none"> • Attendre la fin de la phase proto. • Développer une phase de présérie. • Identifier des spécialistes en gadgets jeux en bois potentiellement porteur du projet. |
| Résultats attendus | Suivant les résultats de la phase prototype. |
| Ressource à mobiliser | Les financements. |
| Le partenariat | De préférence avec un partenaire industriel dans le jouet et les produits « gadget ». |
| Planning | de 6 mois à 1 an. |
| Budget | Cette innovation sera brevetée par l'ISET qui cédera son brevet à des conditions qui à ce jour ne sont pas connues |
| Facteurs de succès | Les conclusions du prototype et la qualité du partenaire qui apporte le marché et les financements. |
| Risques éventuels | que l'innovation n'aboutisse pas. |
| Valeur supplémentaire | Il s'agit d'un produit écologique, à forte consonance médiatique. |

Action N°14 : Coopérations commerciales et logistiques avec l'étranger :

| | |
|----------------------------------|---|
| Fiche Action N° 14 | Coopérations commerciales et logistiques avec l'étranger : |
| Contexte et justification | <p>Les marchés exports et notamment les plus éloignés (Asie-USA) sont les plus bénéfiques pour les entreprises. Le positionnement des entreprises de Sidi Bouzid sur ces marchés étrangers surtout éloignés justifie des partenariats avec des opérateurs locaux qui connaissent la clientèle, les réseaux de distribution. Ce type d'implantation durable nécessite des investissements sur la stratégie commerciale et la mise en valeur et l'adaptation des produits.</p> <p>Dans le cadre de la vente directe par Internet la position de Sidi Bouzid est pénalisante pour gérer les flux financiers et des produits la présence d'un partenaire européen soit gestionnaire de site soit logisticien est sans doute indispensable.</p> |
| les objectifs | Accroître la présence de la CDV sur les grands marchés internationaux et mettre en place une logistique adaptée pour la vente directe en Europe. |
| Porteur de l'action | Les entreprises à potentiel avec des partenaires internationaux. |
| La mise en œuvre | Identifier les partenaires /négociier /accord de coopération et mise en œuvre |
| Les actions | Identification et évaluation des partenaires -Définir les accords de coopération. |
| Résultats attendus | Accroissement significatif de la CDV au niveau international. |
| Ressource à mobiliser | Appui de spécialiste connaissant bien le pays prospecté. |
| Le partenariat | l'APII Chambre de commerce. |
| Planning | 1 à 2 ans. |
| Budget | Il s'agit surtout d'assurer une prospection Internet complété d'un investissement prospection de 30 KTND par pays x 5 pays soit 150 KTND sur 2 ans soit 300 KTND. |
| Facteurs de succès | La qualité de la prospection et des partenaires identifiés. |
| Risques éventuels | Le temps perdu avec des négociation qui n'aboutissent pas |
| Valeur supplémentaire | Potentiellement très important en volume et en valeur |

5.8.5 Les actions de valorisation des déchets :

Les déchets peuvent représenter jusqu'à 40% du volume de bois utilisé. Après avoir récupérer les chutes pour le développement des petits produits il restera un volume important on peut estimer le volume de déchet à (1000 t x30%) soit 300T/an Ces déchets sont essentiellement destiné à la fabrication de charbon de bois à 150 TND /tonne. Nous considérons qu'une plus valeur peut être obtenue par 3 utilisations possible de ces déchets.

- Unité de transformation des déchets en produits combustibles.
- Projet de montage d'une unité de compostage.
- Unité de valorisation énergétique à partir des déchets du bois d'olivier.

Action N° 15 Unité de transformation des déchets en produits combustibles

| | |
|----------------------------------|---|
| Fiche Action N° 15 | Unité de transformation des déchets en produits combustibles |
| Contexte et justification | La transformation des déchets de bois d'olivier en combustible peut se faire de différents manières, notamment par la production de granulés de bois (pellets), de briquettes ou de bois déchiqueté. Ce projet comprend les composantes suivantes |
| les objectifs | L'action a pour objet de minimiser l'impact de la CDV bois d'olivier de sidi Bouzid sur l'environnement et d'autres part la valorisation de ces déchets |
| Porteur de l'action | Un investisseur privé |
| Capacité de production | La capacité de production dépendra de nombreux facteurs, notamment la disponibilité des déchets, la technologie utilisée et la demande du marché. Il est essentiel de travailler avec des experts du domaine pour déterminer la capacité optimale de votre unité |
| Processus technologique | <p>Le processus technologique d'une unité de transformation des déchets en produits combustibles peut varier en fonction des types de déchets que vous traitez et du produit combustible que vous souhaitez produire. Cependant, voici une vue d'ensemble générale du processus technologique typique pour ce type d'unité :</p> <ol style="list-style-type: none"> Collecte des déchets : <ul style="list-style-type: none"> • Les déchets sont collectés à partir de sources locales, telles que les décharges municipales, les déchets industriels, les déchets agricoles, etc. Tri et prétraitement : <ul style="list-style-type: none"> • Les déchets sont triés pour éliminer les matériaux non recyclables ou non transformables. • Les déchets sont ensuite prétraités pour éliminer les contaminants, tels que les métaux lourds, les matières plastiques non recyclables, etc. Broyage : <ul style="list-style-type: none"> • Les déchets sont souvent broyés en morceaux plus petits pour faciliter le processus de transformation ultérieur. Conversion thermique (pyrolyse, gazéification ou combustion) : <ul style="list-style-type: none"> • Cette étape dépend du produit combustible que vous souhaitez produire : <ul style="list-style-type: none"> • Pyrolyse : Les déchets sont chauffés en l'absence d'oxygène pour produire des gaz de pyrolyse (syngaz), de l'huile pyrolytique et du charbon de pyrolyse. • Gazéification : Les déchets sont chauffés avec une quantité limitée d'oxygène (ou un agent gazéifiant) pour produire un gaz de synthèse (syngaz) riche en hydrocarbures. • Combustion : Les déchets sont brûlés avec de l'oxygène pour produire de la chaleur, qui peut être convertie en électricité ou utilisée pour chauffer d'autres processus. |

| | |
|-------------------------|---|
| | <p>5. Réfrigération et nettoyage des gaz :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les gaz produits dans les étapes de pyrolyse ou de gazéification sont refroidis et les impuretés telles que les goudrons et les particules sont éliminées. <p>6. Condensation et récupération des produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les gaz refroidis peuvent être condensés pour récupérer les produits combustibles liquides, tels que l'huile pyrolytique. • Le syngaz peut également être utilisé tel quel ou converti en carburant liquide ou en gaz naturel de synthèse. <p>7. Stockage et distribution : Les produits combustibles liquides sont stockés dans des réservoirs appropriés.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les gaz peuvent être acheminés vers des réservoirs ou des tuyaux pour une distribution ultérieure. <p>8. Traitement des déchets :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les résidus solides restants du processus de conversion doivent être gérés de manière responsable, ce qui peut inclure leur élimination ou leur valorisation. <p>9. Contrôle de la qualité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les produits combustibles doivent être soumis à un contrôle de la qualité pour s'assurer qu'ils répondent aux normes et aux spécifications requises. <p>10. Production d'énergie :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si l'objectif est de produire de l'électricité, les produits combustibles peuvent être brûlés dans des générateurs électriques pour générer de l'énergie électrique. <p>11. Système de contrôle et d'automatisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un système de contrôle et d'automatisation surveille et régule l'ensemble du processus pour garantir une efficacité maximale et la sécurité de l'opération. <p>12. Gestion environnementale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des systèmes de contrôle des émissions et de gestion des déchets sont mis en place pour minimiser l'impact environnemental du processus. <p>13. Formation du personnel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le personnel doit être formé pour opérer et entretenir l'équipement en toute sécurité. <p>Le choix entre la pyrolyse, la gazéification ou la combustion dépendra des caractéristiques des déchets d'entrée, de la qualité souhaitée des produits combustibles et des objectifs spécifiques du projet. Il est essentiel de travailler avec des ingénieurs et des experts en technologie de transformation des déchets pour concevoir un processus adapté à vos besoins.</p> |
| La mise en œuvre | <p>1. Collecte de déchets : les déchets de bois d'olivier sont à provenir des artisans et des industries de transformation du bois. Il est important de collecter ces déchets de manière efficace et durable</p> <p>2. Préparation des déchets : les déchets du bois d'olivier doivent être broyés ou déchiquetés pour les réduire en morceaux plus petits et plus faciles à manipuler. Cela peut être fait à l'aide des broyeurs ou déchiqueteurs.</p> <p>3. Séchage : Les déchets de bois doivent être séchés avant d'être transformés en combustible. Le taux d'humidité idéal peut varier en fonction de la méthode de transformation choisie (séchoirs spécifiques).</p> <p>4. Transformation en granulés ou briquettes : les déchets de bois seront comprimés pour former des granulats ou des briquettes</p> <p>Conditionnement et stockage : un espace de stockage approprié doit être prévu pour protéger le combustible de l'humidité.</p> |
| Les actions | <p>5. Identifier un investisseur passer des conventions entre les entreprises et la société</p> |

| | |
|------------------------------|---|
| Résultats attendus | Les granulats ou les briquettes de bois d'olivier peuvent être utilisés comme source 6. d'énergie dans des systèmes de chauffage résidentiels, des chaudières industrielles ou des centrales électriques, selon l'échelle du projet |
| Ressource à mobiliser | Pour un projet de transformation des déchets de bois en combustibles, plusieurs équipements peuvent être choisis nécessaires en fonction du processus de transformation. Les équipements couramment utilisés sont : <ul style="list-style-type: none"> • Broyeur ou déchiqueteur • Un séchoir • Une presse à pellets ou à briquettes • Un silo de stockage • Des convoyeurs • Un système de dépoussièr Un système de contrôle |
| Le partenariat | Invest in Tunisia |
| Planning | projet de 1 à 2 ans |
| Budget | Il est recommandé de réaliser une étude détaillée pour estimer le coût spécifique du projet en fonction des circonstances locales |
| Facteurs de succès | La disponibilité de la matière, l'identification d'un investisseur |
| Risques éventuels | Pas d'investisseurs |
| Valeur supplémentaire | Potentiellement très important en volume et en valeur, mais également pour l'environnement et l'emploi. |

Action N° 16 Projet de montage d'une unité de compostage

| | |
|----------------------------------|---|
| Fiche Action N° 16 | Projet de montage d'une unité de compostage |
| Contexte et justification | L'objectif principal de cette unité de compostage est de valoriser les déchets de transformation du bois d'olivier en produisant du compost de haute qualité. Le compost obtenu peut être utilisé comme amendement organique pour les sols agricoles, les jardins, les parcs, etc. Il contribue à améliorer la fertilité du sol, à retenir l'humidité, à réduire l'érosion et favoriser la croissance des plantes de manière écologique |
| les objectifs | La mise en place d'une unité de compostage permet de réduire les déchets envoyés en décharge, contribuant ainsi à la préservation de l'environnement en utilisant les émissions de gaz à effet de serre associées à la décomposition anaérobie des déchets organiques |
| Porteur de l'action | A identifier |
| Capacité de production | La capacité de production de l'unité de compostage dépendra de plusieurs facteurs, notamment la quantité de déchets organiques disponibles, l'espace disponible, les ressources financières, les équipements et la main-d'œuvre |
| Process technologique | <p>Le choix du procédé technologique pour votre unité de compostage dépendra de divers facteurs, notamment la quantité et la nature des déchets organiques, l'espace disponible, le budget, les ressources disponibles, la réglementation locale et les objectifs spécifiques de votre projet. Voici quelques-unes des principales méthodes de compostage que vous pouvez envisager :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Compostage en tas : <ul style="list-style-type: none"> • C'est l'une des méthodes les plus simples et les plus courantes. • Elle consiste à empiler les déchets organiques en tas sur une aire de compostage. • Convient aux petites et moyennes quantités de déchets organiques. • Facile à mettre en œuvre avec un espace relativement limité. 2. Compostage en andains : <ul style="list-style-type: none"> • Les déchets organiques sont disposés en longues lignes ou andains. • Plus adapté aux grandes quantités de déchets organiques. • Exiger un espace ouvert suffisant. 3. Compostage en lits de fermentation : <ul style="list-style-type: none"> • Les déchets sont disposés en couches épaisses sur des lits de compostage. • Idéal pour les déchets organiques de qualité uniforme, tels que les déchets verts de jardins. • Peut-être nécessiter plus d'espace que d'autres méthodes. 4. Compostage en tambours ou en tunnels : <ul style="list-style-type: none"> • Les déchets organiques sont placés dans des tambours ou des tunnels rotatifs, ce qui permet un contrôle plus précis de l'aération et de la maturation du compost. • Convient aux installations de taille moyenne à grande. • Peut nécessiter un investissement initial plus important en équipement. 5. Compostage sous pression d'air (compostage en cuve) : <ul style="list-style-type: none"> • Les déchets organiques sont compostés dans des unités hermétiquement scellées, contrôlées en termes de température, d'humidité et d'aération. • Convient aux installations de grande capacité. |

| | |
|-------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Peut produire du compost de haute qualité en moins de temps. <p>6. Compostage à haut débit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utiliser des équipements de haute technologie pour accélérer le processus de compostage. • Convient aux installations de grande capacité et aux zones à forte densité de population. <p>Le choix du procédé technologique dépendra de la quantité de déchets organiques que vous envisagez de traiter, de l'espace disponible, des ressources financières, de la réglementation locale et de vos objectifs de qualité du compost. Il est essentiel de réaliser une étude de faisabilité complète pour déterminer la méthode la plus appropriée pour votre projet de compostage. N'oubliez pas de tenir compte de l'impact environnemental et des coûts opérationnels associés à chaque option.</p> |
| La mise en œuvre | <p>Le projet de montage d'une unité de compostage comprend :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Une zone de stockage des déchets : Un espace pour stocker les déchets de transformation du bois d'olivier avant de le composter ; 2. Une zone de compostage : Une aire dédiée au compostage où les déchets seront transformés en compost. Cette zone peut être aménagée avec des bacs de compostage ou des tas compost ; 3. Équipement de compostage : on doit se procurer des broyeurs pour déchiqueter les déchets de bois d'olivier, des bio-décomposeurs pour favoriser la décomposition et des outils pour retourner et aérer le compost ; 4. Un système d'irrigation : Il est nécessaire d'installer un système d'irrigation pour maintenir l'humidité adéquate dans le compost 5. Une infrastructure de drainage : Un système de drainage adéquat doit être mis en place pour éviter les problèmes liés à l'accumulation d'eau dans le compost |

Action N° 17 Unité de valorisation énergétique des déchets du bois d'olivier

| | |
|----------------------------------|---|
| Fiche Action N° 17 | Unité de valorisation énergétique des déchets du bois d'olivier |
| Contexte et justification | L'objectif d'un projet d'unité de valorisation énergétique à partir du bois d'olivier est de convertir la biomasse provenant des résidus de l'industrie oléicole en énergie utilisable, tout en absorbant les déchets et en minimisant l'impact environnemental. |
| les objectifs | Le projet a pour objet d'une part la minimisation de l'impact de la CDV bois d'olivier de sidi Bouzid sur l'environnement et d'autres part la valorisation de ces déchets |
| Porteur de l'action | à identifier |
| Capacité de production | La capacité de production d'une unité de valorisation énergétique des déchets du bois d'olivier dépend de plusieurs facteurs, notamment la quantité de déchets de bois d'olivier disponibles, la technologie utilisée pour la valorisation énergétique, les ressources financières et l'efficacité. du processus |
| Process technologique | <p>Le procédé technologique pour la valorisation énergétique des déchets du bois d'olivier dépend de la forme de valorisation énergétique que vous souhaitez adopter. Voici quelques-unes des technologies utilisées pour valoriser l'énergie à partir de ces déchets :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Combustion : <ul style="list-style-type: none"> • La combustion est l'une des méthodes les plus courantes pour valoriser l'énergie à partir des déchets de bois d'olivier. • Les déchets de bois sont brûlés dans des chaudières à biomasse pour produire de la chaleur. • Cette chaleur peut ensuite être utilisée pour le chauffage direct, la production d'électricité via une turbine à vapeur, ou la cogénération (production simultanée d'électricité et de chaleur). 2. Méthanisation : <ul style="list-style-type: none"> • La méthanisation est une technologie qui permet de produire du biogaz à partir de la fermentation anaérobie des déchets de bois d'olivier. • Les déchets organiques sont placés dans un digesteur anaérobie, où des bactéries décomposent la matière organique pour produire du biogaz (principalement composé de méthane). • Ce biogaz peut être utilisé pour produire de l'électricité ou de la chaleur. 3. Pyrolyse : <ul style="list-style-type: none"> • La pyrolyse est un processus de décomposition thermique des déchets de bois en l'absence d'oxygène. • Elle peut être utilisée pour produire du biochar (charbon de bois biologique), de la biohuile et du gaz de pyrolyse. • Le biochar peut être utilisé comme amendement du sol, la biohuile peut être convertie en biocarburant, et le gaz de pyrolyse peut être utilisé pour produire de l'électricité. 4. Gazéification : <ul style="list-style-type: none"> • La gazéification est un processus qui convertit les déchets de bois en un gaz de synthèse riche en monoxyde de carbone et en hydrogène. • Ce gaz de synthèse peut être brûlé pour produire de la chaleur ou utilisé pour alimenter des moteurs à gaz pour produire de l'électricité. |

| | |
|------------------------------|--|
| | <p>5. Cogénération : La cogénération, également connue sous le nom de production combinée de chaleur et d'électricité (CHP), permet de produire simultanément de la chaleur et de l'énergie.</p> |
| La mise en œuvre | <ul style="list-style-type: none"> • Le projet comprend : • Une zone de collecte : Une unité de valorisation énergétique nécessite un approvisionnement régulier en déchets de bois d'olivier. Une zone de collecte est prévue pour rassembler les résidus du bois. • Une zone de traitement : dans cette zone, les résidus de bois sont préparés pour la conversion énergétique. Cela peut inclure le broyage, le séchage et le tri des matériaux pour éliminer les impuretés ; • Unité de conversion : L'unité de valorisation énergétique comprend généralement une chaudière biomasse ou une centrale thermique utilisant la technologie de la gazéification, de la combustion ou de la pyrolyse. Ces processus permettent de convertir les déchets du bois d'olivier en énergie thermique électrique ou les deux; <p>Un système de récupération : pour améliorer l'efficacité un système de récupération de chaleur est utilisé pour récupérer la chaleur résiduelle émise pendant la conversion énergétique. Cette chaleur peut être utilisée pour le chauffage ou pour alimenter d'autres processus industriels</p> |
| Les actions | <ul style="list-style-type: none"> • identifier un investisseur passer des conventions entre les entreprises et la société |
| Résultats attendus | <ul style="list-style-type: none"> • Les granulats ou les briquettes de bois d'olivier peuvent être utilisés comme source d'énergie dans des systèmes de chauffage résidentiels, des chaudières industrielles ou des centrales électriques, selon l'échelle du projet |
| Ressource à mobiliser | <p>Pour un projet de transformation des déchets de bois en combustibles, plusieurs équipements peuvent être choisis nécessaires en fonction du processus de transformation. Les équipements couramment utilisés sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Broyeur ou déchiqueteur • Un séchoir • Une presse à pellets ou à briquettes • Un silo de stockage • Des convoyeurs • Un système de dépoussièrerie • Un système de contrôle |
| Le partenariat | Invest in Tunisia |
| Planning | projet de 1 à 2 ans |
| Budget | Il est recommandé de réaliser une étude détaillée pour estimer le coût spécifique du projet en fonction des circonstances locales |
| Facteurs de succès | la disponibilité de la matière, l'identification d'un investisseur |
| Risques éventuels | pas d'investisseurs |
| Valeur supplémentaire | environnement et emplois |

5.8.6 Les actions en faveur de l'écosystème

Les structures d'appui interviennent peu au profit des entreprises de la CDV. La plateforme « public/privé » doit jouer son rôle à partir de la stratégie de la CDV en créant une proximité avec des échanges organisés et structurés entre entreprises et pouvoirs publics. La création d'une association de la CDV doit favoriser les échanges pour une coopération active sur des activités telles : l'approvisionnement en matière première, le financement public et privé, l'accès à la technologie, la communication. La plateforme doit assurer une fonction de marketing territorial valorisant les savoir-faire locaux et facilitant l'arrivée d'investisseurs extérieurs ou locaux.

Fiche Action N°18 : Soutien à la plateforme Public Privé :

| | |
|----------------------------------|--|
| Fiche Action N° 18 | Soutien à la plateforme Public Privé : |
| Contexte et justification | Les entreprises ne bénéficient pas pleinement des politiques publiques La plateforme « public/privé » doit jouer son rôle de dialogue. En l'absence de stratégie il était difficile aux entreprises d'exprimer des besoins. La création d'une structure représentative de la CDV est de nature à améliorer la situation. La plateforme PP pourrait d'ailleurs participer aux travaux de cette structure afin de créer une proximité avec des échanges organisés et structurés entre entreprises et pouvoirs publics. |
| les objectifs | Cette action a pour objectif d'améliorer les relations pouvoirs publics entreprises, la plateforme doit jouer un rôle prospectif, elle doit contribuer significativement à la qualité de l'écosystème |
| Porteur de l'action | La Plateforme. |
| La mise en œuvre | Il s'agit surtout d'une co-construction. |
| Les actions | les thèmes de dialogues sont : l'approvisionnement en matière première, le financement public et privé, l'accès à la technologie, la communication. La plateforme peut assurer une fonction de marketing territorial valorisant les savoir-faire locaux. |
| Résultats attendus | Des pouvoirs publics au plus près des entreprises. |
| Ressource à mobiliser | De l'animation. |
| Le partenariat | Avec l'ensemble des acteurs. |
| Planning | Projet de 6 mois à 1 an. |
| Budget | Compris dans les charges d'Irada. |
| Facteurs de succès | La disponibilité des acteurs, les méthodes et le contenu. |
| Risques éventuels | Perte de temps. |
| Valeur supplémentaire | Fixer des investissements, développer des emplois et des compétences nouvelles. |

Fiche action N°19 : Action de soutien à la Cité Artisanale :

| | |
|----------------------------|---|
| Fiche action N°19 | Action de soutien à la Cité Artisanale : |
| Contexte | <p>La Cité Artisanale a été jusqu'à présent pensée comme le lieu de structuration et le « fer de lance » de la CDV. Cette Cité est d'abord un bâtiment avec une véritable qualité architecturale conçu avec 3 grands espaces principaux (production, centre de services, centre d'exposition et un espace limité pour le design et le secrétariat Or la Cité souffre de problèmes fonctionnels qui n'ont pas été intégrés lors de la conception.</p> <p>Les 6 entreprises qui occupent la partie production sont dans des espaces limités sans aspiration des poussières, contraignant les salariés à des conditions de travail extrêmement pénibles. Alors que dans son concept cette Cité était fait pour assurer le développement des entreprises, elles n'ont aucune possibilité d'extension physique. La concentration de 6 entreprises est un point très positif Toutefois le poids économique et social de celles-ci est limité avec moins de 10 % des emplois de la CDV et essentiellement des entreprises positionnées sur le marché local sauf une. Il n'est pas certain que la zone d'exposition puisse servir à l'ensemble de la CDV, chaque entreprise gère jalousement sa relation client et on imagine mal des clients venir à Sidi Bouzid voir des produits. La partie développement technologique est intéressante sous réserve de s'appuyer sur une demande qui acceptera une contribution (même modeste) Un partenariat avec Iset doit permettre de mettre en place un programme progressif adapté à la capacité d'intégration des entreprises.</p> <p>La présence de la Cité est un point important pour les artisans de la CDV, il faut profiter de la typologie d'entreprises et de leur proximité pour construire des solutions collaboratives de changement de dimension avec des priorités : la sécurité, la maîtrise des coûts, l'offre de produits (l'indépendance commerciale) construites autour d'étapes structurantes. avec une pédagogie inductive dans un souci de responsabilité avec de l'autofinancement.</p> |
| Les objectifs | Certaines des fonctionnalités actuelles de la Cité artisanale doivent être repensées notamment le manque de place et la sécurité du personnel, ainsi que son positionnement dans la mise en œuvre stratégique de la CDV |
| Porteur de l'action | La Cité artisanale. |
| La mise en œuvre | <p>1) une rationalisation et une mise aux normes de l'activité des entreprises présentes dans la Cité. 2) Mettre à disposition des salariés un lieu de restauration et de repos décent. 3) Mettre en place un secrétariat et une petite salle de réunion avec une table et des chaises. 4) s'interroger sur l'amélioration de l'offre de services actuelle (exemple séchoir, scie à grume). 5) Affecter à de nouvelles fonctions le local designers, cette fonction semble sur évaluée. 6) Voir s'il ne serait pas judicieux d'accueillir de nouveaux artisans ou des créateurs d'entreprises.</p> |
| Résultats attendus | Un fonctionnement plus rationnel et plus sécurité des salariés et des services pour les artisans. |
| Ressource | des ressources financières pour la mise aux normes et la réaffectation des espaces. |
| Le partenariat | Iset -Isam ONA. |
| Planning | Au plus tôt. |
| Budget | <p>La priorité d'intervention doit porter sur l'amélioration des conditions de travail des salariés Ce type d'intervention d'amélioration fonctionnelle du bâtiment (aspiration stockage des poussières) relève du propriétaire et de la structure de gestion de la Cité qui interviendra sur fonds propres et/ou avec des subventions de l'ONA.</p> <p>L'analyse du budget de 500 k€ est spécifique à la Cité et semble surdimensionné pour 6 artisans qui pèse moins de 10 % des emplois. La proposition d'intervention de 13</p> |

| | |
|------------------------------|--|
| | d'experts est sans doute disproportionnée aux 6 entreprises. Une attention particulière devra être apportée afin que l'ensemble des entreprises puissent bénéficier des services de la Cité. |
| Facteurs de succès | L'engagement de la structure porteuse de la Cité. |
| Risques éventuels | Un service limité aux entreprises occupantes de la Cité. |
| Valeur supplémentaire | A la fois qualitative (fonctionnelle et sécuritaire) L'accroissement du chiffre d'affaires et le repositionnement commercial des artisans. |

6. LE FINANCEMENT

Le financement sera adapté à la nature des interventions concernant :

- **La structuration de la CDV** passe par une structure de gouvernance ce type d'intervention relève des entreprises. Bien que l'autonomie financière de ce type de structure soit un gage de pérennité on peut espérer un accompagnement financier des structures publiques dans les premières années de sa mise en place.
- **L'appui aux entreprises** il s'agit d'interventions individuelles ou collectives (à privilégier) sur les 3 thématiques de développement commercial (produits actuels et nouveaux produits et d'un appui à l'organisation et la modernisation. Le financement de ces actions pourrait se faire à partir de l'autofinancement appuyer par des subventions du droit commun ou sur financement Irada ou via la Cité.
- **L'appui aux différents maillons** : Par ces actions il s'agit d'un choix d'investissements qui optimise la capacité de production et créer de nouvelles valeurs qui pourront être assurés soit par les entreprises de la CDV soit par des investissements externes.
- **Appuis aux opportunités d'investissements externes** : C'est sur ce modèle économique que repose la plus forte capacité de développement de la CDV, c'est un choix par défaut faute de capacité ou de volonté d'investissement des entreprises locales. Ce choix suppose une excellente mise en valeur du potentiel de rentabilité de ces actions et un appui financier significatif que peut apporter le fonds « Impact », ainsi que les banques locales.
- **Appuis aux structures de l'éco système** : Il s'agit là d'un financement soit assuré par Irada sur son fonctionnement soit par les moyens financiers qu'il mettra à la disposition de la Cité artisanale.

6.1 Budget prévisionnel

| Actions | | Montant sur 2 années en 1000TND | Nature du financement | | | | |
|--------------|---|---------------------------------|-----------------------|---------------------|---------------|--------|-------------|
| | | | Fonds Impact | Public Droit commun | Investisseurs | Et CDV | IRADA |
| 1 | Création d'une organisation collective | 280 | | | | | |
| 2 | Création d'une base de données | PM | | | | | |
| 3 | Renforcement des capacités financières | PM | | | | | |
| 4 | Nx marchés sur les ustensiles de cuisine | 660 | | | | | budget Cité |
| 5 | Nouveaux produits et marchés - Design | 480 | | | | | budget Cité |
| 6 | Process et organisation | PM | | | | | budget Cité |
| 7 | Structure d'achat pré débit et séchage | PM | | | | | |
| 8 | Productivité du façonnage /ponçage – | PM | | | | | |
| 9 | Déve capacités en ponçage / finition | PM | | | | | budget Cité |
| 10 | Prestataire marketing commerce électoni | 140 | | | | | |
| 11 | Déve des petits produits issus des chutes | PM | | | | | |
| 12 | Coopération avec les secteurs industriels | 50 | | | | | |
| 13 | Produits de la sciure reconstituée | à définir | | | | | |
| 14 | Coop com,&t logistiques à l'étranger | 600 | | | | | |
| 15/16/17 | Valorisation des déchets | à définir | | | | | |
| 18 | Plateforme PPP | PM | | | | | budget Cité |
| 19 | Cité artisanale | attribué | | | | | budget Cité |
| Total | | 2210 | | | | | |

Ce budget est basé sur des estimations, une analyse avec les entreprises sur le besoin notamment les entreprises exportatrices permettrait d'être plus précis sur les enveloppes Ce budget porte sur un montant global de 2,120 MTND K€. Un des grands enjeux sera de produire du projet bancable qui sera soumis à la fois au fonds Impact et aux banquiers locaux.

Dans cette proposition 9 actions reposent sur les investissements externes, dont 6 peuvent être également portées par les entreprises de la CDV. Les entreprises de la CDV pourraient être porteuses d'une dizaine d'actions. Les conditions d'attributions des financements devront faire l'objet de conventions détaillées précisant les objectifs les modalités de mise en œuvre, les résultats escomptés, les financements (autofinancement et subventions). Si la structure de la CDV veut se pérenniser elle aura intérêt à mobiliser l'ensemble des fonds potentiellement disponibles.

6.2 Le planning d'exécution

| Durée en mois cumulée | 3 | 12 | 18 | 24 | 30 | |
|---|------|---------|----------|----------|----------|---------|
| Dates d'engagement | 2023 | 1s 2024 | 2 S 2024 | 1 S 2025 | 2 S 2025 | 1S 2026 |
| 1) Création d'une organisation collective dédiée à la CDV. | | | | | | |
| 2) Création d'une base de données exhaustive de la CDV. | | | | | | |
| 3) Renforcement des capacités financières des entreprises. | | | | | | |
| 4) Nx marchés sur les ustensiles de cuisine. | | | | | | |
| 5) Nouveaux produits et Design. | | | | | | |
| 6) Process et organisation. | | | | | | |
| 7) Création d'une structure d'achat pré débit et séchage. | | | | | | |
| 8) Accroissement du potentiel de productivité du façonnage. | | | | | | |
| 9) Développement des capacités en ponçage / finition. | | | | | | |
| 10) Prestataire marketing « export ». | | | | | | |
| 11) Développement des petits produits à partir des chutes. | | | | | | |
| 12) Coopération avec la coutellerie et d'autres secteurs industriels. | | | | | | |
| 13) Dévlpe produits en B.O. à partir de sciure reconstituée. | | ? | ? | | | |
| 14) Coopérations commerciales et logistiques avec l'étranger. | | | | | | |
| 15) Unité de transformation des déchets en produits combustibles. | | ? | ? | | | |
| 16) Projet de montage d'une unité de compostage. | | | ? | | | |
| 17) Unité de valorisation énergétique des déchets du bois d'olivier. | | | ? | | | |
| 18) Soutien à la plateforme Public Privé. | | | | | | |
| 19) Action de soutien à la Cité Artisanale. | | | | | | |

Ce planning est conçu afin que la fin de l'année 2023 soit la phase de lancement de l'ensemble des actions. Les actions susceptibles de dégager du cash à moindre coût sont priorisées. Un premier bilan doit pouvoir être tiré dès la fin 2023, début 2024 pour apprécier la véracité du planning proposé. Certaines actions proposées à long terme pourraient être initiées plus tôt d'autant qu'elles reposent sur des acteurs extérieurs..

7. CONCLUSIONS

La CDV bois d'olivier est incontestablement une aubaine pour le gouvernorat de Sidi Bouzid pour ces effets à la fois économique, socio et d'image. L'initiative de la création de la Cité est un choix politique important qui démontre l'intérêt des pouvoirs publics pour celle-ci. Toutefois le développement de cette chaîne de valeur ne peut pas reposer uniquement sur les artisans hébergés au sein de la Cité. Un travail important de création de lien entre celle-ci et les autres entreprises notamment celles à potentiel reste à faire. Cette réflexion nous a permis de mettre en valeur les entreprises à potentiel sur lesquelles vont reposer une part importante de la croissance de la CDV d'où la nécessité d'un suivi régulier des problèmes qu'elles pourraient rencontrer (approvisionnement, financement personnel). Ces entreprises ont un potentiel de croissance important et une vision adaptée aux enjeux il faut les écouter et s'appuyer sur leur modèle de développement. La dynamisation de la CDV passe par l'engagement massif des entreprises les plus significatives en emploi et en position export. Il manque aujourd'hui à la CDV une vision collective qui surpasse les concurrences immédiates, il faut toutefois souligner la coopération qui existe entre artisans et entreprises exportatrice de Sidi Bouzid. Cette coopération démontre la possibilité d'une coopération plus large qu'il faut soutenir par du conseil et des actions collaboratives et du financement.

Le schisme apparent entre les entreprises à potentiel et les entreprises de la Cité doit être surmonté par le dialogue et des propositions afin d'aboutir à une organisation collective des entreprises qui soit significative et représentative de la CDV.

Le besoin en matière première des entreprises est un sujet qui doit faire l'objet d'une attention particulière des pouvoirs publics il en est de même des conditions de travail et de sécurité des salariés.

L'offre de produits doit être élargit ainsi que le positionnement sur des nouveaux marchés. Le seul marché des ustensiles de cuisine est limité d'autant que d'autres entreprises tunisiennes (Olive Wood) sont en phase de se positionner avec des investissements en matériel et en force commerciale significatifs, il faut donc prendre en compte cette concurrence qui va non seulement peser sur les marchés mais également sur la demande en matière première. Au regard de la typologie de la clientèle et des marchés l'objectif cette chaîne de valeur est d'être mondialisé. Les actions de diversification/ spécialisation complétées par des investissements en machines-outils permettront aux entreprises de Sidi Bouzid d'être plus compétitive et de s'adapter à un modèle économique générateur de plus de création de valeur.

Pour faire face aux difficultés de financement l'arrivée du fonds Impact est si elles se concrétisent une très bonne nouvelle à la fois pour les entreprises de la CDV mais également pour le soutien aux investissements externes. Ce choix de l'investissement externe, est un pari dans un contexte favorable des IDE en Tunisie ¹⁹(stable 660MUSD) orienté vers l'industrie (48%) mais peu favorable aux régions du Centre. Ainsi le territoire va devoir sur ce thème conduire une stratégie volontariste et se donner les moyens de cette ambition. Ce programme d'actions repose sur le postulat suivant : l'essentiel des entreprises de la CDV s'entendent s'organisent et conduisent des actions communes et complémentaires Pour réussir cette mutation il ne faut pas sous-estimer l'impact de l'accompagnement par un important travail d'animation avec pour objectif la création d'un climat de confiance et de respect de tous les acteurs ainsi que l'opérationnalisation rapide des propositions sans lequel beaucoup d'entreprises vont retomber dans leur quotidien.

ANNEXES

Annexes 1 Liste des personnes rencontrées

| LISTE DES ENTRETIENS | | | | |
|--|-------------------|---------------------|---------------|---------|
| Entretiens et visites des entreprises | | | | |
| 1 | Fauzi Afi | Artisan | Village | 26-avr |
| 2 | Taïeb Nciri | Artisan | Village | 26-avr |
| 3 | Adel Gharbi | Artisan | Village | 26-avr |
| 4 | Faysal Garbi | Industriel | Sidi Bouzid | 26-avr |
| 5 | Issam Dellabi | Artisan | Sidi Bouzid | 26-avr |
| 6 | Hechmi Khélifi | Artisan | Sidi Bouzid | 28-avr |
| Entretiens avec les institutions | | | | |
| 7 | Nourreddine Mi | Espace entreprendre | | 27-avr |
| 8 | Raya Haldi | Centre d'affaires | | 27-avr |
| 9 | Haythem Guedri | porte parole | | 27-avr |
| 10 | Mongi Messaoui | Scitech | | 27-avr |
| 11 | El a Remi Hamdi | Projet collaboratif | | 27-avr |
| 12 | Mongi Messaoui | Initiative Tunisie | | 27-avr |
| 13 | Radhouere Ncibi | iset | | 28-avr |
| 14 | Kamel Abdelaoui | BTS | | 28-avr |
| 15 | Rafik Jallali | IRADA | Antenne Irada | 28-avr |
| 16 | Mme Kadri | CRDA | Mail | 05-mai |
| 17 | Fauzi Afi | Artisan | Village | 26-mai |
| 18 | Taïeb Nciri | Artisan | Village | 26-mai |
| 19 | Adel Gharbi | Artisan | Village | 26-mai |
| 20 | Faysal Garbi | Industriel | Sidi Bouzid | 26-mai |
| 21 | Issam Dellabi | Artisan | Sidi Bouzid | 26-mai |
| 22 | Hechmi Khélifi | Artisan | Sidi Bouzid | 28-mai |
| 23 | Hager Harrabi | Industriel | Village | 28-mai |
| 24 | Nourreddine Mi | Espace entrepren | Antenne Irada | 27-mai |
| 25 | Raya Haldi | Centre d'affaires | Antenne Irada | 27-mai |
| 26 | Haythem Guedri | porte parole | Antenne Irada | 27-mai |
| 27 | Mongi Messaoui | Scitech | Antenne Irada | 27-mai |
| 28 | El a Remi Hamdi | Projet collaborat | Antenne Irada | 27-mai |
| 29 | Mongi Messaoui | Initiative Tunisie | Sidi Bouzid | 27-mai |
| 30 | Radhouere Ncibi | iset | Sidi Bouzid | 28-mai |
| 31 | Kamel Abdelaoui | BTS | Sidi Bouzid | 28-mai |
| 32 | Rafik Jallali | IRADA | Antenne Irada | 28-mai |
| 33 | Abdelaziz. Rezgui | DDR | Sidi Bouzid | 27-mai |
| 34 | Basem Zini | Artisan | Sidi Bouzid | 26-mai |
| 35 | Mme Kadri | CRDA | Tel | |
| 36 | Mme Soumaya | Isam | Tel | |
| 37 | M. Rarek Triki | Smart capital | TEL | |
| 38 | Lazher Hamdi | Afair Trade bois d | Tel | |
| 39 | Aymen Bouhaleg | Expert fomation | Antenne Irada | 28-avr |
| 40 | Mabrouki Mourad | CRDA | Antenne Irada | 27-avr |
| 41 | Zinoubi Ismail | Bureau d'emploi | Antenne Irada | 27-mai |
| 42 | Ryadh Hamdi | Expert secteur pr | Antenne Irada | 28-mai |
| 43 | Asma Gharbi | iset | Antenne Irada | 28-mai |
| 44 | Hajlaoui Hafedh | Faculté des scien | Sidi Bouzid | 28-mai |
| 45 | DHAHBI RYM | Rym Publicité | Sidi Bouzid | 28-mai |
| 46 | Hajdi Hilmi | Madrassa | Sidi Bouzid | 28-mai |
| 47 | M. Rarek Triki | Smart capital | mail | 06-juin |

Annexe 2 : Liste des entreprises en 2014 actualisée en 2019

Tableau 1 : Nombre d'entreprises immatriculées

| Entreprise | Gérant | Date de création | Statut juridique |
|---|------------------|------------------|----------------------|
| Atelier Msalbi sculpture sur bois | Leyla Msalbi | 2012 | Patente individuelle |
| Atelier Elwifek | Salem Ncibi | 2013 | Patente individuelle |
| Atelier Elwifek | Abderrazak Ncibi | 2013 | Patente individuelle |
| Atelier Rhimi | Saber Rhimi | 2011 | Patente individuelle |
| Atelier Afi sculpture sur bois | Fawzi Afi | 2003 | Patente individuelle |
| Atelier Zini sculpture sur bois | Besem Zini | 2012 | Patente individuelle |
| Atelier Toumi sculpture sur bois | Tawfik Toumi | 2001 | Patente individuelle |
| Société HF bois d'olivier | Sassi Ncibi | 2013 | Patente individuelle |
| Olivara | Bessem Guedri | 1997 | Patente individuelle |
| Entreprise Nciri de fabrication du bois d | Zouheir Nciri | 2009 | Patente individuelle |
| Atelier Nciri sculpture sur bois | Taieb Nciri | 2006 | Patente individuelle |
| Atelier Hammemi pour la créativité | Mondher Hammemi | 2011 | Patente individuelle |
| Entreprise zayatine | Kamel ghenmi | 2005 | Patente individuelle |
| Société HF bois d'olivier | Hechmi Khelifi | 1990 | SARL |
| Société Olivine bois d'olivier | Hajer Harrabi | 1994 | SARL |
| Société elwassat bois d'olivier | Aziz Issaoui | 2011 | SARL |
| Société l'olivier | Moncef Gharbi | 1997 | SARL |
| Société Chebbi bois d'olivier | Toufik Chebbi | 2000 | SARL |
| Jadid Bois | Girard | 2013 | SA |

Tableau 2 : Nombre d'entreprises non immatriculées

| Entreprise | Gérant | Date de création |
|--|-----------------|------------------|
| Entreprise El imtiaz du bois d'olivier | Zouheir Fridhi | 2013 |
| Olivia | Aymen Brahmi | 2009 |
| | Abdallah Guedri | 2000 |
| | Anis Hamdi | 2008 |
| | Elwerdi Brahmi | 2014 |
| | Mounir ncibi | |

Il existe 13 ateliers à Sidi Bouzid (2010-2013), 5 entreprises et 6 artisans non immatriculés comme le montre les 2 tableaux ci-dessus. Tout en contribuant à préserver et développer les savoir-faire et valoriser les matériaux locaux par la créativité permanente, la filière artisanale

Annexe 3 : Liste des Intermédiaires tunisiens en bois d'olivier



OLIVE WOOD CRAFT



Tunisie

Notre société "Olive Wood Craft" a été créée pour offrir un endroit où vous pouvez vous procurer des produits écologiques fabriqués en bois d'olivier, une alternative aux produits chimiques toxiques et aux polluants. Ces articles sont utiles dans votre vie quotidienne pour promouvoir un mode de vie plus sain pour vous, votre famille et les générations futures. Le bois d'olivier est connu pour être très compact, très lourd et...

Tous les produits pour "bois d'olivier"



cendrier en bois d'olivier



Support bouteille en bois d'olivier



Support bouteille en bois d'olivier

OLIVE WOOD CRAFT Tunisie

Adresse : Route Sidi Mansour Km 6 - 3063 Sfax.

R&L Olive Wood Craft conçoit et fabrique de magnifiques articles de cuisine et de décoration en bois d'olivier tunisien qui se distingue par sa dureté, sa résistance et par ses jolies couleurs, nous créons des articles 100% naturels et de haute qualité. R&L Olive Wood Craft vous offre une gamme variée qui combine la modernité et le charme traditionnel du bois d'olivier tunisien, avec diverses dimensions et des prix compétitifs. Pour recevoir notre catalogue contactez nous sur : R.Lboisolivier@gmail.com.



HS TRADING



 Tunisie

HS TRADING est une société tunisienne de commerce international . Nous opérons dans l'agroalimentaire .alimentaire biologique.artisanale et hygiéniques. Elle propose une large gamme de produits tunisiens authentiques jouissant d'un rayonnement mondial. Dotée d'un ensemble de professionnels à l'échelle local et international et munie d'un riche portefeuille clients étrangers. Notre rôle est de satisfaire nos clients...

Tous les produits pour "bois d'olivier"



BOIS D'OLIVIER

HS TRADING Tunisie

Adresse : La Marsa Tunis - 2076 Tunis.

Tél : +216 27 38 04 38

Nom : Harzallah

Prénom : Soumaya

Type de société : Grossiste

HS TRADING est une société **tunisienne** de commerce international résidente totalement exportatrice. Elle propose une large gamme de produits **tunisiens** authentiques jouissant d'un rayonnement mondial. Dotée d'un ensemble de professionnels à l'échelle local et international et munie d'un riche portefeuille clients étrangers, **HS. ...**



INTER WOOD CRAFT



 Tunisie

Installée à Sfax , région la plus connue par ses oliviers magnifiques en Tunisie, L'Etablissement Inter Wood Craft conçoit et fabrique des produits à base du bois d'olivier, celui-ci réputé par sa résistance, son aspect très compacte, très solide, magnifiquement beau .Notre Société 'Inter Wood Craft ' est conçue pour offrir un endroit où vous pouvez obtenir des produits écologiques fabriquée en bois d'olivier...

Tous les produits pour "bois d'olivier"



Planche ronde de Pizza



Mortier et pilon bord plat

Contacter l'entreprise :

INTER WOOD CRAFT Tunisie

Adresse : Avenue D'Algérie, 3001 Sfax, Tunisia - 3001 Sfax

Rim Souissi :

Rim SOUISSI passionnée d'Art de Vivre de Méditerranée, Elle a décidé après une carrière de 20 ans dans la banque, de faire autre chose de sa vie et d'exploiter son goût pour la décoration et l'artisanat. Fondatrice de **Comptoir Azur**, boutique de produits d'artisanat de méditerranée nord et sud, elle intervient aussi en tant qu'expert auprès de l'ONU sur des sujets qui touchent à l'artisanat, au design, à l'export, au e-commerce, à l'entrepreneuriat.



TMB OLIVE WOOD - TUNISIAN OIIVE WOOD



 Tunisie

" TMB Olive wood" (Tunisie Menuiserie de Bois TMB) est une Société familiale spécialisé dans la fabrication des articles en bois d'olivier dans la région de Sfax comme ustensiles de cuisine (spatule, cuillère, pèle à farine, fourchette , ..), bols en bois d'olivier, planches à découper en bois d'olivier, assiettes en bois d'olivier , ... Note: Fabrication d'articles en bois d'olivier sur mesures est possible avec teste ou/et votre..

Contactez l'entreprise

TMB OLIVE WOOD - TUNISIAN OIIVE WOOD - Tunisie

Adresse : Rte Mahdia km 7 Sfax 3011 –Tunisia - 3011 Sfax.



INTER WOOD CRAFT



 Tunisie

Installée à Sfax , région la plus connue par ses oliviers magnifiques en Tunisie, L'Etablissement Inter Wood Craft conçoit et fabrique des produits à base du bois d'olivier, celui-ci réputé par sa résistance, son aspect très compacte, très solide, magnifiquement beau .Notre Société 'Inter Wood Craft ' est conçue pour offrir un endroit où vous pouvez obtenir des produits écologiques fabriquée en bois d'olivier...

Tous les produits pour "bois d'olivier"



Planche ronde de Pizza



Mortier et pilon bord plat

NATUROLIVE

www.natur-olive.com

Tél: +216 72 23 64 42

Adresse : 23 Av Habib Bourguiba, Nabeul, Tunisie.

Notre atelier vous présente des pièces et objets uniques pour la table et la décoration en bois d'olivier, ustensiles de cuisine, saladiers, planches, plans de travail, vaisselle, couverts, cuillères, ravers, mortiers et pilons. Nos produits sont conçus dans un souci d'ergonomie pour leur utilisation, mais aussi d'originalité et de modernité, ils sont entièrement fabriqués à la main dans notre atelier situé à Nabeul en Tunisie.



DAOUD OLIVIA

France – Sfax

INFORMATIONS PRODUITS (5)



Contacter l'entreprise

DAOUD OLIVIA
France

Adresse rute el mahdia km 8.5 sfax/tunis
34567 Sfax

TÉLÉPHONE

CONTACTER

DRISS

B7-13
bols with support rectangulair

sdart.tn/modules/gallerysupplier/img/260/bols.jpg

Driss Bois d'olivier

@ Articles en bois d'olivier pour arts de la table et décoration d'intérieur à Sfax

Sfax

+21698416994

★★★★★ 4.66687/5

3 notes

S'abonner

[Tweot](#)
 [Partager](#)
 [G+ Google+](#)
 [Pinterest](#)

L'établissement Driss installé à Sfax, conçoit et fabrique depuis 1996 des produits à base de bois d'olivier, particulièrement connu pour sa résistance et sa beauté. Créations des Arts de la table et de décoration d'intérieur fabriqués à Sfax qui ont traversé les frontières notamment en Allemagne, Italie, Etats-Unis et Japon.

Annexe 4 : Liste des principaux opérateurs en bois d'olivier étrangers

Turquie



F&S WOODART

Turquie Verified

Nous fabriquons et exportons une très large gamme de produits en bois. Parmi ces produits, nous retrouvons par exemple des éléments massifs ou traités à la résine époxy. Nous fournissons aussi bien des formats commerciaux standards que des produits personnalisés selon les besoins du client. S'agissant de produits en contact avec de la nourriture, nous utilisons uniquement des matériaux conformes et certifiés...

[Site web](#)

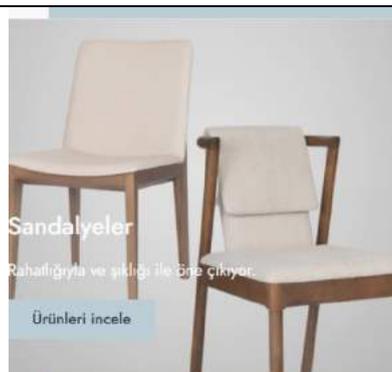
FS Ağaç Dekorasyon Mobilya İnşaat
İthalat İhracat Tic. LTD. ŞTİ.
Zeytinli Mahallesi
Üçüncüler Sanayi Sitesi
611/2 Sokak B Blok 7 No: 44
TR – 10305 Edremit / Balıkesir
TÜRKİE

AKTÜRK YAPI END. VE TIC AS
Turquie

Adresse Seker Mah.25.Sok.No:15
06790 Ankara

AKTÜRK YAPI END. VE TIC AS
Turquie

Adresse Seker Mah.25.Sok.No:15
06790 Ankara



Fabricant d'Articles ménagers en bois.

Allemagne[Barbecues et Braseros Petromax | Marque](#) [allemande](#)**Eat42****GmbH,**

Wirtsstr.2 83043 Bad
Aibling Germany

- Appelez-nous maintenant: +491724320602
- Email: support@eat42.de

**Vente de Chute de bois d'olivier**

Dictum GmbH Gottlieb-Daimler-Str. 3
94447 Plattling Germany

ITALIE




SGAMBETTERRA
ITALIAN OLIVE WOOD

F.lli Sgambetterra
Contrada Spina, 65a
Rizziconi (RC)
Tél. +39.0966.580229
TVA: 00972970800



FRATELLI SGAMBETTERRA



Italie  Verified

La société F.lli Sgambetterra opère dans le secteur du travail et du traitement du bois. L'intégralité de la production de bois d'olivier a lieu à km zéro, en conjugant passion et respect de la nature. Nous sommes spécialisés dans la réalisation de parquets en bois d'olivier. Nous comptons parmi nos autres activités la production de semi-finis et de planches en bois à traiter, bois de chauffage, coupe de bois pour le compte de tiers....



ITALY GIFTS DIRECT

[Tous nos produits en bois d'olivier - Italy Gifts](#)

[Direct](#)



Pepper Grinder (20cm)
Traditional Olive Wood pepper mill

€66.99



Rolling Pin (45cm)
Solid Olive wood rolling pin

€28.75



Seven Piece Sommelier Set
Hand carved Italian olive wood box

€122.45

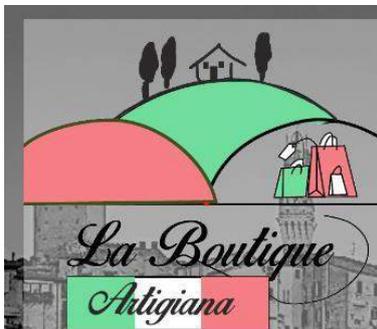


Salt or Pepper Mill (20cm)
Traditional Olive Wood grinder

€49.99

[Bois d'olivier \(laboutiqueartigiana.com\)](http://laboutiqueartigiana.com) Distributeur Boutique plus internet

BOIS D'OLIVIER



LA BOUTIQUE ARTIGIANA



Via delle terme,6
SIENA
53100
Italia



shop@laboutiqueartigiana.com



+3905771793314

France

Producteurs



Casse Noix en forme de champignon en bois d'olivier - Mécanisme à vis - Ustensile de Cuisine - 10 x 6 cm

GARTIAM

★★★★★ (7)

€22,99 EUR €19,99 EUR

Ajouter au panier

Intermédiaire France

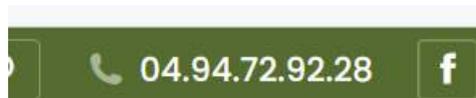
Propriétaire : GARTIAM – 90074484800012 – 329 ROUTE DE SAINT MATHIEU 06130 GRASSE FRANCE

Créateur : GARTIAM

Responsable publication : GARTIAM – info@gartiam.fr

Le responsable publication est une personne physique ou une personne morale.

Webmaster : GARTIAM – info@gartiam.fr



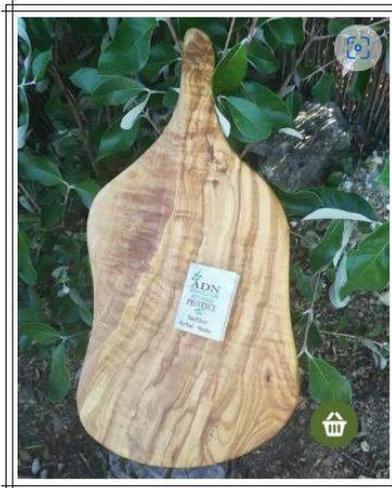
[adnprovence.com](https://www.adnprovence.com/)
<https://www.adnprovence.com/>

articles en bois d'olivier - cuillère en bois

Jstensiles de cuisine en bois d olivier inusables, spatule, cuillère, louche, assiettes.

Planche en bois d'olivier
Qui Sommes-Nous

Contactez-Nous
Ecorce de liège naturelle



Grande Planche a découper en Bois d'Olivier 40x18x2 cm env.
25,00 €

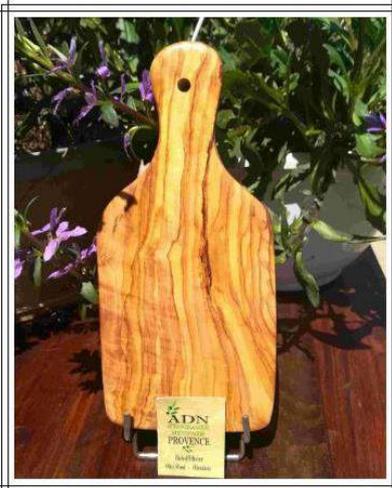


Planche a découper en Bois d'Olivier 25x11x1.5 cm env.
8,00 €

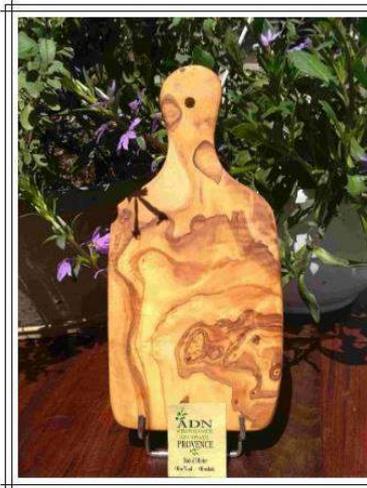


Planche a découper en Bois d'Olivier

Bonjour ! Si vous avez besoin d'un renseignem



Bâton de marche

LA CORRÉZIENNE

France Verified

Pour tous les adeptes de marche en Corrèze
!Bâton de marche en boisEstampillé Corrèze,
pointe métalliqueCordelette pour maintenir...



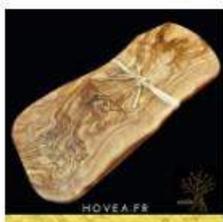
HOVEA OLEUM PRODUCTEURS D'HUILE D'OLIVE



 France

La production d'huile d'olive est issue de notre oliveraie. La récolte des olives se fait à la main selon la méthode ancestrale, dans le respect de la tradition. Cela nous permet de travailler dans le respect du produit final Ainsi nous vous proposons une huile d'olive vierge extra HOVEA authentique. Notre huile se décline en fruité vert et fruité mûr. Les olives sont récoltées à des dates différentes. Nous produisons : Huile d'Olive: 20 ml,...

Tous les produits pour "olivier"



ARTICLES EN BOIS D'OLIVIER
HOVEA



HOVEA 250 ml Huile d'Olive
Vierge Extra



ARTICLES EN BOIS OLIVIER

Contactez l'entreprise

HOVEA OLEUM PRODUCTEURS D'HUILE D'OLIVE France

Adresse 6 rue de Bégin 62150 62150 Houdain

Bois d'olivier, chutes, 4,5 kg



Description Fabricant Liens & Téléchargements

Chutes de bois d'olivier avec de beau veinages.
Tri aléatoire de coupes de bois d'olivier avec de belles veines dans des tailles irrégulières, avec parfois de légers défauts et fissures. Convient pour la sculpture de petits objets, les pièces de tournage, les bijoux, les poignées de couteau ou les travaux de marqueterie.

• Poids 4,5 kg

N° art. 831131

Marque Sonstine

| Type | Prix | Quantité |
|---|----------------|----------|
|  <p>Bois d'olivier, chutes, 4,5 kg Contenu : 4.50 kg (GP: 10,84 € / 1 kg)</p> <p>N° art. 831131</p> | <p>48,80 €</p> | <p>1</p> |

Classement

| | Outils de commande | Commander de la musique | Commander des ateliers | Commande par la poste |
|--------------------------|----------------------|-------------------------|------------------------|------------------------------|
| Téléphone: | +49 (0)9931 4058-902 | +49 (0)9931 4058-922 | +49 (0)9931 4058-981 | Dictum GmbH |
| Fax: | +49 (0)9931 4058-800 | +49 (0)9931 4058-800 | +49 (0)9931 4058-801 | Gottlieb-Daimler-Str. 3 |
| Messagerie électronique: | Info@dictum.com | Info@dictum.com | workshop@dictum.com | 94447 Plattling Allemagne |

Consultation

| | Outils | Musique | Conseils d'affûtage |
|------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Téléphone: | +49 (0)9931 4058-912 | +49 (0)9931 4058-932 | +49 (0)9931 4058-971 |



BORDET
FRANCE
Est. 1965
TRAVAIL DU BOIS
OUTILLAGE ET MATERIEL

OUTILS, MACHINES ET ACCESSOIRES POUR LE TRAVAIL DU BOIS
DEPUIS 50 ANS

RECHERCHER...

01 41 53 40 40 CONTACT

Bois d'Olivier en carrelat pour ébénisterie, sculpture - Bordet

Distributeur

ENYWERE

France



Adresse 19A Parc de la Faisanderie
95290 Isle-Adam

Annonces · Objets en bois d'olivier

- 

Grand Saladier En...
50,00 €
Etsy
Livraison grat...
- 

Rosaire En Bois D'olivie...
10,80 €
Etsy
+7,60 € livrais...
- 

Pièce Unique En Bois...
190,00 €
Etsy
Livraison grat...
- 

Cadeau Noel Pas Cher...
12,75 €
Etsy
+6,62 € livrais...
- 

Cadeau Fait Main En...
62,67 €
Etsy
+5,20 € livrais...



Set Les Essentiels - ensemble de 4 couverts de service
Lavandou, Bois d'olivier

136,50 €

Alma 2x 3x 4x

2 x 68,25 € (sans frais)

Payez en plusieurs fois avec Alma. Retrouvez la liste des pays éligibles

[Complétez votre collection +](#)

Bois d'olivier

— 1 +

Grèce

[Olive Wood Craft - À propos de nous](#)



the Olive Wood House

Olive Wood House
Pamfilia, Île de Grèce
22510 32083

Κηροπήγιο 'Καρδιά'
18.00€

Κηροπήγιο Γίν-γιάνγκ
18.00€



Σετ Κουτάλια Σαλάτας Δίχαλο
Μικρό
15.00€



Ξύλινη Σπάτουλα Φαρδιά Ίσια
10.00€



| | |
|---|---|
| <p>Σκάκι Μαγνητικό 61.00€</p>  | <p>Σκάκι - Τάβλι 40.80€ 48.00€</p>  |
|---|---|



Μπιζουτιέρα Λουλούδι
78.00€

Espagne



TORNERÍA ROMANS S.L.



 Espagne  Verified

Tornería Romans est une entreprise spécialisée dans le travail du bois. De plus de cinquante ans, nous nous inscrivons dans la tradition en mixant le travail artisanal et les innovations qu'exige le marché. Nous fabriquons des articles pour différents secteurs : éclairage, ameublement, accessoires de salle de bain, jeux et décoration. Tous nos produits sont faits sur mesure. Nous fabriquons nos produits en suivant...

[Site web](#) 

| | |
|---|---|
| <p>TORNERIA ROMANS S.L. Espagne  Verified</p> <p>Adresse C/ Lloriana, 1 08570 Torelló-Barcelona</p> | <div style="display: flex; flex-wrap: wrap; gap: 5px;"> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px 5px;">Bois - articles</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px 5px;">Bois - articles tournés</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px 5px;">Articles en bois pour ameublement</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px 5px;">articles et ouvrages en bois</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px 5px;">complement d'ameublement en bois</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px 5px;">lampes en bois</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px 5px;">tourneurs bois</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px 5px;">tournage du bois</div> </div> |
|---|---|

Coutellerie à Thiers

Exemple de commande de plaquettes en bois d'olivier exprimée par l'acheteur de l'entreprise

3 faces équerries et une face polie

1. L 145mm x L 40 mm x h 8 mm Quantité 300
2. L 90 mm x L 30 mm x h 4 mm Quantité 200
3. L 130mm x L 30 mm x h 5 mm Quantité 1500
4. L 120mm x L 35 mm x h 8 mm Quantité 200
5. L 120mm x L 35 mm x h 8 mm Quantité 200

Le 05/10/2023

Livraison à Tiers sous 1 mois

Annexe 6 : Typologie de commande pour des chutes et des carrelets de bois d'olivier

DEMANDE DE PRIX DE MAISON DU TOURNAGE BEDARIEUX

Pour du Bois d'olivier de Sidi Bouzid

1. Carrelets de bois d'olivier 6 phase équarries (dans les sens de la longueur et avec de la couleur (minimum 50 %)
 - a. 30x30x300 mm
 - b. 50x50x 300 mm
 - c. 70x70x 300 mm

Conditionnement carton d'une centaine de pièces pour un poids d'environ 20Kg (suivant la section)

1ere Commande portant sur 150 kg sur les 3 sections (50kg par section)

Des propositions dans des longueurs plus petites sans être inférieures à 150 mm peuvent être faites si cela permet d'optimiser les sections disponibles

2. Chutes de bois d'olivier avec au moins une face équarrie pas d'épaisseur inférieure à 20 mm et d'une longueur comprise entre 200 et 300mm conditionnées dans des filets de 10 kg

1ere commande portant sur 150 kg soit 15lots

Le prix s'entend dédouané avec un certificat d'origine et livré à Bedarieux 250 km de Marseille paiement comptant à la livraison. A voir x a la commande x a la livraison. Date de livraison à la convenance du fournisseur

Fait à Bédarieux le 20/09/2023

Annexe 7 : Guide d'entretien destiné aux entreprises de la chaîne de valeur

Contexte :

Ce guide d'entretien est élaboré dans le cadre de l'analyse de la perception de la CDV « bois d'olivier de Sidi Bouzid » en vue de collecter des informations sur le rôle actuel et potentielle de la CDV dans le développement territorial.

Rappel du contexte : La mission s'inscrit dans le cadre du programme IRADA (Initiative Régionale d'Appui au Développement Economique financée par l'Union Européenne qui vise à contribuer au développement économique durable et inclusif et a l'amélioration de l'employabilité sur 8 territoires dont Sidi Bouzid avec pour objectifs :

- Renforcer la contribution du secteur privé
- Améliorer la qualité de la formation et des services d'accompagnement à l'emploi
- Pérenniser la participation structurée des acteurs régionaux

Le projet retenu pour Sidi Bouzid est le soutien a la chaîne de valeur « Bois d'olivier » avec pour objectif

- La définition de projets collaboratifs de développement
- La mise en place des financements

Objectifs

Ce guide d'entretien est élaboré dans le cadre de l'analyse du rôle des entreprises et de leurs impacts sur la CDV-. Ce guide doit également faire le point sur :

- Les données générales d'identification
- Le positionnement de l'entreprise sur la CDV
- Son activité (métiers, produits, services....)
- Son impact économique & social (Chiffre d'affaires et social)
- Les relations entretenues avec l'amont et l'aval
- Sa relation avec les structures d'appui et les institutions (formation, R&D, communication...)
- Sa relation avec les prestataires (banque, transport.....)
- Sur les leviers et les freins au développement de celle-ci
- Sa vision stratégique
- Les besoins en financement en nature et en volume

| | | | |
|----------------------|--|-----------------------|--|
| Nom de l'enquêteur : | | Date de l'entretien : | |
| Forme de l'entretien | | Lieu | |

INFORMATIONS GENERALES SUR LA CDV

Réalisation :

- Comment le bois d'olivier est-il représenté ?
- Quels sont les facteurs qui influencent la qualité et la quantité de bois d'olivier produit ?
- Quelles sont les techniques de culture et de gestion utilisées pour maximiser la production de bois d'olivier ?
- Quelles sont les différentes origines et leurs avantages ?
 - Locale
 - Autres
- Sous quelle forme ? (plateaux grumes ?
- Existe il une première transformation (scierie)

Transformation :

- Comment le bois d'olivier est-il transformé en produits finis tels que des meubles, des ustensiles de cuisine, des articles de décoration, ?
- Quelles sont les techniques de transformation utilisées ?
 - Tournage
- Quels sont les équipements et les outils nécessaires pour transformer le bois d'olivier ?
 - Tour – Rabet

Commercialisation :

- Comment le bois d'olivier est-il commercialisé ?
 - (niveau de transformation)
- Quels sont les canaux de distribution utilisés ?
- Quels sont les marchés cibles pour les produits en bois d'olivier ?
 - Vente directe
 - Intermédiaire
- Comment les prix sont-ils fixés pour les produits en bois d'olivier ?

Consommation :

- Qui sont les consommateurs de produits en bois d'olivier ?
-
- Quels sont les besoins et les préférences des consommateurs ?
-
- Comment les produits en bois d'olivier sont-ils utilisés par les consommateurs ?
-
- Quels sont les avantages et les inconvénients des produits en bois d'olivier par rapport aux produits en bois d'autres espèces ?

Comment le bois d'olivier de Sidi Bouzid est-il transformé en produits finis tels que des meubles, des ustensiles de cuisine, des articles de décoration, ?

Le bois d'olivier de Sidi Bouzid est un matériau naturel et durable qui est souvent utilisé pour fabriquer des meubles, des ustensiles de cuisine et des articles de décoration. La transformation du bois d'olivier en produits finis se déroule en plusieurs étapes.

1. La collecte et le séchage du bois : le bois d'olivier est généralement collecté après la récolte des olives. Il est ensuite séché pendant plusieurs mois pour réduire son taux d'humidité.
2. La sélection et la découpe du bois : une fois sec, le bois est trié et sélectionné pour ses qualités esthétiques et structurelles. Il est ensuite découpé en fonction des pièces à fabriquer.
-
3. La sculpture et le ponçage : les artisans locaux sculptent le bois à la main pour créer des formes et des motifs. Le ponçage permet de lisser la surface et d'enlever les éventuelles irrégularités.
4. Le traitement du bois : pour renforcer la durabilité du bois

1. **La collecte et le séchage du bois** : le bois d'olivier est généralement collecté après la récolte des olives. Il est ensuite séché pendant plusieurs mois pour réduire son taux d'humidité.
2. **La sélection et la découpe du bois** : une fois sec, le bois est trié et sélectionné pour ses qualités esthétiques et structurelles. Il est ensuite découpé en fonction des pièces à fabriquer.
3. **La sculpture et le ponçage** : les artisans locaux sculptent le bois à la main pour créer des formes et des motifs. Le ponçage permet de lisser la surface et d'enlever les éventuelles irrégularités.
4. **Le traitement du bois** : pour renforcer la durabilité du bois

•

INFORMATIONS GENERALES de L'ENTREPRISE

| | | | | |
|------------------------|--------------|---------------------|--------------------|--|
| Dénomination | Localisation | Date de création | Nom du responsable | |
| Coordonnées | Tél | Mail | Adresse | |
| Capital | | Statut juridique | | |
| Nature de l'activité | Produits | Métiers | Process | |
| Outils de production | | Outil de conception | | |
| L'approvisionnement MP | Local | Hors région | Import | |
| Nature | | | | |

POSITIONNEMENT

| | | | | |
|-----|-------|----------------|-------------------|--|
| CDV | Amont | Transformation | Commercialisation | |
|-----|-------|----------------|-------------------|--|

ACTIVITE

| | | | | |
|---------------------------|-----------|------------------------|-----------|--------|
| Chiffre d'affaires | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Sous traitance | | | | |
| Commercialisation directe | | | | |
| Typologie de clientèle | Grossiste | Enseignes spécialisées | Sur place | Export |
| Volume en % en 2022 | | | | |
| Géographie du marché | Locale | Nationale | Export | |
| Les produits | Types | Valeur Moyenne | Volume | |
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |

| | | | | | |
|---|------------|--------------------------------|------------------|------------|----------|
| Taux de renouvellement des produits | | Part d'innovation et de design | | | |
| Les attentes du client | La qualité | | La disponibilité | L'origine | Le prix |
| Valeur des produits | A l'entrée | | A la sortie | | |
| Disposition en matière environnementale | | | Eaux | Energie | Déchets |
| Emplois | Product | Cadre | Permanent | Saisonnier | F |
| Total : | | | | | H |
| Disposition en matière d'inclusion | | | Jeunes | Genre | Handicap |

| LES RELATIONS INTERENTREPRISES | | | | | |
|--------------------------------|------------------|----------------|-----------|--------|-----------|
| Approvisionnement en MP | Nature | Fournisseurs x | Volume m3 | Valeur | Fréquence |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Commercialisation | Type de produits | Clients (Nb) | Volume m3 | Valeur | Fréquence |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Services privés | Nature | Fournisseurs | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Services publics | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

| TENDANCE DE L'ACTIVITE | | | |
|---|--------|--------------|-------------|
| Générale | Stable | Décroissance | Croissance |
| | | | |
| Contribution des facteurs (les freins les leviers) | | | |
| | Stable | Favorable | Défavorable |
| Le marché | | | |
| La matière première | | | |
| La technologie | | | |
| Le design | | | |
| Les salariés (en nombre) | | | |
| Les salariés (en qualité) | | | |
| Le financement | | | |

| | | | |
|---------------------------------------|--------|----------|--------------------|
| Les leviers | | | |
| Les freins | | | |
| La vision stratégique de l'entreprise | Marché | Produits | Process/Innovation |
| Les points positifs | | | |
| Les points négatifs | | | |

LES BESOINS EN FINANCEMENT en DNT

| Nature des investissements | Volume | | | Objectifs de CA | | | Emplois | | |
|----------------------------|--------|----|----|-----------------|----|----|---------|----|----|
| | N1 | N2 | N3 | N1 | N2 | N3 | N1 | N2 | N3 |
| xx | | | | | | | | | |
| xx | | | | | | | | | |
| xx | | | | | | | | | |
| Totaux | | | | | | | | | |
| Capacité d'autofinancement | | | | | | | | | |
| Prêts ou autres | | | | | | | | | |
| Solde | | | | | | | | | |

VOLET QUALITATIF

| Votre perception de la CDV | |
|---|-------------------------------------|
| Ce qui est positif | |
| Ce qui pourrait être amélioré | |
| Quels sont les principales actions à conduire pour améliorer la situation | |
| Comment | |
| Par qui | |
| | |
| Les actions collaboratives mutualisation | |
| Etes-vous prêt à conduire des actions avec vos collègues | Si oui dans quel domaines (détails) |
| Prospection commerciale | |
| Communication | Ex site -salons |
| Achat de Matière première | |
| Achat de services | |
| Formation des dirigeants | |
| Formation des salariés | |
| Personnels à temps partagés | Qualité – Compta gestion |

STRUCTURE DES ECHANGES

| Nature | QUI | Valeur | Où |
|---------------------------|-----|--------|----|
| Achat de Matière première | | | |
| Sous traitance | | | |
| Commercialisation | | | |
| Services | | | |

