

ÉTUDE PROSPECTIVE DES MÉTIERS DE LA BRANCHE FABRICATION DE L'AMEUBLEMENT

Rapport complet



**l'Ameublement
français**



SOMMAIRE

1.

Introduction

2.

Etat des lieux de la branche

3.

Prospectives et tendances d'évolution

- 3.1. Principaux facteurs d'évolution de la branche
- 3.2. Perspectives à moyen terme : perception des entreprises

4.

Besoins en emplois et compétences

- 4.1. Métiers de l'industrie de l'ameublement
- 4.2. Problématiques RH à court terme
- 4.3. Besoins en emplois et compétences de la branche à 5 ans

5.

Analyse de l'offre et du recours à la formation

- 5.1. Offre de formation initiale peu adaptée
- 5.2. Recours à l'alternance
- 5.3. Recours à la formation professionnelle

6.

Recommandations

- Enjeu 1 : faire connaître et reconnaître les métiers de la branche
- Enjeu 2 : répondre aux difficultés de recrutement actuelles, et qui devraient continuer de s'intensifier
- Enjeu 3 : assurer la montée en compétences de l'ensemble des salariés
- Enjeu 4 : favoriser et faciliter la transformation digitale et environnementale des entreprises
- Synthèse des actions proposées et hiérarchisations

7.

Zooms par segments

- 7.1. Meubles meublants
- 7.2. sièges & assises rembourrées
- 7.3. Cuisine / salle de bain / placard
- 7.4. Literie et articles de literie
- 7.5. Mobilier de bureau
- 7.6. Mobilier de collectivité

Annexes

1

INTRODUCTION

LE CONTEXTE D'INTERVENTION

L'industrie de l'ameublement est un secteur en mouvement depuis plus de 60 ans, ayant connu des mutations majeures, qu'il s'agisse d'évolutions de marché (consommation de masse, concentration de la distribution), d'évolution de process (industrialisation progressive, utilisation de logiciel pour la conception), d'internationalisation de l'offre...

Aujourd'hui encore les industriels de l'ameublement se trouvent face à des défis pour l'avenir, parmi lesquels :

- Développement du e-commerce
- Intégration du digital dans toutes les fonctions de l'entreprise (logistique, marketing, vente, production...)
- Evolution des modes de consommation vers des produits plus responsables en termes d'environnement, voire développement de la seconde main
- Sensibilité au made in France et made in Europe, qui semble s'être accrue avec la crise sanitaire
- Les évolutions réglementaires, en particulier la mise en œuvre de la responsabilité élargie du producteur...

Répondre à ces enjeux constitue un défi majeur pour les entreprises de la branche afin de rester compétitives et de correspondre aux attentes du marché. Or ces enjeux ne pourront être relevés que si les entreprises disposent des compétences humaines adaptées.

L'industrie de l'ameublement est constituée d'un ensemble d'entreprises avec des caractéristiques hétérogènes en termes de taille, mais également de segments d'activité, chaque segment ayant des enjeux, des typologies d'entreprises, des modes d'organisation et de fait des métiers différents.

6 segments ont été retenus dans le cadre de cette analyse



Literie et article de literie



Meuble meublant



Mobilier de bureau



Cuisine / salle de bain / placard



Siège, canapé, meuble rembourré



Mobilier de collectivité

Pour analyser de manière fine les impacts des enjeux futurs sur l'industrie de l'ameublement il est important d'analyser :

- La caractérisation de chacun de ces sous segments
- Les métiers propres à chaque segment et les métiers communs
- Les impacts des enjeux prospectifs sur chacun d'entre eux
- Et pour finir l'impact des enjeux et des stratégies mises en œuvre par les entreprises sur les métiers.

C'est en descendant à ce niveau d'analyse que nous pourrions proposer des recommandations opérationnelles quant à l'évolution de l'offre de formation, pour les nouveaux entrants dans la branche, mais aussi pour les salariés, afin de leur permettre de disposer des compétences nécessaires pour évoluer et bénéficier d'une trajectoire professionnelle favorable.

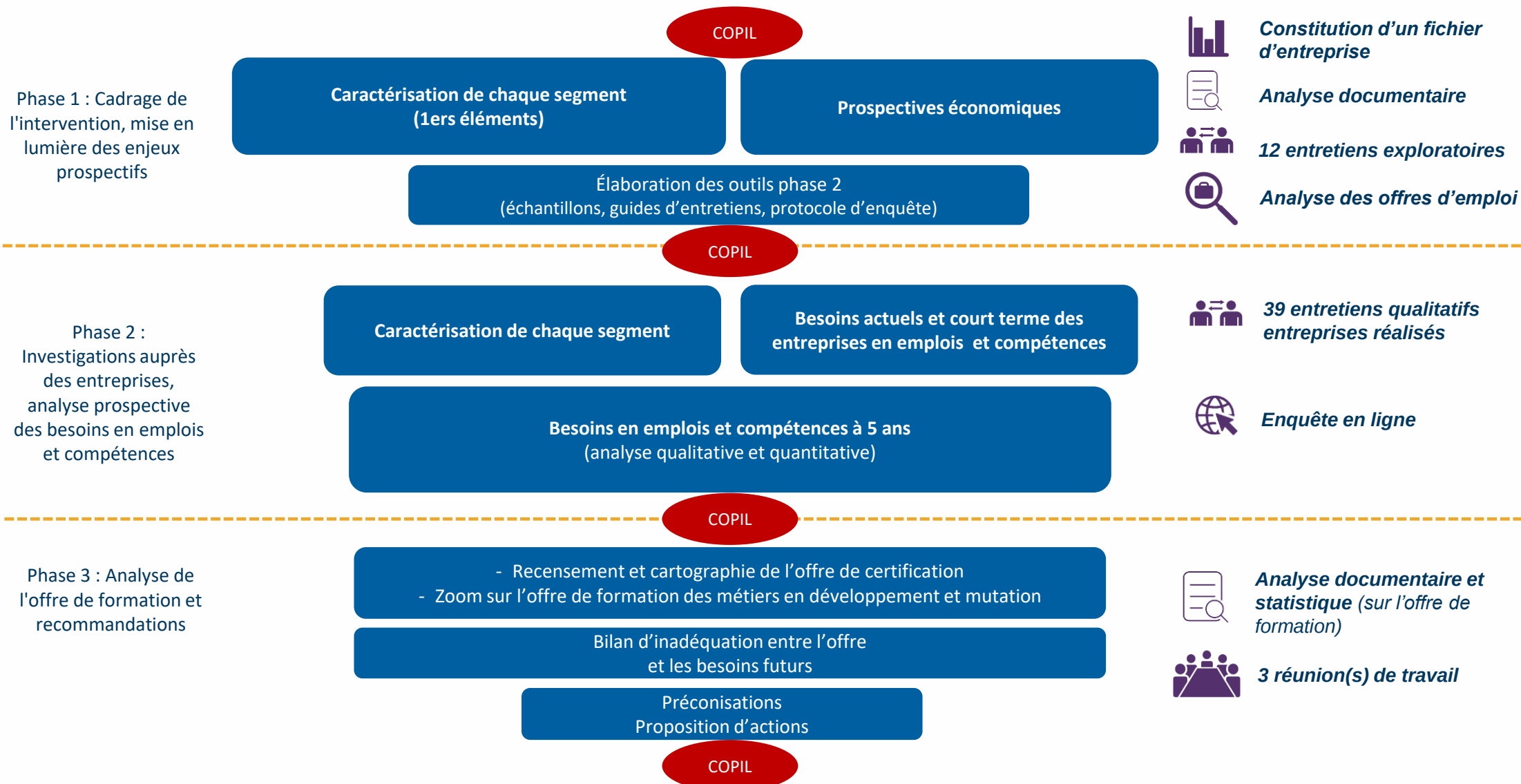
LES OBJECTIFS DE L'INTERVENTION

- Identifier les **besoins en emplois et compétences** à court et moyen termes sur le plan technique et managérial, approfondir la connaissance des zones sensibles (compétences stratégiques, rares, critiques, métiers en forte évolution, émergents, en tension etc.) ainsi que les passerelles de mobilité ;
- **Décrire et hiérarchiser les enjeux RH** du secteur ;
- Définir les **moyens à mettre en œuvre pour répondre aux enjeux** (formation, politique de GRH, développement des compétences ...) et formuler des préconisations.

Les 3 phases de l'intervention

- Phase 1 : Cadrage de l'intervention, mise en lumière des enjeux prospectifs
- Phase 2 : Investigations auprès des entreprises, analyse prospective des besoins en emplois et compétences
- Phase 3 : Analyse de l'offre de formation et recommandations

LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE



2

ETAT DES LIEUX DE LA BRANCHE

PRÉALABLE MÉTHODOLOGIQUE : LES SOURCES MOBILISÉES

Pour réaliser l'état des lieux, plusieurs sources statistiques ont été utilisées et sont précisées dans le document.

Ces sources correspondent à des périmètres un peu différents et comportent chacune leurs avantages et limites.

Selon les sources utilisées, 3 périmètres :

- **Données par IDCC** correspondant à la convention collective : la DARES fournit ainsi par exemple les données sur l'emploi salarié des entreprises de la branche pour 2017 sur ce périmètre. Cela correspond à 38 100 salariés
- **Données par code Naf (code Naf 31)** : elles fournissent des données pour les entreprises dont le code principal d'activité est la fabrication d'ameublement. Toutefois cette classification a parfois ses limites (des entreprises dont l'activité a changé par exemple). Des sources comme l'INSEE ou ACOSS utilisent cette nomenclature. Nous

utiliserons la source ACOSS pour des données sur l'emploi car cette source permet de disposer de données historiques et récentes (jusqu'au 31 décembre 2019) sur l'emploi salarié privé et les établissements avec salariés.

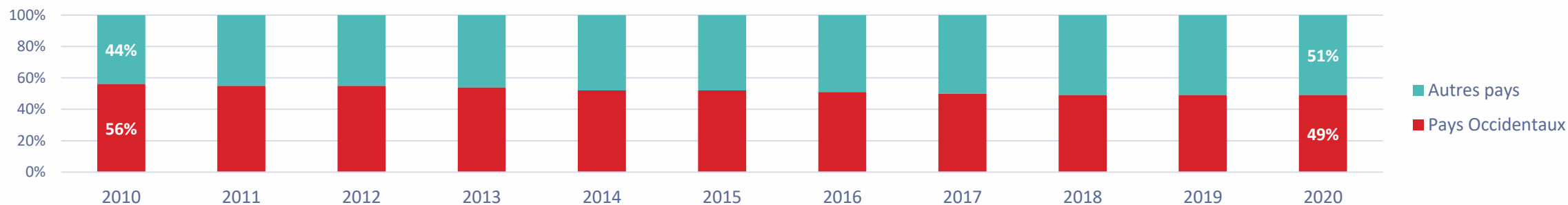
Enfin pour disposer de données plus précises concernant les 6 segments d'activités ciblés, les nomenclatures statistiques ne sont pas suffisamment fines. Nous nous sommes donc basés sur l'analyse **d'un panel d'entreprises** intégrant environ 700 entreprises (les plus importantes en termes d'effectifs et de chiffre d'affaires). Ce panel permet de disposer de données sur le chiffre d'affaires, la part à l'export et une estimation des effectifs salariés. Elle n'intègre pas les petites entreprises (<10 salariés) qui représentent environ 96% des établissements de la branche mais 18% des effectifs salariés et 17% du chiffre d'affaires.



CONTEXTE : UN MARCHÉ MONDIAL EN CROISSANCE



Evolution de la consommation mondiale de mobilier depuis 2010 (en Mds€)



- **Un marché mondial de 351 Mds € en 2020 :**

- ❑ **Marché mondial en croissance de 15 % depuis 2010** ; une croissance annuelle moyenne de 1,4 % en 10 ans
- ❑ Croissance de la dernière décennie tirée par les **pays émergents** : pays représentant 51 % de la consommation mondiale en 2020 contre 48 % en 2010
- ❑ Notons que la **crise du Covid 19** a fortement impacté le marché mondial du mobilier : baisse de la consommation mondiale de mobilier de 10 % entre 2019 et 2020 (marché s'élevant à 390 Mds€ en 2019)

- **La Chine : 1^{er} pays consommateur de mobilier au monde** représentant avec 30 % du marché
- **Les Etats-Unis : 2nd pays consommateur de mobilier au monde** représentant 21 % du marché

CONTEXTE : STABILITÉ DU CA DES FABRICANTS DE MEUBLES FRANÇAIS JUSQU'EN 2019

- **Stabilité du Chiffre d'Affaires des fabricants français de meubles depuis 2015...**
 - ❑ Croissance de leur CA qui oscille entre -2 % et +2 % entre 2015 et 2019 (code APE 31)
- **... impacté en 2020 par la crise du Covid 19 qui a affecté plus durement le marché du mobilier professionnel**
 - ❑ Diminution de leur CA global de 10 % entre 2019 et 2020 (code APE 31)
- **Diminution du marché du mobilier en 2020 (- 6 % entre 2019 et 2020) particulièrement marqué sur le marché du mobilier professionnel (- 23 %) :**
 - ❑ Le marché du mobilier domestique, soutenu par le regain d'intérêt des ménages pour leur aménagement intérieur, demeure plus résilient (- 4,8 % entre 2019 et 2020)
- **15 à 20% du CA des fabricants français de meubles sont réalisés à l'export en 2019 (l'année 2020 ayant été particulière)**
 - ❑ Près des ¾ des exportations françaises sont à destination des marchés européens (75 % en 2019 et 74 % en 2020)
 - ❑ Plus de la moitié (53 %) des meubles exportés en 2019 sont des meubles meublants, de salle de bains, de jardin et autres meubles* ; les meubles en bois étant le matériau le plus exporté (33 %)
 - ❑ Les Etats-Unis sont le 1^{er} pays d'exportation hors pays européens (6 % en 2020)
- **Une balance commerciale de plus en plus déficitaire :**
 - ❑ Taux de couverture (exportation / importation) de 25 % en 2020, contre 58 % en 2000 : le poids des importations augmente de plus en plus dans la balance commerciale
 - ❑ Les meubles meublants, de salle de bains, de jardin et autres meubles* ainsi que les sièges sont les produits les plus importés en France (resp. 42 % et 35 % en 2019)

*correspond aux meubles n'étant ni des sièges, ni des meubles de cuisine, ni de la literie, ni des meubles de bureaux et magasins

Quelques chiffres clefs



17,8 Mds € de CA en 2020 pour le marché de l'ameublement en France

- Mobilier domestique : 12,7 Mds € TTC
- Mobilier professionnel : 2,9 Mds € HT
- Agencement : 2,2 Mds € HT



7,6 Mds € de CA production en 2019

- Mobilier domestique : 3,8 Mds € HT
- Mobilier professionnel : 2,2 Mds € HT
- Agencement : 1 Md € HT
- Autres : 0,6 Md € HT (cercueils, facteurs d'orgues et autres)

6,8 Mds € de CA de production en 2020

- Mobilier domestique : - 10 % entre 2019 et 2020
- Mobilier professionnel : - 20 % entre 2019 et 2020



1,4 Mds € de produits finis exportés en 2020

- 1^{er} Allemagne (15 % ; 210 M€)
- 2nd Suisse (11 % ; 154 M€)
- 3^{ème} Espagne (10 % ; 140 M€)

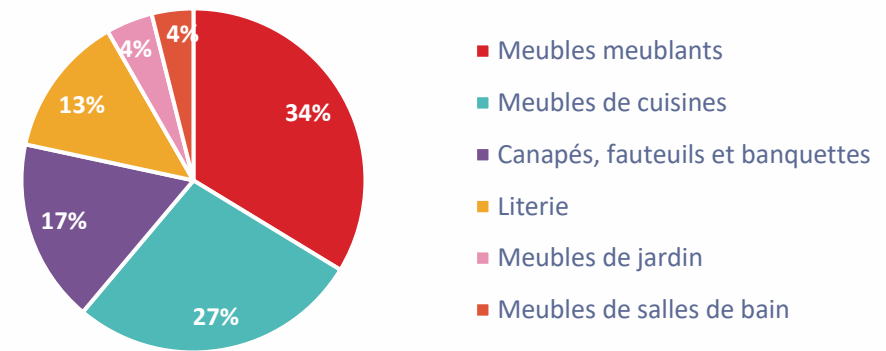
5,6 Mds € de produits finis importés en 2020

CONTEXTE : MARCHÉ INTÉRIEUR DE L'AMEUBLEMENT DOMESTIQUE

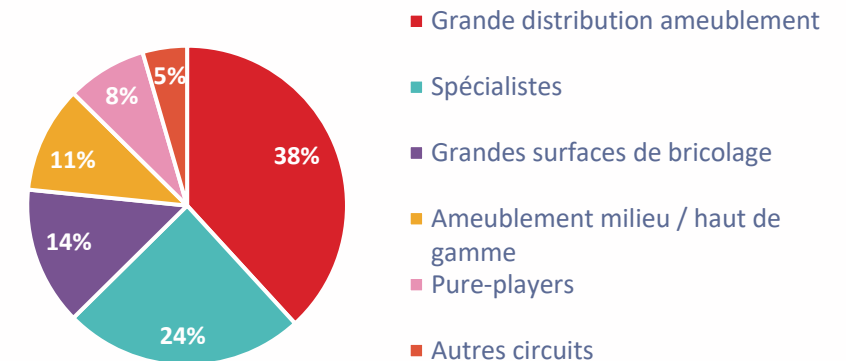
- **Le marché du mobilier domestique s'élève à 12,7 Mds € TTC en 2020 :**
 - ❑ Les meubles meublants étant la famille de produits la plus consommée sur le territoire national (34 % des ventes)
 - ❑ Le segment de la literie a été le plus durement impacté par la crise du Covid 19 : diminution des ventes de 7,6 % entre 2019 et 2020 (vs. croissance du segment de 4 % l'année passée)
- **Le circuit de la grande distribution d'ameublement domine le marché domestique** (38 % des ventes réalisées via ce canal de distribution) :
 - ❑ Le canal de distribution est très concentré en France autour de quelques enseignes majeures dont But / Conforama, Alinéa, Ikea et Maisons du monde
 - ❑ Toutefois, les ventes réalisées via le circuit des pure players (enseignes vendant uniquement des meubles en ligne) a gagné des parts de marchés (+1 point entre 2019 et 2020)

Ameublement Français (chiffres clés 2020)

Répartition du marché domestique de meubles par famille de produits (en 2020)



Répartition du marché domestique de meubles par circuits de distribution (en 2020)

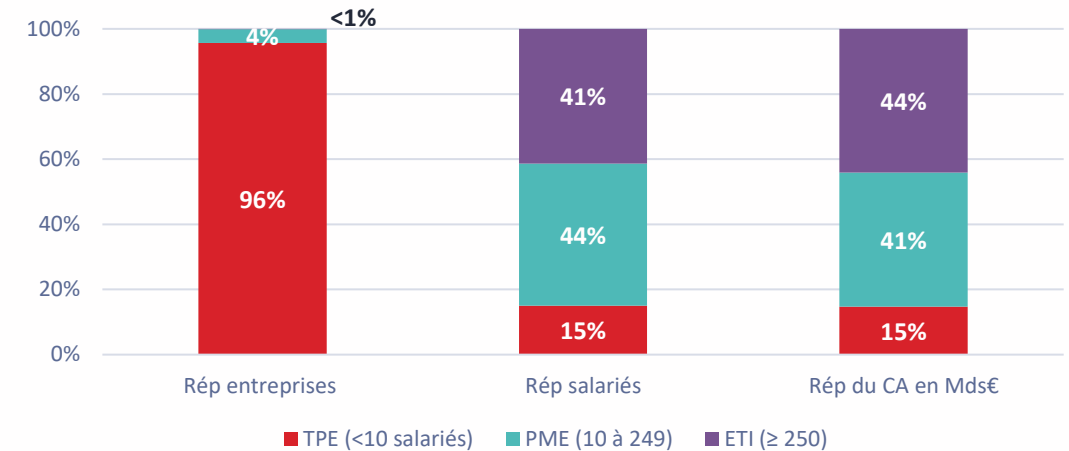


PRÈS DE 15 000 ENTREPRISES DE FABRICATION D'AMEUBLEMENT EN FRANCE

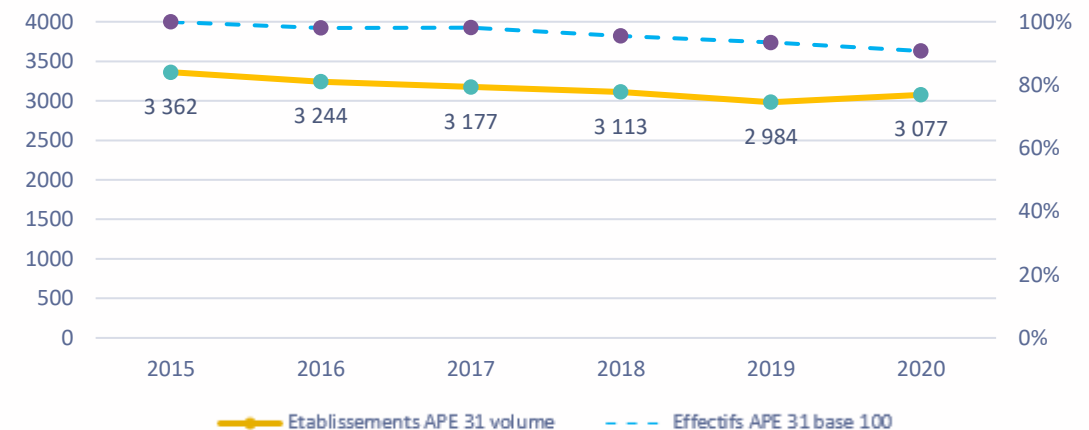
- La branche de la fabrication d'ameublement compte près de 15 000 entreprises, avec une grande diversité de taille d'entreprises et une concentration des emplois et de la valeur ajoutée dans les plus grandes :
 - 5 % des entreprises représentent plus de 85 % des emplois salariés et du CA du secteur de la fabrication de l'ameublement
 - Près de la moitié des emplois salariés sont présents dans des PME (10 à 249 salariés) ; tandis que la majorité du CA du secteur est réalisée par les grandes entreprises de 250 salariés et plus
 - Une tendance qui s'est inversée en 2020 puisqu'en 2019 les PME concentraient plus de la moitié des salariés (57 %) et 50 % du CA du secteur
 - Parmi les 14 306 entreprises TPE, 12 414 sont unipersonnelles ; il s'agit d'entreprises à caractère plutôt artisanal
- Baisse de 8 % du nombre d'établissements avec salariés entre 2015 et 2020, soit 285 établissements en volume ; les secteurs de la fabrication de matelas (APE 3103z) et de meubles de cuisines (APE 3102z) étant les plus impactés :
 - Fabrication de meubles de bureau et de magasin : -10%
 - Fabrication de meubles de cuisine : -16%
 - Fabrication de matelas : -17%
 - Fabrication de sièges d'ameublement d'intérieur : -12%
 - Fabrication d'autres meubles et industries connexes de l'ameublement : -10%

Source : Ameublement Français (2020)

Répartition des entreprises par taille et CA en 2020



Evolution du nombre d'établissements (APE 31) de 2015 à 2020



données URSSAF ; retraitement Katalyse

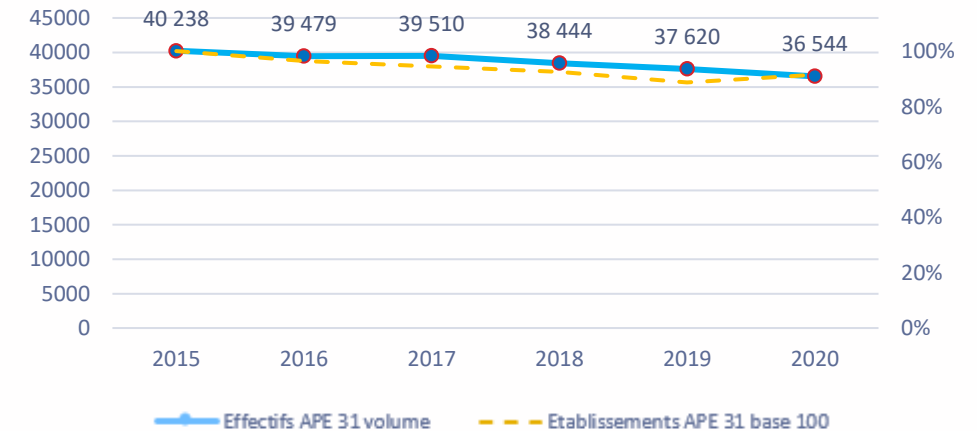
36 500 EMPLOIS SALARIÉS DE LA FABRICATION D'AMEUBLEMENT EN FRANCE

- **Plus de 36 500 emplois salariés privés dans la branche au 31 décembre 2020**
 - ❑ Des emplois répartis sur l'ensemble du territoire national avec une sur-représentation dans les régions Auvergne-Rhône-Alpes, Grand Est et Pays-de-la-Loire
- **Baisse de 9,2 % des effectifs salariés** entre 2015 et 2020, soit **1,8 % par an**
 - ❑ 3 694 emplois supprimés sur la période
 - ❑ Baisse plus marquée depuis 2017, les effectifs étaient relativement stables entre 2015 et 2017
- Diminution des effectifs **inégalement** selon les segments d'activité entre 2015 et 2019 :
 - ❑ Les secteurs de la **fabrication de sièges d'ameublement d'intérieur** et de la **fabrication de matelas** ont connu une **baisse importante de leurs effectifs salariés** au cours de la période :
 - Baisse respective de 26 % et de 23 % de leurs effectifs salariés
 - ❑ Les secteurs de la **fabrication de meubles de bureau et de magasin** ainsi que de la **fabrication d'autres meubles et industries connexes de l'ameublement** ont connu une légère baisse de leurs effectifs :
 - Baisse respective de 4 % de leurs effectifs salariés
 - ❑ Enfin le secteur de la **fabrication de meubles de cuisine** a connu une **légère hausse de 1 %** sur cette même période.
- **Diminution des effectifs de 4 % entre 2019 et 2020 :**
 - ❑ L'ensemble des secteurs de l'ameublement fortement impactés par les diminutions d'effectifs entre 2019 et 2020 avec une baisse importante pour la **fabrication de sièges d'ameublement d'intérieur (-7,5 %)**, la **fabrication autres meubles & industries connexes de l'ameublement (-5,3 %)**, la **fabrication de meubles de bureau et de magasin (-4,7 %)** et la **fabrication de meubles de cuisine (-1,6 %)**
 - ❑ A noter, le secteur de la **fabrication de matelas** a augmenté ses effectifs de 2,3 % sur la période

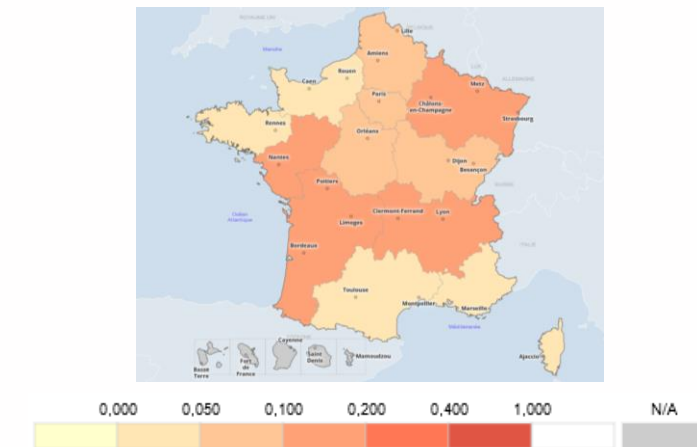
données URSSAF, retraitement Katalyse

données URSSAF, retraitement Katalyse
; carte comersis.com

*Evolution des effectifs salariés
(APE 31) de 2015 à 2020*



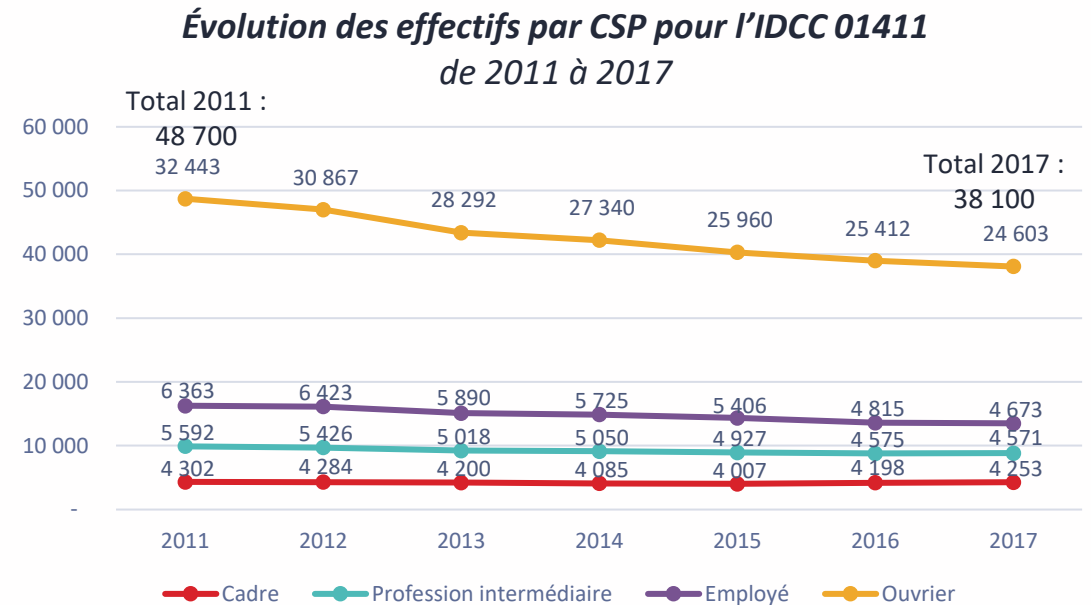
*Répartition des emplois salariés (APE 31)
en France*



65% D'OUVRIERS DANS LA BRANCHE DE FABRICATION D'AMEUBLEMENT

- La branche de la fabrication d'ameublement se caractérise par une part très importante d'ouvriers, cette catégorie représentant en 2017 65% des effectifs salariés de la branche.
 - Pour comparaison, à l'échelle des 32 branches OPCO2i, la proportion d'ouvriers est de 38%
 - Cette proportion est restée relativement stable entre 2011 et 2017, dans une période où l'automatisation et la robotisation des secteurs industriels ont plutôt conduit à des baisses d'effectif plus marquées sur cette catégorie socio-professionnelle
 - Cette spécificité peut s'expliquer par deux caractéristiques des entreprises de fabrication d'ameublement : d'une part le secteur est marqué par la forte présence de petits et moyens établissements avec des procédés plus artisanaux. D'autre part, même pour les établissements de plus grande taille, une partie du secteur se caractérise par la production de petites séries, avec des process de fait plus difficilement automatisables que d'autres secteurs industriels.
- La diminution des effectifs ces dernières années n'a pas affecté fondamentalement la répartition des emplois par catégories socio-professionnelles entre 2011 et 2017 ; on note ainsi
 - Une légère progression de la proportion de cadres (+2 pts)
 - Un léger recul de la part d'ouvriers (-2 pts)
- Toutefois une analyse plus fine met en avant quelques différences :
 - Les employés sont les CSP les plus touchées par la perte d'emplois rapportée aux effectifs : 27% de postes supprimés sur la période (contre 21% toute catégorie confondue)
 - Les effectifs ouvriers sont les plus touchés en volume (7 840 emplois supprimés). La proportion des emplois supprimés est en revanche proche des autres CSP (-24%)
 - Les effectifs de profession intermédiaire diminuent de 18% sur la période
 - Les emplois cadre sont largement épargnés avec des effectifs qui restent stables sur cette période

données Dares, retraitement Katalyse



Part des effectifs par CSP dans l'IDCC 01411 de 2011 à 2017

CSP	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Cadre	9%	9%	10%	10%	10%	11%	11%
Profession intermédiaire	11%	12%	12%	12%	12%	12%	12%
Employé	13%	14%	14%	14%	13%	12%	12%
Ouvrier	67%	66%	65%	65%	64%	65%	65%

FORCES ET FAIBLESSES DE LA FABRICATION FRANÇAISE D'AMEUBLEMENT



Forces

- **Branche dynamique** avec des acteurs travaillant de manière coopérative ; capacité à travailler ensemble (notamment sur le marché professionnel)
- **Image de la France, du savoir-faire et design français** qui constitue un atout pour l'international ; une image véhiculée et accentuée également par le French Design
- **Secteur globalement préservé de la crise Covid** et même des segments sur le marché domestique qui ont bénéficié de hausses d'activité (hors cuisine et literie)
- **Largeur de l'offre** proposée par les fabricants français (quel que soit le niveau de gamme)



Faiblesses

- Dépendance forte de nombreux acteurs aux **réseaux de distributeurs** (et forte concentration des distributeurs) ; à l'inverse quasi inexistence des moyennes surfaces de vente spécialisées meubles
- **Très peu de marques connues** en France (à l'exception de quelques cuisinistes et literies) et pas connues à l'international
- Manque d'attractivité du secteur et **difficultés de recrutement** ; pyramide des âges vieillissante, un problème qui risque de s'accroître
- **Concurrence internationale** qui canibalise une grande partie du marché français ; une communication sur la provenance des meubles encore souvent insuffisamment signalée
- Résistance encore forte de nombreuses entreprises à **l'international**

3

PROSPECTIVES ET TENDANCES D'ÉVOLUTION

3.1. PRINCIPAUX FACTEURS D'ÉVOLUTION DE LA BRANCHE

**3.2. PERSPECTIVES À MOYEN TERME :
PERCEPTION DES ENTREPRISES**



Marché

LES FACTEURS DE MARCHÉ

- **Développement de la vente en ligne** (accéléré avec la crise Covid) :
 - **Enjeu de l'exploitation des données** générées par les ventes en ligne par les fabricants pour adapter leur offre aux attentes des consommateurs, communiquer en direct
 - **Enjeu de l'adaptation des sites de production à l'omnicanal** : capacité des fabricants français à faire évoluer leur modèle logistique pour réduire les délais de mise sur le marché de leurs produits
- **Nouveaux acteurs « pure player » digitaux** sur certains segments (meubles meublants et literie notamment)
- **Diversification des circuits de distribution pour les segments les plus dépendants des réseaux de distribution grand public (meuble meublant, sièges, literie)**
 - Opportunités de développement sur le **marché export** (rayonnement du « made in France » à l'international)
 - Stratégies visant à **constituer son propre réseau de distribution** (via franchises, partenaires locaux...) pour pallier la dépendance aux réseaux traditionnels
 - Développement du **e-commerce** (en direct ou par des plateformes)
- ➔ Un impact majeur sur les métiers commerciaux, mais également conception (adapter les produits, développer une gamme de produits propres) et de distribution / logistique
- **Impacts moyen – long termes de la crise Covid sur les segments :**
 - **Marché domestique** (hors cuisine) a connu une hausse en 2020, mais des doutes quant à la pérennité de cette tendance : question de l'évolution du pouvoir d'achat
 - **Marché professionnel** qui a connu une forte baisse : une reprise qui dépend de la reprise mais aussi de la stratégie des acteurs (meilleure prise en compte de la qualité de vie au travail et volonté de démarquer l'hôtellerie / restauration pouvant constituer des atouts)
- **Accélération du phénomène des « retours gratuits » depuis la crise Covid sur le marché du meuble** : services proposés par les plateformes de vente en ligne / vente à distance pour favoriser l'achat des consommateurs qui sont rassurés par ces conditions de retours facilitantes
- ➔ Une tendance qui inquiète les fabricants de meubles n'ayant pas les moyens (financier et logistiques) de proposer un tel service et qui pourrait par conséquent freiner la mise en œuvre de leur stratégie de vente directe sur le e-commerce

LES FACTEURS SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET LÉGISLATIFS



Social



Développement durable



Législatif

- **Essor de services de location de meubles (économie d'usage)** pour le marché professionnel notamment (marché des appartements de courte durée, de l'hôtellerie...)
 - Offre visant à mettre à disposition le mobilier et à assurer des prestations de réparation / renouvellement
- **Personnalisation du mobilier** : une attente forte d'une partie des clients, favorisée par le digital et la souplesse des outils de production
 - Participation du client à la conception du produit
 - Capacité de la production à proposer des variantes
- **Évolution des modes de consommation vers une consommation plus durable...**
 - Produits écoresponsables avec une faible empreinte carbone : plutôt favorable à la filière française
 - Développement de la seconde main, des achats de meubles d'occasion (meuble meublant et siège notamment) : un marché qui se développe mais insuffisamment aujourd'hui pour inquiéter quant au marché du neuf
 - Nouveau critère d'attractivité d'une marque ; les consommateurs étant attentifs à la transparence et à la sincérité des messages délivrées par les fabricants
- **... tendance contraire également : volonté d'achat de produits design à faible coût**
- **Digitalisation de la relation client** : les fabricants (et leurs salariés) doivent de plus en plus dialoguer avec les consommateurs finaux
- **Evolution des attentes et réflexion à conduire sur:**
 - Les modes d'habitat : place de la colocation et du coliving, développement du télétravail...
 - Les modes de travail : développement des tiers lieux, réflexions sur le bien être au travail, répartition des espaces post Covid...
- **Intégration plus forte des problématiques de développement durable ; des attentes de plus en plus présentes notamment dans le monde du mobilier professionnel et de l'industrie (ex : nautique, ferroviaire...) :**
 - **Réparabilité** : question de la tenue dans le temps et de la disponibilité des pièces (possibilité de disposer d'un catalogue de pièces à fabriquer en fabrication additive par exemple)
 - **Seconde vie (upcycling)** : sur certains segments de marché uniquement ; un modèle économique non évident
 - **Recyclabilité des produits** : qui nécessite des réflexion en terme de produits utilisés, mais également de conception
- **Évolutions réglementaires et environnementales** incitant les fabricants à concevoir des produits plus responsables et à privilégier des matériaux biosourcés :
 - Capacité à **comprendre l'impact environnemental d'un meuble** et à intégrer le cycle de vie du produit dès sa conception (enjeu de la responsabilité élargie du producteur)
 - Des matériaux qui constituent une **réponse aux attentes sanitaires** qui visent à **limiter les impacts des émissions de Composés Organiques Volatils (COV)** et à **optimiser la Qualité de l'Air Intérieur (QAI) des bâtiments** → des enjeux qui se sont renforcés depuis la crise Covid (plus de temps passé en intérieur)

LES FACTEURS TECHNOLOGIQUES



Technologie

- **Déploiement des technologies numériques** chez les fabricants de meubles :
 - **Déploiement de la robotique** dans les sites de production ; des niveaux de maturité très divers aujourd'hui sur les sites de production : des acteurs majeurs qui sont déjà bien équipés (en particulier dans le segment cuisine), des entreprises plus petites au fonctionnement encore artisanal
 - **Utilisation de la réalité virtuelle** au sein des bureaux d'études pour réduire les coûts de développement lors de la conception des produits ; technologie permettant de visualiser les nouveaux produits (et de les corriger si besoin) avant de les prototyper
 - **Utilisation de la réalité augmentée** comme argument de vente pour visualiser l'aménagement d'un intérieur (marché du meuble domestique et professionnel)
 - **Développement de la fabrication additive** pour fabriquer de petites pièces ou des pièces intermédiaires entrant dans la composition des meubles : enjeu de la bonne compréhension et de l'appropriation de technologie par les fabricants français
 - **Recours aux exosquelettes** (encore très émergent) comme réponse au vieillissement des salariés : technologie participant au maintien en emploi des salariés contraints de porter des charges lourdes
- **Intégration forte du digital dans les entreprises :**
 - Nécessité de casser les silos entre les différentes fonctions (conception, production, commercialisation, logistique...) afin de rendre les process plus fluides et opérationnels
- **Innovations matériaux :** projets de R&D entrepris par les fournisseurs essentiellement :
 - Veille active initiée (ou à initier) par les fabricants pour se former à ces évolutions et assurer une bonne adéquation entre les attentes clients et les innovations matériaux (ex. définir les nouveaux critères d'achat de matières)

LES STRATÉGIES DIFFÉRENCIÉES D'ENTREPRISES



- **Réflexion quant à l'intégration d'activités aval**
 - Développement de réseaux de distribution pour répondre à l'enjeu d'indépendance vis-à-vis des distributeurs et adresser directement le consommateur final
- **Stratégies de différenciation et de développement de gammes propres** (pour diversifier les modes de distributions)
 - Mise en œuvre de stratégies de personnalisation du mobilier favorisé par le digital et les technologies de visualisation (RV / RA), permettant aux industriels français de mieux répondre aux attentes des consommateurs et se démarquer de la concurrence étrangère
 - Enjeu fort de travailler sur la conception, le design, le confort et sur la stratégie de marque (marketing)
- **Stratégie de montée en gamme** choisie notamment par les artisans en se spécialisant sur le style ancien, la création et la finition (vernissage, laquage, marqueterie, dorure...) pour protéger leurs marges
- **Développement de la sous-traitance ou co-traitance entre les différents acteurs de la filière française** (sièges et assises rembourrées, meubles meublant, literie...) :
 - Proposer au marché du mobilier professionnel notamment (groupes hôteliers, restaurants, résidences...) une offre collective répondant à leurs attentes
 - Accroître les possibilités d'adresser ces marchés à l'étranger
- **Poursuite des stratégies d'investissement dans l'outil de production pour accroître la productivité faciliter l'innovation produit** (concerne les plus grandes entreprises du secteur)

OPPORTUNITÉS & MENACES



Opportunités

- Evolution des modes de consommation vers des **produits « made in France »** et des **produits plus respectueux de l'environnement** plutôt favorable aux produits français
- **Digitalisation des relations clients** qui constitue l'occasion de capter de l'information
- Quelques opportunités liées à **l'intégration des nouvelles technologies** pouvant constituer des opportunités de marché (lit connecté) ou des outils d'aide à la vente (réalité augmentée...)
- **Personnalisation des produits / co-conception** d'une partie du produit
- **Développement du e-commerce** sur lequel les principaux acteurs se sont positionnés permettant de limiter la dépendance à certains réseaux de distribution



Menaces

- **Evolutions pouvant impacter les modèles économiques** et qui pourraient déstabiliser les entreprises si celles-ci ne se les approprient pas :
 - Développement du marché de la seconde main (au détriment du marché neuf ?)
 - Nouveaux acteurs pure players du e-commerce
 - Développement de la location (économie d'usage) sur certains segments (notamment pour le marché professionnel)
- **Dépendance de nombreux fabricants à la grande distribution** (très concentrée)
 - Evolution de stratégie du principal distributeur (But / Conforama) qui pourrait les affaiblir
 - Quelques acteurs encore peu présents dans le e-commerce

3.1. PRINCIPAUX FACTEURS
D'ÉVOLUTION DE LA BRANCHE

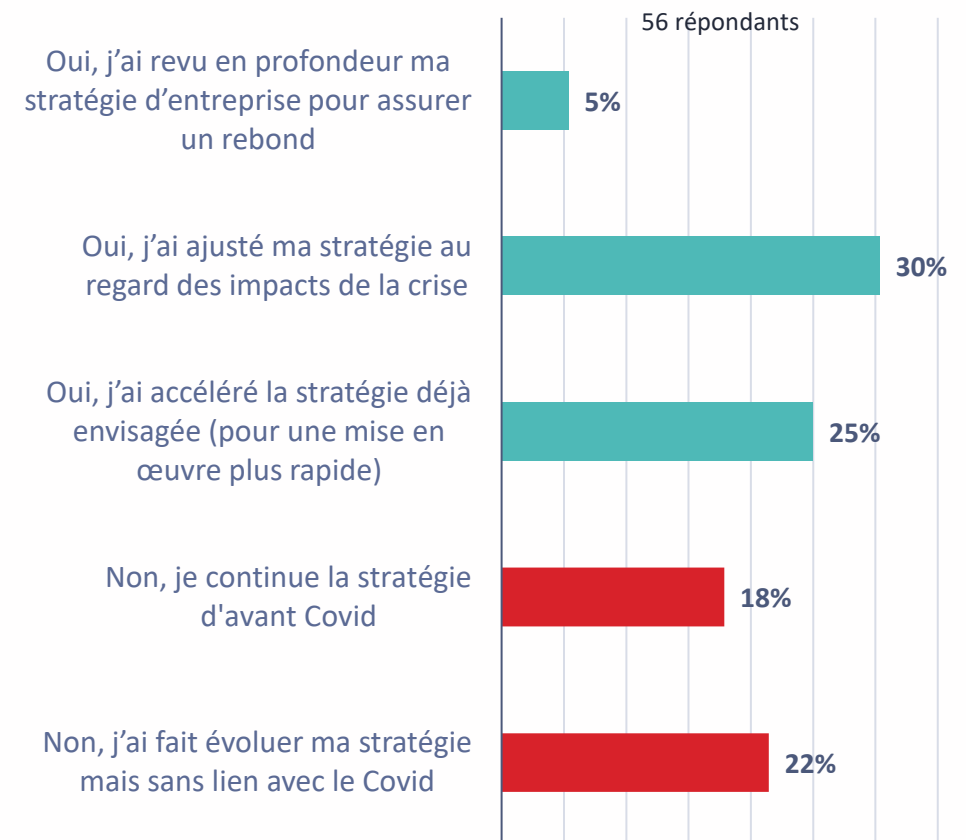
**3.2. PERSPECTIVES À MOYEN
TERME : PERCEPTION DES
ENTREPRISES**

LA CRISE COVID : UN ACCÉLÉRATEUR D'ÉVOLUTION STRATÉGIQUE

- Les fabricants d'ameublement ont été **différemment impactés par la crise Covid** ; si tous ont connu une baisse d'activité lors du premier confinement (fermeture des espaces commerciaux et des sites de production), l'impact sur l'année est spécifique selon la clientèle adressée :
 - Ainsi les fabricants de mobilier domestique ont connu une hausse de leur activité, les français ayant accru leurs investissements dans leur intérieur ; cette tendance a bénéficié notamment aux fabricants de meubles meublants (hausse de 5 à 15% de leur activité entre 2019 et 2020) et de meubles de cuisine, salle de bains et placard.
 - Au contraire, les fabricants adressant plutôt le mobilier professionnel ont vu leur activité chuter, avec un impact particulièrement fort sur le segment mobilier de bureau (en moyenne baisse de 30% de leur chiffre d'affaires en 2020) et mobilier de collectivités, cette clientèle ayant quasiment cessé les investissements.
- Si la crise Covid a impacté directement l'activité des industriels, elle a été aussi l'occasion pour 60% des répondants de **revoir leur positionnement stratégique** ; très peu ont revu en profondeur leur stratégie (5%), il s'agit plutôt d'ajustement ou d'accélération de la stratégie envisagée. Les industriels ont notamment accéléré leurs projets de modernisation de leur outil de production, mais également l'utilisation plus forte des outils digitaux.

Stratégie adoptée par les entreprises à l'aune de la crise Covid

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)

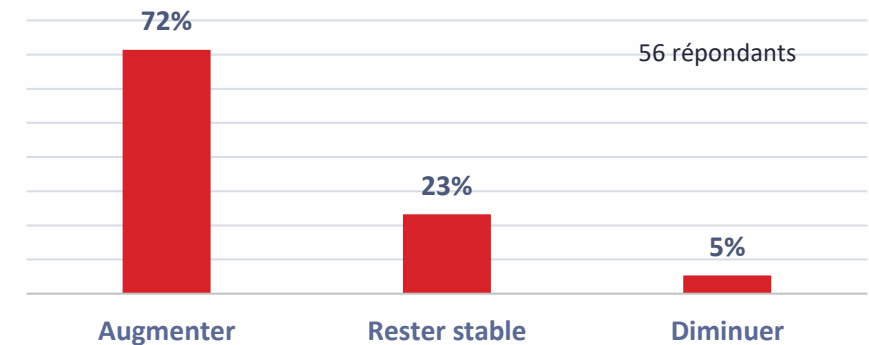


DES PROFESSIONNELS CONFIANTS QUANT A L'ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ À 5 ANS

- Si les industriels sont relativement confiants quant à l'évolution de leur activité dans l'avenir (**72 % des répondants** envisagent une **hausse de leur chiffre d'affaires** à horizon 5 ans), on retrouve toutefois une dichotomie entre clientèle domestique et clientèle professionnelle.
- Une **perception plus favorable pour les acteurs du mobilier domestique** : 76% s'attendent à une hausse du chiffre d'affaires, aucun envisage une baisse de l'activité, l'accroissement de l'investissement des particuliers dans leur intérieur et / ou meubles de jardin devrait se maintenir dans les années à venir
- Une **inquiétude de certains fabricants** quant à l'évolution de leur chiffre d'affaires sur le **marché du mobilier professionnel** : 8 % envisageant une baisse de leur CA sur ce marché à horizon 5 ans ; ceux qui envisagent une stabilité ou une hausse à 5 ans prévoient d'avoir une reprise plutôt à partir de 2022 voire 2023.
 - Concernant la clientèle de bureau, si le développement du télétravail devrait limiter le développement d'immobilier neuf (et donc de nouveaux équipements mobiliers), la crise conduit à s'interroger sur l'organisation des espaces et donc sur le mobilier
 - La clientèle publique pourrait voir ses moyens être restreints à moyen terme du fait des très hauts niveaux de dépense et d'endettement actuels

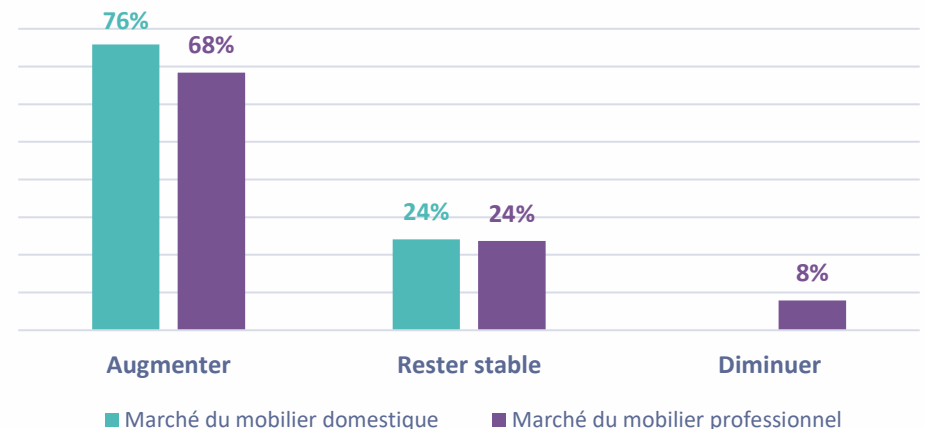
Evolution perçue du CA à horizon 5 ans

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)



Evolution perçue du CA à horizon 5 ans par marché

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)



LES PRIORITÉS STRATÉGIQUES DES ENTREPRISES À HORIZON 5 ANS

- Des priorités stratégiques relativement homogènes pour tous les segments analysés :

1 Poursuite des investissements dans l'outil de production : répondre aux exigences de qualité, de délais et de prix, et permettre une automatisation des tâches à moindre valeur ajoutée.

Investissements prioritaires à 3 ans :

- Nouveaux **équipements plus performants** (robotique, prototypage rapide, maintenance prédictive...);
- **Technologies de conception** (réalité virtuelle, simulation/modélisation de la conception...);
- **Sécurité** des systèmes et réseaux industriels.

2 Innovation, diversification produits : pallier la concurrence étrangère (poids des importations) et contourner l'offre des nouveaux entrants.

3 Transition environnementale : conception et élaboration de produits plus durables (utilisation de matériaux recyclés, limitation des produits chimiques tels que les vernis et solvants...), amélioration de l'impact énergétique et environnementale du process de production.

4 Digitalisation : digitaliser les relations commerciales, la communication...

Accroissement de la performance de votre production (coût, qualité, délai)

Innovation sur vos produits (en restant sur le même cœur de marché)

Diversification de vos produits / de vos clientèles

Conception et élaboration de produits plus respectueux du D.D. (réparabilité, recyclabilité)

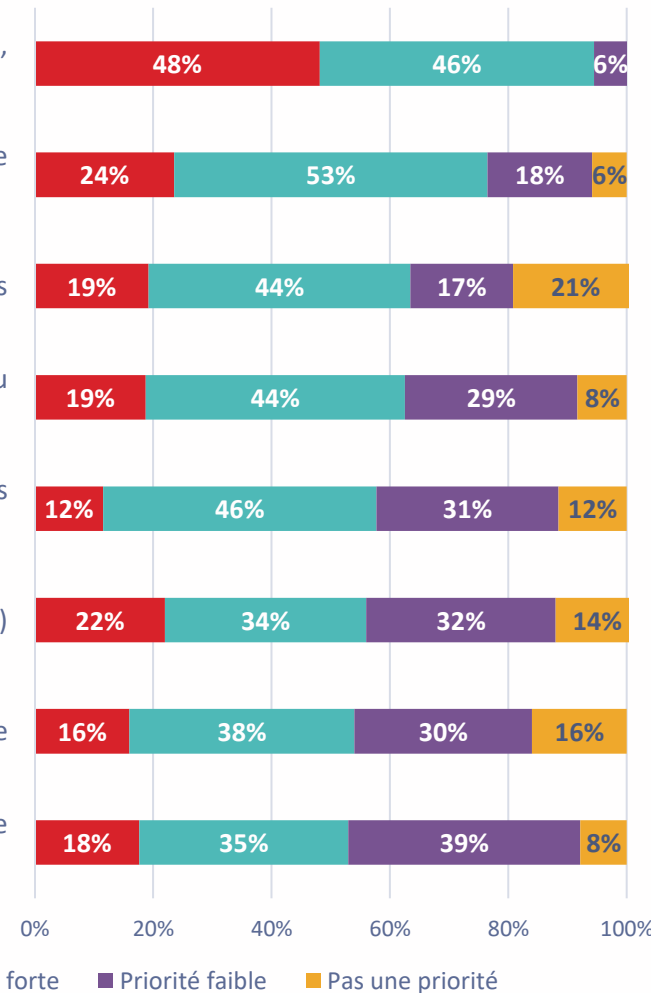
Amélioration de l'impact énergétique et enviro. du process de prod.

Amélioration du process logistique (livraison plus rapide...)

Digitalisation de la relation commerciale

Développement de l'utilisation de matière première issue de filière durable

source : enquête en ligne



DES SUJETS MOINS STRATÉGIQUES POUR LES ENTREPRISES À 5 ANS

source : enquête en ligne ; 54 répondants

- Plusieurs thématiques apparaissent moins prioritaires pour les industriels :

- La **diversification des modes de distribution et de commercialisation** ne constitue pas un enjeu prioritaire pour une majorité d'entreprises ; elles visent plutôt à diversifier leur offre en conservant les circuits existants. Notons que le développement d'un circuit/marché de seconde main ou d'une offre de location de meubles semble peu prioritaire à horizon 5 ans pour les fabricants, car les modèles économiques de ces modalités ne sont pas encore éprouvés (sauf la location de meubles sur du marché professionnel déjà réalisée)
- De même la **valorisation des données clients** pour adapter l'offre / la conception produit est une priorité pour moins de la moitié des industriels ; la majorité sont encore peu matures quant à l'intégration d'outils digitaux dans l'entreprise et dans le rapport avec les clients, aussi le sujet de la valorisation de ces données apparaît aujourd'hui prématuré mais il pourrait s'accélérer fortement dans les années à venir.
- Enfin malgré de réelles opportunités, la **conquête de marché à l'international** constitue une priorité forte à majeure pour seulement 28% des entreprises.

- Les **sujets sociaux semblent moins prioritaires** par rapport aux sujets économiques ; notons toutefois que :

- 27% indiquent qu'aller vers le statut d'entreprise à mission constitue une priorité forte à majeure
- 24% envisagent d'intégrer plus de personnes en situation de handicap

Valorisation des données clients pour adapter l'offre / la conception produit (big data, marketing digital)

Création / développement de votre propre mode de commercialisation

Diversification de vos modes de commercialisation physique sur le marché national

Diminution de l'impact environnemental de la logistique

Conquête de marchés à l'international (sur le même cœur d'activité)

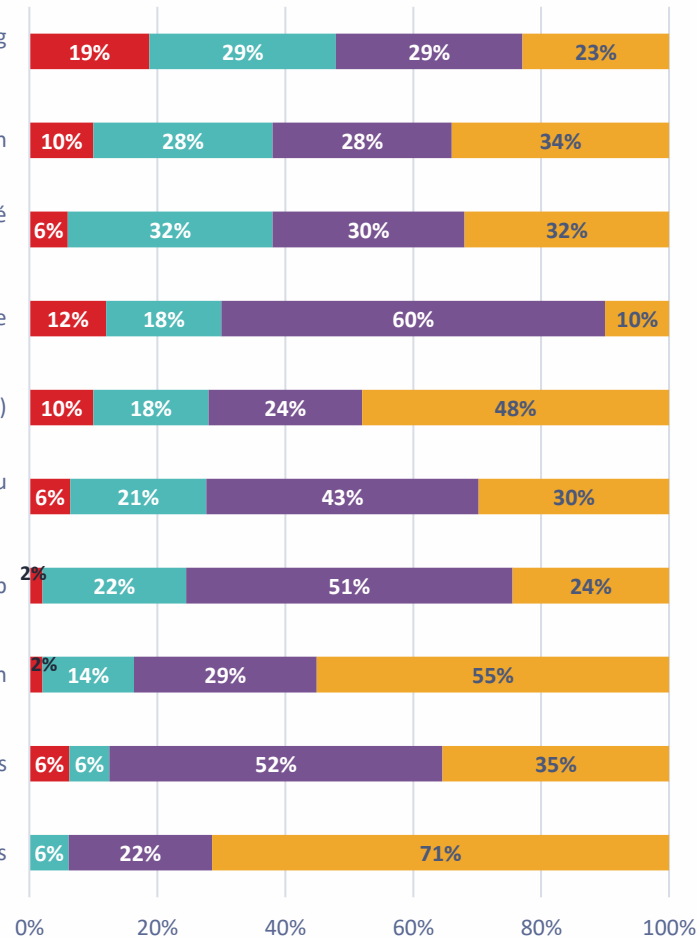
Vers le statut d'entreprise à mission (intégrant un objectif social ou environnemental)

Intégration de personnes en situation de handicap

Développement d'un circuit / marché de seconde main

Plus grande insertion de personnes éloignées de l'emploi dans vos effectifs

Développement d'une offre de location de meubles



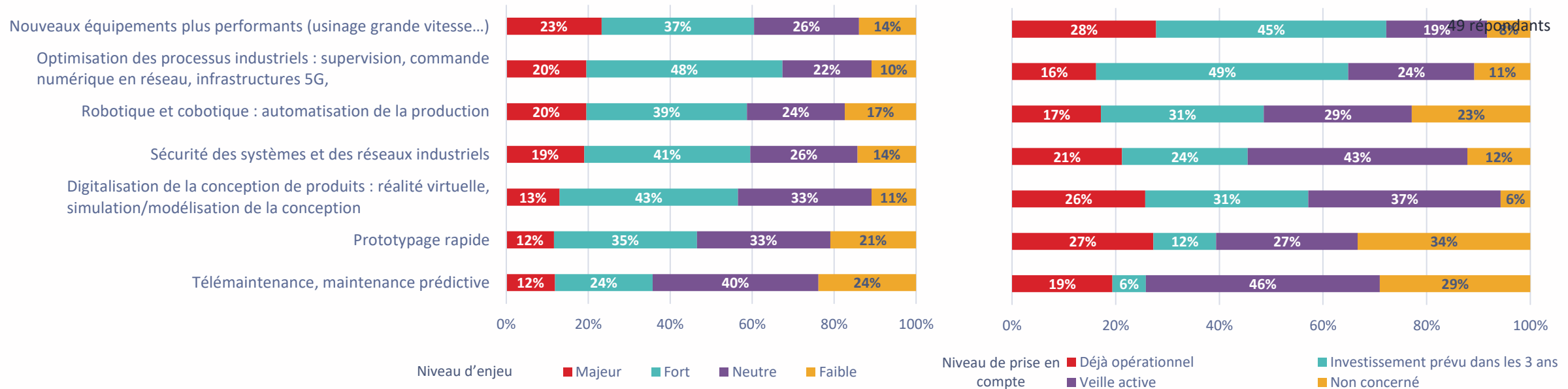
■ Priorité principale ■ Priorité forte ■ Priorité faible ■ Pas une priorité

L'APPROPRIATION DE L'INDUSTRIE DU FUTUR (1/2)

Les facteurs identifiés comme les plus impactant

Au regard de votre activité actuelle et de votre stratégie, quel est le niveau d'enjeu pour votre entreprise des facteurs suivants et comment les prenez-vous en compte ?

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)



- Compte tenu des priorités exprimées quant aux enjeux **d'accroître la performance de la production et de la logistique, et d'innover**, les entreprises de la branche tiennent à **accélérer la modernisation de leur outil de production** (nouveaux équipements plus performants, optimisation des process, robotique, prototypage rapide, maintenance prédictive)
 - Près de la moitié envisage d'investir à 3 ans dans des nouveaux équipements plus performants ou d'optimiser leur processus de production
 - 1/3 envisagent d'accroître l'automatisation de la production
- Pour accompagner ces évolutions, la **sécurité des systèmes et des réseaux industriels** est un enjeu majeur ou fort pour 59% des fabricants ; 24% prévoient des investissements dans les 3 ans en la matière.
- La **digitalisation de la conception de leurs produits grâce aux technologies numériques** (réalité virtuelle, simulation/modélisation de la conception...) constitue également un enjeu majeur sur lequel près du 1/3 des entreprises envisagent d'investir
- De fait, un besoin de monter en compétences sur ces 7 thématiques de l'industrie du futur pour accompagner les investissements prévus

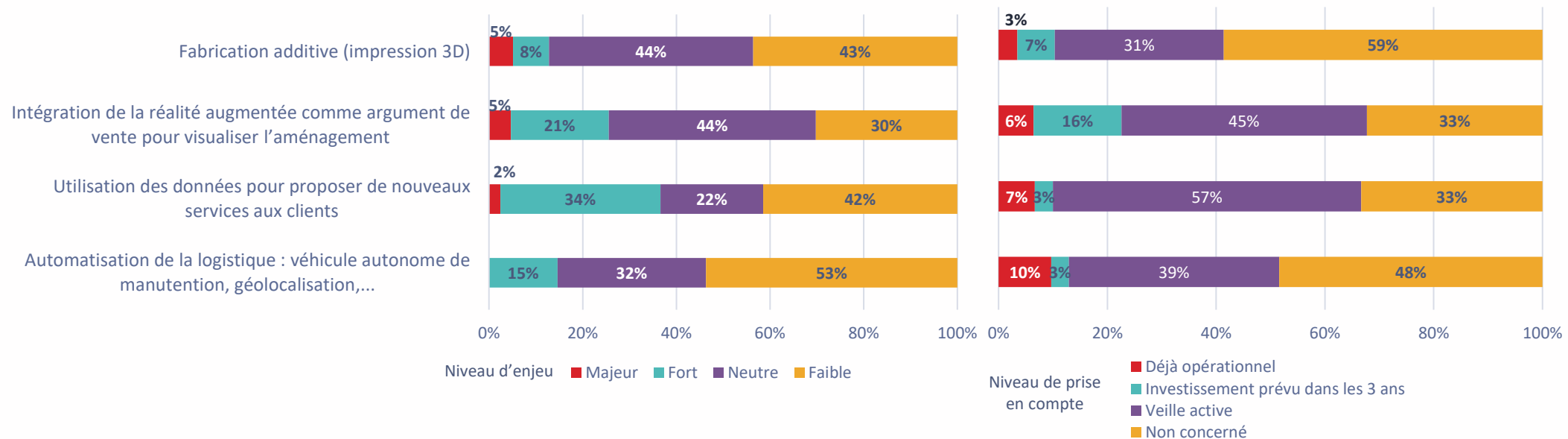
L'APPROPRIATION DE L'INDUSTRIE DU FUTUR (2/2)

Quelques facteurs plus secondaires

49 répondants

Au regard de votre activité actuelle et de votre stratégie, quel est le niveau d'enjeu pour votre entreprise des facteurs suivants et comment les prenez-vous en compte ?

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)



- Ces 4 composantes de l'industrie du futur sont plus secondaires pour les entreprises de la branche, qui pour la majorité, adoptent une démarche de veille active.
- A noter notamment l'utilisation des données pour proposer de nouveaux services aux clients n'apparaît pas encore comme une priorité stratégique pour les entreprises ; en effet de nombreuses entreprises sont encore peu digitalisées, voire ont peu accès aux données du client final (le marché étant essentiellement en BtoB). Au regard de l'évolution de l'utilisation des données dans l'industrie en général, il semble important de pouvoir sensibiliser les entreprises à l'intérêt de cette pratique.

4

BESOINS EN EMPLOIS ET COMPÉTENCES

4.1. LES MÉTIERS DE L'INDUSTRIE DE L'AMEUBLEMENT

**4.2. LES PROBLÉMATIQUES RH À COURT
TERME**

**4.3. LES BESOINS EN EMPLOIS ET
COMPÉTENCES DE LA BRANCHE À 5
ANS**

RAPPEL DE LA CARTOGRAPHIE DES MÉTIERS DES INDUSTRIES D'AMEUBLEMENT



Manager et administrer

- Chef d'entreprise / gérant
- Directeur export / de zone
- Assistant(e) de direction
- Responsable RH
- Comptable



Gérer – Evaluer – Améliorer

- Administrateur(trice) informatique (réseaux, bases de données...)
- Contrôleur(se) de gestion
- Responsable QHSE
- Technicien(ne) de la qualité
- Technicien environnement



Fournir – Maintenir

Achats - Logistique

- Chargé(e) d'approvisionnement
- Responsable achats
- Responsable expéditions
- Responsable logistique
- Chef de projet sous-traitance

Prévention et maintenance

- Responsable maintenance
- Technicien(ne) de maintenance
- Technicien(ne) sécurité



Concevoir – Créer – Innover

Innovation et design

- Chef de produit
- Créateur(trice) / Designer
- Ingénieur(e) en R&D

Etudes et méthodes

- Dessinateur(trice) industriel(le) en BE
- Prototypiste
- Technicien(ne) méthodes



Produire – Fabriquer

Gestion de production (Industrie)

- Chef d'atelier
- Chef de projets industriels
- Directeur(trice) industriel(le)
- Responsable production
- Technicien(ne) ordonnancement
- Menuisier(ère) en sièges
- Monteur(se)-assembleur(se)
- Opérateur(trice) de production
- Restaurateur(trice) de meubles
- Sculpteur(trice)
- Tapissier(ère) en décor

Fabrication industrielle ou artisanale

- Conducteur(trice) d'équipements industriels
- Doreur(se)
- Ebéniste
- Encadreur(se)
- Installateur(trice)-poseur(se)
- Marqueteur(se)
- Tapissier(ère) en sièges
- Tapissier(ère) industriel(le)
- Vernisseur(se)



Commercialiser – Diffuser

Commercial - Vente - Export

- Directeur(trice) commercial(le)
- Assistant(e) commercial(e)
- Attaché(e) commercial(e)
- Chargé(e) de développement export
- Vendeur(se)-concepteur(trice) cuisine, SdB

Marketing - Communication

- Responsable marketing
- Responsable webmarketing / e-commerce
- Chargé(e) de communication
- Webmaster

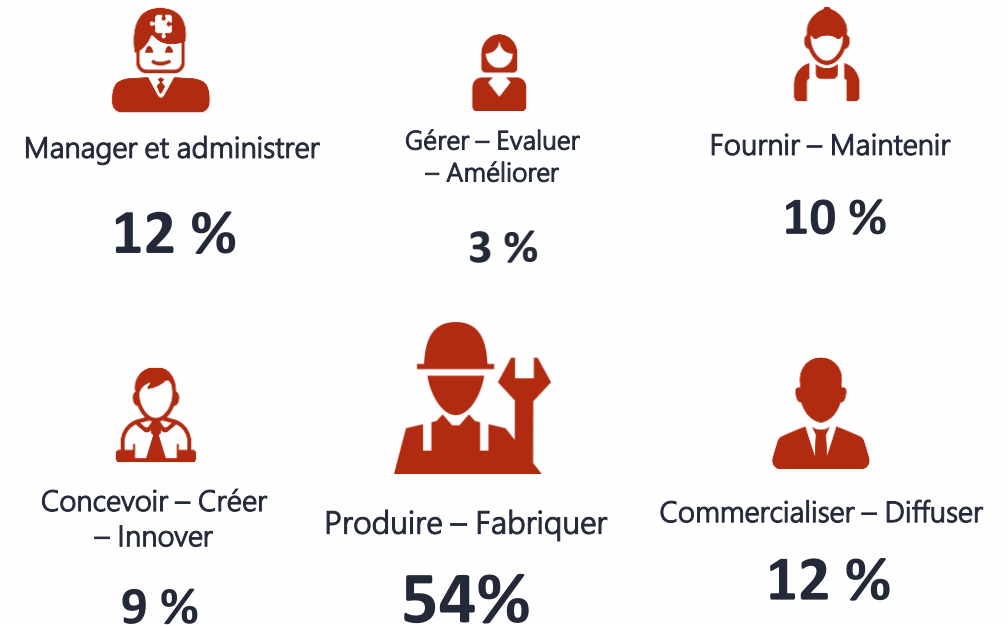
RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR FAMILLE DE MÉTIERS

- La production est au cœur de l'activité des entreprises de la branche et concentre plus de la moitié (54 %) des effectifs salariés des entreprises répondantes.
 - De fait, la branche compte une part très importante d'ouvriers (principalement présents au sein des fonctions production, maintenance et logistique). Cette catégorie socioprofessionnelle représentait 65 % des effectifs salariés de la branche en 2017 (cf. partie 1).
 - L'importance de ces métiers de production est une spécificité forte de la branche, dont les activités ne peuvent qu'en partie être automatisées.
- On note également une part relativement forte d'emplois dans les métiers de la **conception / innovation**, métiers majeurs pour des entreprises qui souhaitent innover et proposer une offre différenciée de celle de leurs concurrents. Elles étoffent leurs compétences en conception en faisant appel à des **designers partenaires**.
- Le partage de compétences est par ailleurs utilisé par les fabricants de l'ameublement lorsqu'ils ont besoin de mobiliser des compétences spécifiques.

Répartition des effectifs permanents par famille de métiers

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)

50 répondants



4.1. LES MÉTIERS DE L'INDUSTRIE DE
L'AMEUBLEMENT

**4.2. LES PROBLÉMATIQUES RH À
COURT TERME**

4.3. LES BESOINS EN EMPLOIS ET
COMPÉTENCES DE LA BRANCHE À 5
ANS

DES MÉTIERS DÉJÀ EN TENSION : LES PRINCIPAUX MOTIFS DE TENSION

- **Manque d'attractivité des métiers de l'industrie et de la logistique** : difficultés de recrutement généralisées à l'ensemble des filières industrielles engendrant une concurrence marquée à l'échelle nationale sur tous les métiers (en particulier les métiers de production)
- **Problématique d'attractivité spécifique de la branche...**
 - Conditions de travail perçues comme contraignantes limitant le vivier de recrutement et renforçant la concurrence de secteurs aux conditions perçues comme plus favorables (ex. en logistique : port de charges lourdes dans l'ameublement vs. plateformes logistiques automatisées)
 - Vision « obsolète » des outils et technologies utilisés pour concevoir, fabriquer et commercialiser les meubles : image d'une branche encore très artisanale ne reflétant pas la diversité des fabricants
 - Tensions renforcées dans les bassins d'emploi « dominés » par de grands donneurs d'ordres (ou des branches) proposant un niveau de rémunération plus attractif
- **... et de ses métiers :**
 - Métiers du bois : raréfaction des formations spécialisées par manque de candidats et concurrence du BTP
 - Contenu des formations peu adapté aux besoins des fabricants :
 - Exemple des segments « siège » et « literie » dont les compétences en tapisserie ou couture diffèrent des savoirs enseignés dans les formations académiques (poids des textiles à manipuler, houssage, coutures thermocollées, agrafage industriel, etc.) > des fabricants contraints de former en interne : des formations relativement longues (entre 8 et 12 mois) qui mobilisent leurs formateurs internes, et qui nécessitent de fait d'anticiper les recrutements.
- **Motifs conjoncturels** : reprise des recrutements importante en 2021, et donc des tensions, depuis la crise Covid pour les fabricants qui adressent le marché mobilier domestique
- **Méconnaissance de la branche de la fabrication d'ameublement**, de sa diversité, de ses métiers et opportunités de recrutement augmentant les **difficultés des entreprises à attirer des talents** :
 - Enjeu de communication : démarche de communication « marque employeur » encore trop peu développée dans la branche
 - Enjeu de la localisation des sites de production : espaces ruraux moins attractif pour les cadres (frein du rapprochement de conjoint)

*Familles de métiers
les plus concernées
par ces motifs de
tension*



DES MÉTIERS DÉJÀ EN TENSION : IDENTIFICATION



Manager et
administrer



Gérer – Evaluer –
Améliorer

*Administrateur informatique
(réseaux, bases de données...)*



Fournir – Maintenir

*Technicien(ne) de maintenance
industrielle*

*Opérateur(trice) logistique
Chauffeur(euse) – livreur(euse)*



Produire – Fabriquer

Fabrication industrielle et artisanale



Concevoir – Créer –
Innover

*Conducteur(trice)
d'équipements industriels
Opérateur(trice) de production
Menuisier(ière)
Soudeur(euse)
Monteur(euse) – Assembleur
(euse)*

*(segments haut de gamme et
Haute Facture principalement)*

*Ebéniste
Couturier(ière) industriel(le)
Tapissier(ière) industriel /
Housseur(euse) / Matelasseur(euse)
Tapissier(ière) en siège
Tapissier(ière) en décor
Vernisseur(euse)*



Commercialiser – Diffuser

Attaché(e) commercial(e)

DES MÉTIERS DÉJÀ EN TENSION : LES STRATÉGIES MISES EN ŒUVRE



Produire – Fabriquer



Fournir – Maintenir

- **Métiers opérateurs non qualifiés**

- Recours à l'intérim pour absorber les pics d'activité et comme préalable au recrutement (CDD, CDI)
- Recrutement de demandeurs d'emplois / public en reconversion

- **Métiers opérateurs qualifiés / techniciens / ingénieurs - cadres**

- Recours au stage ou à l'alternance comme préalable au recrutement (cf. partie 5)
- Mobilité interne : « promotion par l'expérience »



Commercialiser
Diffuser



Gérer – Evaluer
Améliorer

- **Métiers opérateurs qualifiés / techniciens / ingénieurs - cadres**

- Recours au stage ou à l'alternance comme préalable au recrutement (cf. partie 5)
- Mobilité interne : « promotion par l'expérience »
- Recours à la prestation externe (cf. page suivante)

- Mise en œuvre de **parcours d'intégration** composés de **formations internes** sur les outils et process de l'entreprise couplés à des **dispositifs de compagnonnage** entre un salarié expérimenté et un nouvel arrivant
- En parallèle, développement de **parcours d'évolution professionnelle** pour retenir les salariés et réduire le turnover
- Élaboration de **partenariats avec les acteurs de l'emploi** (ex : Pôle Emploi, agences d'intérim) et **centres de formation locaux** pour **communiquer sur les opportunités de recrutement** et/ou **certifier les nouveaux entrants** n'ayant pas les compétences métiers attendues
- **Création de centres de formations internes** pour les métiers les plus en tension et/ou spécifiques à un segment : stratégie envisagée pour pallier le manque de formation à proximité, structurer les parcours d'accompagnement mis en œuvre et certifier les salariés via des CQP

« Pôle Emploi nous accompagne et mène des actions de promotion de nos métiers aux femmes »

« Nous recrutons des opérateurs en intérim, que nous formons à la conduite de ligne et complétons leur formation avec les modules courts proposé par le CFAI »

« Nous privilégions nos formateurs internes car nous peinons à trouver, à proximité, une offre de formation satisfaisante »

DES TENSIONS QUI CONSTITUENT UN FREIN AU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

- **Des tensions sur de nombreux métiers** qui limitent le développement des entreprises aujourd'hui ; parmi les structures mobilisées plusieurs ont indiqué avoir des difficultés à répondre à la hausse actuelle de la demande faute de candidats disponibles ; la conjoncture économique moins favorable à de nombreux secteurs industriels permettent une certaine disponibilité de salariés, notamment en intérim. Si la reprise devait se confirmer pour d'autres secteurs les tensions s'accroîtraient.
- **Une problématique qui risque de s'accroître dans les années à venir** avec une pyramide des âges peu favorable ; Les entreprises font face à une réalité commune : le vieillissement de leurs effectifs. Si la vague de départs à la retraite a commencé depuis plusieurs années pour beaucoup d'entreprises, les difficultés de renouvellement devraient s'accroître avec les tensions préexistantes sur les métiers, en particulier dans les zones rurales qui peinent davantage à attirer des candidats.
- Un **niveau de tension qui varie** selon les entreprises, avec deux facteurs majeurs :
 - La **taille de l'entreprise** : les entreprises de taille plus importante ont globalement moins de difficultés à recevoir les candidatures et à recruter (capacité à proposer des conditions plus favorables, perspectives d'évolution, rémunérations plus importantes ...) ;
 - La **localisation géographique** de l'entreprise :
 - Les **zones rurales** souffrent de manière plus marquée des problématiques d'attractivité et de manque de formation
 - **Certaines zones d'emplois approchent le plein emploi** (notamment sur des territoires à proximité de la frontière suisse), les entreprises peinant à recruter

« Pour les techniciens de maintenance, c'est à nous de nous vendre auprès des candidats tellement la tension est forte »

« Notre secteur n'est pas assez attractif par rapport aux autres secteurs industriels (notamment en termes de salaires), on peine à attirer »

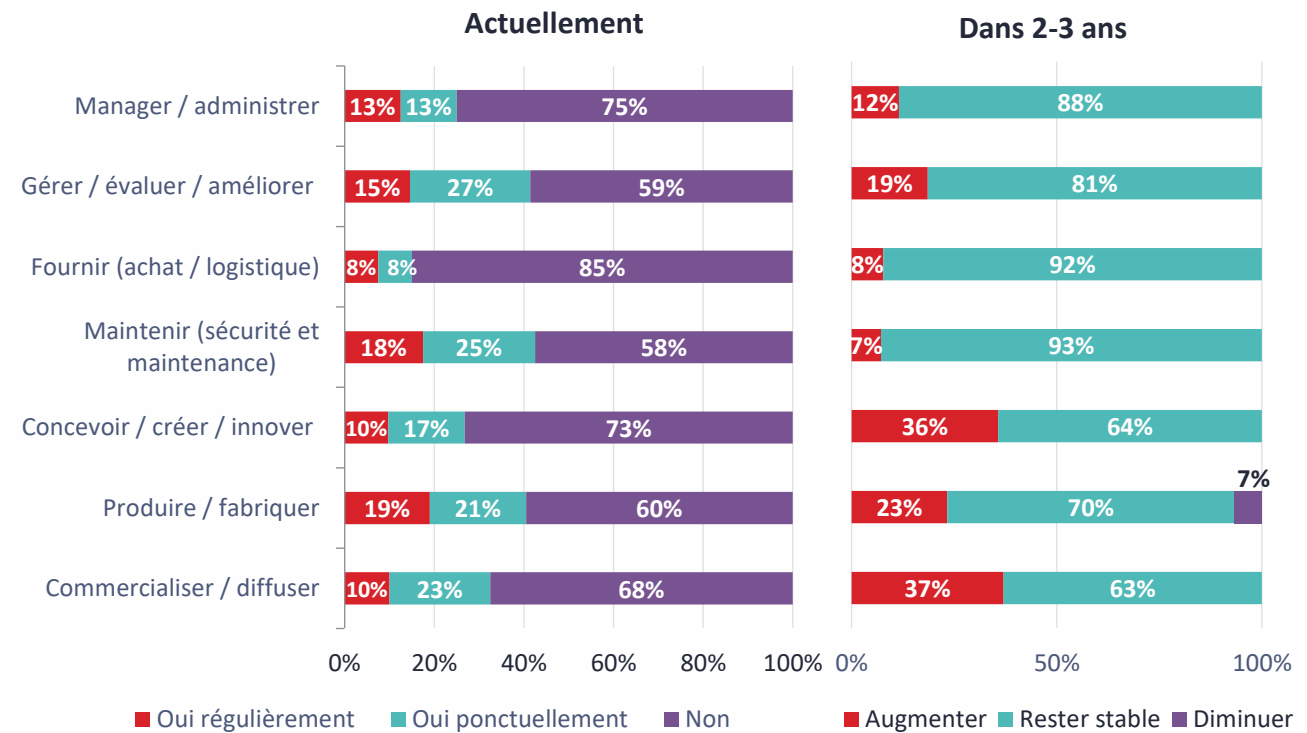
AUGMENTATION DU RECOURS AU PARTAGE DE COMPÉTENCES À HORIZON 3 ANS

- Les fabricants d'ameublement ont **actuellement recours au partage de compétences (GEIQ, portage, freelance, prestations externes) de façon ponctuelle...**
 - Ils y ont majoritairement recours pour la **maintenance de leurs outils informatiques** (informatique industrielle, maintenance du SI) en faisant appel à de experts métiers (fournisseur du matériel, experts cybersécurité, développeur informatique...)
 - Certains fabricants **sous-traient la pose** de leur mobilier et font appel à des sociétés spécialisées dans l'agencement
 - Par ailleurs, les TPE / PME y recourent pour des **fonctions administratives** dont le volume d'activité ne permet pas d'avoir un salarié à temps plein (ex : expertise comptable, RH...)
- ...et envisagent **d'augmenter ce recours à horizon 3 ans :**
 - En s'appuyant sur des **prestations externes** pour les soutenir dans le développement de **nouvelles offres** grâce à des partenariats avec des **designers**
 - En s'appuyant sur des prestations externes en matière de **commercialisation et diffusion de leurs produits** (37% envisagent une hausse) ; ils cherchent alors à **étoffer leur image de marque et leur visibilité** sur les plateformes de ventes en ligne en faisant appel à des **agences** de communication / marketing spécialisées, des **graphistes** travaillant en freelance...

Recours au partage de compétences par famille de métiers

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)

43 répondants

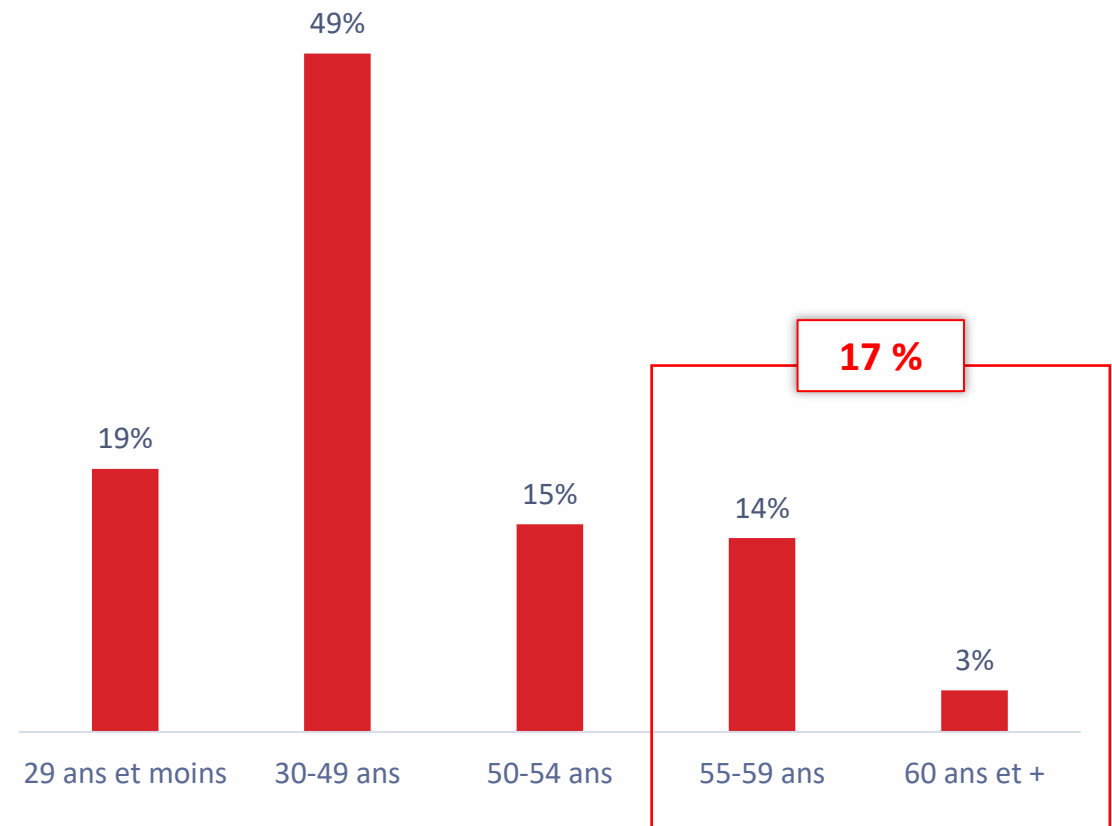


AUTRES PROBLÉMATIQUES RH IDENTIFIÉES : PYRAMIDE DES ÂGES VIEILLISSANTE DANS LA BRANCHE

- **Une pyramide des âges vieillissante dans la branche**
 - Les salariés de 50 ans et plus représentent 1/3 des effectifs de la branche ; **les 55 ans et plus 17 % des salariés.**
 - Si l'on applique ce taux de 17 % aux 38 000 salariés de la branche en 2019, cela correspond à environ 6 500 salariés qui pourraient partir en retraite dans les 5 à 7 ans, soit 900 à 1 300 besoins de recrutement chaque année pour compenser les départs en retraite.
 - Cette tension est particulière marquée pour les métiers de la production et de la maintenance qui nécessitent une acquisition de savoir-faire plus longue.
- **Ce phénomène accentue les besoins de renouvellement des entreprises et par conséquent l'enjeu du transfert des compétences :**
 - Crainte des entreprises de la branche de ne « pas parvenir à recruter suffisamment tôt » pour mettre en place un transfert de compétences entre les salariés expérimentés et les nouveaux entrants. De fait, la formation de pair à pair (compagnonnage / tutorat) fait partie des stratégies privilégiées par les fabricants pour former les nouveaux entrants. Cette crainte est d'autant plus marquée chez les fabricants des segments « sièges et assises rembourrées » et « literie et articles de literies » de par la spécificité de leurs métiers (ex : tapissier en siège, couturier...).

Répartition des salariés de la branche par âge en 2017

Sources : Données INSEE DADS



AUTRES PROBLÉMATIQUES RH IDENTIFIÉES

- **Augmentation du turnover au sein des entreprises à caractère familial** : un phénomène qui semble s'accroître chez ces entreprises qui jusqu'alors étaient relativement épargnées.
 - Ce phénomène concerne principalement les jeunes générations qui, après quelques années au sein d'une entreprise, préfèrent changer plutôt que d'y faire carrière. Toutes les familles de métiers sont concernées par ce changement ; d'où l'importance pour les entreprises de promouvoir leurs **perspectives d'évolution professionnelle** pour attirer mais surtout retenir les talents.
- **Management des équipes à distance lié à la généralisation du télétravail depuis le début de la crise Covid** :
 - Cette nouvelle organisation du travail a mis en lumière des besoins sur le **management des équipes à distance**, et plus généralement sur **l'animation et la gestion du travail en équipe**. De fait, la promotion interne étant traditionnellement privilégiée par les entreprises de la branche, les recrutements de responsables opérationnels se faisaient via le prisme de la compétence technique plus que managériale
- **Freins organisationnels à la mise en œuvre de projets transverses** :
 - **Les projets de conduite du changement** semblent difficiles à déployer au sein des entreprises de la branche, notamment chez les entreprises à caractère familial qui, de part leur mode d'organisation, peinent à insuffler une **posture de conduite du changement à leurs équipes**. Les managers semblent, par exemple, réticents à détacher un membre de leur équipe pour participer à un projet transverse mobilisant plusieurs fonctions de l'entreprise (ex : logistique, achat, commerce).

4.1. LES MÉTIERS DE L'INDUSTRIE DE
L'AMEUBLEMENT

4.2. LES PROBLÉMATIQUES RH À COURT
TERME

**4.3. LES BESOINS EN EMPLOIS ET
COMPÉTENCES DE LA BRANCHE À
5 ANS**

ESTIMATION DES EFFECTIFS À 5 ANS

Malgré la hausse d'activité pressentie par les fabricants de l'ameublement à horizon 5 ans, le nombre d'emplois dans la branche devrait diminuer de 0,56 % par an entre 2020 et 2025.

De fait, pour estimer l'évolution des emplois dans la branche entre 2020 et 2025, nous avons utilisé les estimations d'évolution d'activité par secteur d'activité en France d'Oxford Economics datant de mai 2021 :

- **Taux de croissance annuel moyen de la production entre 2020 et 2025 en France des fabricants de l'ameublement (code NAF 31) : 2,64 %**
- **Taux de croissance annuel moyen de la productivité entre 2020 et 2025 en France du secteur des biens manufacturés (codes NAF 10 à 33) : 3,67 %**

Notons que les gains de productivité de la branche de la fabrication d'ameublement sont plus limités que ceux du secteur des biens manufacturés comprenant les codes NAF 10 à 33 (i.e. des industries alimentaires à la réparation et installation de machines et équipements) ; **nous avons donc retenu l'hypothèse que les gains de productivité des fabricants de l'ameublement seront de 3,2 % entre 2020 et 2025 en France.**

Aussi, l'évolution annuelle moyenne des effectifs entre 2020 et 2025 s'élèvera à -0,56 %, soit -1 020 emplois.

Notons qu'entre 2015 et 2020, les effectifs salariés de la branche de la fabrication d'ameublement (code NAF 31) ont diminué de 1,91 % en moyenne par an.



2020

36 544
salariés



2025

35 524
salariés



Evolution des effectifs entre 2020 et
2025 : - 1 020 emplois

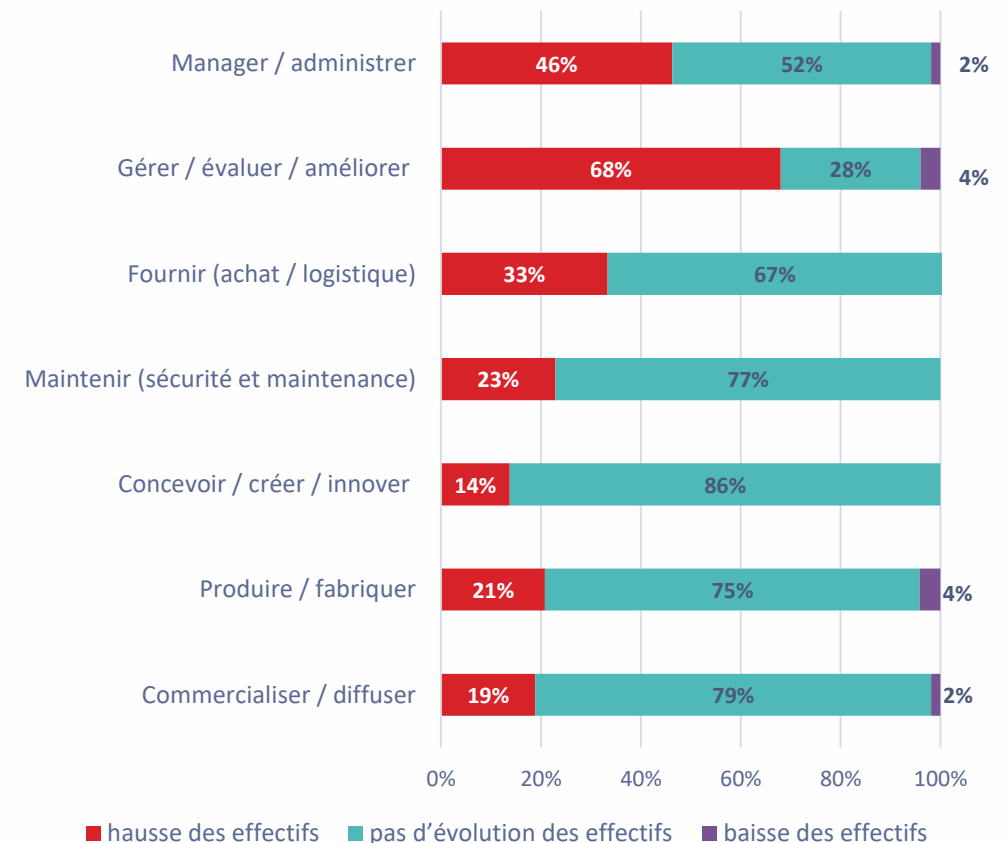
LES ÉVOLUTIONS D'EFFECTIFS PAR FAMILLE DE MÉTIER

- En adéquation avec les perspectives plutôt favorables perçues par les entreprises de la branche, elles envisagent majoritairement **une stagnation, voire une hausse de leurs effectifs à 5 ans**. Pour tenir compte du climat incertain, qu'il s'agisse de l'évolution sur le marché domestique (quel maintien de la dynamique si le niveau de chômage et donc le pouvoir d'achat diminue ?) ou du marché professionnel, mais également des gains de productivité envisagée grâce à l'automatisation croissante, nous avons retenu une hypothèse plus prudente de très légère baisse des effectifs (voir page précédente).
- 21% des entreprises estiment que leurs besoins vont augmenter pour la famille « **Produire / fabriquer** » ; cette famille concentrant aujourd'hui l'essentiel des salariés (54% des effectifs dans les entreprises interrogées), cette hausse pourrait accentuer les tensions sur ces métiers qui connaissent déjà des difficultés de recrutement.
- Plusieurs familles de métiers devraient connaître des hausses d'effectifs du fait des évolutions ; des hausses qui concernent toutefois un nombre limité d'emplois :
 - Ainsi par exemple 68 % des répondants envisagent une hausse des effectifs de la famille « gérer / évaluer / améliorer » (cette famille représentant 3% des effectifs chez les répondants)
 - Avec la digitalisation, **les métiers de l'informatique** se développent dans les entreprises de la branche. Les besoins en administrateurs informatiques se renforcent.
 - Avec l'accélération des démarches de RSE et la volonté de réduire l'impact environnemental, **les métiers de la QHSE** augmentent. De nombreuses entreprises de la branche créées des postes de **Responsable RSE**.
 - La famille « Fournir » (achat / logistique) va également connaître des hausses d'effectifs (pour 33% des répondants), en réponse aux enjeux logistiques notamment de la branche.
- Près de la moitié des répondants envisagent des hausses d'effectifs dans la famille « manager / administrer » ; au regard des entretiens qualitatifs conduits, il s'agit surtout d'un **accroissement de la compétence de management** dans les entreprises plus que de hausses d'effectifs, cette compétence de management pouvant être exercée dans d'autres familles de métiers (production...)

Quelles sont les familles de métiers qui vont être impactées à 5 ans par les tendances et la stratégie de votre entreprise quantitativement ?

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)

54 répondants



LES MÉTIERS EN REcul : IDENTIFICATION



Manager et
administrer

*Fonctions supports administratives
(assistant(e), comptable...)*



Gérer – Evaluer –
Améliorer



Fournir – Maintenir

Manutentionnaire logistique



Concevoir – Créer –
Innover



Produire – Fabriquer

*Doreur(euse)
Sculpteur(euse)
Tapissier(ière) en décor
Vernisseur*

Opérateur de production non qualifiés



Commercialiser – Diffuser

*Administration des ventes /
service clients*

LES MÉTIERS EN RECUL : FACTEURS

Facteurs de recul	Segments les plus impactés	Métiers impactés
Digitalisation des entreprises et des flux d'information impactant l'ensemble des métiers supports : - Non spécifique à l'ameublement, l'intégration d'outils digitaux permet de limiter les tâches à faible valeur ajoutée dans l'ensemble des fonctions supports permettant une certaine optimisation des ressources. - Impact particulier sur les métiers d'administration des ventes : entreprises de la branche engagées dans une démarche d'optimisation de la gestion administrative de leurs commandes pour répondre aux attentes de leurs clients (BtoB et BtoC).	Tous segments	Fonctions supports administratives (assistant(e), comptable...) Administration des ventes
Déploiement des technologies numériques au sein des sites de production : - Investissements dans l'outil de production pour automatiser certaines tâches, notamment la découpe des matériaux (bois, panneaux, tissus, mousses), et réduire la pénibilité du travail (limiter la manutention) - Diminution des opérateurs de production et logistiques (manutentionnaires) non qualifiés (diminution des opérations manuelles, déploiement des technologies cobots)	Tous segments (plutôt les grosses PME / ETI)	Métiers non qualifiés de la production et de la logistique
Évolution de la demande des consommateurs : - Évolution des modes en matière de décoration / aménagement d'intérieur (recherche de nouveaux designs, matériaux...), notamment sur le segment du mobilier d'entrée / milieu de gamme : les compétences en dorure ou sculpture sont peu recherchées par les fabricants positionnés sur ces segments de marché. - À noter néanmoins que ces techniques sont encore utilisées par les entreprises qui adressent le secteur du luxe (production unitaire sur-mesure / ouvrage d'art). Un déclin de ces métiers d'art qui pourrait entraîner une perte de savoir-faire si d'aventure ces techniques revenaient à la mode.	Meuble meublant Sièges et assises rembourrées Bureau	Doreur(euse) Sculpteur(euse) Tapissier(ière) en décor Ebéniste

LES MÉTIERS EN DÉVELOPPEMENT : IDENTIFICATION



Manager et
administrer



Gérer – Evaluer –
Améliorer



Fournir – Maintenir

Administrateur(trice) informatique

Technicien(ne) de la qualité

Responsable RSE

Responsable logistique

Technicien / Responsable de maintenance



Concevoir – Créer –
Innover



Produire – Fabriquer



Commercialiser – Diffuser

Dessinateur(trice) industriel(le) en BE
Technicien(ne) méthode

Chefs de projets industriels
Responsable de production

Conducteur(trice) d'équipements industriels
(menuisier ateliers numériques)

Programmeur(trice) CAO / FAO

Technicien(ne) ordonnancement

Chargé(e) d'affaires

Chargé(e) de communication
Responsable webmarketing / e-commerce

Webmaster / web designer

LES MÉTIERS EN DÉVELOPPEMENT : FACTEURS

Facteurs de développement	Segments les plus impactés	Métiers impactés
Diversification de l'activité des fabricants pour acquérir de nouvelles parts de marché : - Stratégie d'élargissement de la clientèle cible (développement de services de personnalisation, ventes en ligne...) et/ou conquête de nouveaux marchés (adresser les marchés du mobilier domestique <u>et</u> professionnel). - Stratégie offensive qui nécessite d'étoffer les équipes commerciales (chasser sur de nouveaux marchés), mais également du marketing et de la communication (promotion du catalogue sur les plateformes de marques / sites marchands...) et de la conception (design et création nouveaux produits)	Meuble meublant Sièges et assises rembourrées Cuisine Literie	<i>Chargé(e) d'affaires</i> <i>Chargé(e) de commination</i> <i>Responsable webmarketing / e-commerce</i> <i>Dessinateur(trice) en BE</i>
Investissements dans l'outil de production : - Outil de production de plus en plus automatisé et informatisé qui implique une mobilisation accrue des fonctions chargées de mettre en œuvre et d'accompagner l'installation de nouveaux équipements industriels : les chefs de projets industriels pour des projets d'amélioration continue ou les techniciens d'ordonnancement pour accroître la disponibilité des produits. - Complexification des opérations de maintenance (passage de la maintenance curative la maintenance préventive) et de l'enjeu d'assurer la performance de l'outil de production : les techniciens et responsables de maintenance vont croître dans la branche.	Tous segments (plutôt les grosses PME / ETI)	<i>Chefs de projets industriels / Responsable de production</i> <i>Technicien(ne) ordonnancement</i> <i>Technicien(ne) / Responsable de maintenance</i>
Multiplication des flux matériels et immatériels liée aux investissements dans l'outil de production et à la diversification des activités : - Renforcement du rôle du responsable logistique qui doit gérer et organiser une diversité de flux pour optimiser les délais de livraison (enjeu du e-commerce) tout en assurant la traçabilité des produits (enjeux réglementaires / environnementaux). - Développement de la DSI qui se structure pour organiser les flux de données générées et transitant dans les entreprises : l'équipe informatique s'étoffe de chargés de projets informatiques et d'experts internes (ex : développeur, analyste de données) et/ou externes selon la taille de l'entreprise	Tous segments (plutôt les grosses PME / ETI)	<i>Responsable logistique</i> <i>Administrateur(trice) informatique</i>
Renforcement des enjeux environnementaux et réglementaires : - Développement de la fonction qualité pour répondre à ces enjeux (augmentation des audits-clients, certifications ISO...) et soutenir le déploiement des projets d'industrialisation. - Augmentation des métiers de la conception (technicien méthode) pour créer de nouvelles gammes adaptées à l'outil de production (enjeu d'optimiser les marges) tout en tenant compte de l'éco-conception des produits et des attentes des clients.	Tous segments (plutôt les grosses PME / ETI)	<i>Technicien(ne) de la qualité</i> <i>Technicien(ne) méthode</i> <i>Responsable RSE</i>

ZOOMS SUR LES NOUVEAUX MÉTIERS / MÉTIERS ÉMERGENTS

Métier	Principales activités du métier
Chef de projets industriels	• Repense les process industriels (organisation et planification de la production) pour tenir compte des nouvelles activités développées et des demandes des clients (marchés du meuble domestique vs professionnel, personnalisation des produits, ventes en ligne...) • Embarque l'ensemble des services de l'entreprise, de la conception d'un nouveau produit à son expédition, dans une démarche de Lean management
Programmeur(trice) CAO / FAO	• Créé les modèles et assemblages souhaités à partir des prototypes dans le logiciel de CAO/FAO pour concevoir et fabriquer des pièces
Développeur(euse)	• Réalise le logiciel ou l'application souhaité selon les besoins fonctionnels et techniques identifiés • Implémente la solution avec les technologies retenues • Gère la maintenance corrective et évolutive de l'application
Analyste de donnée (data analyst)	• Met en œuvre des outils informatiques et des méthodes statistiques pour permettre d'organiser, synthétiser et traduire efficacement des données
Chargé(e) de marketing / communication digital	• Participe à élaborer la stratégie de visibilité auprès des différentes clientèles en exploitant les données collectées • Déploie et organise la communication numérique de l'entreprise et des produits • S'assure de la présence de l'entreprise sur Internet en valorisant l'identité et l'image de la marque
Responsable RSE	• Définit la politique RSE de l'entreprise, les indicateurs et les processus de contrôle permettant de mesurer les actions réalisées selon les ambitions internes et les directives réglementaires • Forme et informe les collaborateurs sur les enjeux RSE de l'entreprise et de la branche en animant des actions de sensibilisation à destination de l'ensemble du personnel

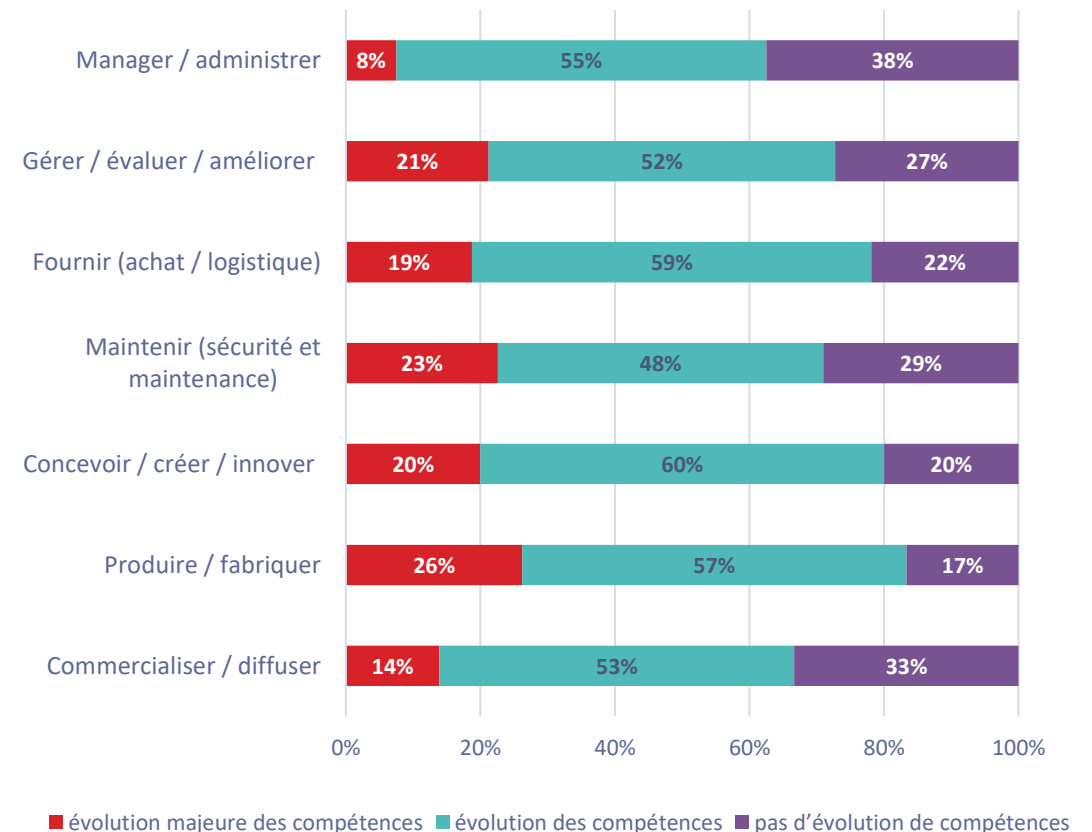
LES MÉTIERS EN MUTATION

- **Les métiers de la production** (26 % des répondants envisagent une évolution majeure de leurs compétences) **et de la maintenance** (23 %) seront les **métiers les plus impactés par les priorités stratégiques des entreprises** de la branche. De fait, avec la mise en œuvre des projets d'automatisation des outils de production et le développement de la maintenance préventive, leurs activités vont se transformer et leurs compétences évoluer fortement pour répondre aux **exigences de l'industrie du futur**.
- Même si certains ateliers de production sont relativement moins engagés dans l'industrie du futur, les ateliers investissent dans des outils de production plus modernes qui nécessiteront de monter en compétences également.
- De même, 21 % des répondants envisagent une **évolution majeure des compétences** de la famille « **gérer / évaluer / améliorer** » :
 - **Les métiers de l'informatique** se développent dans les entreprises de la branche. Les administrateurs informatiques devront monter en compétence pour coordonner la mise en œuvre des projets de digitalisation et assurer la sécurité des systèmes et des réseaux industriels
 - **Les métiers de la QHSE** devront également monter en compétence pour suivre les évolutions réglementaires et environnementales.
- Les **métiers des achats et de la logistique évolueront de manière plus différenciée** à horizon 5 ans **selon la taille de l'entreprise** :
 - Ce sont surtout les **grosses PME / ETI de la branche** qui investissent dans des outils digitaux pour disposer d'une vision globale de leur chaîne d'approvisionnement et de livraison, et qui par conséquent souhaitent faire monter en compétence leurs salariés sur ces thématiques.
- Enfin, les métiers du **commerce**, du **marketing**, le **management** et les **fonctions administratives** vont évoluer selon les **axes de développement stratégique adoptés** par les fabricants (ex : maîtrise de l'anglais pour le développement à l'export, des outils du marketing digital...).

Quelles sont les familles de métiers qui vont être impactées à 5 ans par les tendances et la stratégie de votre entreprise qualitativement ?

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)

54 répondants



LES MÉTIERS EN MUTATION : IDENTIFICATION



Manager et administrer

Responsables / managers opérationnels

Responsable RH



Concevoir – Créer – Innover

Chef de produit

Designer

Ingénieur(e) en R&D

Dessinateur BE

Technicien(ne) méthode



Gérer – Evaluer – Améliorer

Administrateur(trice) informatique

Technicien(ne) de la qualité / environnement

Responsable QHSE



Produire – Fabriquer

Chefs de projets industriels

Responsable de production

Directeur industriel

Technicien(ne) d'ordonnancement

*Conducteur(trice) d'équipements industriels
(menuisier ateliers numériques)*

Opérateur de production

Menuisier(ière) / menuisier(ière) en siège

Tapissier(ière) industriel / en siège



Fournir – Maintenir

*Responsable achats / Chargé(e)
d'approvisionnement*

Responsable expéditions

Responsable logistique

Opérateur(trice) logistique

Technicien / Responsable de maintenance



Commercialiser – Diffuser

Assistant(e) commercial(e)

*Attaché(e) commercial(e) / Directeur(trice)
commercial(e)*

Responsable marketing

Chargé de communication

LES MÉTIERS EN MUTATION : MANAGER / ADMINISTRER

Evolution des activités	Segments les plus impactés	Compétences à acquérir	Principaux métiers impactés
Enjeu de casser les silos entre les différentes fonctions de l'entreprise pour mener à bien la stratégie adoptée (diversification des activités, élargissement de la clientèle cible, développement de son propre circuit de distribution...) > la mise en œuvre de projets transverses implique de renforcer le rôle d'accompagnement du changement des managers pour embarquer les équipes	Tous	• Manager une équipe > adopter une posture de manager • Accompagner le changement • Mener des projets transverses et animer une équipe pluridisciplinaire mobilisée dans le projet	<i>Responsables / managers opérationnels</i>
Renforcement du rôle de la fonction RH dans les entreprises : • Adaptation nécessaire du plan de formation pour accompagner les salariés dans les projets de transformation entrepris par les fabricants • Enjeu d'anticipation des recrutements dans un contexte de tension et de mise en œuvre d'une stratégie de prospective métier (identification des métiers émergents / métiers de demain en lien avec la stratégie de l'entreprise) • Travail sur la fidélisation des salariés (renforcement de la marque employeur...) pour réduire le turn over observé dans certaines entreprises	Tous	• Anticiper les besoins quantitatifs (effectifs) et qualitatifs (compétences recherchées) au regard du projet stratégique de son entreprise (GPEC) • Analyser et définir les besoins émergents des collaborateurs afin de développer leur employabilité • Comprendre et maîtriser les nouveaux usages de la GRH associés aux technologies numériques (chatbots, les bots, formation à distance...)	<i>Responsable RH</i>

LES MÉTIERS EN MUTATION : GÉRER, ÉVALUER, AMÉLIORER

Evolution des activités	Segments les plus impactés	Compétences à acquérir	Principaux métiers impactés
Digitalisation des entreprises entraînant la multiplication des sujets SI : - Sphère productive : déploiement de « l'usine 4.0 » et donc des outils et solutions IT adaptés - Sphère commerciale et administrative : développement des outils de traitement et d'analyse de données (ERP, SI RH...) > Enjeu d'optimiser les flux pour automatiser la donnée et la rendre accessible à tous les services	Tous segments (plutôt les grosses PME / ETI)	- Être capable de choisir les solutions adaptées à l'organisation, au contexte et aux besoins (selon la stratégie de l'entreprise) pour orienter les futurs développements produits - Exploiter et valoriser les données - Assurer la protection des données numériques et former les collaborateurs aux bonnes pratiques - Travailler en transverse avec les différents métiers de l'entreprise et les prestataires externes (experts cyber, développeurs...)	<i>Administrateur(trice) informatique</i> <i>Analyste de données (data analyst)</i> <i>Développeur(euse)</i>
Fonction directement impactée par les enjeux environnementaux et réglementaires de la branche : - Participation active à l'amélioration des process de production dans l'entreprise (<i>technicien qualité généralement rattaché à la production</i>) - En charge des projets d'amélioration continue (<i>dans les plus petites entreprises de la branche</i>) Renforcement du rôle de formateur du responsable QHSE : « <i>c'est le filtre "évolutions légales" qui diffuse toutes les évolutions réglementaires dans l'entreprise</i> »	Tous segments (plutôt les grosses PME / ETI)	- Connaître les contraintes réglementaires, normes et procédures de son secteur d'activité (peuvent varier selon le segment) et leurs évolutions (veille active) - Maîtriser les techniques et méthodes du domaine qualité (traçage qualité, audits qualité...) - Savoir utiliser les outils destinés à améliorer l'efficacité et l'efficience de la production - Informier / former les collaborateurs sur les bonnes pratiques - Mettre en œuvre une démarche d'accréditation (ISO, labels...) et assurer le renouvellement des certifications	<i>Technicien(ne) de la qualité</i> <i>Technicien(ne) environnement</i> <i>Responsable QHSE</i>

LES MÉTIERS EN MUTATION : FOURNIR

Evolution des activités	Segments les plus impactés	Compétences à acquérir	Principaux métiers impactés
Enjeu de l'optimisation des délais de livraison (lié au e-commerce et à la diversification des marchés / clients adressés au sein d'une même structure) tout en assurant la traçabilité des produits : • Diversification des modalités de livraison : livraison des produits finis en magasin, dans les dépôts des enseignes ou directement chez le consommateur final • Développement des outils et solutions logistiques : nouvelles typologies de palettes, logicielles de prévisions des commandes / planification... • Automatisation des tâches les plus basiques avec la robotisation des sites logistiques (ou l'optimisation de la logistique dans les ateliers de production) : l'approvisionnement des chaines de production se faisant de manière plus automatisé (ex : chariots téléguidés)	Tous	• Développer et proposer des outils de planification adaptés aux besoins de l'entreprise (logiciels de gestion de stocks...) • Utiliser des systèmes d'enregistrement pour tracer les pièces, produits finis, et garantir le renouvellement des commandes et du stock à des moments optimaux • S'adapter aux nouveaux outils et organisation logistique	<i>Responsable expédition / logistique</i> <i>Opérateur(trice) logistique</i>
Vers la mise en œuvre d'un modèle de « supply chain management » : • Renforcement du pilotage des flux physiques et des flux d'informations dans le but d'optimiser les plannings d'approvisionnement et de production, réduire les coûts de stockage et fiabiliser les délais de livraison des clients • Partage des informations en amont avec les fournisseurs pour une plus grande visibilité sur la production et une meilleure réactivité de la chaîne logistique (logiciels intégrés de gestion de données)	Tous segment (plutôt les grosses PME / ETI)	• Maîtriser les process logistiques (pilotage des flux, gestion des stocks, SNOP) et les indicateurs de performance logistique (coût-qualité-délais) • Coordonner la gestion des flux (matières premières, de produits finis ou semi-finis, informations) entre les différents interlocuteurs internes/externes	<i>Responsable expédition / logistique</i> <i>Responsable achats</i>
Diversification du sourcing des matières premières et donc du panel de fournisseurs pour : • Répondre aux évolutions réglementaires et environnementales • Participer aux projets de conception de nouvelles offres différenciantes	Tous	• Mettre en place des indicateurs de suivi de la performance en mettant en place des procédures d'audit • Négocier des contrats avec les fournisseurs conformément aux exigences de qualité, de coût et de livraison • Assurer une veille, en collaboration avec le bureau d'étude, sur les innovations matières	<i>Responsable achats</i> <i>Chargé(e) d'approvisionnement</i>

LES MÉTIERS EN MUTATION : MAINTENIR

Evolution des activités	Segments les plus impactés	Compétences à acquérir	Principaux métiers impactés
Digitalisation des outils de production : - Déploiement de « l'usine 4.0 » et donc des outils et solutions IT adaptés - Développement des outils de maintenance préventive et prédictive permettant d'anticiper les défaillances	Tous	• Maîtriser des logiciels spécifiques à son domaine technique • Développer des compétences en électronique, programmation robotique • Détecter les incidents et mettre en œuvre une résolution de premier niveau ou mobiliser les prestataires spécialisés conformément aux procédures définies • Diriger la gestion numérique de la maintenance des bâtiments et de l'équipement de l'usine • Surveiller, inspecter et enregistrer les données de l'usine pour améliorer et préserver les performances et anticiper la maintenance	<i>Responsable / technicien(ne) de maintenance</i>

LES MÉTIERS EN MUTATION : CONCEVOIR

Evolution des activités	Segments les plus impactés	Compétences à acquérir	Principaux métiers impactés
Evolution des modes de consommation : • Développement de la demande sur-mesure / personnalisée • Création de nouvelles activités afin d'allier la demande client aux capacités de fabrication • Intégration plus forte des enjeux du développement durable et réglementaires incitant à concevoir des produits plus responsables et à privilégier des matériaux biosourcés Digitalisation des entreprises : • Développement de la réalité virtuelle, utilisation des outils de simulation numérique	Tous	• Acquérir des méthodes permettant d'allier la demande client et la capacité de fabrication de produits toujours plus personnalisables • Effectuer une veille sur les nouveaux matériaux plus respectueux de l'environnement • Maîtriser l'éco-conception et la conception de produits recyclables • Créer de modèles numériques (virtuels), d'échantillons et de modèles physiques par le biais d'un prototypage rapide • Superviser la préparation des patrons, des programmes et des outils, et du procédé de fabrication numérique • Utiliser de modèles virtuels pour aider à harmoniser les considérations esthétiques avec les exigences techniques, fonctionnelles, écologiques et de production	<i>Dessinateur industriel en BE</i> <i>Ingénieur / technicien en R&D</i>

LES MÉTIERS EN MUTATION : PRODUIRE / FABRIQUER

Evolution des activités	Segments les plus impactés	Compétences à acquérir	Principaux métiers impactés
• Stratégies d'optimisation / modernisation des sites de production pilotées par les responsables de production en charge d'accompagner l'installation des nouveaux équipements : augmentation des activités de supervision, d'analyse et d'anticipation • Enjeu d'optimisation des investissements et des processus pour maximiser la performance industrielle <i>Relations plus étroites avec les autres fonctions managériales (conception, qualité, logistique, DSI)</i>	Tous segments (plutôt les grosses PME / ETI)	• Optimiser les procédés et la productivité des équipements • Participer à la conduite du changement en identifiant les freins ou leviers et en adoptant une posture de lean management • Assurer une veille sur les avancées technologiques récentes dans la branche et plus globalement sur l'industrie 4.0 • Négocier et conclure des contrats avec des prestataires, des fournisseurs, des partenaires internes et externes	<i>Chefs de projets industriels</i> <i>Responsable de production</i> <i>Directeur industriel</i>
• Automatisation de la production pour limiter les interventions humaines sur le produit et développer les manipulations homme-machine • Développement de la conduite de ligne et donc des tâches de programmation, maintenance de 1er niveau, en parallèle des compétences bois • Développement de la polycompétence et de l'autonomie : les opérateurs travaillant de plus en plus sur des îlots de production	Tous (hors Haute-Facture et dans une moindre mesure dans les ateliers artisanaux)	• Réaliser et suivre la fabrication sur la ligne de production • Maîtriser des équipements plus sophistiqués et informatisés • Réaliser des opérations de maintenance de 1^{er} niveau	<i>Opérateur de production</i> <i>Menuisier / menuisier en siège</i> <i>Tapissier industriel / en siège</i>
	Tous segments (plutôt les grosses PME / ETI)	<i>(en plus des compétences listées ci-dessus)</i> • Réagir face à une panne en sollicitant à juste mesure le service maintenance (nécessitant des bases en mécanique, électronique voire automatisme)	<i>Conducteur(trice) d'équipements industriels (menuisier ateliers numériques)</i>
Enjeu de l'optimisation des flux (pièces et matières premières) entre les ateliers / îlots afin de garantir les délais de production	Tous segments (plutôt les grosses PME / ETI)	• Maîtriser les outils de planification pour organiser le planning prévisionnel de production (en lien avec le responsable de production, la logistique et les achats) • Élaborer des indicateurs de suivi	<i>Technicien(ne) d'ordonnancement</i>

LES MÉTIERS EN MUTATION : COMMERCIALISER / DIFFUSER

Evolution des activités	Segments les plus impactés	Compétences à acquérir	Principaux métiers impactés
• Diversification des cibles de clientèles : - Marchés du mobilier professionnel vs domestique - Ventes en ligne : nouvelles compétences à acquérir en matière de vente à distance (notamment depuis la crise Covid) - Opportunités de développement sur les marchés exports • Renforcement des exigences des marchés : - Compréhension des exigences des appels d'offres - Compétences techniques à développer : profil ingénieur commercial attendu pour faire le lien avec le bureau d'étude	Tous segments (variable selon la stratégie de l'entreprise) Collectivité Bureau	• Maîtriser les outils CRM pour gérer la relation client • Mettre en œuvre une approche d'écoute et de conseil pour construire une réponse adaptée aux besoins des clients • Maîtriser l'anglais professionnel (en vue de développer les relations commerciales à l'export) • Manager des équipes commerciales à distance • Acquérir des notions de conception et de faisabilité techniques	<i>Attaché(e) commercial(e) / Directeur(trice) commercial(e)</i>
• Automatisation de la gestion des tâches administratives à faible valeur ajoutée (ex : traitement et suivi des commandes) • Renforcement de l'analyse des flux de données : implémentation de logiciels de gestion pour faciliter l'anticipation et la prise de décision	Tous segments	• Maîtriser des progiciels de relation client • Maîtriser les fondamentaux de la gestion de projet - Notamment pour les segments concernés par les appels d'offre > capacité à contrôler la conformité des éléments constitutifs des dossiers de réponse aux appels d'offre	<i>Assistant(e) commercial(e)</i>
• Déploiement de stratégies de marketing digital : - Accroître la proximité clients en mettant en œuvre des campagnes de communication ciblée / créer des contenus... - Suivre la performance des campagnes promotionnelle via l'implémentation d'outils digitaux • Développement de partenariats avec des experts du marketing digital pour les plus petites structures	Tous segments (plutôt les grosses PME / ETI)	• Maîtriser les leviers du marketing digital • Gérer les relations avec les prestataires externes (agences spécialisées, fournisseurs web...) • Maîtriser les fondamentaux de la gestion de projet (pilotage et organisation, coût, délais, qualité et conformité)	<i>Responsable marketing Chargé de communication</i>

SYNTHÈSE ÉVOLUTION DES MÉTIERS (1/3)



Manager et administrer

Chef d'entreprise / gérant	→	/
Directeur export / de zone	→	/
Assistant(e) de direction	↘	+
Responsable RH	→	++
Comptable	→	+



Gérer – Evaluer – Améliorer

Administrateur(trice) informatique	↗	+++
Contrôleur(se) de gestion	→	+
Responsable QHSE	↗	+
Technicien(ne) de la qualité	↗	+
Technicien environnement	ND	ND



Concevoir – Créer – Innover

Chef de produit	→	+
Créateur(trice) / Designer	→ Externalisation	+
Ingénieur(e)/ Technicien(ne) en R&D	↗	++
Dessinateur(trice) industriel(le) en BE	↗	++
Prototypiste	→	/
Technicien(ne) méthodes	↗	+



Fournir – Maintenir

Chargé(e) d'approvisionnement / Responsable achats	→	+
Responsable expéditions / Responsable logistique	↗	++
Opérateur logistique (non qualifié) / manutentionnaire	↘	++
Opérateur logistique	→	++
Chef de projet sous-traitance	ND	ND
Responsable maintenance / Technicien(ne) de maintenance	↗	+++
Technicien(ne) sécurité	ND	ND

Légende

Evolution quantitative

- ↗ En développement
- Stable
- ↘ En recul

Evolution qualitative

- + Evolution modérée
- ++ Evolution forte
- +++ Evolution majeure

SYNTHÈSE ÉVOLUTION DES MÉTIERS (2/3)



Commercialiser – Diffuser

Directeur(trice) commercial(le)	→	+
Assistant(e) commercial(e)	↘	+
Attaché(e) commercial(e) / chargé(e) d'affaires	↗	++
Chargé(e) de développement export	→	/
Vendeur(se)-concepteur(trice) cuisine, SdB	↗	++
Responsable marketing / Responsable webmarketing / e-commerce	↗	++
Chargé(e) de communication	↗	++
Webmaster	Externe	



Produire – Fabriquer

Chef d'atelier	→	+++
Chef de projets industriels	↗	++
Directeur(trice) industriel(le)	→	++
Responsable production	→	+++
Technicien(ne) ordonnancement	↗	++

Conducteur(trice) d'équipements industriels	↗↗	+
Opérateur(trice) de production	↘	+++
Menuisier(ière) / menuisier(ière) en siège	→	++
Monteur(se)-assembleur(se)	→	+
Installateur(trice)-poseur(se)	→	+
Tapissier(ère) industriel(le)	→	++
Tapissier(ière) en décor	↘	+
Tapissier(ière) en sièges	→	+
Couturier(ière) industriel(le)	→	+
Doreur(se) / Sculpteur(trice) / Vernisseur(euse)	↘	/
Autres métiers d'art	→	/



Evolution
du métier

SYNTHÈSE ÉVOLUTION DES MÉTIERS (3/3)

- **Problématique forte sur les métiers de production du fait d'un manque de formation et d'attractivité (image) de la branche**
 - Des fortes tensions et difficultés de recrutement actuels sur une diversité de métiers, en particulier les **métiers de production (souvent spécifiques à la branche) et de maintenance (tension pour l'ensemble de l'industrie)**
 - Une problématique accentuée par le besoin de renouvellement important sur les effectifs de production qui représente la majorité des effectifs de la branche
 - Un besoin accru de conducteur de ligne de production et de métiers de production spécifiques à l'industrie de l'ameublement (tapissier industriel, couturiers industriels...), générant un **enjeu de « sectorisation » de formations pour l'industrie de l'ameublement**
 - Pour les métiers de la conduite de ligne : besoin d'une double compétence conduite de ligne et bois
 - Pour les métiers spécifiques de production, forte concurrence avec certaines activités d'art ou du luxe et problématique d'inadéquation des formations au besoin des industriels (notamment couturier et tapissier).
- **Des enjeux à court terme pour répondre aux mutations de la branche à moyen terme**
 - Un enjeu fort de **montée en compétences pour le management**, en particulier le management de production (chef d'atelier, responsable de production) pour accompagner le changement
 - Des investissements anticipés dans **l'outil de production** qui vont impacter :
 - Les métiers de la maintenance : intégration de compétence en programmation et maintenance de robots (compétences informatiques)
 - Les métiers de l'informatique industrielle : optimisation des process
 - Les métiers de la production : vers un accroissement de la conduite de ligne
 - Des enjeux d'évolutions des métiers hors production pour **accompagner les mutations digitales et environnementales** (digitalisation de la relation client, évolution de la conception...) : impact sur les métiers du commercial, communication, de la conception

5

ANALYSE DE L'OFFRE DE FORMATION

- 5.1. OFFRE DE FORMATION
INITIALE PEU ADAPTÉE**
- 5.2. RECOURS À L'ALTERNANCE**
- 5.3. RECOURS À LA FORMATION
PROFESSIONNELLE**

UNE OFFRE DE FORMATION INITIALE EN GRANDE PARTIE ORIENTÉE ARTISANAT

- L'offre de formation initiale spécifique aux métiers de la branche est à dominante artisanale (ex. CAP - Menuisier Fabricant de Menuiserie, Mobilier et Agencement, Bac Pro Technicien Menuisier Agenceur, BTM Tapissier – décorateur).
- Cependant, cette offre ne répond que partiellement aux attentes des fabricants ;
 - 60 % des entreprises répondantes considèrent que l'offre de formation initiales présente sur leur territoire n'est pas suffisante pour répondre à leurs besoins.
- D'une part, le **taux de remplissage de ces formations est insuffisant** pour répondre aux besoins de recrutement des entreprises → **enjeu d'attractivité de la filière**
 - Les entreprises de la branche recrutent des jeunes sortant de formations initiales plus éloignées de leur secteur d'activité qu'ils forment en interne à leurs spécificités.
- D'autre part, ces formations à dominante artisanat semblent de plus en plus **éloignées de l'activité des fabricants**, des fabricants industriels mais également des ateliers de plus petite taille qui investissent dans des outils de production plus modernes.

« Actuellement les jeunes en CFA Bois n'y sont pas par choix ou alors ils s'orientent très souvent vers le secteur du BTP... »

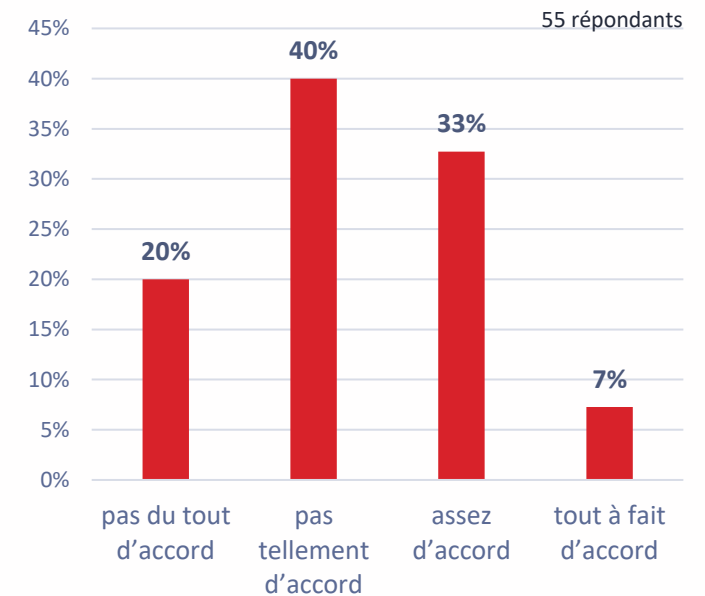
« Nous recrutons des jeunes qui sortent de formations en couture d'habillement, que nous devons former en interne car nos métiers sont très différents (ex. poids des tissus à manipuler) »

« Les AFPIA proposent des formations du CAP au BTS, mais les référentiels sont obsolètes... »

« Les jeunes sont formés à des sujets qu'ils feront peu en entreprise. Par exemple, ils apprennent à faire des meubles en bois massif alors que la majorité des entreprises françaises font de l'agencement et en plus c'est rare qu'ils acquièrent des compétences en pose à l'école »

L'offre de formation initiale sur votre territoire est suffisante pour répondre à vos besoins

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)

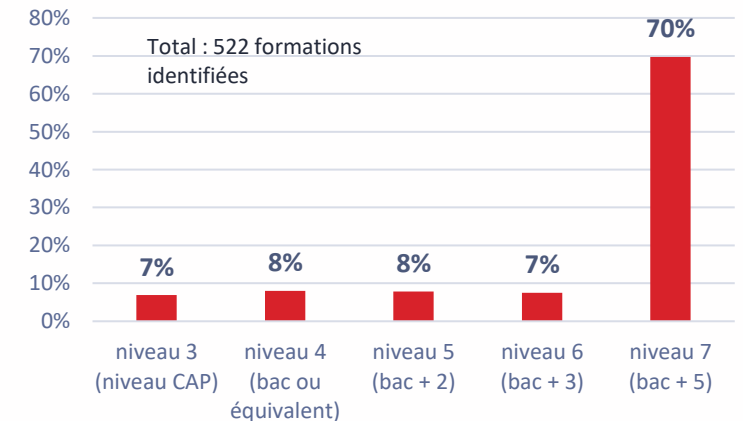


DES FORMATIONS PLUS ORIENTÉES INDUSTRIE MAIS SUR LESQUELLES LES ENTREPRISES DE LA BRANCHE PEINENT À RECRUTER

- **Plus de 500 formations initiales orientées industrie identifiées sur le territoire national :**
 - Une diversité de diplômes de niveau CAP à bac+5 formant aux métiers de la production industrielle et aux métiers supports à la production (maintenance, QHSE, logistique, méthodes...)
 - Forte représentativité des formations de niveau bac+5 au regard de la diversité des spécialisations proposées en Master 2 (cursus universitaire ou école d'ingénieur)
 - Des référentiels de formation qui intègrent les nouvelles compétences liées à la digitalisation et à l'automatisation des sites de production (ex. bac pro Pilote de ligne de production, BTS Conception et réalisation de systèmes automatiques, licence pro mention systèmes automatisés, réseaux et informatique industrielle, diplôme d'ingénieur spécialité systèmes d'information et génie industriel)
- **Toutefois des difficultés de recrutement marquées pour les fabricants de la branche :**
 - Pénurie de profils de niveaux Bac à Bac+2 sortant de formations industrielles
 - Forte concurrence des autres secteurs industriels qui apparaissent plus attractifs accentuant les difficultés des entreprises de la branche → **méconnaissance de la filière et de ses métiers**
- **Un enjeu de formation interne qui demeure de fait important :**
 - Constat partagé par de nombreuses entreprises interrogées que les jeunes sortant des formations initiales industrielles ne sont pas suffisamment bien formés aux spécificités des métiers de la branche : manque de connaissance dans les outils notamment (« *ils connaissent bien le théorique mais moins la pratique* »).
 - Des entreprises qui privilégient l'alternance ou le stage pour pallier ces freins et assurer le transfert de compétences.

Répartition des formations industrielles initiales (inscrites au RNCP) par niveau de diplôme

(source : ONISEP (opendata) extraction du 06/07/21 ;
retraitement Katalyse)



« C'est plus facile de recruter des jeunes qui veulent faire du dessin en 3D et travailler en bureau d'étude que dans les ateliers »

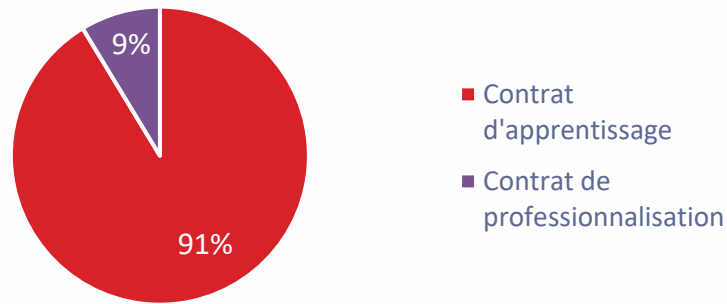
« On est contraint de recruter à des niveaux plus faibles donc il faut compter jusqu'à 1,5 ans de formation en interne avant que l'opérateur soit entièrement autonome »

5.1. OFFRE DE FORMATION
INITIALE PEU ADAPTÉE
5.2. RECOURS À L'ALTERNANCE
5.3. RECOURS À LA FORMATION
PROFESSIONNELLE

DES ALTERNANTS RÉPARTIS SUR LE TERRITOIRE ET INTÉGRÉS DANS LES PETITES ENTREPRISES

RÉPARTITION DES ALTERNANTS PAR TYPE DE CONTRAT EN 2020 ET DÉBUT 2021

Source : OPCO2i, retraitement Katalyse
Total d'alternants : 2 064

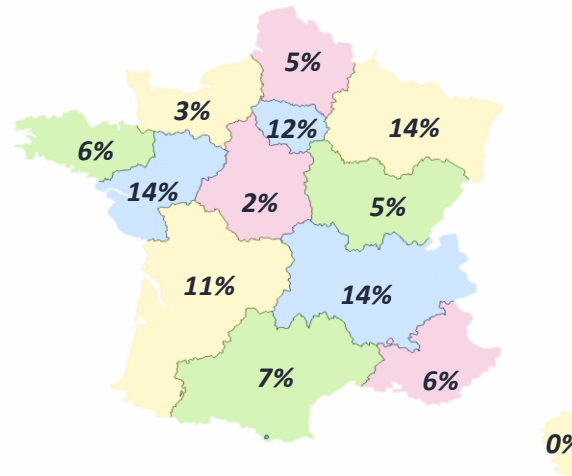


2 064 alternants en 2020, soit 5,6 % des effectifs salariés de la branche

Une **large majorité de recours au contrat d'apprentissage** pour les alternants de 2020/2021 à l'image de l'interindustrie (82 % d'alternances et 18 % de contrats de professionnalisation).

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES ALTERNANTS EN 2020 ET DÉBUT 2021

Source : OPCO2i, retraitement Katalyse

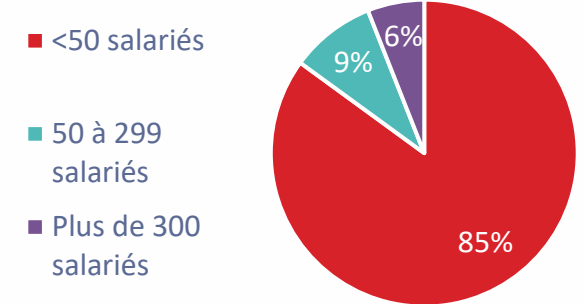


Des alternants répartis sur l'ensemble du territoire avec une plus forte concentration dans les régions Auvergne-Rhône-Alpes, Grand Est et Pays-de-la-Loire :

- Une répartition cohérente avec la répartition des effectifs salariés de la branche (cf. page 13) ;
- Pas de sur-représentation des alternants en Ile-de-France contrairement à l'interindustrie où l'Ile-de-France représente presque 25 % des alternants.

RÉPARTITION DES 2 064 ALTERNANTS PAR TAILLE D'ÉTABLISSEMENT EN 2020 ET DÉBUT 2021

Source : OPCO2i, retraitement Katalyse



Des alternants concentrés principalement dans des **entreprises de moins de 50 salariés (85 %)** contrairement à l'interindustrie dont **48 % des alternants et 51 % des salariés en contrats de professionnalisation** sont dans des entreprises de **plus de 300 salariés**

LES ENTREPRISES DE L'AMEUBLEMENT FRANÇAIS RECRUTANT MAJORITAIREMENT DES ALTERNANTS EN FORMATION DE NIVEAU 3/4

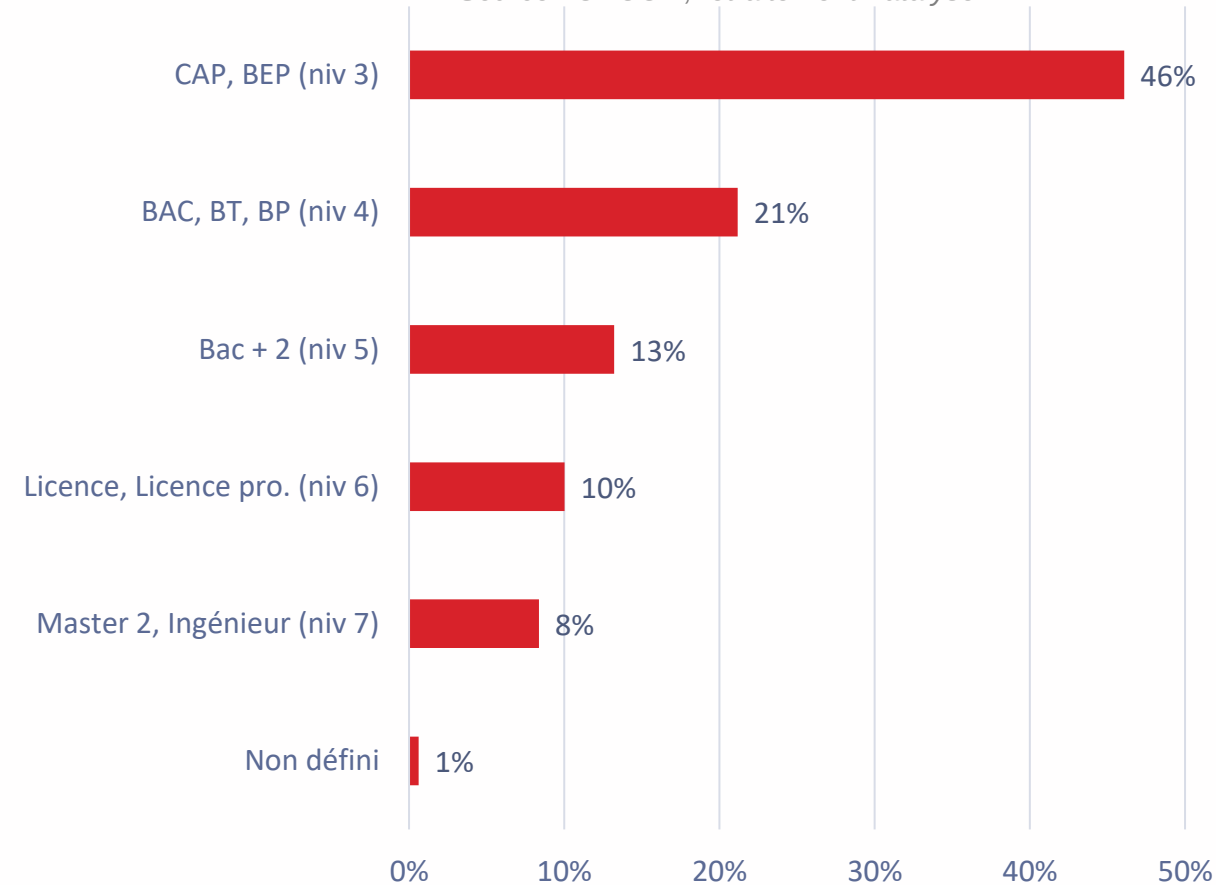
Un **taux de salariés en alternance** (apprentissage et contrats de professionnalisation) dans la branche **légèrement supérieur** à celui de l'interindustrie (3,7 % contre 3,6 %).

Près de 50 % des alternants de la branche issus de **formation de niveau 3** (CAP/BEP) :

- Illustration d'une forte représentativité des métiers de la production

RÉPARTITION DES ALTERNANTS PAR NIVEAU DE FORMATION

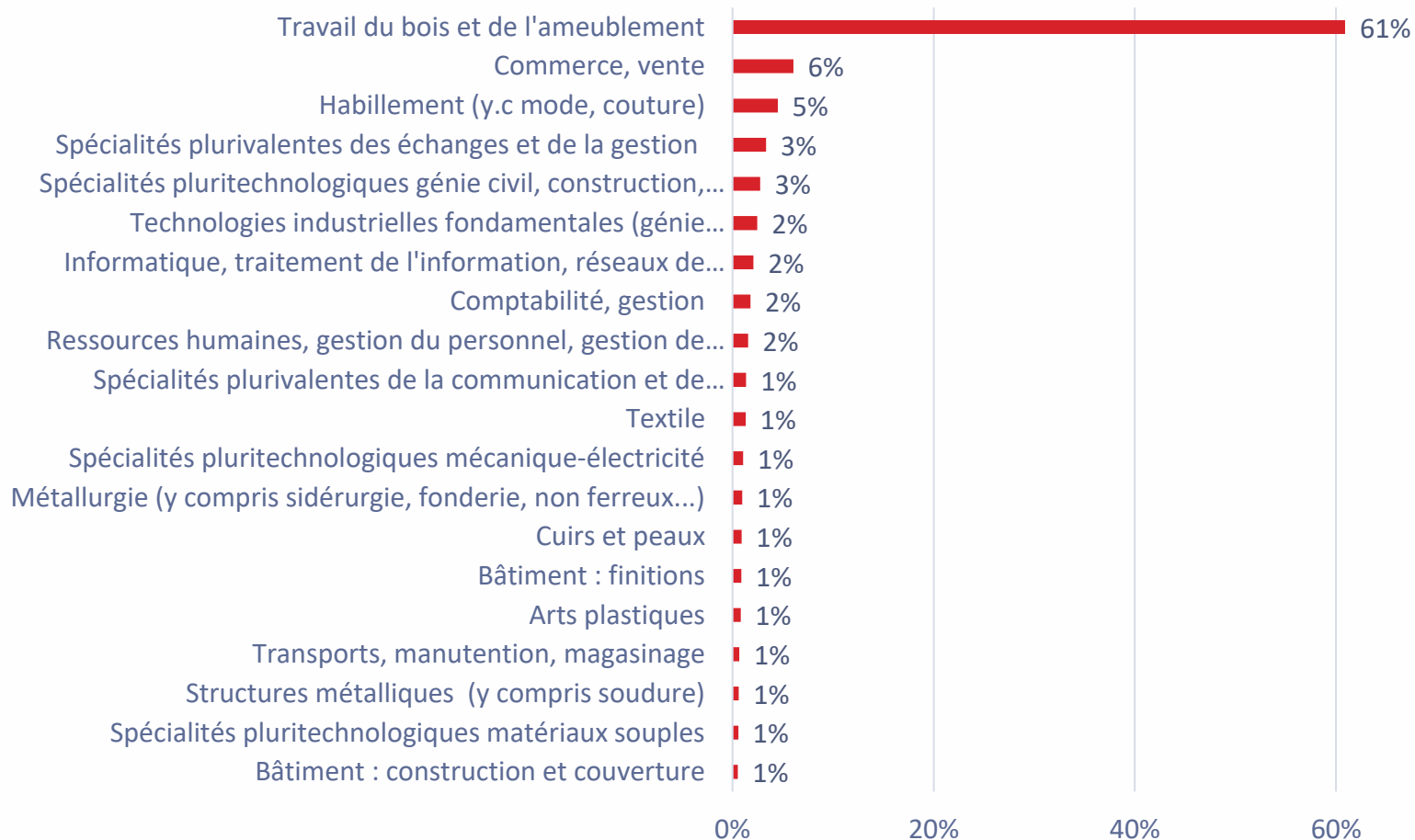
Source : OPCO2i, retraitement Katalyse



LES ALTERNANTS FORMÉS AU TRAVAIL DU BOIS ET DE L'AMEUBLEMENT

RÉPARTITION DES ALTERNANTS PAR DOMAINE DE FORMATION

Source : OPCO2i, retraitement Katalyse



61 % des alternants issus de formation dans le domaine du travail du bois et de l'ameublement :

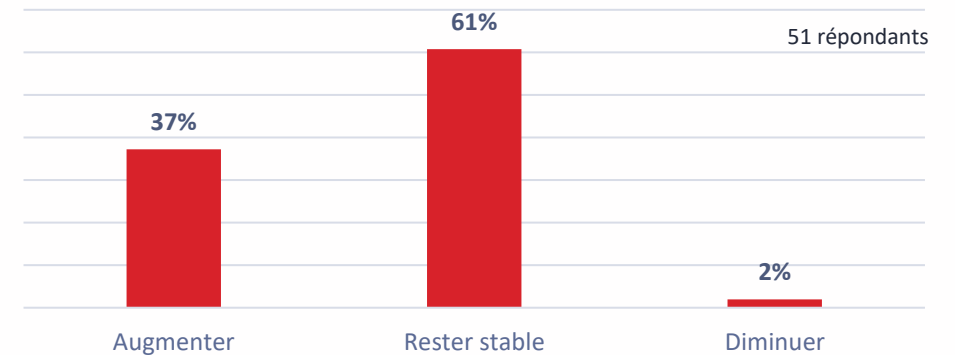
- **Premier vivier de recrutement**, les formations du travail du bois fournissent les entreprises de l'Ameublement français néanmoins elles ne **correspondent pas toujours aux besoins** des entreprises :
 - Forts besoins de profils issus de formations industrielles
- **Peu de recrutements d'alternants dans les fonctions supports** (Ressources humaines, Gestion, communication etc.)

UNE STABILITÉ, VOIRE UNE HAUSSE, DU RECOURS À L'ALTERNANCE À HORIZON 3 ANS

- **Volonté confirmée des entreprises de maintenir, voire d'accroître, le recours à l'alternance** dans les 2 à 3 prochaines années :
 - Ces dernières ont une **vision positive de l'alternance** et voient ce dispositif comme **l'un des seuls moyens de faire face à leurs difficultés de recrutement**. C'est particulièrement vrai pour les **métiers de la production**, dont les tensions sont les plus marquées, pour lesquels les fabricants de l'ameublement recourent le plus aux contrats d'apprentissage ou de professionnalisation. Il permet ainsi d'assurer le **transfert de compétences** entre les salariés expérimentés et les alternants (cf. partie 4.2).
 - Par ailleurs, ce dispositif est également utilisé pour **soutenir le développement d'équipes récentes** (ex : création du département marketing, développement de la DSI...) car il permet aux entreprises d'identifier leurs besoins et de structurer leurs fiches de poste avant de le pérenniser.
- Aussi, le nombre d'apprentis et de salariés en contrat de professionnalisation devrait **s'accroître progressivement dans la branche**.
- À noter que les entreprises qui envisagent de **diminuer leur recours à l'alternance** (et notamment aux contrats de professionnalisation) le font essentiellement par manque de temps pour former, encadrer et accompagner leurs apprentis.

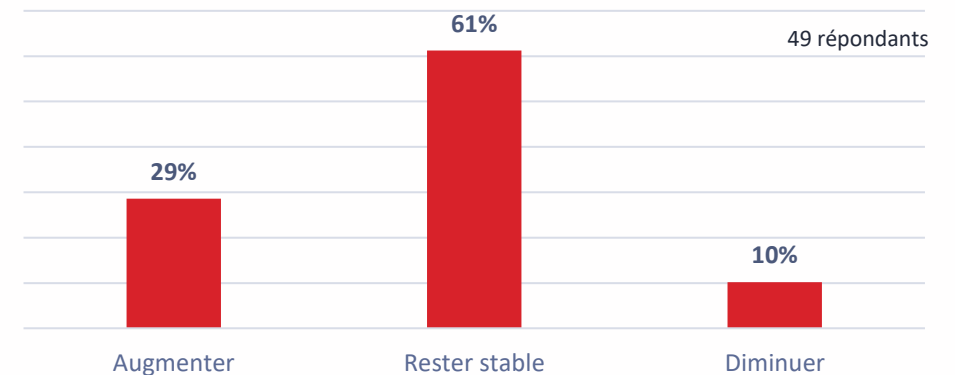
Evolution du recours à l'apprentissage à 2-3 ans

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)



Evolution du recours au contrat de professionnalisation à 2-3 ans

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)



5.1. OFFRE DE FORMATION
INITIALE PEU ADAPTÉE
5.2. RECOURS À L'ALTERNANCE
**5.3. RECOURS À LA FORMATION
PROFESSIONNELLE**

UNE OFFRE DE CERTIFICATION COMPLÈTE ET RÉCEMMENT RÉVISÉE POURTANT PEU MOBILISÉE

- Les **CQP de la branche Fabrication de l'ameublement** ont été révisés récemment (courant 2019-2020) pour répondre aux attentes des entreprises de la branche de former leurs collaborateurs via des certificats de qualification professionnelle.
- Ces **14 CQP** adressent les principaux besoins de formation exprimés par les fabricants de l'ameublement, à savoir :
 - des CQP orientés artisanat (ex. CQPA garnisseur/garnisseuse en sièges contemporains, CQPA Canneur – Pailleur en Ameublement et Décoration) ;
 - des CQP orientés métiers plus industriels (ex. CQPA pilote de machine numérique, Technicien/ne de maintenance industrielle de l'ameublement) ;
 - des CQP formant au management de proximité (ex. animateur/trice d'équipe de l'ameublement) et au tutorat (ex. CQPA tuteur/tutrice en entreprise).
- **Organisés en blocs de compétences**, il est possible de les diviser pour adapter la formation aux besoins des salariés et étaler dans le temps la durée de la formation.
- Toutefois, ces **certifications non-inscrites au RNCP** (ne permettant pas de mobiliser le CPF) manquent de visibilité et sont encore trop peu utilisées par les entreprises de la branche (*cf. les freins exprimés page suivante*).



Les 14 CQP existant dans la branche

- CQPA garnisseur/garnisseuse en sièges contemporains
- CQPA intervenant/intervenante en revalorisation de mobilier et d'agencement
- CQPA Canneur – Pailleur en Ameublement et Décoration
- CQPA Tapissier/tapissière en travaux hors atelier, dit villier
- CQPA Monteur – assembleur en Literie
- Opérateur.trice de couture en ameublement
- CQPA conducteur/conductrice de matériel automatisés pour la fabrication de l'ameublement
- CQPA pilote de machine numérique
- CQPA pilote de ligne automatique
- Technicien/ne de maintenance industrielle de l'ameublement
- animateur/trice d'équipe de l'ameublement
- Responsable d'équipe de l'ameublement
- CQPA tuteur/tutrice en entreprise
- CQPA Formateur métier en revalorisation de mobilier et d'agencement

LES FREINS AU RECOURS À LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Principaux freins au recours à la formation continue exprimés par les entreprises de la branche :

- **Offre de formation méconnue des entreprises** : globalement les entreprises de la branche connaissent mal l'ensemble des formations existantes ; certaines peinent à choisir l'offre la plus pertinente pour répondre à leurs besoins → **enjeu d'accompagner les entreprises de la branche à définir leurs priorités de formation par famille de métiers.**
- **Offre de formation pas accessible à proximité** : les entreprises éloignées géographiquement des centres de formations (notamment des AFPIA) s'organisent pour former en interne leurs salariés (mise en place de l'AFEST par exemple).
- **Difficulté des entreprises à libérer du temps pour la formation** :
 - Equipes de petite taille dont l'absence d'un collaborateur peu impacter le bon fonctionnement de l'entreprise
 - Moyens RH insuffisants pour organiser un parcours de formation structuré (concerne notamment les TPE / PME dont la fonction RH est occupée par une seule personne ou la direction)
- **Coûts de formation jugés trop élevés** :
 - Des entreprises au budget de formation limité contraintes de le consacrer aux formations obligatoires (sur la sécurité notamment - CACES, habilitations électriques...)
 - Des entreprises qui se sont structurées en interne pour assurer un partage de connaissance et d'expérience entre formateur(s) / salarié(s) chevronné(s) et salariés moins expérimentés
- **Offre de formation perçue comme trop éloignées des spécificités de la branche** : sentiment d'une raréfaction des formations spécifiques aux métiers de la branche ; les entreprises attendent une offre plus personnalisable / modulable selon leur activité.

« On aimerait des formations dans l'esprit d'une journée par semaine pendant plusieurs mois au lieu d'avoir de longues sessions de formation qui provoquent une baisse d'effectif et qui nous pénalisent »

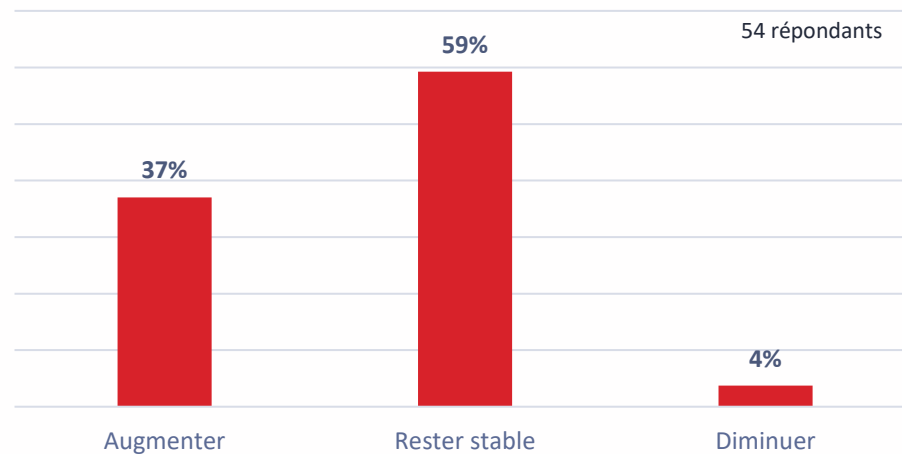
« On propose peu de formations car nous n'avons pas trop le temps de nous en occuper »

« L'offre proposée par les acteurs de la formation nous semble de moins en moins pertinente pour les métiers de l'ameublement. On transmet à nos nouveaux arrivants la spécificité « ameublement » en interne, dans le cadre de nos parcours de formation interne. Sinon on fait appel aux fournisseurs des machines pour tout ce qui concerne la commande numérique par exemple »

LES ENTREPRISES ENVISAGENT DE MAINTENIR LEUR BUDGET CONSACRÉ À LA FORMATION CONTINUE À 3 ANS

Evolution du recours à la formation continue à 2-3 ans

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)



« Les formations digitales peuvent fonctionner mais pas sur tous les profils. Il faudrait le proposer sur certains modules / certaines cibles »

« On privilégie les formations à distance pour les sujets qui le permettent »

- Pour répondre aux évolutions et enjeux à venir de la branche, les entreprises envisagent de **maintenir leur recours à la formation continue pour leurs salariés** :
 - **59 %** des entreprises interrogées comptent **maintenir leur budget formation** et **37 % envisagent d'augmenter la part de chiffre d'affaires** qui lui est consacrée.
 - De fait, la formation continue est un **moyen d'anticiper les besoins à venir** (transformations métiers, industrie 4.0, éco-conception...), de **gagner en productivité** et de **soutenir le développement de leur activité** (cf. principales thématiques de formation exprimées ci-après).
- En revanche, **4 %** d'entre elles anticipent une **baisse de la part du CA allouée à la formation**, dans un souci d'économie des dépenses principalement.
- À noter que de plus en plus d'entreprises de la branche envisagent de privilégier les formations à distance pour gagner en agilité et limiter les freins (éloignement, durée des formations, coût) exprimés précédemment.

LES BESOINS DE FORMATION CONTINUE EXPRIMÉS

- Les besoins de formation continue exprimés par les fabricants d'ameublement (enquête en ligne et entretiens qualitatifs) **corroborent avec les évolutions de compétences attendues** des métiers de la branche à horizon 3-5 ans.
 - Les entreprises de la branche souhaitent notamment former leurs managers / managers intermédiaires à la **gestion de projets** et la **gestion d'équipe** ;
 - Les **évolutions réglementaires et environnementales** ainsi que les **nouvelles technologies** (logiciels métiers...) seront pris en compte dans les plans de formation des équipes QHSE et des bureaux d'étude ;
 - Les métiers de la logistiques et des achats seront sensibilisés à la **gestion des flux** (matériels et immatériels) et à l'enjeu de **sécuriser les chaines d'approvisionnement** ;
 - Au regard des projets d'investissement dans leurs outils de production, les entreprises souhaitent former en priorité leurs équipes de production à la **conduite de lignes** et la **maintenance de premier niveau** et ainsi permettre aux équipes de maintenance de se former sur la **maintenance préventive / automatisme** ;
 - Enfin, la **prospection commerciale et le marketing digital** seront des thématiques intégrés dans les parcours de formation des métiers de la vente et du marketing / communication.

Principaux besoins de formation exprimés par famille de métiers

(sources : enquête en ligne et entretiens qualitatifs ; retraitement Katalyse)



- Management d'équipe, intelligence collective, gestion de projets agiles
- Outils SIRH
- RGPD



- Traçage qualité
- QHSE



- Supply chain, gestion des flux
- Achats : sécuriser les chaines d'approvisionnements, mieux auditer la qualité des fournisseurs, négocier
- Maintenance préventive, automatisme, électricité
- Outils numériques



- Veille matériaux
- Innovation, R&D
- Écoconception
- Logiciels dessins, CFAO
- Numérisation des process, 3D, gestion des données de fabrication



- Conduites de lignes, commandes numériques
- Lecture de plans
- Programmation de commandes numériques
- Maintenance de 1^{er} niveau
- Sécurité, habilitations (électricité, gaz...)
- Outils informatiques



- Management commercial
- Prospection, négociation commerciales
- Langue (anglais)
- Web Marketing, visibilité sur les réseaux sociaux

6

RECOMMANDATIONS

ENJEUX DE LA BRANCHE FABRICATION D'AMEUBLEMENT

4 enjeux identifiés en réponse aux constats exposés précédemment et
17 actions proposées pour y répondre

- Enjeu 1 : Faire connaître et reconnaître les métiers de la branche
- Enjeu 2 : Répondre aux difficultés de recrutement actuelles, et qui devraient continuer de s'intensifier
- Enjeu 3 : Assurer la montée en compétences de l'ensemble des salariés
- Enjeu 4 : Favoriser et faciliter la transformation digitale et environnementale des entreprises



**ENJEU 1 : FAIRE CONNAITRE ET RECONNAITRE LES MÉTIERS DE LA
BRANCHE**

ENJEU 2 : RÉPONDRE AUX DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ACTUELLES,
ET QUI DEVRAIENT CONTINUER DE S'INTENSIFIER

ENJEU 3 : ASSURER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DE L'ENSEMBLE
DES SALARIÉS

ENJEU 4 : FAVORISER ET FACILITER LA TRANSFORMATION DIGITALE ET
ENVIRONNEMENTALE DES ENTREPRISES

SYNTHESE DES ACTIONS PROPOSEES ET HIERARCHISATIONS

ENJEU 1 : FAIRE CONNAITRE ET RECONNAITRE LES MÉTIERS DE LA BRANCHE

L'Ameublement français compte **peu de marques fortes** connues en France et est composé majoritairement **d'entreprises de petites tailles**. Ce manque de visibilité engendre une méconnaissance de la filière et impacte les recrutements de futurs collaborateurs.

Les **métiers de l'Ameublement français sont méconnus** ; à la frontière entre artisanat et industrie, ils ne correspondent par toujours à ceux qui souhaitent un process artisanal mais ne captent pas non plus les profils plus industriels qui s'orientent vers d'autres industries perçues comme plus techniques et plus technologiques (ex : l'industrie automobile).

Or pour assurer la pérennité long terme du secteur, il est **essentiel d'attirer et de capter un public jeune et de le former aux savoir-faire de l'Ameublement**.



- Action 1 : Faire connaître et valoriser les métiers de la branche et leurs conditions d'exercice
- Action 2 : Favoriser les démarches de type marque employeur pour rendre les entreprises de la branche plus attractives (dont valorisation des bonnes pratiques en matière de RSE des entreprises)

ACTION 1 : FAIRE CONNAITRE ET VALORISER LES MÉTIERS DE LA BRANCHE ET LEURS CONDITIONS D'EXERCICE



Objectifs

- **Donner une image valorisante et réaliste** du travail au sein des **industries d'ameublement** (image aujourd'hui peu technologique et peu moderne qui freine les recrutements de profils techniques pour la conduite de ligne et la maintenance)



Modalités

- **Proposer des supports modernes et attractifs** tels que des vidéos afin de présenter les différents métiers de la branche
 - ☐ Ex. de la campagne réalisée par le secteur du cinéma d'animation : Petit film pédagogique de 2 minutes présentant 16 métiers du cinéma d'animation ; il met en avant la manière de réaliser un film et l'ensemble des métiers qui y participent.
- Proposer des « **kits de communication** » à destination des jeunes pour les entreprises qui se mobilisent auprès des organismes de formation locaux, mettant en avant :
 - ☐ La diversité des métiers
 - ☐ Les opportunités d'emplois et de carrière



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement
- OPCO2i



Cible(s)

- Jeunes / candidats
- Organismes de formation
- CEP, conseillers d'orientation



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i
- Ministère de l'éducation nationale
- Sites spécialisés dans l'orientation ex: L'Etudiant, Studyrama, Onisep, etc.
- Entreprises

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible / Fort
+++ ++

ACTION 2 : FAVORISER LES DÉMARCHES DE TYPE MARQUE EMPLOYEUR POUR RENDRE LES ENTREPRISES DE LA BRANCHE PLUS ATTRACTIVES



Objectifs

- Les entreprises connaissent de fortes difficultés à recruter. Les TPE – PME, sont plus touchées parce qu’elles ne sont pas suffisamment outillées pour attirer des candidats
- Pourtant des entreprises de la branche qui ont des arguments pour attirer : entreprises familiales, parcours de carrière, des entreprises en réflexion sur des démarche RSE...
- La marque employeur consiste à conduire des actions (communication, bien être au travail...) dans le but de rendre l’entreprise attractive aux yeux de futurs collaborateurs et de fidéliser les salariés actuels



Modalités

- **Mettre en place des démarches de type marque employeur**
 - ☐ Identifier des bonnes pratiques mises en œuvre en matière de marque employeur
 - ☐ Proposer un guide de bonnes pratiques sur la marque employeur à destination des entreprises (intégrant les spécificités du secteur des industries de santé)
 - ☐ Diffuser ce guide notamment auprès des conseillers OPCO2i qui peuvent accompagner les entreprises dans leurs stratégies RH
- **Créer une marque employeur « branche »**
- **Identifier et diffuser les bonnes pratiques en matière de QVT et RSE des entreprises**



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement
- Entreprises de la branche



Cible(s)

- Jeunes
- Organismes de formation



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ ++

ENJEU 1 : FAIRE CONNAITRE ET RECONNAITRE LES MÉTIERS DE LA
BRANCHE

**ENJEU 2 : RÉPONDRE AUX DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT
ACTUELLES, ET QUI DEVRAIENT CONTINUER DE S'INTENSIFIER**

ENJEU 3 : ASSURER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DE L'ENSEMBLE
DES SALARIÉS

ENJEU 4 : FAVORISER ET FACILITER LA TRANSFORMATION DIGITALE ET
ENVIRONNEMENTALE DES ENTREPRISES

SYNTHESE DES ACTIONS PROPOSEES ET HIERARCHISATIONS

ENJEU 2 : RÉPONDRE AUX DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ACTUELLES QUI DEVRAIENT CONTINUER DE S'INTENSIFIER

Les entreprises de l'ameublement connaissent des **difficultés de recrutement** sur certains métiers :

- **Les métiers de la fabrication industrielle** : problématique majeure car ces métiers concentrent une grande partie des effectifs
- **Les métiers de la maintenance** : métiers en tension dans tous les secteurs industriels
- **Les métiers commerciaux**

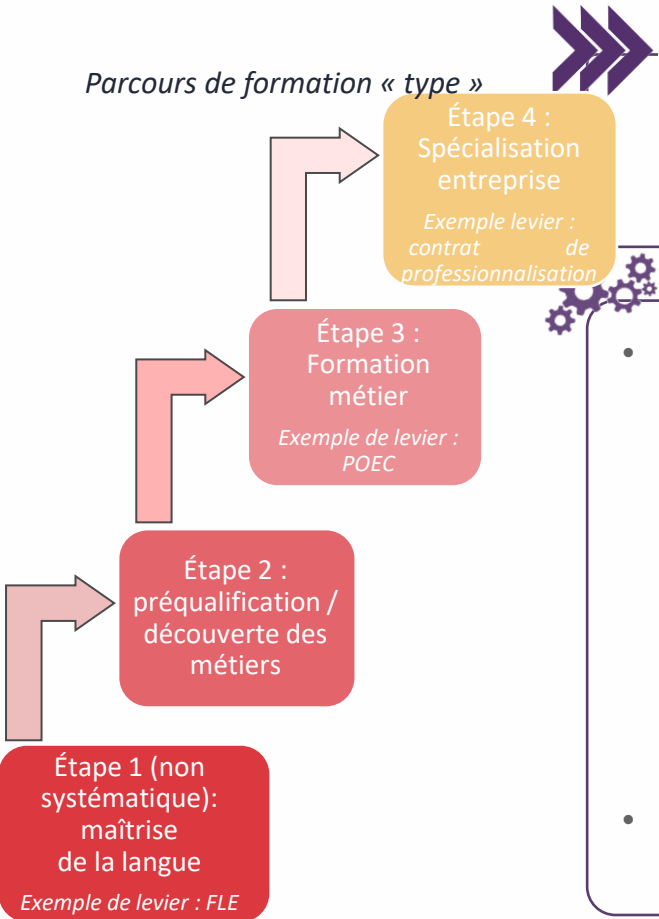
Cette difficulté est en partie liée à un déficit d'image et à un manque d'attractivité auprès des jeunes (voir enjeu 1). Au-delà des actions en matière d'attractivité, il s'agit également de proposer des actions visant à **accroître le nombre de personnes formées aux métiers de la branche et à favoriser la formation continue des salariés** pour que leurs compétences correspondent aux besoins actuels et futurs.



- Action 3 : Elargir le sourcing de recrutement vers des personnes plus éloignées de l'emploi et / ou du secteur industriel (actions locales, partenariat E2C, GEIQ industrie...)
- Action 4 : Favoriser le développement de l'alternance dans la branche (guide d'accueil...)
- Action 5 : Mettre en place des formations initiales délocalisées au plus près des entreprises (expérimentation)
- Action 6 : Faire connaître aux entreprises de la branche les dispositifs de prise en charge des formations et leurs modalités de mise en œuvre (guide, groupe d'échange DRH...)
- Action 7 : Accompagner les entreprises dans l'anticipation de leurs besoins RH (valorisation offre de service OPCO2i)

ACTION 3 : ELARGIR LE SOURCING DE RECRUTEMENT VERS DES PERSONNES PLUS ÉLOIGNÉES DE L'EMPLOI ET / OU DU SECTEUR INDUSTRIEL

Parcours de formation « type »



Objectifs

- Réduire les difficultés de recrutement sur les métiers particulièrement en tension (métiers de la fabrication industrielle, de la maintenance et de la vente) en allant chercher des **profils plus éloignés de l'emploi ou de l'univers industriel**

Modalités

- **Accompagner localement la mise en œuvre de parcours spécifique :**
 - ☐ Développement local de partenariats avec Pôle Emploi et les acteurs de l'insertion pour identifier et sourcer des candidats pertinents (Méthode de Recrutement par Simulation)
 - ☐ Renforcer les partenariats existants avec les acteurs de l'insertion et de l'emploi et les prescripteurs ;
 - ☐ Engager le cas échéant de nouveaux partenariats pour des publics plus éloignés (E2C, missions locales...)
 - ☐ Financement et mise en œuvre d'un parcours de mise à niveau préalable (compétences socle + savoir être professionnel) par les structures de l'emploi
 - ☐ Formation aux métiers (POEC ou POEI) en lien avec les entreprises ciblées
 - ☐ NB : un parcours long qui nécessite une forte anticipation ; la phase d'identification des candidats et de formation préalable peut être mutualisée avec d'autres entreprises industrielles (avec découverte des métiers dans la phase de mise à niveau)
- **Adhérer à un GEIQ industrie existant, voire créer un GEIQ industrie sur certains territoires** (en lien avec les autres branches industrielles)

Pilote(s) de l'action

- Entreprises de la branche

Cible(s)

- Grand public et futurs candidats

Partenaire(s) à mobiliser

- Branche de la Fabrication d'Ameublement
- OPCO2i
- Pôle emploi
- E2C, mission locale, Prism'emploi...

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ | +++

ACTION 4 : FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE L'ALTERNANCE DANS LA BRANCHE



Objectifs

- **Former des jeunes diplômés directement** aux équipements de l'entreprise et palier aux difficultés de recrutement sur certains métiers
- Permettre aux entreprises de la branche de **bénéficier des financements spécifiques** accordés pour le recours à l'alternance



Modalités

- **Elaborer un guide présentant les différents contrats existants et leurs différences** (contrat d'alternance, contrat de professionnalisation, contrat de professionnalisation expérimental)
- **Créer des kits de présentation à destination des futurs alternants en mettant en avant :**
 - L'intérêt de l'Ameublement français, dont les initiatives mises en œuvres (fabrication française, respect de l'environnement, etc.)
 - La diversité et la complémentarité des métiers qui composent le secteur, ainsi que les perspectives de recrutement
- **Elaborer un guide d'accueil de l'alternant à l'échelle la branche pour le diffuser aux entreprises du secteur** (notamment aux TPE / PME)



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Cible(s)

- Jeunes / candidats
- Organismes de formation
- CEP, conseillers d'orientation



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i
- Entreprises de la branche
- Organismes de formation

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ ++

ACTION 5 : METTRE EN PLACE DES FORMATIONS INITIALES DÉLOCALISÉES AU PLUS PRÈS DES ENTREPRISES



Objectifs

- **Palier aux difficultés de recrutement d'alternants** dans certains bassins d'emplois liées au manque d'attractivité géographique et / ou à la faible mobilité des jeunes
- → Une action nécessitant une première expérimentation avec quelques entreprises volontaires sur un bassin d'emploi



Modalités

- **Conduire une expérimentation sur un territoire test :**
 - Identifier plusieurs entreprises d'un même bassin ayant des besoins de recrutement
 - Recruter des apprentis sur ce même bassin d'emplois (présentation du projet aux collèges, lycées, pôles emploi, Mission Locale...)
 - Monter une offre de formation répondant aux besoins des entreprises (sur la base des CQP existant)
 - Proposer la réalisation de la formation au sein de l'une ou plusieurs des entreprises mobilisées afin de limiter les aller-retours entre l'entreprise et le centre de formation pouvant être un frein au recrutement d'alternants
- **Analyser le retour d'expérience pour éventuellement le dupliquer**



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Cible(s)

- Jeunes / candidats
- Organismes de formation



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i
- Entreprises de la branche

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ ++

ACTION 6 : FAIRE CONNAITRE AUX ENTREPRISES DE LA BRANCHE LES DISPOSITIFS DE PRISE EN CHARGE DES FORMATIONS ET LEURS MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE



Objectifs

- Favoriser la formation et la montée en compétences des collaborateurs de la branche



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Modalités

- Elaborer un guide présentant les différents dispositifs de formations existants et leurs différences de mise en œuvre
- Créer un groupe d'échanges entre DRH :
 - Nommer un référent (un interlocuteur au sein de la branche) chargé de répondre aux interrogations des entreprises en matière de formations
 - Proposer des webinaires d'échange sur ces sujets RH (ex : partage d'expériences d'intégration réussies, informations sur le contrat de professionnalisation expérimental et modalités de mise en œuvre)



Cible(s)

- Entreprises de la branche



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i
- Organismes de formation

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ +++

ACTION 7 : ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES DANS L'ANTICIPATION DE LEURS BESOINS RH



Objectifs

- Identifier les thématiques de formation pertinentes pour les salariés
- Anticiper, faciliter et accompagner les projets professionnels des salariés du secteur



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Modalités

- Faire connaître l'offre d'accompagnement de l'OPCO2i et encourager le recours à des prestations de type "Diagnostic RH" effectués par consultants extérieurs
- Partager la visibilité sur les évolutions de métiers et sur les problématiques RH des entreprises
- Expérimenter le partage de fonctions RH entre entreprises de la branche
- Anticiper et accompagner la transmission des savoir-faire :
 - Former et constituer un « vivier » de tuteurs sur les métiers en tension : des tuteurs pouvant intervenir auprès de plusieurs entreprises sur un territoire donné ; ces tuteurs seraient de jeunes retraités (via accords séniors en grande entreprises par exemple)



Cible(s)

- Entreprises de la branche



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ +++

ENJEU 1 : FAIRE CONNAITRE ET RECONNAITRE LES MÉTIERS DE LA
BRANCHE
ENJEU 2 : RÉPONDRE AUX DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ACTUELLES,
ET QUI DEVRAIENT CONTINUER DE S'INTENSIFIER
**ENJEU 3 : ASSURER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DE L'ENSEMBLE
DES SALARIÉS**
ENJEU 4 : FAVORISER ET FACILITER LA TRANSFORMATION DIGITALE ET
ENVIRONNEMENTALE DES ENTREPRISES
SYNTHESE DES ACTIONS PROPOSEES ET HIERARCHISATIONS

ENJEU 3 : ASSURER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DES SALARIÉS

Les métiers de la branche évoluent face aux enjeux auxquels les entreprises sont confrontées :

- Les projets d'investissements dans les outils de production et le développement de la maintenance préventive transforment les **métiers de la production** et de la **maintenance** mais également les métiers de la **logistique** et de **l'informatique** qui devront gérer des flux matériels et immatériels de plus en plus nombreux et hétérogènes ;
- L'évolution des attentes des consommateurs (personnalisation, produits plus durables...) nécessitent que les **métiers de la conception** s'adaptent à ces nouvelles demandes lors de leurs développements produits ;
- Les **métiers de la QHSE** et **des achats** devront monter en compétences pour suivre les évolutions réglementaires et environnementales ;
- Les **métiers du commerce**, du **marketing**, le **management** et les **fonctions administratives** vont évoluer selon les **axes de développement stratégique adoptés** par les fabricants.

Aussi, des **mesures d'accompagnement** devront être conduites, **selon les familles de métiers** et **les niveaux de postes** (les opérateurs et les managers ayant des besoins différents) **pour assurer la montée en compétence des salariés de la branche.**



- Action 8 : Préciser les modalités opérationnelles de mise en œuvre de l'AFEST
- Action 9 : Faire connaître et favoriser la mobilisation des CQP de branche (révisés récemment)
- Action 10 : Proposer un catalogue de formation intégrant les thématiques émergentes (en particulier sur les mutations environnementales et digitales)
- Action 11 : Proposer la certification CleA numérique aux salariés pour permettre d'accéder aux compétences socles
- Action 12 : Favoriser la digitalisation d'une partie des offres de formation pour permettre le développement du blending learning
- Action 13 : Permettre une montée en compétences du management intermédiaire pour acquérir une posture de manager (formation sur des blocs clefs, coaching)

ACTION 8 : PRÉCISER LES MODALITÉS OPÉRATIONNELLES DE MISE EN ŒUVRE DE L'AFEST



Objectifs

- **Apporter de la visibilité sur ce dispositif** aux entreprises de la branche en leur précisant clairement les modalités de mise en œuvre
- **Accompagner la mise en œuvre opérationnelle de l'AFEST**
 - Action de formation en situation de travail : « parcours visant un objectif professionnel alternant phases de travail et de réflexion, accompagné, évalué et traçable » (Loi Avenir, 2018)



Modalités

- **Proposer des retours d'expérience** d'entreprises de la branche ayant déjà mis en œuvre ce dispositif lors de conférences ou webinaires :
 - Ex. partager et échanger sur l'expérience de l'entreprise Gautier
- **Caractériser et rédiger les bonnes pratiques et les conditions de mise en œuvre** (guide de bonnes pratiques)
- **Créer un groupe d'échange et de partage entre formateurs**



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Cible(s)

- Entreprises de la branche
- Salariés de la branche



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i
- Organismes de formation

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ ++

ACTION 9 : FAIRE CONNAITRE ET FAVORISER LA MOBILISATION DES CQP DE BRANCHE (RÉVISÉS RÉCEMMENT)



Objectifs

- La branche a récemment rénovés les CQP en intégrant les compétences émergentes et en découpant chacun en blocs de compétences pour pouvoir mobiliser le CQP selon les besoins spécifiques de l'entreprise.
- Ces CQP sont encore peu mobilisés par les entreprises de la branche ; au-delà des problématiques liées aux difficultés d'accès à la formation (coût, temps de formation trop longs...), ces outils sont peu connus par les entreprises de la branche



Modalités

- **Communiquer autour des modalités de mise en œuvre des CQP**, dont notamment la possibilité de valider les CQP par **bloc de compétences** et donc de répartir la durée de la formation dans le temps
- **Inscrire les CQP au RNCP** pour permettre la mobilisation du CPF (et renforcer leur visibilité) ?
- **Communiquer sur l'outil de formation mobile de l'AFPIA** (chaîne de production pédagogique) qui permet de former les salariés au plus près des besoins des entreprises (notamment pour les entreprises localisées dans des territoires éloignées des centres de formation) ;
- **Répondre à l'appel à contribution de France Compétence** :
 - Appel à contributions à destination des branches et syndicats professionnels pour identifier les métiers en évolution, en transformation ou en émergence ;
 - Troisième appel contributions en cours (contributions attendues d'ici le 7 septembre 2021) ; les CQP correspondant aux métiers retenus feront l'objet d'une procédure d'enregistrement simplifiée au RNCP en 2022.



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Cible(s)

- Entreprises de la branche
- Salariés de la branche



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i et conseillers AR2i

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ ++

ACTION 10 : PROPOSER UN CATALOGUE DE FORMATION INTÉGRANT LES THÉMATIQUES ÉMERGENTES



Objectifs

- **Améliorer l'acquisition de compétences** tout au long du parcours professionnel des individus
- **Identifier les actions de formation prioritaires** à mettre en œuvre, en particulier sur les mutations environnementales et digitales que connaissent la branche, par famille de métier
- **Promouvoir les nouveaux métiers et les nouvelles compétences** recherchés dans la branche auprès des organismes de formation



Modalités

- **Constituer un catalogue de formation** à destination des entreprises de la branche (TPE / PME notamment) intégrant les thématiques émergentes (mutations environnementales et digitales) pour permettre aux entreprises de développer les compétences utiles aux métiers en évolution :
 - Identifier les formations intégrant ces thématiques à partir des compétences clefs mises en lumière pour les métiers en mutation ;
 - Communiquer autour des modalités de prise en charge de ces formations afin de limiter les freins.



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Cible(s)

- Entreprises de la branche
- Salariés de la branche
- Organismes de formation



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ ++

ACTION 11 : PROPOSER LA CERTIFICATION CLEA (OU CLEA NUMÉRIQUE) AUX SALARIÉS POUR PERMETTRE D'ACCÉDER AUX COMPÉTENCES SOCLES



Objectifs

- Assurer la maîtrise des compétences socles et favoriser l'employabilité à long terme des salariés de la branche :
 - La certification CléA repose sur un référentiel unique, interprofessionnelle et applicable à tous publics. Elle garantit l'acquisition d'un socle de connaissances et de compétences commun.
 - Le référentiel compte 7 domaines (communication en français, mathématiques, utilisation des outils numériques, travail en équipe...), 28 sous-domaines et 106 critères d'évaluation.
 - Certificat Clea Numérique compte 4 compétences clés certifiant la maîtrise des outils numériques de base (identifier son environnement numérique et utiliser les outils associés, acquérir et exploiter de l'information dans un environnement professionnel numérisé, interagir en mode collaboratif, appliquer les règles et bonnes pratiques de la sécurité numérique)



Pilote(s) de l'action

- Entreprises de la branche



Cible(s)

- Salariés de la branche (en particulier les moins qualifiés)



Modalités

- Proposer l'accompagnement des salariés au certificat CléA (ou CléA numérique), reconnu par l'ensemble des branches professionnelles
- Mettre en œuvre les formations si nécessaires (pour les salariés ayant des besoins)



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i (diffuser l'intérêt de la démarche)

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ ++

ACTION 12 : FAVORISER LA DIGITALISATION D'UNE PARTIE DES OFFRES DE FORMATION POUR PERMETTRE LE DÉVELOPPEMENT DU BLENDING LEARNING



Objectifs

- Le **blending learning** est un dispositif hybride qui associe des temps de formation en présentiel et des temps de formation à distance via les outils de e-learning. Ce type de formation place l'apprenant au cœur du dispositif car il permet de suivre les formations à son rythme et d'interagir avec les formateurs et autres apprenants lors des temps en présentiel.
- Un triple intérêt pour la branche :
 - Diffuser une image positive de la branche et de ses métiers au travers des formations innovantes ;
 - Proposer des formations au plus près des salariés, flexibles et modulables selon les impératifs des entreprises et la disponibilité des salariés ;
 - Assurer des formations à moindre coût grâce aux modules à distance limitant les frais (coût horaire, déplacement...)
- Des freins demeurent cependant : une branche dont les salariés ont relativement peu d'appétence pour les outils numériques (salariés les plus âgés principalement) → un dispositif à mettre en œuvre progressivement (à moyen terme)



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Cible(s)

- Entreprises de la branche
- Salariés de la branche



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i
- Organismes de formation (AFPIA notamment)



Modalités

- Identifier les blocs des CQP de la branche pouvant être digitalisés
- Définir avec les organismes de formation des parcours de formation hybrides

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ +++

ACTION 13 : PERMETTRE UNE MONTÉE EN COMPÉTENCES DU MANAGEMENT INTERMÉDIAIRE POUR ACQUÉRIR UNE POSTURE DE MANAGER



Objectifs

- **Renforcer les compétences managériales des responsables**, en particulier le management de production (chef d'atelier, responsable de production) pour accompagner le changement
- **Alimenter les managers sur les projets de gestion du changement** mis en œuvre dans les entreprises de la branche (ou hors branche) pour qu'ils soient force de proposition dans leur entreprise



Modalités

- **Communiquer autour de l'existence des 2 CQP de branche** « animateur d'équipe de l'ameublement » et « responsable secteur ameublement » (voir action 9)
- **Former les managers à quelques blocs de compétences clefs** (sans forcément réaliser tout le CQP), notamment en gestion de projet et management du changement
- **Promouvoir des actions de formation de type coaching** :
 - Identifier les formations de coaching existantes pertinentes pour les salariés de la branche (et cibler des formations éligibles au CPF) ;
 - Organiser des temps d'échange inter-entreprises entre managers (partage de bonnes pratiques).



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Cible(s)

- Entreprises de la branche
- Salariés de la branche



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i
- Organismes de formation

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ ++

ENJEU 1 : FAIRE CONNAITRE ET RECONNAITRE LES MÉTIERS DE LA
BRANCHE
ENJEU 2 : RÉPONDRE AUX DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ACTUELLES,
ET QUI DEVRAIENT CONTINUER DE S'INTENSIFIER
ENJEU 3 : ASSURER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DE L'ENSEMBLE
DES SALARIÉS
**ENJEU 4 : FAVORISER ET FACILITER LA TRANSFORMATION DIGITALE
ET ENVIRONNEMENTALE DES ENTREPRISES**
SYNTHESE DES ACTIONS PROPOSEES ET HIERARCHISATIONS

ENJEU 4 : FAVORISER ET FACILITER LA TRANSFORMATION DIGITALE ET ENVIRONNEMENTALE DES ENTREPRISES

Les enjeux liés à la **transition digitale et environnementale** de la filière font partie des **priorités fortes des fabricants de l'ameublement**.

Compte tenu des priorités exprimées, les entreprises de la branche tiennent à **accélérer la modernisation de leur outil de production** (nouveaux équipements plus performants, optimisation des process, robotique, prototypage rapide, maintenance prédictive).

De même, la **conception et l'élaboration de produits plus durables** (utilisation de matériaux recyclés, limitation des produits chimiques tels que les vernis et solvants...) est une **priorité forte pour 63 % des fabricants de l'ameublement**.

Cependant la mise en œuvre de cette transition est inégale selon les tailles d'entreprises. Des actions sont déjà engagées par les entreprises et au sein de la branche, via le mouvement Uper's pour les enjeux de développement durable par exemple.

Il s'agit de conforter et de renforcer ces initiatives pour accompagner les entreprises de la branche dans la mise en œuvre de leurs projets de transformation digitale et environnementale.



- **Action 14** : Faire connaître de manière opérationnelle et pragmatique les usages et intérêts du numérique dans les entreprises de la branche (conférences, identification de bonnes pratiques...)
- **Action 15** : Faciliter et accompagner à la mise en œuvre opérationnelle des projets de transformation digitale (plutôt orienté vers les conseillers AR2i)
- **Action 16** : Adapter les formations des métiers de conception pour intégrer l'écoconception et le recyclage
- **Action 17** : Assurer la montée en compétences des métiers clefs (achat, commerce) sur le Développement Durable

ACTION 14 : FAIRE CONNAITRE DE MANIÈRE OPÉRATIONNELLE ET PRAGMATIQUE LES USAGES ET INTÉRÊTS DU NUMÉRIQUE DANS LES ENTREPRISES DE LA BRANCHE



Objectifs

- Diffuser des bonnes pratiques inspirantes de projets mis en œuvre issues des entreprises de la branche (voire d'autres secteurs d'activités)
- Favoriser les échanges entre entreprises de la branche



Modalités

- Maintenir une veille et diffuser des informations (via des newsletters...) sur les tendances et évolutions observées au sein des entreprises de la branche (nouveaux outils de production, digitalisation de process...)
- Organiser des événements / conférences permettant des échanges entre industriels et experts



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Cible(s)

- Entreprises de la branche



Partenaire(s) à mobiliser

- Centres techniques (type CETIM...) et experts
- Branche numérique
- Plateformes industrie du futur
- Bpifrance

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ +++

ACTION 15 : FACILITER ET ACCOMPAGNER À LA MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE DES PROJETS DE TRANSFORMATION DIGITALE



Objectifs

- **Sensibiliser et accompagner les fabricants de l'ameublement** dans la mise en œuvre de leurs projets de transformation digitale
- **Diminuer le risque de déstabilisation** des entreprises et des collaborateurs lors de l'implémentation de ces projets



Modalités

- **Actions pour les conseillers AR2i :**
 - Proposer des diagnostics de maturité numérique dans les entreprises (test de la maturité digitale et identification des axes d'amélioration) ou identifier les programmes existants (par exemple les plateformes d'accélération Industrie du futur...)
 - Préciser les aides financières à l'investissement (problématique identifiée comme un frein pour les TPE – PME notamment)
 - Aider les entreprises (en particulier TPE - PME) à identifier des prestataires susceptibles de les accompagner dans leur transformation digitale
- **Action facilitatrice de l'intégration du numérique au sein des entreprises :**
 - Identifier un / des référent(s) « transformation digitale » dans l'entreprise : interlocuteur(s) moteur(s) dans la mise en œuvre des projets de digitalisation des activités et process



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Cible(s)

- Entreprises de la branche



Partenaire(s) à mobiliser

- OPCO2i et conseillers AR2i
- Plateformes Industrie du futur
- Bpifrance

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ ++

ACTION 16 : ADAPTER LES FORMATIONS DES MÉTIERS DE CONCEPTION POUR INTÉGRER L'ÉCOCONCEPTION ET LE RECYCLAGE



Objectifs

- Intégrer les enjeux liés à la transition environnementale dans les référentiels de formation des métiers de la conception pour répondre aux attentes sociétales (marchés / clients)
- Développer les « compétences vertes » des salariés de la branche et notamment des métiers de la conception telles que définies dans le cadre du projet européen SAWYER



Modalités

- Diffuser les travaux conduits sur la « transition verte » (projet SAMYER) aux fabricants de l'ameublement et organismes de formation qui adressent les métiers de la conception
- Mobiliser les organismes de formation proposant des formations de conception / design de produits industriels pour assurer l'intégration de l'écoconception et du recyclage dans les référentiels de formations initiales ; travailler au niveau de l'interindustrie (OPCO2i) avec l'Education Nationale pour intégrer dans les cursus concernés des modules dédiés à l'écoconception (BTS conception de produits industriels)
- Etudier la pertinence de proposer des modules de formations courtes avec l'AFPIA sur l'écoconception de meubles (des formations proposées par le FCBA)



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Cible(s)

- Entreprises de la branche
- Salariés de la branche



Partenaire(s) à mobiliser

- Centres techniques (FCBA notamment) et experts (mobilisés dans le cadre du Projet SAWYER notamment)
- ADEME
- Organismes de formation (AFPIA notamment)
- Education Nationale

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ +++

ACTION 17 : ASSURER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DES MÉTIERS CLEFS (ACHAT, COMMERCE) SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Objectifs

- Intégrer les enjeux liés à la transition environnementale dans les référentiels de formation des métiers des achats et de la vente pour répondre aux attentes sociétales (marchés / clients) et s'adapter aux évolutions réglementaires
- Développer les « compétences vertes » des salariés de la branche



Modalités

- Proposer régulièrement des événements sur le développement durable aux entreprises (à distance, de type webinaire) pour diffuser les évolutions (intervention d'un expert) et les bonnes pratiques (échanges entre entreprises)
- Etudier l'opportunité de proposer un cursus de formation courte à l'AFPIA sur l'achat durable ou la vente de produits durables ; il existe une offre de formation relativement conséquente sur ces sujets, mais des formations « généralistes » peut être pas adaptées aux spécificités de l'achat pour l'industrie de l'ameublement (en particulier achat de bois).



Pilote(s) de l'action

- Branche de la Fabrication d'Ameublement



Cible(s)

- Entreprises de la branche
- Salariés de la branche



Partenaire(s) à mobiliser

- Centres techniques (FCBA notamment) et experts (mobilisés dans le cadre du Projet SAWYER notamment)
- ADEME
- Organismes de formation (AFPIA notamment)

Difficulté de mise en œuvre



Niveau de priorité



Faible | Fort
+++ ++

ENJEU 1 : FAIRE CONNAITRE ET RECONNAITRE LES MÉTIERS DE LA
BRANCHE
ENJEU 2 : RÉPONDRE AUX DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT ACTUELLES,
ET QUI DEVRAIENT CONTINUER DE S'INTENSIFIER
ENJEU 3 : ASSURER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DE L'ENSEMBLE
DES SALARIÉS
ENJEU 4 : FAVORISER ET FACILITER LA TRANSFORMATION DIGITALE ET
ENVIRONNEMENTALE DES ENTREPRISES
SYNTHESE DES ACTIONS PROPOSEES ET HIERARCHISATIONS

SYNTHÈSE DES ENJEUX ET ACTIONS À MENER SELON LEURS DIFFICULTÉ DE MISE EN ŒUVRE ET NIVEAU DE PRIORITÉ (1/2)

ENJEUX	Actions	Difficulté de mise en œuvre	Niveau de priorité
Enjeu 1 : Faire connaître et reconnaître les métiers de la branche	Action 1 : Faire connaître et valoriser les métiers de la branche et leurs conditions d'exercice		
	Action 2 : Favoriser les démarches de type marque employeur pour rendre les entreprises de la branche plus attractives		
Enjeu 2 : Répondre aux difficultés de recrutement actuelles qui devraient continuer de s'intensifier	Action 3 : Elargir le sourcing de recrutement vers des personnes plus éloignées de l'emploi et / ou du secteur industriel		
	Action 4 : Favoriser le développement de l'alternance dans la branche (dispositif de formation appréciée par les entreprises et bénéficiant de financements particuliers)		
	Action 5 : Mettre en place des formations initiales délocalisées au plus près des entreprises		
	Action 6 : Faire connaître aux entreprises de la branche les dispositifs de prise en charge des formations et leurs modalités de mise en œuvre		
	Action 7 : Accompagner les entreprises dans l'anticipation de leurs besoins RH		

SYNTHÈSE DES ENJEUX ET ACTIONS À MENER SELON LEURS DIFFICULTÉ DE MISE EN ŒUVRE ET NIVEAU DE PRIORITÉ (2/2)

ENJEUX	Actions	Difficulté de mise en œuvre	Niveau de priorité
Enjeu 3 : Assurer la montée en compétences de l'ensemble des salariés	Action 8 : Préciser les modalités opérationnelles de mise en œuvre de l'AFEST		
	Action 9 : Faire connaître et favoriser la mobilisation des CQP de branche (révisés récemment)		
	Action 10 : Proposer un catalogue de formation intégrant les thématiques émergentes (en particulier sur les mutations environnementales et digitales)		
	Action 11 : Proposer la certification CleA (ou CleA numérique) aux salariés pour permettre d'accéder aux compétences socles		
	Action 12 : Favoriser la digitalisation d'une partie des offres de formation pour permettre le développement du blending learning		
	Action 13 : Permettre une montée en compétences du management intermédiaire pour acquérir une posture de manager		
Enjeu 4 : Favoriser et faciliter la transformation digitale des entreprises	Action 14 : Faire connaître de manière opérationnelle et pragmatique les usages et intérêts du numérique dans les entreprises de la branche		
	Action 15 : Faciliter et accompagner à la mise en œuvre opérationnelle des projets de transformation digitale		
	Action 16 : Adapter les formations des métiers de conception pour intégrer l'écoconception et le recyclage		
	Action 17 : Assurer la montée en compétences des métiers clefs (achat, commerce) sur le Développement Durable		

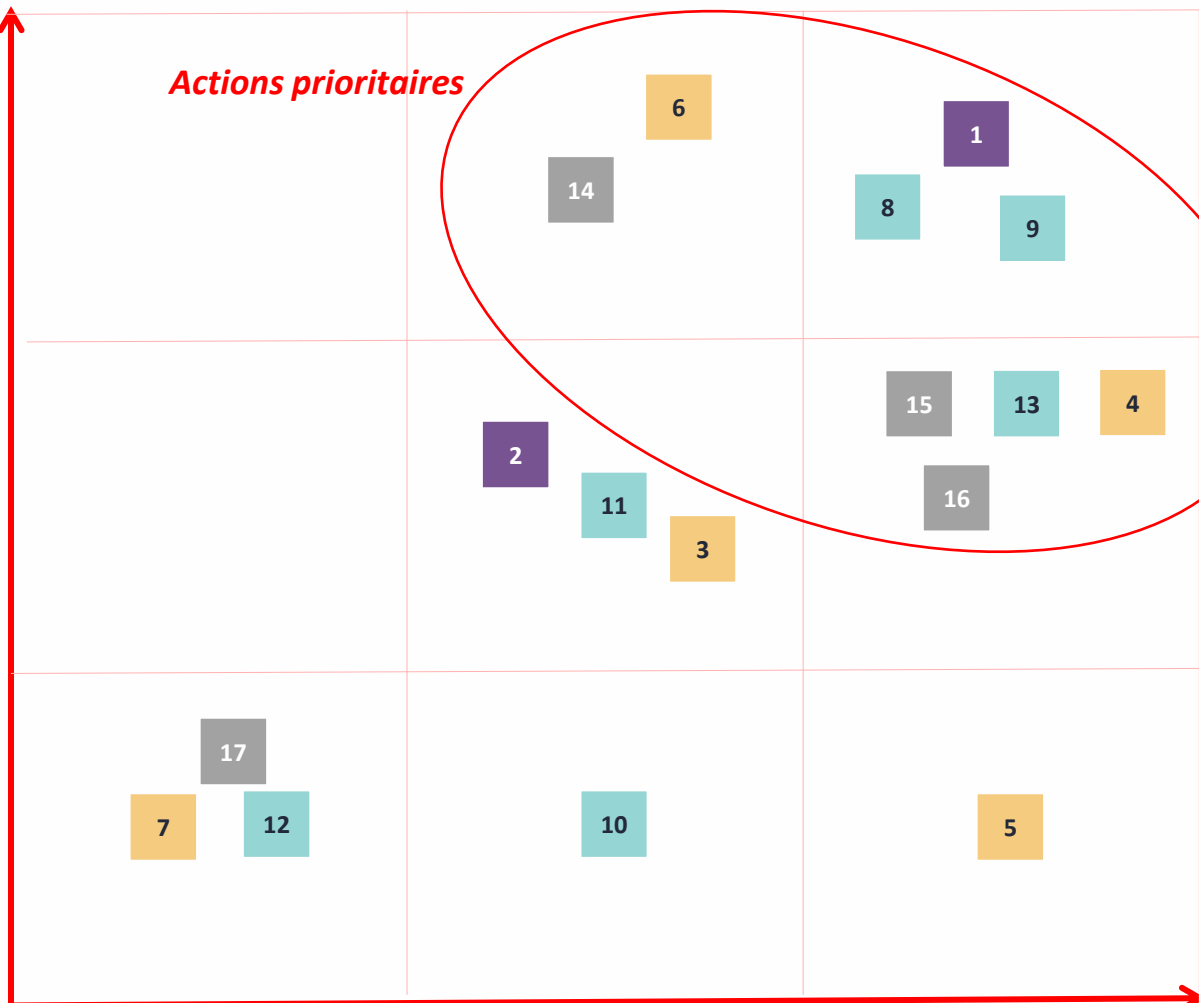
SYNTHÈSE DES ENJEUX ET ACTIONS À MENER - CARTOGRAPHIE DES ACTIONS PRIORITAIRES

DIFFICULTÉ DE
MISE EN OEUVRE

Limitée

Actions prioritaires

Élevée



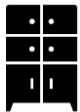
Attractivité	1	Faire connaître et valoriser les métiers de la branche
	2	Favoriser les démarches de type marque employeur
Recrutement	3	Elargir le sourcing de recrutement
	4	Favoriser le développement de l'alternance dans la branche
	5	Mettre en place des formations initiales délocalisées au plus près des entreprises
	6	Faire connaître aux entreprises de la branche les dispositifs de prise en charge des formations
	7	Accompagner les entreprises dans l'anticipation de leurs besoins RH
Développement des compétences	8	Préciser les modalités opérationnelles de mise en œuvre de l'AFEST
	9	Faire connaître et favoriser la mobilisation des CQP de branche
	10	Proposer un catalogue de formation intégrant les thématiques émergentes
	11	Proposer la certification CleA aux salariés de la branche
	12	Favoriser la digitalisation d'une partie des offres de formation (blending learning)
	13	Permettre une montée en compétences du management intermédiaire
Acculturation digitale	14	Faire connaître de manière opérationnelle et pragmatique les usages et intérêts du numérique
	15	Faciliter et accompagner à la mise en œuvre opérationnelle des projets de transformation digitale
	16	Adapter les formations des métiers de conception pour intégrer l'écoconception et le recyclage
	17	Assurer la montée en compétences des métiers clefs (achat, commerce) sur le Développement Durable

A large, white, stylized number 7 is centered in the upper half of the slide. The background is a solid blue color, with a dark blue triangular shape on the left side.

ZOOMS PAR SEGMENT

CONTEXTE : PRÉSENTATION DES DIFFÉRENTS SEGMENTS

Segments retenus dans le cadre de cette analyse prospective



Meuble meublant

Fabricants dont l'activité principale est la fabrication de meubles meublant (armoires, tables,...).



Literie et articles de literie

Fabricants dont l'activité principale est la fabrication de sommiers et de matelas.



Mobilier de bureau

Fabricants dont l'activité principale est la fabrication de mobilier de bureau pour les professionnels (assises, bureaux et tables, rangements).



Mobilier de collectivité

Fabricants dont l'activité principale est la fabrication de mobilier de collectivité pour les professionnels (écoles, cinémas, hôpitaux...).

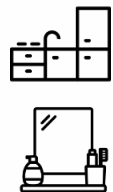
Mobilier urbain :

Fabricants de mobilier urbain (mobilier de propreté, d'information non-publicitaire, aires de jeu d'enfants, mobilier sportif...).



Sièges & assises rembourrées

Fabricants dont l'activité principale est la fabrication de sièges, chaises et/ou assises rembourrées (canapés, fauteuils et banquettes).



Cuisine / salle de bains / placard

Fabricants dont l'activité principale est la fabrication de meubles de cuisine et/ou de salle de bains et/ou de placards sur mesure.

Segments non retenus

Mobilier de jardin : fabricants de meubles de jardin.

Cercueil : fabricants de cercueils.

Facteurs d'orgues

Éditeurs

Promoteurs du « french design » en France et à l'international, les éditeurs conçoivent, sourcent, vendent et livrent leurs clients. La fabrication des meubles est sous-traitée.

Agencement d'intérieur

Fabricants qui vendent également un agencement à leurs clients (particuliers et/ou professionnels). Catégorie diverse regroupant beaucoup de petites entreprises artisanales.

Mobilier Contract et Haute facture

Fabricants dont l'activité principale est la fabrication de mobilier à destination des cafés, bars, hôtels, restaurants, commerces, des structures d'accueil de plein air ou encore des grandes surfaces spécialisées ou généralistes → **des activités diffuses dans les 6 segments retenus**

5.1. MEUBLE MEUBLANT

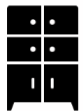
5.2. SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES

5.3. CUISINE / SALLE DE BAIN / PLACARD

5.4. LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE

5.5. MOBILIER DE BUREAU

5.6. MOBILIER DE COLLECTIVITÉ



MEUBLE MEUBLANT : MARCHÉ ET PRODUCTION EN FRANCE

Le marché des meubles meublants représente 4,6 Mds € en 2019 (soit 34 % du marché du meuble domestique). Les fabricants de ce secteur ont réalisé 1,4 Mds € de CA en 2019, dont 24 % à l'export. Ils adressent principalement le marché du meuble domestique.

La grande distribution d'ameublement domine le marché du meuble meublant domestique (41 % des parts de marché). Ce circuit de distribution est concentré autour de quelques enseignes (ex : Conforama, But, Alinéa...) accentuant la massification des achats réalisés auprès de ce canal de distribution. La récente acquisition de Conforama par Mobilux (maison mère de l'enseigne But) renforce la concentration des distributeurs sur le territoire national et inquiète les fabricants. En effet, Conforama favorise les approvisionnements français (l'enseigne met en avant les produits « made in France » dans sa communication par exemple), tandis que But privilégie l'importation.

Aussi, la pression sur les prix mise en œuvre par les enseignes de la grande distribution depuis plusieurs années via leur stratégie d'internationalisation de leurs approvisionnements a pesé sur l'activité des fabricants français conduisant à des fermetures de sites. Les fabricants français positionnés sur des **produits d'entrée de gamme** fabriqués en grande série ont été directement **conurrencés par les pays à bas coût de production** (Asie ou Europe et de l'Est). Tandis que le mobilier de **milieu / haut de gamme** est concurrencé par les **importations en provenance d'Italie et d'Allemagne** principalement. Aujourd'hui environ **70 % des meubles meublants achetés en France sont importés**.

De fait, pour pallier cette concurrence étrangère, **certains fabricants français ont développé leur propre réseau de distribution** et / ou ont investi le **canal du e-commerce** nécessitant de mettre en œuvre un nouveau modèle économique. À noter que le canal de la distribution physique reste essentiel pour les consommateurs qui préfèrent voir les meubles physiquement avant de les acheter. Les stratégies de ventes omnicanales sont donc privilégiées par les fabricants.

La crise sanitaire et économique actuelle a un double effet sur le marché du meuble meublant :

- ☐ **Le marché du mobilier professionnel** est « à l'arrêt ». Il est fortement déstabilisé par l'activité très réduite du secteur touristique et les fermetures des lieux accueillant du public (bars, restaurants, lieux culturels...).
- ☐ **Bien que la fermeture des commerces non essentiels en France a fragilisé les distributeurs et menacé les fabricants, la crise Covid a incité les consommateurs à renouveler leur intérieur.** Cela a dynamisé le marché du meuble meublant domestique, quel que soit le niveau de gamme. Les consommateurs se sont tournés vers le e-commerce pour leurs achats, favorisant la distribution directe des fabricants. Aussi, les fabricants français qui étaient fortement challengés par les produits importés et qui peinaient à retrouver l'appétence des consommateurs – décalage entre leurs attentes et l'offre proposée (en termes de design notamment) – voient leurs ventes augmenter.

Marché des meubles meublants



4,6 Mds € TTC en 2019

34 % du marché du meuble domestique



Chiffre d'affaires des fabricants

1,4 Mds € HT en 2019

20 % du CA du secteur
(fabrication de meubles professionnels et domestiques)



24 % du CA réalisé à l'export

(dernière année disponible de la base consolidée CODIFAB & Katalyse)



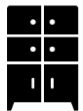
7 054 salariés

soit 24 % du panel

(dernière année disponible de la base consolidée CODIFAB & Katalyse)

Entretiens et recherches documentaires ; retraitements Katalyse

Entretiens et recherches documentaires ; retraitements Katalyse



MEUBLE MEUBLANT : TYPOLOGIE DES ENTREPRISES

Les fabricants français de meubles meublants ayant des salariés sont, en moyenne, des PME réalisant 16 M € de CA et comptant 86 salariés.

Le schéma industriel des fabricants a évolué en France. D'une part sur les matériaux utilisés : traditionnellement fabriqués en bois massif, ils sont aujourd'hui conçus à partir d'une diversité de matériaux (bois, métal, plastique...), les meubles meublants en bois (panneaux de particules principalement) restant toutefois les produits de famille les plus exportés et importés. D'autre part, la modernisation et l'automatisation des sites de production a fortement fait évoluer les métiers.

Les fabricants de meubles meublants français se distinguent selon la gamme de leurs produits :

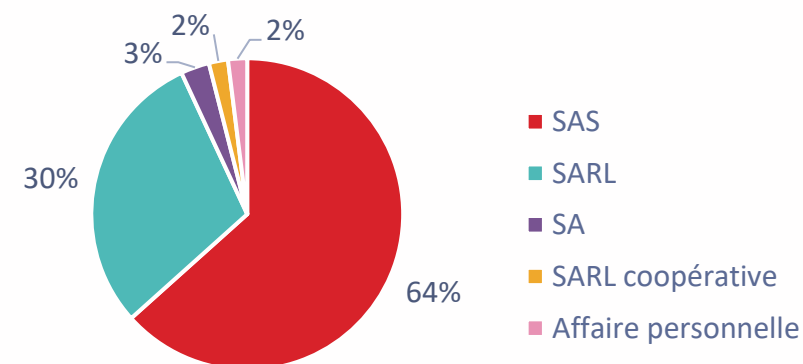
- ❑ **Les acteurs positionnés sur la fabrication de meubles meublants d'entrée de gamme** (également appelé « mobilier en kits ») ont misé sur une **stratégie d'optimisation et d'automatisation de leur outil de production** (ex : le groupe Alsapan qui a annoncé vouloir investir 8,5 M€ dans la modernisation de son usine de La Courtine (Creuse) en 2019). Ces fabricants travaillent généralement **en sous-traitance des grandes enseignes d'ameublement**. De fait, ils sont dépendants des centrales d'achats des distributeurs et en concurrence directe avec les meubles meublants importés, à l'image des sociétés Parisot et Demeyere en difficultés ces dernières années.
- ❑ **Les acteurs positionnés sur la fabrication de meubles meublants de milieu de gamme** (ex : meubles Gautier) adressent les consommateurs via leur propre réseau de magasins sous enseigne (franchises) et les ventes en ligne. Afin de mieux répondre aux attentes de leurs clients, ils ont opté pour une **stratégie de personnalisation de leur offre** en élargissant leurs gammes et en proposant des **services complémentaires** (ex : livraison et montage des meubles à domicile). Pour ce faire, ils investissent dans leur outil de production pour accroître leur compétitivité en France et à l'étranger (ex : le fabricant Gautier a investi 12 M€ pour moderniser leur usine de Saint-Prouant (Vendée) en 2020 et se doter d'un parc de machines « nouvelle génération, pilotable par iPad »). Cette stratégie leur permet de se démarquer face à l'offre étrangère.
- ❑ De même, **les acteurs positionnés sur la fabrication de meubles meublants haut de gamme** (ex : Groupe Roset) conçoivent et fabriquent des meubles sur-mesure pour une clientèle haut de gamme et / ou pour le marché du mobilier professionnel (groupes hôteliers, restaurants, résidences, etc.). Ils réalisent une part importante de leur chiffre d'affaires à l'international et distribuent leurs produits dans le monde sous leurs enseignes (ex : Cinna et Ligne Roset pour le Groupe Roset). Par ailleurs, certains adoptent une stratégie de niche en travaillant des essences de bois peu répandues à l'image de l'entreprise Girardeau.

À noter que le niveau d'industrialisation des fabricants de ce marché est très disparate (notamment au regard d'autres segments comme les cuisinistes).

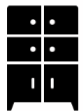
Principaux établissements en France Par effectifs (dernière année disponible)

ALSAPAN	927
GAUTIER FRANCE	864
MEUBLES DEMEYERE	850
ROSET SAS	693
AGEM	248
COULIDOOR	243
FERMOB	241
EKIPA	219
MEUBLES CELIO	170
FINOT ET CIE	166

Répartition des entreprises par forme juridique (dernière année disponible)



données base consolidée CODIFAB & Katalyse, Diane



MEUBLE MEUBLANT : EMPLOIS

Le secteur de la fabrication de meubles meublants concentre **24 % des effectifs salariés des 6 segments analysés**, soit plus de 7 000 salariés. Ces derniers sont particulièrement présents au sein de la région Pays-de-la-Loire (région concentrant 24 % des effectifs du secteur).

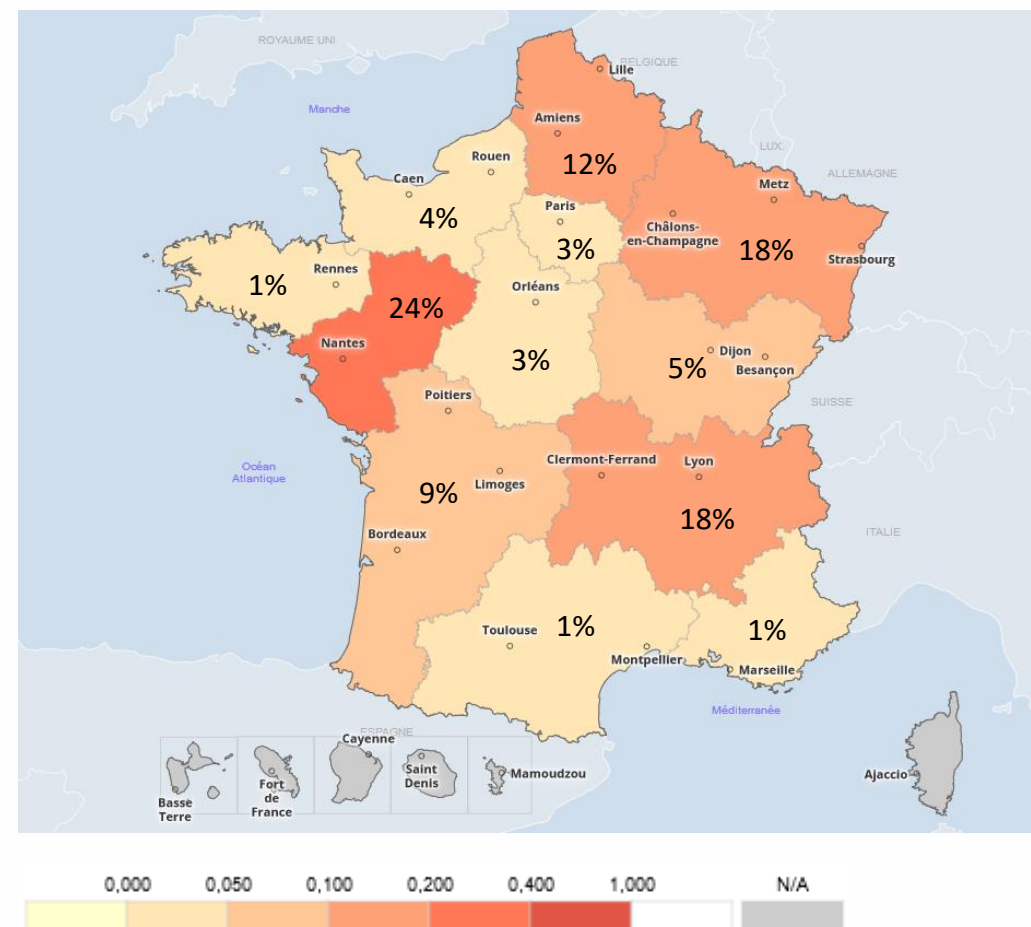
Bien que le **tissu industriel** des fabricants de meubles meublants soit **encore relativement manufacturier**, l'industrialisation des sites de production entreprise par les acteurs majeurs a nécessité de **former les salariés aux nouveaux outils de production** : augmentation de la part des métiers non traditionnels au sein de la production (ex. conducteur(trices) de machines, technicien(ne) de maintenance, opérateur(trice) à commandes numériques).

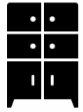
Les fonctions ordonnancement (technicien(ne) ordonnancement, responsable de production...) et **logistique** (responsable logistique, responsable expéditions...) deviennent centrales dans les organisations pour assurer la disponibilité des produits. Les fabricants de meubles meublants recherchent de plus en plus de profils généralistes maîtrisant les technologies industrielles.

Par ailleurs, la digitalisation croissante des entreprises incite les fabricants à être **davantage au contact des clients finaux** et donc à adopter une posture qui influe sur tous les métiers (métiers du back office, du marketing...). **De nouvelles fonctions se développent** également (ex : analyse de data) pour **mettre en œuvre la stratégie omnicanale** adoptée par certains fabricants.

Ces évolutions incitent donc les entreprises à **monter en compétences** pour mieux appréhender ces **nouveaux projets transverses**. De fait, ces dernières recherchent de nouveaux profils, des **chefs de projets** chargés de piloter ces mutations.

*Répartition des emplois salariés (base consolidée CODIFAB & Katalyse)
dernière année disponible*





MEUBLE MEUBLANT : FORCES ET FAIBLESSES



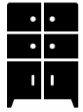
Forces

- **Largeur de l'offre** proposée par les fabricants français (quel que soit le niveau de gamme)
- **Intégration du e-commerce** dans le modèle économique des fabricants
- Mise en œuvre d'une **stratégie de personnalisation des produits** et d'une **offre de services associés** (livraison et assemblage à domicile...) répondant aux attentes des consommateurs
- **Maillage du territoire national** (voire international) pour les fabricants de produits de milieu et haut de gamme grâce à leur réseau de magasins sous enseignes



Faiblesses

- **Faible présence des fabricants français à l'international**
- **Forte concurrence internationale** qui cannibalise une grande partie du marché en France (sur les produits d'entrée de gamme notamment)
- **Dépendance au canal de la grande distribution d'ameublement** (pour les fabricants de meubles d'entrée de gamme notamment) qui diversifie son pool de fournisseurs, et pour certains, privilégie les produits importés (forte pression sur les prix)
- **Retard industriel** comparativement aux pays concurrents (Allemagne, Europe de l'Est...) dont l'outil de production est plus automatisé
- **Politique de marque encore insuffisante** : absence de marques fortes sur le segment des produits d'entrée de gamme (contrairement aux segments des produits de milieu / haut de gamme)
- **Secteur manquant d'attractivité « métier »** :
 - Méconnaissance des activités et des métiers présents au sein des sociétés de fabrication de meubles meublants
 - Secteur concurrencé par industries « traditionnelles », mieux connues des candidats (ex : industrie aéronautique, automobile...)

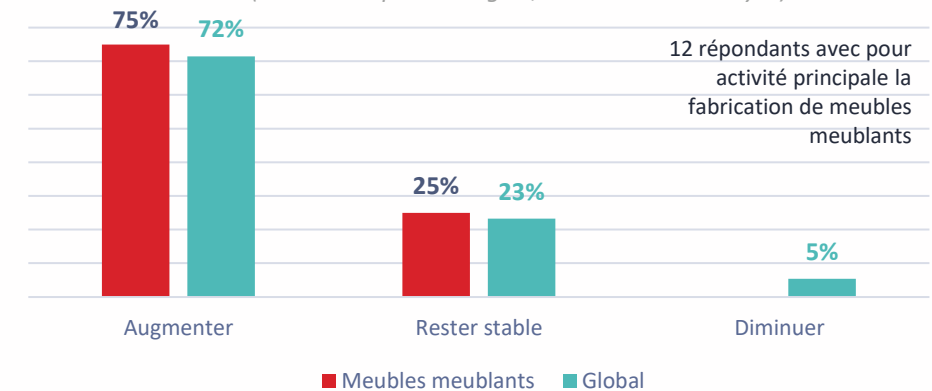


MEUBLE MEUBLANT : ÉVOLUTION PERÇUE DE L'ACTIVITÉ

- L'activité des fabricants de meubles meublants a **augmenté de 5 % à 15 % en moyenne entre 2019 et 2020**, les consommateurs ayant plus largement renouvelé leur intérieur suite au confinement :
 - Pour faire face à la hausse conjoncturelle de la demande de meubles meublants sur le marché du mobilier domestique, les entreprises ont eu davantage recours à l'intérim pour soutenir leurs pics de production et, pour certaines, ont appliqué la modulation horaire.
- Comparativement à l'ensemble de la branche, ils ont **accéléré leur stratégie envisagée** (67 % des répondants) **pour la mettre en œuvre plus rapidement**. Ils ont notamment avancé leurs **projets d'investissements pour automatiser leurs sites de production et digitaliser leurs organisations afin d'accroître leur compétitivité** sur les marchés français et export (cf. pages suivantes).
- Aussi à **plus long terme**, la majorité des fabricants du segment des meubles meublant (75 % des répondants) envisagent **une hausse de leur chiffre d'affaires**. De fait, ils sont engagés dans une **stratégie de diversification de leur clientèle et de leur catalogue** pour gagner de nouvelles parts de marché :
 - Développement de **services de personnalisation des produits** (dans le cadre des ventes en ligne notamment) qui permettent aux fabricants d'implémenter des outils de visualisation / agencement d'intérieur et de proposer un large choix de couleurs, matériaux et designs aux consommateurs
 - Volonté des fabricants **d'élargir leur clientèle** en adressant à la fois le marché du mobilier domestique et professionnel, et notamment celui du **mobilier de collectivité** en répondant à des appels d'offres dont l'accès est facilité par le développement des marchés privés. Cette stratégie s'est accélérée avec la crise Covid qui a complexifié l'accès aux marchés du mobilier domestique à l'export.

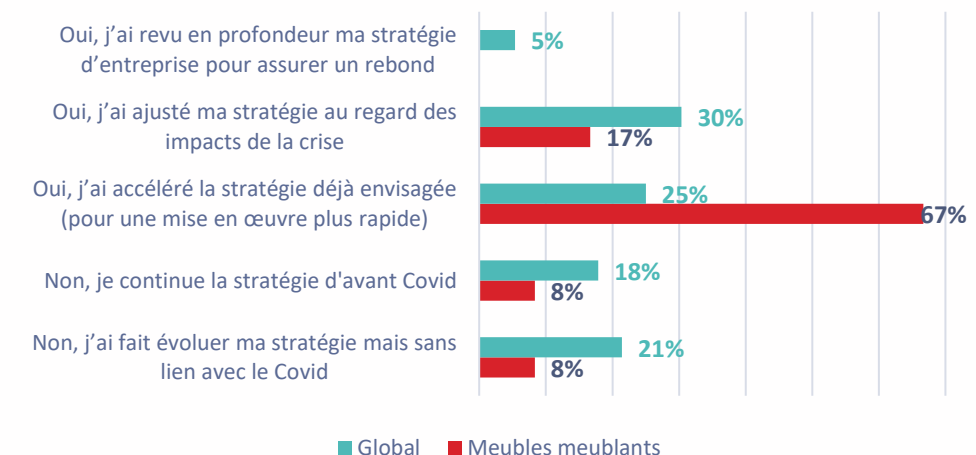
Evolution perçue du CA à horizon 5 ans

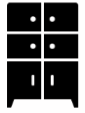
(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)



Stratégie adoptée par les entreprises à l'aune de la crise Covid

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)





MEUBLE MEUBLANT : FACTEURS D'ÉVOLUTION



Législatif



Marché

- **Développement de la vente en ligne** (accéléré avec la crise Covid)
 - Concurrence croissante des plateformes de vente en ligne proposant des services de « retours gratuits » fortement sollicités durant les confinements
- **Opportunités de développement sur le marché export** (rayonnement du « made in France » à l'international)



Stratégies
d'entreprises

- **Évolution de l'offre de services des fabricants :**
 - Développement de la **sous-traitance entre fabricants**
 - **Essor de services de location** de meubles pour le marché professionnel principalement (encore embryonnaire toutefois)
 - Mise en œuvre de **stratégies de personnalisation du mobilier**



Social

- **Évolution des modes de consommation :**
 - Consommateurs finaux en recherche de meubles « designs au moindre coût » vs. volonté d'acheter responsable / local
 - Achat de **meubles d'occasion**
 - **Digitalisation de la relation client**



Développement
durable

- **Intégration plus forte des problématiques de développement durable**
 - Des attentes de plus en plus présentes dans le monde du mobilier professionnel et de l'industrie (ex : nautique, ferroviaire...)

- **Évolutions réglementaires et environnementales** incitant les fabricants à concevoir des produits plus responsables et à privilégier des matériaux biosourcés pour limiter les COV

- **Intégration forte du digital dans les entreprises :**

- Nécessité de casser les silos entre les différentes fonctions (conception, production, commercialisation, logistique...) afin de rendre les process plus fluides et opérationnels

- **Déploiement des technologies numériques** chez les fabricants de meubles meublants :

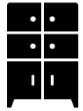
- **Utilisation de la réalité virtuelle**
- **Utilisation de la réalité augmentée**
- **Déploiement de la robotique**
- **Développement de la fabrication additive** (plus anecdotique)
- **Recours aux exosquelettes** (plus anecdotique)



Technologie

- **Innovations matériaux :** projets de R&D entrepris par les fournisseurs essentiellement :

- Veille active initiée (ou à initier) par les fabricants pour se former à ces évolutions et assurer une bonne adéquation entre les attentes clients et les innovations matériaux (ex. définir les nouveaux critères d'achat de matières)



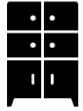
MEUBLE MEUBLANT : PRIORITÉS STRATÉGIQUES

- Les **3 principales priorités stratégiques** des fabricants de meubles meublants :
 - Rester compétitif face à la concurrence étrangère**, par un accroissement de la performance de l'outil de production, ce qui passe par une plus grande automatisation de la production et la mise en place de commandes numériques en réseau (voir page suivante)
 - Tenir compte des enjeux environnementaux et réglementaires** en limitant l'impact énergétique du process de production
 - Proposer des innovations produits** via par exemple la personnalisation ou semi-personnalisation (qui permet de proposer une offre « sur-mesure » aux consommateurs) mais également en **diversifiant les matériaux utilisés** et en veillant à leur sourcing. Ils veillent de plus en plus à utiliser des matières premières issues de filières durables afin de tenir compte, dès la conception, de la recyclabilité de leurs produits.
 - Dans cette approche certains fabricants envisagent de développer des services d'enlèvement des emballages, voire des meubles remplacés, chez leurs clients.
- Par ailleurs, les entreprises du segment poursuivent leurs investissements pour se **rendre plus visibles auprès des consommateurs finaux, développer leur image de marque** (dont leur marque employeur), et **faciliter les flux d'information** (dématérialisation des échanges) avec leurs fournisseurs, transporteurs et clients.
- Le développement d'un circuit/marché de seconde main ou d'une offre de location de meubles n'est pas prioritaire à horizon 5 ans pour les fabricants de meubles meublants. Le coût lié à la mise en œuvre d'une telle organisation leur semble encore trop important par rapport au volume d'activité estimé. De même la conquête de marché à l'international reste importante pour ceux qui y sont déjà mais ne constitue pas une priorité pour les autres, malgré les opportunités identifiées.

Priorités stratégiques par ordre d'importance à 5 ans

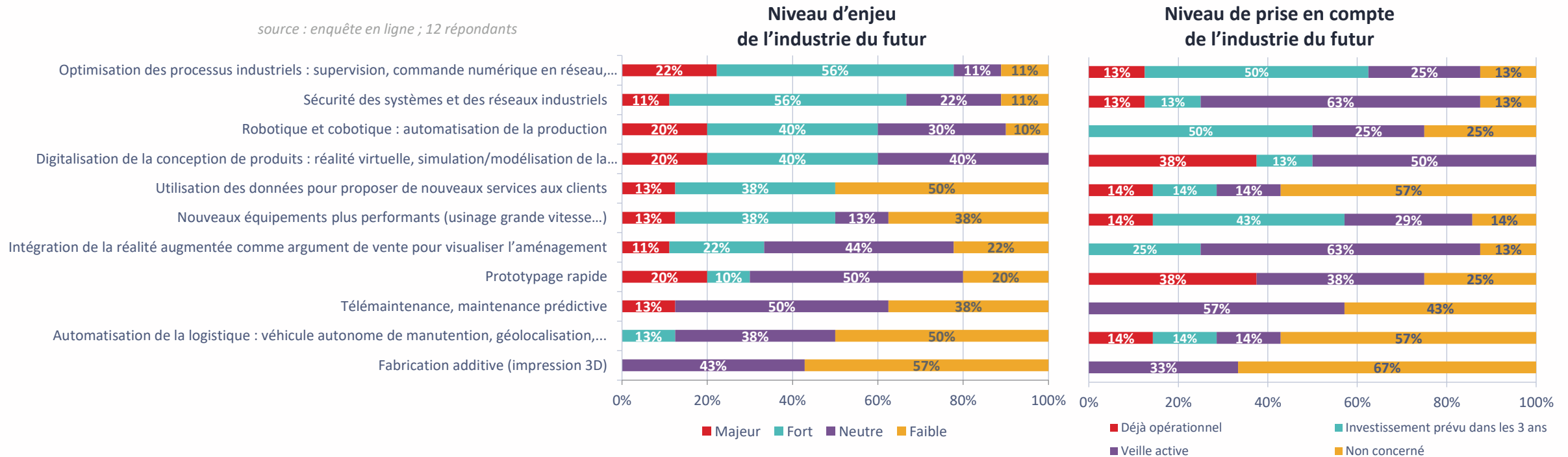
(source : enquête en ligne ; 12 répondants)



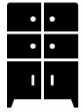


MEUBLE MEUBLANT : APPROPRIATION DE L'INDUSTRIE DU FUTUR

source : enquête en ligne ; 12 répondants



- Pour répondre à leurs priorités stratégiques, **4 enjeux de l'industrie du futur sont majeurs** pour les fabricants de meubles meublants : **l'optimisation de leurs processus industriels** avec l'intégration de commandes numériques (la moitié des répondants prévoient des investissements d'ici à 3 ans), **la sécurité des systèmes et des réseaux industriels** (incitant les entreprises de la branche à structurer leur fonction DSI), **l'automatisation de leur production** grâce à la robotique ou cobotique et **l'intégration des technologies numériques** (réalité virtuelle, simulation...) pour **digitaliser la conception de leurs produits**.
- De nombreux industriels envisagent ainsi **des investissements à 3 ans sur leurs outils de production** : en matière d'optimisation des processus industriels, de robotique et cobotique et de nouveaux équipements plus performants. Notons qu'ils adoptent une démarche de **veille active** sur des technologies plus poussées telles que la **cybersécurité** ou la **réalité augmentée** pour lesquelles ils font appel à des experts métiers.



MEUBLE MEUBLANT : OPPORTUNITÉS & MENACES



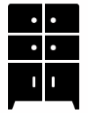
Opportunités

- **Appétence des marchés internationaux pour les meubles fabriqués en France** : valorisation du « made in France »
- **Développement du e-commerce et à l'achat de meubles meublants en ligne** : facteur favorable à la diversification des circuits de distribution des fabricants (dont ventes directes et exportation)
- **Élargissement des marchés adressés** (marchés du mobilier domestique et professionnel) **grâce à une offre diversifiée**
- **Intégration du digital au sein des organisations favorable aux gains de productivité** : un modèle économique tourné vers le digital et l'omnicanal à mettre en œuvre pour assurer disponibilité des produits et rapidité des livraisons
- **Appropriation des nouvelles technologies** pour répondre aux attentes des clients et assurer la compétitivité des fabricants français
- **Volonté des consommateurs d'acheter plus responsable et local** (favorisée par la crise Covid) ...



Menaces

- Enjeu du **renforcement de la disponibilité du mobilier étranger sur le territoire grâce au e-commerce...**
- ...et **concurrence croissante des plateformes de vente en ligne** (impact des services de « retours gratuits »)
- **Dépendance de certains fabricants aux enseignes de grande distribution** et donc à leur stratégie d'approvisionnement
- **Retard des fabricants de meubles meublants dans l'industrialisation de leurs sites de production** au regard du niveau d'industrialisation des pays concurrents (segment des produits d'entrée / milieu de gamme)
- **Impact à moyen terme de la crise Covid sur le marché du mobilier professionnel** : quid d'une reprise du marché de l'immobilier (résidences), de l'hôtellerie, de la restauration (...) impactant directement les fabricants de meubles meublants haut de gamme
- ... une démarche encore largement « concurrencée » par **l'attrait des prix** : la prise en compte de l'empreinte carbone des produits étant un levier qui permettrait d'atténuer ce frein



MEUBLE MEUBLANT : ÉVOLUTION DES MÉTIERS, VISION SYNTHÉTIQUE



Manager et administrer

Responsable / manager opérationnel ★

Responsable RH ★



Concevoir – Créer – Innover

Créateur(trice) / designer ★

Prototypiste ★

Dessinateur(trice) en BE ★

Technicien(ne) méthode ★

Légende :

Métiers en augmentation

Métiers en baisse

Métiers en mutation ★



Gérer – Evaluer – Améliorer

Administrateur(trice) informatique ★

Analyste de données (data analyst)

Développeur (euse)

Technicien(ne) de la qualité ★



Produire – Fabriquer

Chef d'atelier / Responsable de production ★
Directeur(trice) industriel

Chef de projets industriels

Technicien(ne) ordonnancement ★

Conducteur(trice) d'équipements industriels

Opérateur(trice) de production ★

Ménisier(ière) ★

Installateur(trice) – poseur(euse)



Fournir – Maintenir

Responsable achats / Chargé(e) d'approvisionnement ★

Responsable expéditions ★

Responsable logistique

Opérateur(trice) logistique / Manutentionnaire ★

Technicien(ne) de maintenance ★
Responsable de maintenance



Commercialiser – Diffuser

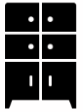
Assistant(e) commercial(e) ★

Attaché(e) commercial(e) / Directeur(trice) ★

Chargé(e) de développement export

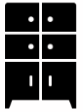
Responsable marketing ★
Chargé de communication

Responsable webmarketing / e-commerce
Webmaster / web designer



MEUBLE MEUBLANT : PRINCIPAUX MOTIFS D'ÉVOLUTION (1/2)

Facteurs d'évolution	Principaux métiers concernés	Impacts sur les compétences
Optimisation des processus industriels et logistiques pour maximiser la performance : automatisation, numérisation des sites de production et de logistique	Opérateur(trice) de production / Menuisiers(ière)	Compétences socles attendues pour manipuler les équipements plus sophistiqués et informatisés (conduite de ligne, maintenance de 1er niveau...) > Développement de leur polyvalence et autonomie
	Technicien(ne) de maintenance	Maîtriser l'informatique industrielle en plus de compétences classiques de mécanique et d'électronique pour intervenir sur les nouveaux équipements, être force de proposition d'actions correctives ou de solutions d'amélioration
	Technicien(ne) ordonnancement Chef de projets industriels Chef d'atelier / responsable de production	Participer à la conduite du changement en identifiant les freins ou leviers et en adoptant une posture de lean management Assurer une veille sur les avancées technologiques récentes dans la branche et plus globalement sur l'industrie 4.0
	Responsable expéditions / logistique	Capacité à développer et proposer des outils de planification adaptés aux besoins de l'entreprise pour assurer la disponibilité des produits et d'optimiser les délais de livraison (renforcé avec le e-commerce)
	Opérateur(trice) logistique / manutentionnaires	Diversité des flux de livraison : optimisation de la préparation des commandes, amélioration de l'ergonomie des sites de stockage, investissements dans des outils de palettisation... De fait, une optimisation de la logistique conduisant à une baisse des besoins de recrutement de manutentionnaires
Évolution des modes de consommation (vente de meubles en ligne) accélérant la digitalisation des organisations : de nouveaux modèles organisationnels à mettre en place > casser les silos entre les différentes fonctions pour rendre les process plus fluides et opérationnels	Responsables / managers de proximité / Responsables RH	Insuffler le changement stratégique à l'ensemble des collaborateurs (enjeux de formation, de mise en œuvre de projets transverses...), accompagner le changement
	Fonctions administratives Assistant(e) commercial(e)	Compétences socles attendues dans la maîtrise des outils informatique (analyse des flux, maîtrise de progiciels de relation client...) ; automatisation des tâches administratives à faible valeur ajoutée conduisant à une baisse des besoins de recrutement d'assistants commerciaux
	Responsable marketing / communication / e-commerce	Capacité à analyser et appréhender l'évolution des modes de consommation (veille active, promotion des marques sur internet, les réseaux sociaux...) pour orienter les futurs développements produits
	Administrateur(trice) informatique Analyste de données / Développeur	Multiplication et complexification des flux d'informations nécessitant d'analyser les données collectées pour garantir leur opérabilité entre les services, et assurer la sécurité des infrastructures SI



MEUBLE MEUBLANT : PRINCIPAUX MOTIFS D'ÉVOLUTION (2/2)

Facteurs d'évolution	Principaux métiers concernés	Impacts sur les compétences
Intégration plus forte des enjeux du développement durable et réglementaires incitant à concevoir des produits plus responsables et à privilégier des matériaux biosourcés	Créateur(trice) / designer Prototypiste / Dessinateur(trice) en BE	Veille active sur les innovations matériaux, designs... Capacité à être force de proposition au sein de l'entreprise et à challenger les fournisseurs pour des produits plus durables et respectueux de l'environnement A noter que la fonction de designer est souvent externalisée.
	Responsable achats / Chargé(e) d'approvisionnement	Veille active et travail avec les fournisseurs pour définir les nouveaux critères d'achat de matières selon les évolutions réglementaires, les attentes des clients et les innovations matériaux
	Technicien(ne) qualité	Besoin de monter en compétences sur le traçage-qualité (un impératif lors des stratégies de montée en gamme). Renforcement des audits qualité des clients (marchés BtoB)
	Technicien(ne) méthode	Capacité à allier les évolutions de produits conçus aux capacités de fabrication (anticiper et solutionner les contraintes techniques de production...)
<u>Facteur plus secondaire :</u> Opportunités de développement sur les marchés exports	Attaché(e) commercial(e) Chargé(e) de développement export	Maîtrise de l'anglais pour améliorer les relations commerciales Adopter une posture de conseil
	Créateur(trice) / designer Chef de produit	Adaptation des produits aux marchés étrangers, développement d'une gamme propre
<u>Facteur plus secondaire :</u> Installation-pose sous-traitée aux aménageurs (marché du mobilier professionnel)	Installateur(trice) – poseur(euse)	Baisse des besoins de recrutement : des meubles livrés montés (et donc mobilisant des monteurs assembleurs) ou en kit aux clients finaux ; activité d'installation-pose (pour le marché du mobilier professionnel notamment) sous-traitée aux aménageurs

- 5.1. MEUBLES MEUBLANTS
- 5.2. SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES**
- 5.3. CUISINE / SALLE DE BAIN / PLACARD
- 5.4. LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE
- 5.5. MOBILIER DE BUREAU
- 5.6. MOBILIER DE COLLECTIVITÉ



SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES : MARCHÉ ET PRODUCTION EN FRANCE

Le marché des sièges, chaises et assises rembourrées (canapés, fauteuils et banquettes) représente 2,34 Mds € en 2019 (soit 18 % du marché du meuble domestique). Les fabricants de ce secteur ont réalisé 200 M € de CA en 2019, dont 9 % à l'export. La balance commerciale du secteur est fortement déficitaire puisque les importations se sont élevées à plus de 2Mds € de CA en 2019.

Ce marché se décompose selon la gamme des produits et la clientèle adressée. **Quatre composantes caractérisent les intentions d'achat des consommateurs sur le marché des meubles domestiques : le produit, le prix, la marque et le designer.**

- ❑ **Le prix et le produit sont les principaux critères de choix du segment des produits d'entrée / milieu de gamme.** Ils sont principalement distribués par l'intermédiaire des enseignes d'ameublement domestique (spécialisées ou généralistes) via leur réseau de distribution physique ou en ligne. Sur ce segment, la part des produits importés en provenance des pays d'Europe de l'Est, du Portugal et des pays asiatiques est importante. De fait, les fabricants français de sièges et assises rembourrées y sont peu présents.
- ❑ **Quant au segment des produits haut de gamme, la marque et le designer du mobilier sont les critères privilégiés.** Les sièges et assises rembourrées fabriqués en France sont distribués par des intermédiaires ou en direct, par les fabricants, qui détiennent leurs propres boutiques. Sur ce segment, la durabilité des produits est un argument de vente. Les fabricants italiens, dont la qualité des produits et l'image de marque sont reconnues à l'international, constituent des concurrents sérieux.

Sur le marché du mobilier professionnel, les fabricants français de sièges et assises rembourrées adressent les secteurs de la restauration, de l'hôtellerie, du luxe ou encore de l'industrie (aménagement nautique...). Les produits qu'ils commercialisent sont majoritairement haut de gamme.

La crise sanitaire et économique actuelle a un double effet sur le secteur :

- ❑ En favorisant le renouvellement du mobilier des meubles domestiques, elle est propice au segment des sièges et assises rembourrées. L'enjeu pour les fabricants français est de mettre en avant leur offre de proximité.
- ❑ Par ailleurs, le marché du mobilier professionnel et les exportations sont fortement pénalisées. Les carnets de commandes des fabricants (positionnés sur les produits haut de gamme notamment) sont impactés par les difficultés de déplacement à l'international (annulation des salons...). C'est particulièrement vrai pour les fabricants français qui n'ont pas de réseaux de distribution établis à l'étranger. Les entreprises et clientèles professionnelles renouvellent moins leur mobilier dans un contexte de crise.



Marché des sièges et assises rembourrées

2,34 Mds € TTC en 2019

18 % du marché du meuble domestique



Chiffre d'affaires des fabricants

0,2 Md € HT en 2019

2 % du CA du secteur
(fabrication de meubles professionnels et domestiques)



9% du CA réalisé à l'export

(dernière année disponible de la base consolidée CODIFAB & Katalyse)



1 342 salariés

soit 5% des effectifs du panel

(dernière année disponible de la base consolidée CODIFAB & Katalyse)



SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES : TYPOLOGIE DES ENTREPRISES

Les fabricants français de sièges et assises rembourrées ayant des salariés sont, en moyenne, des PME de petite taille réalisant 3,3 M€ de CA et comptant 28 salariés.

Deux typologies de fabricants de sièges et assises rembourrées produisent en France :

- ❑ Les fabricants positionnés sur les produits d'entrée / milieu de gamme (ex : Home Spirit, Pole Position) qui travaillent généralement en sous-traitance des grandes enseignes de distribution physiques (ex : But, Conforama) ou en ligne (ex : La Redoute, CAMIF).
- ❑ Les fabricants positionnés sur les produits haut de gamme (ex : Duvivier Canapés, Neology) qui travaillent pour le marché du mobilier professionnel, avec des partenaires (cabinets d'architectes pour de grands projets hôteliers par exemple) ou en sous-traitance pour des industriels ou grandes maisons de luxe (travail à façon en « marque blanche »). De fait, ces acteurs adressent les marchés internationaux qui sont sensibles au savoir-faire français.

Le secteur a perdu 12 % de ses établissements entre 2015 et 2019 (données ACOSS APE 31.09A).

Au regard de la nature des produits fabriqués, les outils de production des acteurs français sont relativement peu automatisés (comparativement aux autres segments analysés). La fabrication de sièges et assises rembourrées sollicite beaucoup d'interventions manuelles ; pour la fabrication de produits haut de gamme notamment.

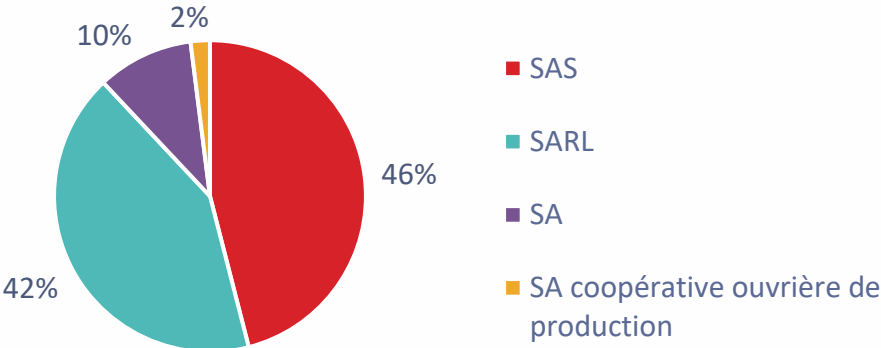
Deux leviers d'innovation sont actionnables par les fabricants français : le confort et le design des produits. De fait une diversité de matériaux composent les sièges et assises (ex : matériaux composites, bois, cuirs, tissus...) ; bien que les sièges rembourrés en bâti bois demeurent les principaux produits commercialisés.

- ❑ Les caractéristiques des matériaux, leur résistance physique et propriétés antitaches sont d'autant de critères de sélection pour les consommateurs ;
- ❑ Des projets de recherche et développement sont menés par les fournisseurs de tissus et de cuirs pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs (ex : développement de « similicuir » végétaux, de tissus issus de fibres recyclées...).

Principaux établissements en France
Par effectifs (dernière année disponible)

DIVA SALON	122
COLLINET	93
GROUPE BUROV LELEU	87
JP GRUHIER SOC	85
ETABLISSEMENTS PIERRE LAVAL	83
CDHC PRODUCTIONS (DUVIVIER)	70
OPS	50
MOUSSE DU NORD MATNOR	42
STYLE ET CONFORT SARL	41
ALKI	41

Répartition des entreprises par forme juridique
(dernière année disponible)



données base consolidée CODIFAB & Katalyse, Diane



SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES : EMPLOIS

Le secteur de la fabrication de sièges et assises rembourrées représente **5 % des effectifs de nos 6 segments**, soit environ 1 300 salariés. Ces derniers sont particulièrement présents au sein de la région Grand-Est (région concentrant 25 % des effectifs du secteur).

Les effectifs salariés du secteur ont diminué de 26 % entre 2015 et 2019 (données ACOSS APE 31.09A).

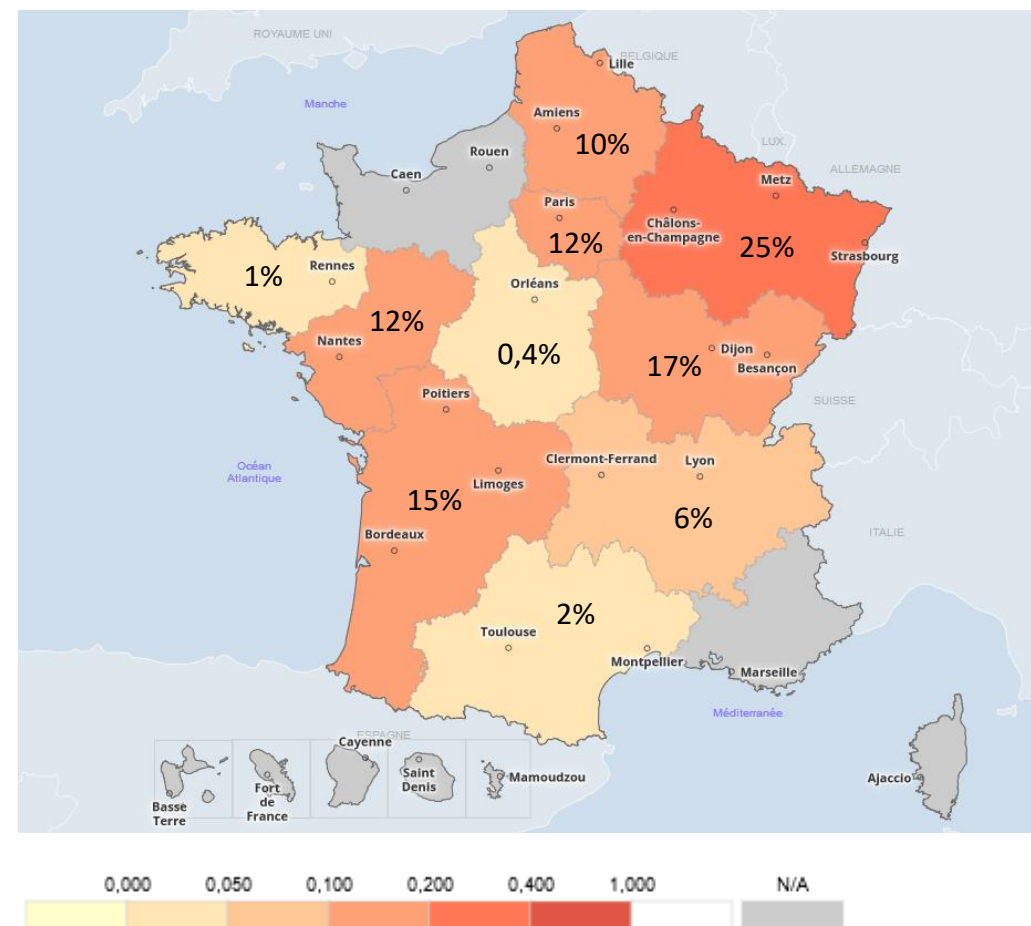
La fabrication de sièges et assises rembourrées sollicite néanmoins un **savoir-faire artisanal** et des **métiers spécifiques** quelle que soit la taille de l'entreprise (une partie des activités ne pouvant être automatisée) :

- Menuisier(ère) en sièges
- Couturier(ère)
- Tapissier(ère) en sièges
- Vernisseur(se)

Bien que dans de nombreux ateliers la découpe des tissus et des cuirs qui habillent ce mobilier soit automatisée, les coutures ou les tapisseries, par exemple, mobilisent de **nombreuses opérations manuelles**.

À noter toutefois que selon le **positionnement de marque** (produits d'entrée / milieu de gamme ou produits haut de gamme), le **degré d'automatisation des tâches varie**, mobilisant des conducteurs(trices) d'équipements industriels par exemple.

*Répartition des emplois salariés (base consolidée CODIFAB & Katalyse)
dernière année disponible*





SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES : FORCES ET FAIBLESSES



Forces

- **Fabrication française de qualité et reconnue à l'international :**
 - Acteurs positionnés sur la fabrication de sièges et assises rembourrées haut de gamme et durables
 - Savoir-faire artisanal et compétences spécifiques : ateliers de production mobilisant de nombreuses opérations manuelles
 - Fabricants participant au développement du secteur du luxe français
- **Stratégie de travail à façon**, en sous-traitance de différents secteurs industriels (nautique, ferroviaire...) et de grandes maisons de luxe
- **Émulation entre les acteurs français pour faire face à la concurrence étrangère**



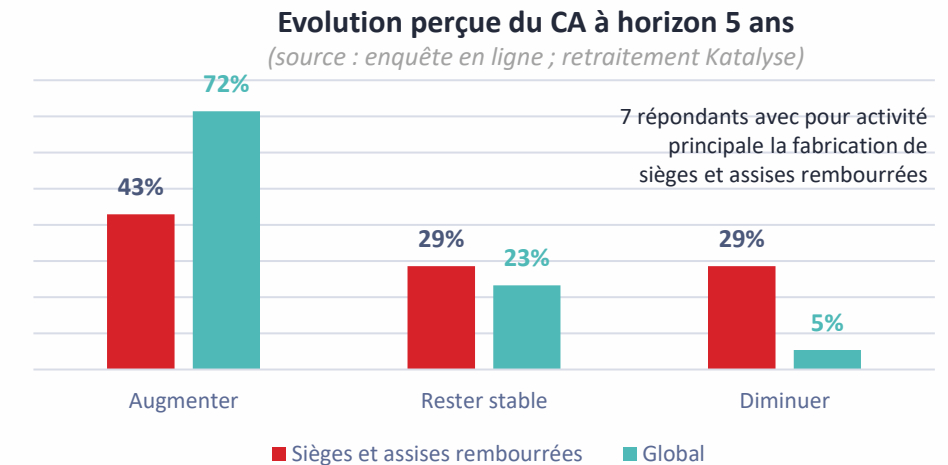
Faiblesses

- **Part de l'export dans le chiffre d'affaires global des fabricants du secteur relativement faible (9%)**
- **Image de marque** des fabricants français de sièges et assises rembourrées **peu développée** sur le territoire national : insuffisance de marque forte (contrairement au segment des cuisinistes par exemple)
- **Dépendance aux grandes enseignes d'ameublement** pour la distribution des produits d'entrée de gamme : pression sur les prix qui favorise les sièges et assises rembourrées importés
- **Ventes en ligne encore peu développées** par les fabricants français (le fait de pouvoir « tester » le produit – segment milieu / haut de gamme - avant de l'acheter étant un frein à l'achat en ligne)
- **Outil de production peu industrialisé** : industrie manufacturière concurrencée par les pays à bas coût et/ou dont l'outil de production est plus industrialisé



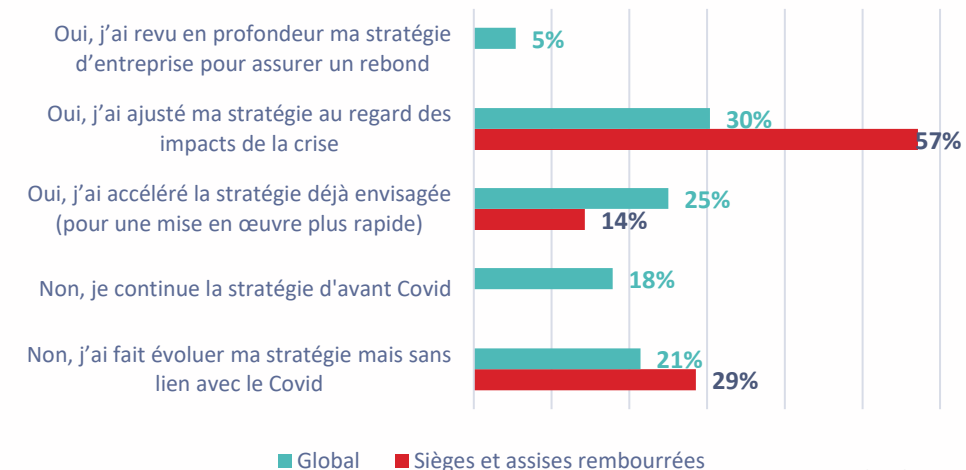
SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES : ÉVOLUTION PERÇUE DE L'ACTIVITÉ

- Face à l'impact fort de la crise Covid sur le segment professionnel en particulier, **plus de la moitié des fabricants de sièges et assises rembourrés (57 %) ont ajusté leur stratégie.**
- Ils sont en moyenne **plus nuancés que les autres segments quant à l'évolution de leur activité à horizon 5 ans** (29 % envisagent une baisse de leur chiffre d'affaires contre 5 % au global ; ce constat est également confirmé par les entretiens qualitatifs menés auprès des acteurs du segment).
- Ils adressent en effet des **marchés plus variés et dont les perspectives de croissances sont plus limitées** :
 - D'une part, les fabricants positionnés sur les produits d'entrée / milieu de gamme sont **contraints par la stratégie des grandes enseignes d'ameublement** : bien que depuis quelques années et avec la crise Covid, l'offre de proximité soit mise en avant, les importations restent importantes. Par ailleurs, au regard de leur **dépendance à ces enseignes de distribution**, les fabricants sont **prudents dans le fait de développer leurs ventes directes** grâce au e-commerce ; certains craignant d'être « en porte-à-faux » avec leurs clients-distributeurs.
 - D'autre part, les fabricants positionnés sur les produits haut de gamme adressent principalement le **marché du mobilier professionnel**, et notamment les secteurs de la restauration / hôtellerie de **luxé fragilisés par la crise actuelle**. Ces derniers ont donc plus de difficultés à se projeter.



Stratégie adoptée par les entreprises à l'aune de la crise Covid

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)





SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES : FACTEURS D'ÉVOLUTION



Marché

- **Développement des ventes en ligne** sur le marché domestique
 - Concurrence croissante des plateformes de vente en ligne proposant des services de « retours gratuits » fortement sollicités durant les confinements



Stratégies
d'entreprises

- **Evolution de l'offre de services des fabricants :**
 - Développement de la **co-traitance entre les différents acteurs de la filière française** pour proposer au marché du mobilier professionnel (groupes hôteliers, résidences...) une offre collective
 - Développement de **services personnalisation des sièges, de location pour le marché professionnel**



Technologie

- **Déploiement des technologies numériques** (cf page suivante) au sein des ateliers de production des fabricants de sièges et meubles rembourrés
 - Quelques initiatives (marginales) sur le segment des produits de milieu de gamme pour intégrer de la technologie (IoT) dans les produits (ex : « sièges connectés »)
- **Innovations matériaux** : projets de R&D mis en œuvre par les fabricants de mousses pour développer de nouveaux produits issus de matières végétales
 - Des initiatives pas encore performantes, le confort étant un critère de choix important sur le marché des sièges et assises rembourrés



Social

- **Volonté d'achat plus responsables :**
 - **Importance de la dimension environnementale des produits**
 - **Appétence pour les matériaux recyclés** (bien que les dimensions confort et design semblent encore prévaloir)
 - Le « made in France / Europe » étant particulièrement favorable aux fabricants français des segments milieu / haut de gamme



Législatif

- **Évolutions réglementaires et environnementales** incitant les fabricants à concevoir des produits plus responsables :
 - **Renforcement des exigences réglementaires sur les mousses** pour favoriser la recyclabilité des produits en fin de vie
 - Hausse de la contribution des fabricants de sièges et assises rembourrés aux éco-organismes créés par la branche (ex : Valdelia, Eco-mobilier) au regard du caractère « non recyclable » des mousses



Développement
durable

- **Création d'indications géographiques :**
 - Enjeu de protection des produits manufacturés en France face au développement de la concurrence internationale à bas prix et la contrefaçon, et garantir au consommateur la qualité des produits mis sur le marché (ex : indication géographique Siège de Liffol créée en 2016)



SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES : PRIORITÉS STRATÉGIQUES

- À horizon 5 ans, **deux priorités sont stratégiques** pour les fabricants de sièges et assises rembourrées :
 - L'amélioration de la performance de leur outil de production** : les entreprises du segment comptent **accroître leurs investissements dans des machines-outils** (commandes numériques notamment) pour **automatiser certaines tâches et améliorer la rentabilité de leur production**. Les machines-outils sont aujourd'hui mieux adaptées aux petites séries (scies numériques, machine à commandes numériques 5 axes, robot de découpe des tissus / mousses...). Elles sont également plus faciles à programmer et permettent donc aux entreprises d'accéder à plus de marchés.
 - La diversification de leurs produits / clients** : les fabricants du segment constatent une augmentation de la demande de produits fabriqués sur-mesure (ou à minima personnalisés pour les produits d'entrée / milieu de gamme). Aussi, ils investissent dans des outils de conception (CAO) et s'engagent dans des projets de transformation de leur organisation pour optimiser leurs flux entre le bureau d'étude et la production. Ils intensifient également leur veille sur les nouveaux matériaux pour proposer des innovations produits qui s'inscrivent dans une démarche d'éco-responsabilité.
- La **valorisation des données clients** pour adapter l'offre et la conception des produits apparaît particulièrement prioritaire pour les industriels de ce segment.
- Par ailleurs, pour **diversifier leur clientèle et réduire l'emprise des grandes enseignes** de distribution, certains fabricants du segment comptent développer leur activité en adressant les **marchés à l'international**, sensibles à la production « made in France ».

Priorités stratégiques par ordre d'importance à 5 ans

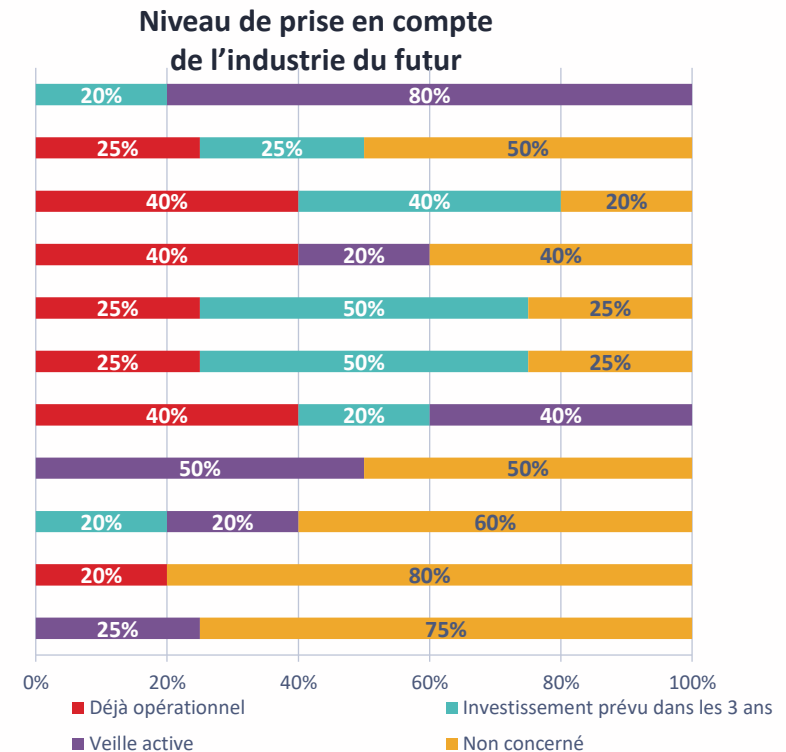
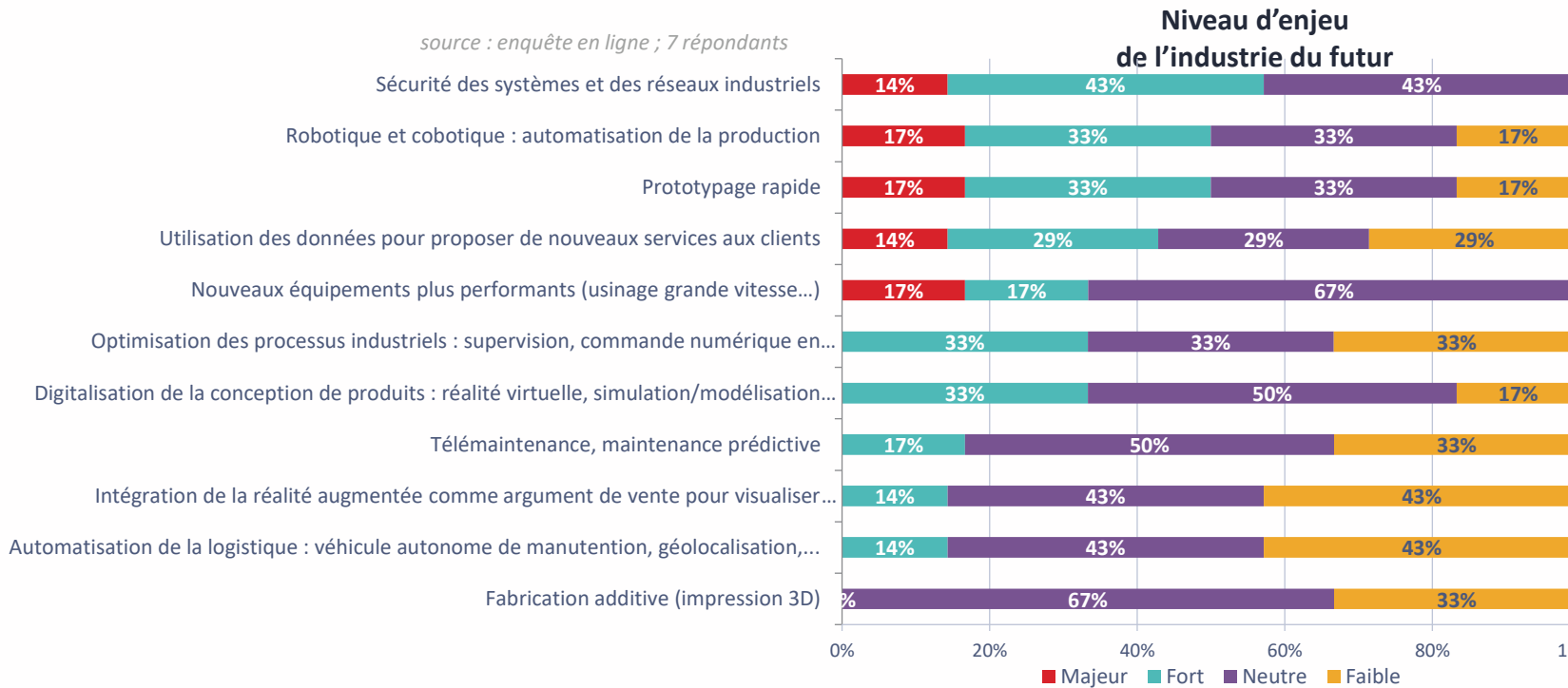
(source : enquête en ligne ; 7 répondants)





SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES : APPROPRIATION DE L'INDUSTRIE DU FUTUR

source : enquête en ligne ; 7 répondants



- Pour répondre à leurs priorités stratégiques, **les fabricants de sièges et assises rembourrées comptent investir d'ici à 3 ans dans de nouveaux équipements plus performants** : intégration de commandes numériques, de dispositifs de prototypage rapide... Ils sont également sensibles au fait d'utiliser les données collectées pour proposer de nouveaux produits et services aux clients demandeurs d'une offre plus personnalisée (un enjeux moins marqué car déjà opérationnel pour la majorité des acteurs interrogés).
- Comme sur le segment des meubles meublants, les entreprises adoptent une démarche de **veille active sur des technologies plus poussées** telles que la cybersécurité ou la réalité augmentée pour lesquelles les enjeux apparaissent comme étant de plus long terme.



SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES : OPPORTUNITÉS / MENACES



Opportunités

- **Développement du e-commerce** favorable à la diversification des circuits de distribution (dont ventes directes et exportation)
- **Intérêt des clients** (marché domestique et professionnel) **pour les produits « made in France »** :
 - Capacité à communiquer avec les clients finaux pour promouvoir l'offre nationale et mettre en avant l'empreinte carbone modérée des produits fabriqués en France
- **Développement de nouveaux modèles économiques** fondés sur le travail en co-traitance (pour le marché professionnel notamment pour proposer une offre complète) ou la location de mobilier (qui favoriserait les récurrences de chiffre d'affaires, marché toutefois encore balbutiant) :
 - Une nouvelle organisation à mettre en place au sein d'entreprises encore relativement artisanales (freins potentiels à pallier)
- **Appropriation des nouvelles technologies** pour répondre aux attentes des clients et assurer la compétitivité des fabricants français



Menaces

- **Renforcement de la pénétration du mobilier étranger** sur le territoire grâce au e-commerce...
- ...et **concurrence croissante des plateformes de vente en ligne** (impact des services de « retours gratuits »)
- **Dépendance de certains fabricants aux enseignes de grande distribution** et donc à leur stratégie d'approvisionnement
- **Impact à moyen terme de la crise Covid** sur le marché du mobilier professionnel



SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES : ÉVOLUTION DES MÉTIERS – VISION SYNTHÉTIQUE



Manager et administrer

Responsable / manager opérationnel ★

Comptable ★

Responsable RH ★



Gérer – Evaluer – Améliorer

Administrateur(trice) informatique ★

Technicien qualité ★



Fournir – Maintenir

Responsable achats / Chargé(e) d'approvisionnement ★

Responsable expéditions ★
Responsable logistique



Concevoir – Créer – Innover

Dessinateur(trice) industriel en BE ★

Prototypiste ★

Technicien(ne) méthode ★



Produire – Fabriquer

Chef d'atelier / Responsable de production ★

Menuisier(ère) en siège ★
Opérateur(trice) de production ★

Doreur(euse)
Sculpteur(euse)
Vernisseur(euse)
Tapissier(ère) en décor



Commercialiser – Diffuser

Responsable webmarketing / e-commerce ★

Attaché commercial / Directeur commercial ★

Légende :

Métiers en augmentation

Métiers en baisse

Métiers en mutation ★



SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES : PRINCIPAUX MOTIFS D'ÉVOLUTION (1/2)

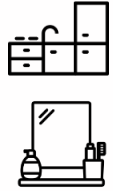
Facteurs d'évolution	Principaux métiers concernés	Impacts sur les compétences
Optimisation et modernisation des process de production (ateliers et sites plus industriels)	Opérateur(trice) de production / Menuisiers(ière) en siège Tapissier(ière) en siège	Compétences socles attendues pour manipuler les équipements plus sophistiqués et informatisés (conduite de ligne, maintenance de 1er niveau...) > Développement de leur polyvalence et autonomie
	Chef d'atelier / responsable de production	Participer à la conduite du changement en identifiant les freins ou leviers et en montant en compétence sur le management d'équipes
	Administrateur(trice) informatique	Capacité à coordonner l'implémentation des nouveaux outils et assurer le relai avec les partenaires externes (experts cyber, experts data, etc.). Montée en compétence nécessaire sur la gestion des flux de données .
Diversification des activités / des produits (ventes en ligne, personnalisation du mobilier, co-traitance entre fabricants...)	Dessinateur(trice) en BE / Technicien(ne) méthode	Capacité à allier la demande des clients aux capacités de fabrication > Acquérir une expertise technique pour être pertinent lors des propositions commerciales (identifier les contraintes techniques de production...) Être moteur dans la démarche d'amélioration continue, le développement de gammes / nomenclatures...
	Responsables / managers de proximité Responsables RH	Insuffler le changement stratégique adopté à l'ensemble des collaborateurs (enjeux de formation, de mise en œuvre de projets transverses...)
	Doreur(euse) / Sculpteur(euse) / Vernisseur(euse) / Tapissier(ière) en décor	Baisse des besoins de recrutement : évolution des modes en matière de décoration / aménagement
Déploiement de technologies numériques, digitalisation de la relation client	Responsable expéditions / logistique	Capacité à développer et proposer des outils de planification adaptés aux besoins de l'entreprise pour assurer la disponibilité des produits et d'optimiser les délais de livraison (renforcé avec le e-commerce)
	Responsable webmarketing / e-commerce	Capacité à analyser et appréhender l'évolution des modes de consommation (veille active, promotion des marques sur internet, les réseaux sociaux...) pour orienter les futurs développements produits
	Comptable	Montée en compétence sur l'appropriation des outils digitaux : automatisation des tâches à plus faible valeur ajoutée mais enjeux du pilotage des données collectées



SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES : PRINCIPAUX MOTIFS D'ÉVOLUTION (2/2)

Facteurs d'évolution	Principaux métiers concernés	Impacts sur les compétences
Intégration plus forte des enjeux du développement durable et prise en compte des nouvelles contraintes réglementaires	Responsable achats / Chargé(e) d'approvisionnement Dessinateur(trice) en BE / Prototypiste	Assurer une veille active pour définir les nouveaux critères d'achat de matières selon les évolutions réglementaires, les attentes des clients et les innovations matériaux
	Technicien(ne) qualité	Besoin de monter en compétences sur le suivi de la qualité (enjeux réglementaires) et d'approprier des outils numériques le permettant (logiciels métier)
Opportunités de développement sur les marchés exports	Attaché(e) commercial(e) Chargé(e) de développement export	Maitrise de l'anglais pour améliorer les relations commerciales Adopter une posture de conseil
	Dessinateur en BE / prototypiste	Adaptation des produits aux marchés étrangers, développement d'une gamme propre

- 5.1. MEUBLES MEUBLANTS
- 5.2. SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES
- 5.3. CUISINE / SALLE DE BAIN / PLACARD**
- 5.4. LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE
- 5.5. MOBILIER DE BUREAU
- 5.6. MOBILIER DE COLLECTIVITÉ



CUISINE / SALLE DE BAIN / PLACARD : MARCHÉ ET PRODUCTION EN FRANCE

Les meubles de cuisine constituent l'un des **segment le plus dynamique du marché** de l'ameublement domestique. Les fabricants de cuisines, salles de bain et placards peuvent également être distributeurs et avoir leurs propres réseaux de **distribution intégrés**. Cela **représente 1 300 points de vente en France**.

La cuisine est une pièce qui prend de plus en plus d'importance au sein du logement et s'érige aujourd'hui comme une véritable pièce à vivre. En moyenne, **la durée de vie d'une cuisine en France est de 23 ans** (contre 12 ans en Allemagne). Les efforts d'innovation des industriels représentent un soutien majeur du marché des meubles de cuisine, salles de bains et placards. Le marché étant mature, le renouvellement de l'offre est indispensable pour stimuler la demande des consommateurs.

L'industrie française dans ce **secteur est fortement concentrée**. Schmidt Groupe et Fournier dominent le marché. Les **outils de production sont optimisés et automatisés** afin d'être plus compétitifs face à leurs concurrents européens. Les distributeurs de meubles engagés dans des **stratégies de volume privilégient les industriels européens hors français**.

Les exportations françaises de meubles de cuisine ont augmenté de 4,4% en 2019. Néanmoins, les **exportations ne représentent qu'une faible part du chiffre d'affaires** des entreprises françaises (en moyenne 10% contre 40% pour le leader allemand). L'Allemagne domine nettement l'industrie européenne en représentant à elle seule plus du tiers de la production de valeur.

données XERFI, retraitement Katalyse



Marché de la cuisine / salle de bains
(hors placard) :

4,12 Md € TTC en 2019

27 % du marché du meuble
domestique



Chiffre d'affaires des fabricants :

2,17 Md € HT en 2019



10% du CA réalisé à l'export

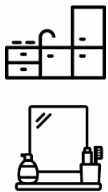
(dernière année disponible de la base
consolidée CODIFAB & Katalyse)



6 302 salariés

soit 21% des effectifs du panel

(dernière année disponible de la base
consolidée CODIFAB & Katalyse)



CUISINE / SALLE DE BAIN / PLACARD : TYPOLOGIE DES ENTREPRISES

La majorité des industriels du meuble de cuisine, salle de bain, placard opère **sous le statut d'artisan en qualité de menuisier-ébéniste**. Ces acteurs produisent avant tout en petites séries ou sur-mesure. Ces structures sont majoritairement familiales et détenues par des actionnaires indépendants. Globalement, la **structure financière des entreprises est solide** et s'est améliorée en 2019 par rapport à 2018.

Si les **trois quarts des entreprises du secteur sont des TPE**, elles ne représentent qu'un peu plus de 4% des revenus.

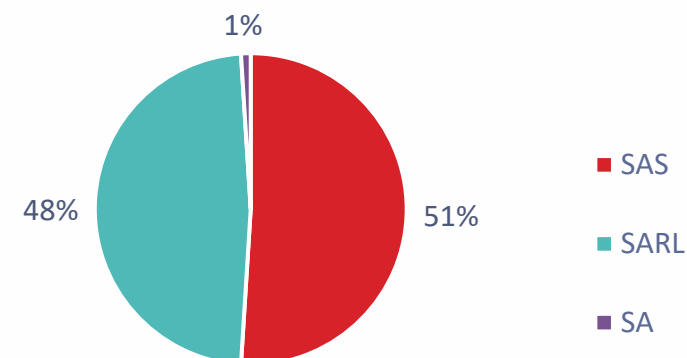
Le secteur est particulièrement concentré, la baisse des effectifs est inférieure à la baisse du nombre d'établissements, signe d'une concentration du secteur. Les **4 premières sociétés du secteur représentent à elles seules trois quarts du chiffre d'affaires** de l'industrie des meubles de cuisine, salle de bains et placard. Cette concentration s'explique par le poids du Schmidt Groupe (42% pour CA sectoriel en 2018) et Fournier (26%). Les groupes intégrés disposent d'outils productifs largement automatisés et compétitifs. Ils ont également un meilleur contrôle des prix grâce à leur présence dans la vente au client final.

L'essentiel des facturations des fabricants concerne les cuisines montées (78%) alors que les cuisines en kit ne pèsent que 12%. Les coûts de production sont plus élevés pour les cuisines montées. Elles sont donc produites en plus petites quantités.

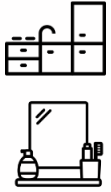
Principaux établissements en France Par effectifs (dernière année disponible)

SCHMIDT GROUPE	1559
FOURNIER	1362
KOHLER FRANCE	594
LES MENUISERIES DU CENTRE	287
CUISINES DESIGN INDUSTRIES	265
NEOFORM INDUSTRIES	184
DECOTEC	172
DISCAC	139
WM88	132
SA YOU INDUSTRIE	125

Répartition des entreprises par forme juridique (dernière année disponible)



données base consolidée CODIFAB & Katalyse, Diane



CUISINE / SALLE DE BAIN / PLACARD : EMPLOIS

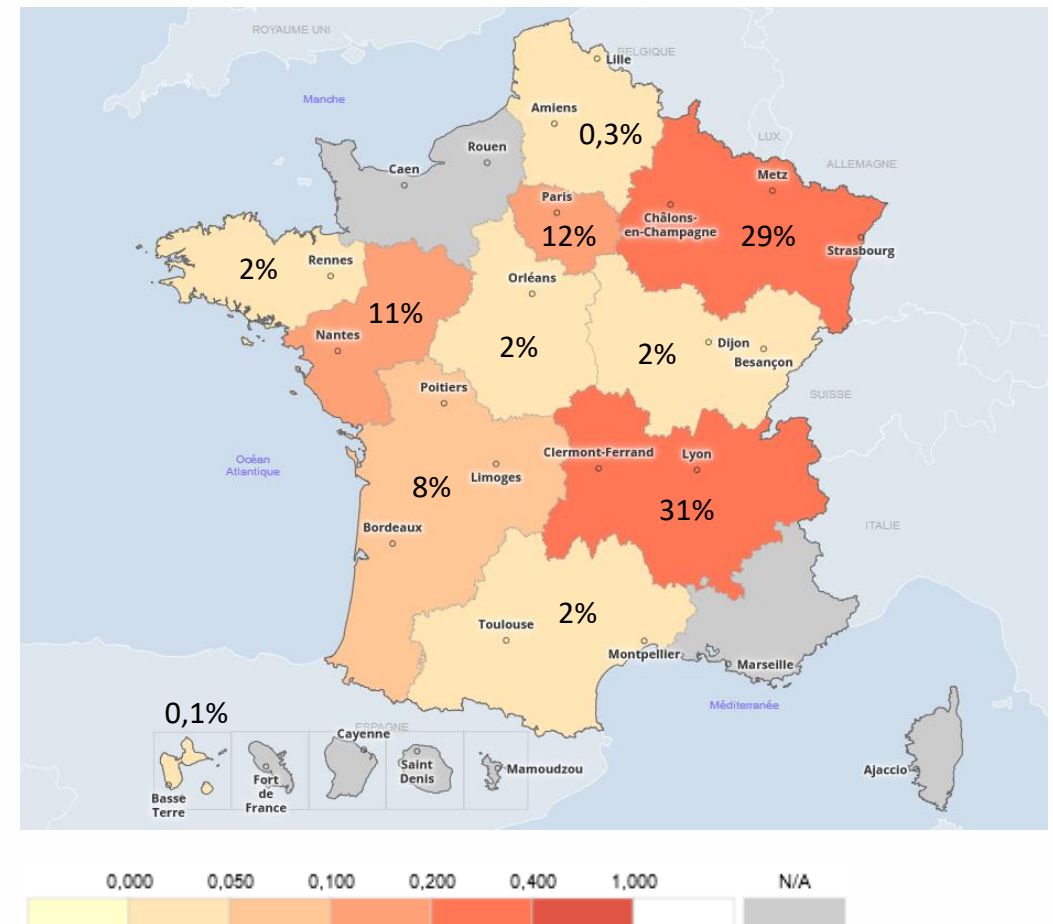
Le nombre d'établissements intervenant sur ce **secteur a baissé de 32% entre 2011 et 2018**. Les effectifs ont également diminué mais dans une moindre mesure (-12%) ce qui démontre **une concentration du secteur**.

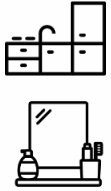
Les effectifs salariés des entreprises de fabrication de meubles de cuisine, salle de bains et placard se concentrent principalement dans les régions **Grand Est (29% des emplois salariés)** et **AURA (31% des emplois salariés)**.

Quatre groupes multi-enseignes détiennent les trois quarts des magasins spécialisés (Schmidt Groupe, Fournier, Nobilia et Snidero). Ils sont positionnés essentiellement sur les segments milieu/haut de gamme. Ils parient sur **l'omnicanalité des parcours d'achat**.

La **vente en ligne se développe mais reste freinée** par la difficulté de prise en main des logiciels de conception et le caractère engageant de l'achat. Les distributeurs développent donc différents outils digitaux pour optimiser l'expérience client (dispositifs web-to-store afin de rediriger les internautes en magasin).

*Répartition des emplois salariés (base consolidée CODIFAB & Katalyse)
dernière année disponible*





CUISINE / SALLE DE BAIN / PLACARD : FORCES ET FAIBLESSES

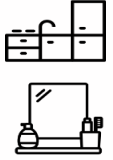
Forces

- Présence de marques fortes et connues sur le territoire national
- Proximité des fabricants français avec leurs consommateurs grâce à leur réseau de magasins sous enseignes
- Grands acteurs du secteur très industrialisés et qui misent sur l'industrie 4.0
- Mise en œuvre d'une stratégie de personnalisation des produits répondant aux attentes des consommateurs

Faiblesses



- Ventes en ligne encore peu développées par les fabricants français : difficulté de prise en main des logiciels de conception
- Entreprises françaises plus petites que leurs concurrents européens
- Difficulté de dupliquer le modèle de distribution « omnicanal » au delà des frontières françaises
- Accès au marché international compliqué : fort enjeu de « pose »
- Secteur manquant d'attractivité « métier » :
 - Méconnaissance des activités et des métiers présents au sein des sociétés de fabrication de meubles de cuisine, salle de bains et placard
 - Secteur concurrencé par industries « traditionnelles », mieux connues des candidats (ex : industrie aéronautique, automobile...)

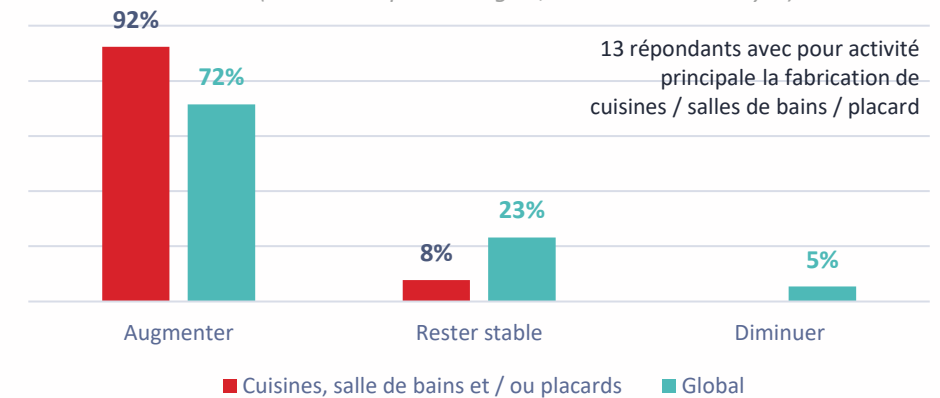


CUISINE / SALLE DE BAINS / PLACARD : ÉVOLUTION PERÇUE DE L'ACTIVITÉ

- Après avoir été lourdement pénalisé en raison de la fermeture de l'ensemble des magasins de meubles pendant le confinement, les fabricants de cuisine, salle de bains et placard ont **plutôt vu leur activité s'accroître à la réouverture des commerces**, profitant d'une hausse des investissements des français dans leur intérieur. Elles ont ainsi augmenté leurs effectifs temporaires (intérim) et ont appliqué la modulation horaire haute pour faire face à l'augmentation de la production
- Les fabricants de cuisine / salle de bains et placard sont plutôt confiants en l'avenir : 92 % des répondants** envisagent une hausse de leur chiffre d'affaires à horizon 5 ans.
- Pour 54% des entreprises du segment **la crise de la Covid n'a pas impacté leur stratégie** (39% à l'échelle de la branche) ; en effet, leur cœur d'activité n'a pas été impacté par cette crise, mais l'activité s'est accrue.
- 31% d'entre elles ont toutefois **ajusté leur stratégie au regard des impacts de la crise** en développant principalement leur communication externe et l'expérience client.
- Les entreprises du segment sont engagées dans une **stratégie d'innovation sur leurs produits** pour gagner de nouvelles parts de marché :
 - Ils développent des **services de personnalisation des produits** (dans le cadre des ventes en ligne notamment) qui permettent aux fabricants d'implémenter des outils de visualisation / agencement d'intérieur et de proposer un large choix de couleurs, matériaux et designs aux consommateurs.

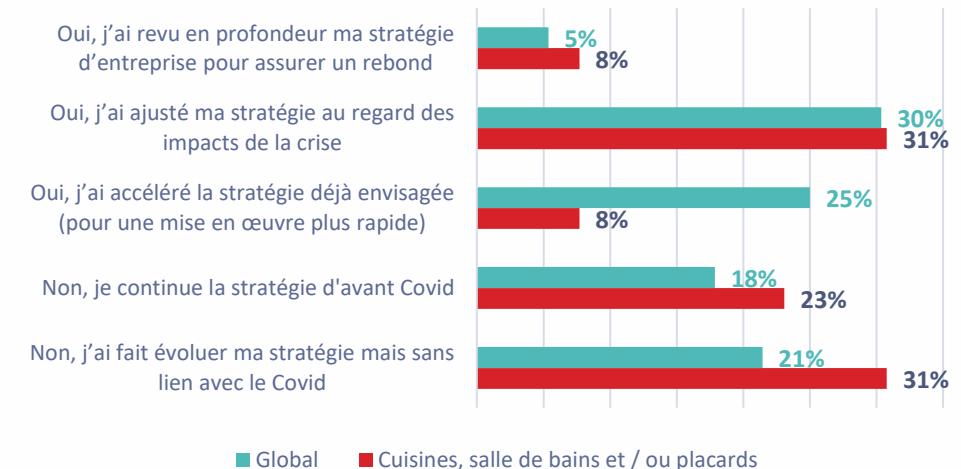
Evolution perçue du CA à horizon 5 ans

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)



Stratégie adoptée par les entreprises à l'aune de la crise Covid

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)





CUISINE / SALLE DE BAINS / PLACARD : FACTEURS D'ÉVOLUTION



Marché

- **Concentration du marché** : rachats et rapprochements d'entreprises françaises et européennes
- **Enjeu de l'exploitation de la data** générée par les clients



Développement durable

- **Évolutions réglementaires et environnementales** incitant les fabricants à concevoir des produits plus responsables



Stratégies d'entreprises

- **Réflexion de quelques acteurs leaders sur l'opportunité de développement sur le marché export (rayonnement du « made in France » à l'international) :**
 - Déploiement de stratégies visant à constituer son propre réseau de distribution (via franchises, partenaires locaux...) pour pallier les freins engendrés par les enjeux de conception et de pose des meubles de cuisine, salles de bains et placards créés sur-mesure
- **Mise en œuvre de stratégies de personnalisation du mobilier** favorisé par le digital et les technologies de visualisation (RV / RA), permettant aux industriels français de se démarquer de la concurrence étrangère



Social

- **Évolution des modes de consommation :**

- Le « made in France » étant particulièrement favorable aux fabricants français des segments milieu / haut de gamme
- Volonté d'achat plus responsables
- Digitalisation de la relation client : les fabricants (et leurs salariés) doivent de plus en plus orienter et comprendre les besoins des consommateurs finaux (enjeux de formation)



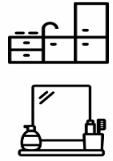
Technologie

- **Déploiement des technologies numériques chez les fabricants :**
 - Utilisation de la réalité augmentée comme argument de vente pour visualiser l'aménagement d'un intérieur
 - Déploiement de la robotique dans les sites de production : enjeu de la formation des équipes de production au développement de la robotique



Législatif

- **Évolutions réglementaires et environnementales** incitant les fabricants à concevoir des produits plus responsables et à recycler davantage les meubles.



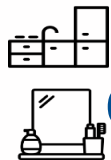
CUISINE / SALLE DE BAINS / PLACARD : PRIORITÉS STRATÉGIQUES

- En cohérence avec les facteurs d'évolution identifiés page précédente, les 4 **principales priorités stratégiques** des fabricants de cuisine, salle de bains et placard sont :
 - **L'amélioration la performance de leur outil de production** : Les entreprises du segment investissent dans leurs outils de production afin d'améliorer la productivité et de répondre à la hausse de la demande, en maintenant un prix adapté.
 - **L'innovation sur les produits** : pour se démarquer de la concurrence, répondre aux attentes clients, l'innovation est au centre de la stratégie des entreprises de fabrication de cuisine, salle de bains et placard. Les innovations produits porteront également sur le choix de nouveaux matériaux compatibles avec les contraintes liées à l'humidité.
 - **L'amélioration de l'impact énergétique et environnemental des process, mais également des produits**, avec l'utilisation de matière première issue de filière durable ; la démarche environnementale est au cœur des priorités stratégiques des entreprises du segment. Ils se dirigent vers l'achat de matières premières quasi-exclusivement françaises ou européennes avec une attention particulière portée sur le renouvellement des ressources et la préservation des bois. Ils développent également le recyclage et la sensibilisation des salariés au tri des déchets
 - La **digitalisation de la relation commerciale** : l'utilisation de différents canaux de communication digitaux permet aux entreprises du segment de séduire les clients au début de leurs parcours d'achats à travers des sites « vitrines ». L'analyse de ces données permet par la suite de définir les tendances de consommation
- Les fabricants de cuisine, salle de bains et placard **ne souhaitent pas à 5 ans faire évoluer leurs canaux de distribution**. Ils vendent exclusivement leurs produits en BtoB à travers des enseignes spécialisées.

Priorités stratégiques par ordre d'importance à 5 ans

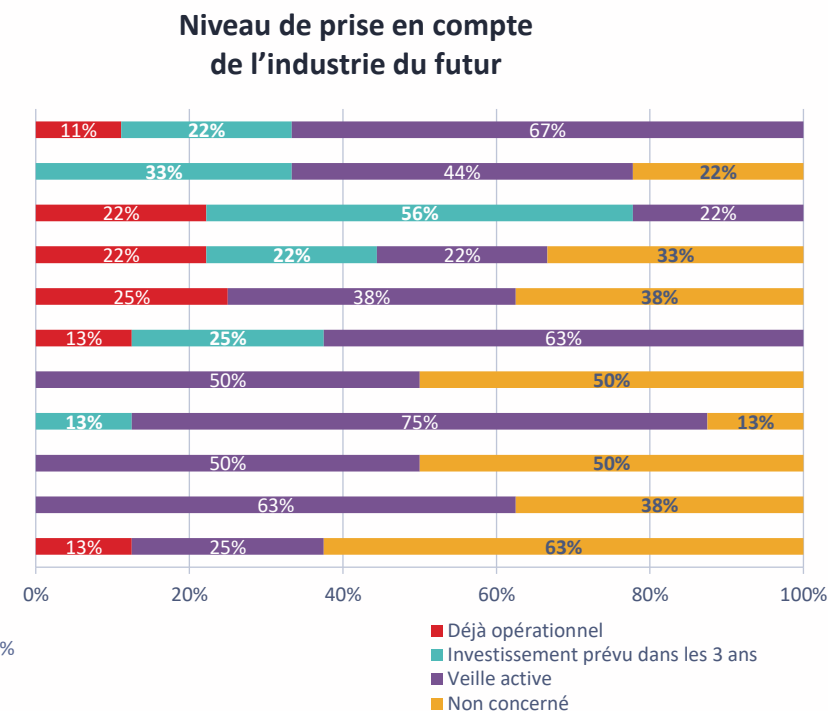
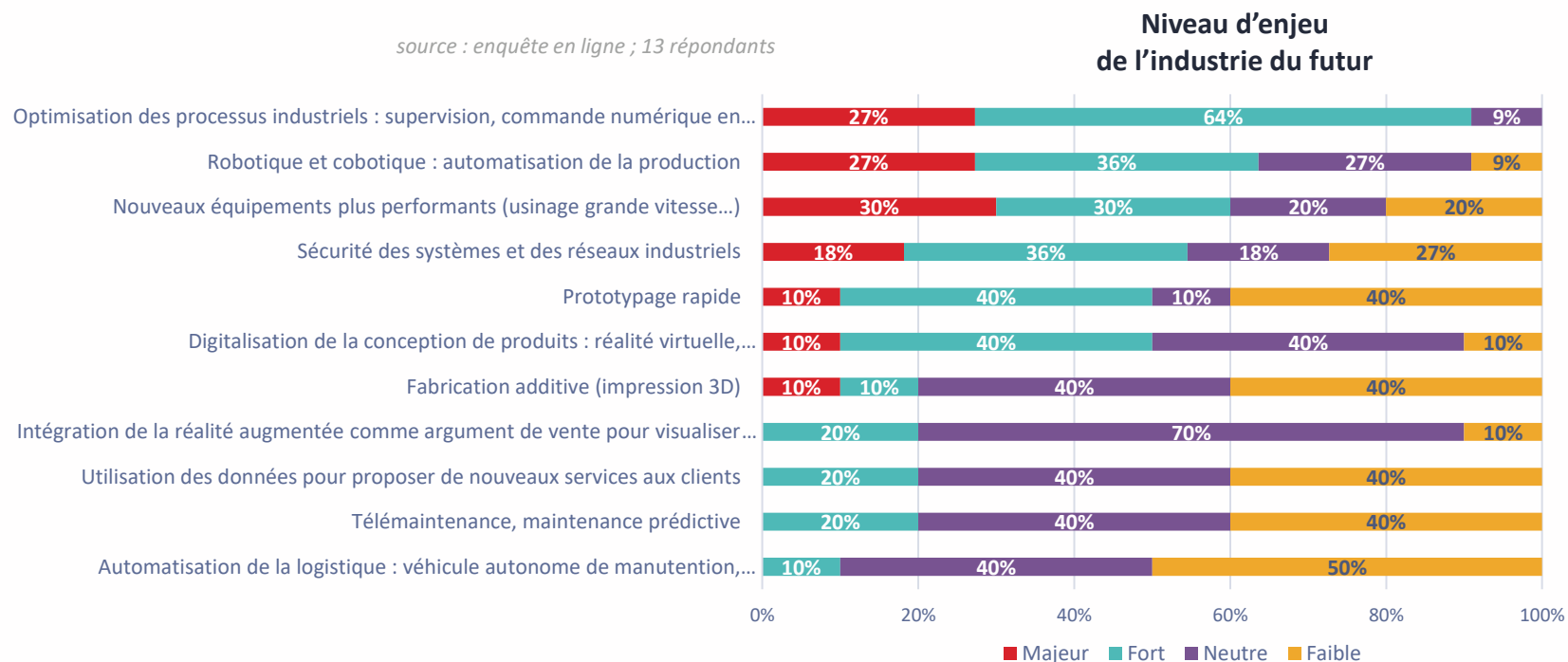
(source : enquête en ligne ; 13 répondants)



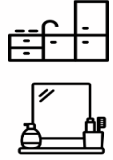


CUISINE / SALLE DE BAINS / PLACARD : APPROPRIATION DE L'INDUSTRIE DU FUTUR

source : enquête en ligne ; 13 répondants



- Afin de répondre à leurs priorités stratégiques, **4 enjeux de l'industrie du futur sont majeurs** pour les fabricants de meubles meublants :
 - **l'acquisition de nouveaux équipements plus performants** : la moitié des fabricants envisagent des investissements à 3 ans
 - **l'automatisation de leur production grâce à la robotique ou cobotique** : 33% envisagent un investissement à 3 ans
 - **l'optimisation de leurs processus industriels avec l'intégration de commandes numériques** : 22% envisagent des investissements à 3 ans
 - **l'amélioration de la sécurité des systèmes et des réseaux industriels** : 22% envisagent des investissements à 3 ans
- A noter également, 25% des fabricants envisagent d'investir dans des outils de **digitalisation de la conception produits**.



CUISINE / SALLE DE BAINS / PLACARD : OPPORTUNITÉS & MENACES



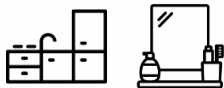
Opportunités

- **Appropriation des nouvelles technologies** pour répondre aux attentes clients et assurer la compétitivité des fabricants français
- Intégration du digital au sein des organisations favorable aux **gains de productivité**
- **Modèle économique tourné vers le digital et l'omnicanal** à mettre en œuvre pour assurer disponibilité des produits et la rapidité des livraisons

Menaces



- Impact à moyen terme de la crise Covid sur le marché : **diminution du pouvoir d'achat des français** ; des industriels qui restent toutefois optimistes quant à l'évolution de leur activité à moyen terme
- Manque d'attractivité du secteur entraînant des **difficultés de recrutement**



CUISINE / SALLE DE BAINS / PLACARD : ÉVOLUTION DES MÉTIERS



Manager et administrer

Assistant(e) administratif



Gérer – Evaluer – Améliorer

Administrateur(trice) informatique ★



Fournir – Maintenir

Technicien(ne) de maintenance ★
Responsable de maintenance

Responsable achats / Chargé(e) d'approvisionnement ★

Manutentionnaire



Concevoir – Créer – Innover

Ingénieur en R&D ★



Produire – Fabriquer

Conducteur de machines à commandes numériques
Opérateur(trice) de production ★

Menuisier



Commercialiser – Diffuser

Attaché commercial / Directeur(trice) commercial(e) ★

Assistant(e) commercial(e) ★

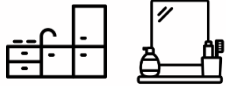
Responsable marketing ★

Légende :

Métiers en augmentation

Métiers en baisse

Métiers en mutation ★



CUISINE / SALLE DE BAINS / PLACARD : ÉVOLUTION DES MÉTIERS

Facteurs d'évolution	Principaux métiers concernés	Impacts sur les compétences
Diversification des produits (personnalisation du mobilier)	Technicien méthode	Capacité à adapter l'outil de production aux évolutions produits (nouvelles matières, nouvelles formes...) Être force de proposition dans la démarche d'amélioration continue et d'optimisation des process
	Ingénieur en R&D	Intégration de nouveaux matériaux, nouveaux revêtements... (résistance à l'eau, à la chaleur...)
	Responsable marketing	Capacité à analyser et appréhender l'évolution des modes de consommation (veille active, promotion des marques sur internet, les réseaux sociaux...) pour orienter les futurs développements produits
Déploiement de technologies numériques dans les ateliers et sites de production plus industriels	Opérateur(trice) de production / Menuisiers(ière)	Compétences socles attendues pour manipuler les équipements plus sophistiqués et informatisés (conduite de ligne, maintenance de 1er niveau...) > Développement de leur polyvalence et autonomie
	Chef d'atelier / responsable de production	Participer à la conduite du changement en identifiant les freins ou leviers et en montant en compétence sur le management d'équipes
	Administrateur(trice) informatique	Capacité à coordonner l'implémentation des nouveaux outils et assurer le relai avec les partenaires externes (experts cyber, experts data, etc.). Montée en compétence nécessaire sur la gestion des flux de données .
	Menuisier	Baisse du besoin en recrutement liée au déploiement des technologies numériques et à l'évolution de la demande du consommateur final
	Manutentionnaire	Optimisation des flux logistiques et de production engendrée par l'automatisation des sites de production : baisse du besoin en recrutement
Intégration plus forte des enjeux du développement durable et prise en compte des nouvelles contraintes réglementaires	Responsable achats / Chargé(e) d'approvisionnement	Assurer une veille active pour définir les nouveaux critères d'achat de matières selon les évolutions réglementaires, les attentes des clients et les innovations matériaux
Digitalisation de la relation client	Attaché(e) commercial(e)	Maîtriser les logiciels de conception et la réalité virtuelle permettant l'amélioration de l'expérience client Adopter une posture de conseil

- 5.1. MEUBLES MEUBLANTS
- 5.2. SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES
- 5.3. CUISINE / SALLE DE BAIN / PLACARD
- 5.4. LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE**
- 5.5. MOBILIER DE BUREAU
- 5.6. MOBILIER DE COLLECTIVITÉ



LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE : MARCHÉ ET PRODUCTION EN FRANCE

Un marché dynamique :

- ❑ Le marché de la literie a connu une **forte croissance** ces 10 dernières années
- ❑ Les français ont conscience que le sommeil est crucial. Cette prise de conscience se traduit par **une forte croissance du segment premium**.
- ❑ **La France est le 6ème fabricant de literie en Europe** derrière l'Italie, l'Allemagne, le Royaume-Uni, la Pologne et l'Espagne
- ❑ Les exportations de literie ont affiché une hausse de 9,6%. Ce bond trouve sa source dans la politique d'innovation technologique des grands groupes.

Un marché néanmoins fragilisé et très concurrentiel :

- ❑ Les volumes de vente diminuent du fait de **trois ralentissements : démographique, immobilier et économique avec la moindre progression du pouvoir d'achat**.
- ❑ **Le marché attire de nouveaux acteurs** qui s'approprient le phénomène du matelas roulé en lançant leur propre marque ou en s'associant aux start-up du « bed-in-box » qui ont cassé les codes du marché et largement perturbé le jeu concurrentiel.
- ❑ La perspective d'une **concentration de la grande distribution d'ameublement** permise par le rapprochement entre But et Conforama préoccupe les industriels. Ces acteurs sont en effet majeurs pour le segment (Adova Group et Cofel réalisent chacun 20 à 25% de leurs ventes auprès de Conforama), or la fusion peut impacter leur stratégie d'approvisionnement
 - Deux stratégies différenciées : But mise particulièrement sur l'import ; à l'inverse, Conforama met en avant le fait de s'approvisionner à plus de 60% auprès de fabricants français. De fait des industriels inquiets quant à la future stratégie d'approvisionnement
 - Des distributeurs qui ne souhaitent pas peser trop lourd chez leurs fournisseurs
- ❑ Enfin, dès lors que le taux de chômage est élevé ou que des pressions sont faites sur le pouvoir d'achat, le secteur de la literie est impacté défavorablement, d'où une certaine crainte dans le contexte actuel incertain.

données XERFI, retraitement Katalyse



Marché de la literie :

1,8 Md € TTC en 2019

13 % du marché du meuble domestique



Chiffre d'affaires des fabricants

0,8 Md € HT en 2019

10 % du CA du secteur (fabrication de meubles professionnels et domestiques)



7% du CA réalisé à l'export

(dernière année disponible de la base consolidée CODIFAB & Katalyse)



3 768 salariés

soit 13% des effectifs du panel

(dernière année disponible de la base consolidée CODIFAB & Katalyse)



LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE : TYPOLOGIE DES ENTREPRISES

Le secteur est composé à plus de la moitié par des TPE artisanales mais il est dominé par des filiales industrielles de grands groupes. Cofel (marque Bultex, Merinos et Epeda) et Adova Group (marque Simmons et Treca) sont les 2 premiers fabricants avec respectivement 4 et 6 sites de production.

Les fabricants de literie se démarquent des autres fabricants de meubles par **une plus forte intensité capitalistique et par des sites de plus grande taille.**

Les opérateurs de plus de 50 salariés concentrent à eux seuls la majorité des revenus du secteur (55%).

5 typologies d'acteurs se partagent le marché de la literie en France :

- ❑ Les enseignes de grande distribution pour la maison positionnées majoritairement sur l'entrée de gamme (55% des vente en 2019)
- ❑ Les spécialistes qui effectuent 25% des ventes
- ❑ Les pure-players de la vente en ligne et les start-ups spécialiste du « bed-in-box » qui représentent actuellement 15% des ventes (avec une tendance à la hausse)
- ❑ Les marketplaces et plateformes de ventes privées
- ❑ Les grandes chaînes d'hôtels qui proposent de la literie haut de gamme

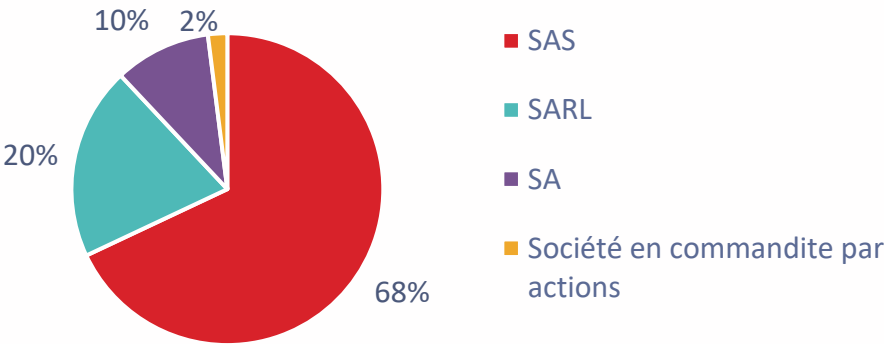
Les **industriels commencent à miser sur l'intégration en aval.** En effet la distribution directe de leurs produits constitue une piste privilégiée afin de réduire leur dépendance vis-à-vis de leurs distributeurs. La détention de points de vente présente également l'avantage pour les fabricants de faciliter le contact direct avec les utilisateurs finaux permettant d'obtenir des retours rapides sur des innovations et des expérimentations.

Afin de soutenir le renouvellement de la demande, les fabricants **cherchent de façon permanente à concevoir de nouvelles solutions** pour mieux segmenter les gammes et les adapter aux nouvelles attentes.

Principales entreprises en France Par effectifs (dernière année disponible)

COPIREL (Cofel)	800
AUBE BEDDING (Adova)	338
PARIS BEDDING (Adova)	238
MATFA	191
ANDRE RENAULT	180
NORD BEDDING (Adova)	158
CENTRE BEDDING (Adova)	143
WILLEFERT SAS	110
SO CO FAL	110
OUEST BEDDING (Adova)	100

Répartition des entreprises par forme juridique (dernière année disponible)



données XERFI, retraitement Katalyse

données base consolidée CODIFAB & Katalyse, Diane



LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE : EMPLOIS

En 2019, les effectifs salariés des fabricants de literie et articles de literie représentaient **13% des effectifs des 6 segments analysés**, soit près de 3 800 emplois.

Les emplois sont très concentrés chez les 2 leaders Cofel et Adova Group

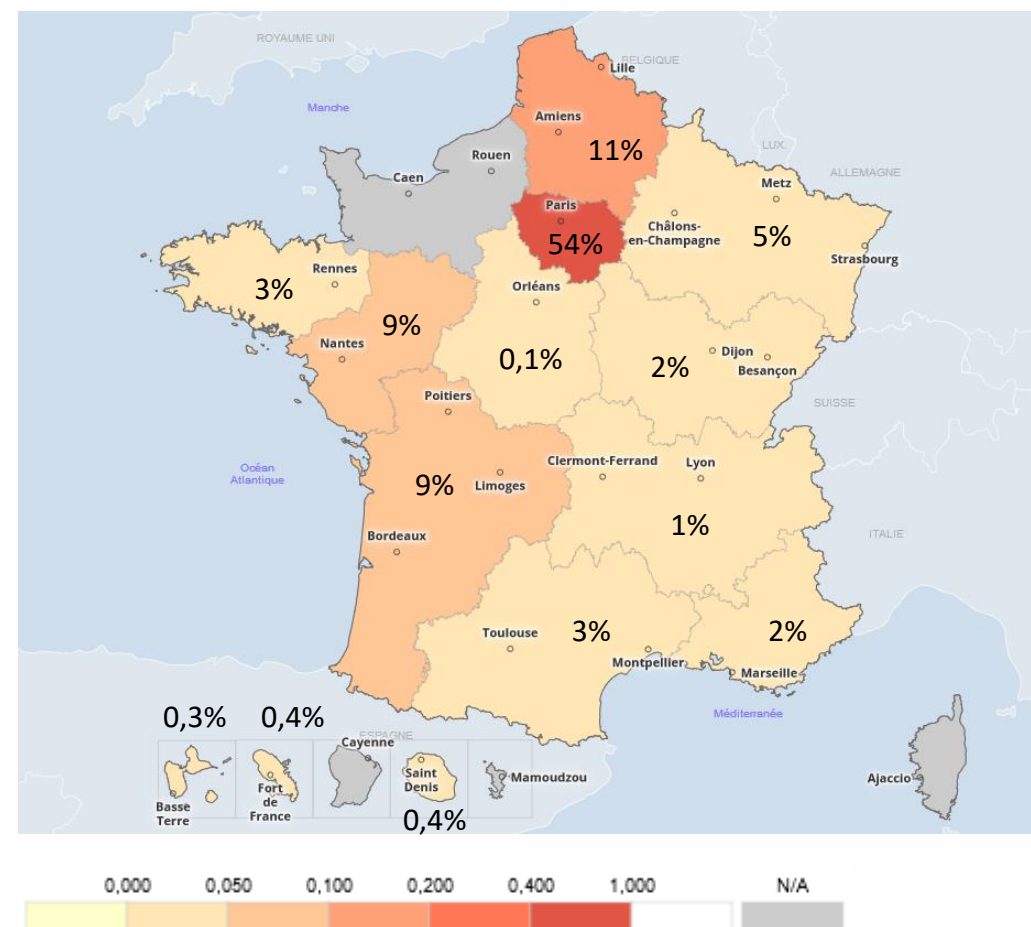
Ces effectifs ont eu tendance à baisser ces dernières années ;

- ❑ Le **nombre d'établissements et les effectifs de l'industrie de la literie ont respectivement baissé** de 17 et 23% entre 2015 et 2019.
- ❑ Les **dernières restructurations de sites** (arrêt total ou partiel de l'activité, fermetures de sites et réductions d'effectifs) ont eu des répercussions négatives sur la production nationale. Les entreprises du secteur connaissent des restructurations et des liquidations. Paris Bending, entité d'Adova Group a été placée en redressement judiciaire en décembre 2019 avant d'être cédée.

Les fabricants sont **essentiellement implantés à proximité des grandes zones de population** afin de limiter les coûts de transport. La région Île-de-France représente le premier bassin d'emploi avec 54% des emplois salariés. Le second pôle important du secteur est situé dans les Hauts-de-France avec 11% des effectifs.

Une fragilité de ces entreprises liée à la crise Covid : les volumes de fabrication industriels au cours du deuxième trimestre 2020 n'ont représenté qu'un tiers de leur niveau de l'année précédente. Les opérateurs ont été mis à l'arrêt en réponse aux manques de commandes.

*Répartition des emplois salariés (base consolidée CODIFAB & Katalyse)
dernière année disponible*





LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE : FORCES ET FAIBLESSES



Forces

- Dynamisme du marché et croissance de la demande
- Présence de marques françaises fortes et connues sur le territoire national
- Développement de la vente en ligne et logistique facilitée grâce au « bed-in-box »
- Largeur de l'offre proposée par les fabricants français (quelque soit le niveau de gamme)
- Intégration du e-commerce dans le modèle économique des fabricants



Faiblesses

- Accès au marché international compliqué : adaptation indispensable des produits en fonction des besoins culturels
- Dépendance aux grandes enseignes d'ameublement pour la distribution des produits d'entrée de gamme : pression sur les prix qui favorise la literie importée
- Secteur manquant d'attractivité « métier » :
 - Méconnaissance des activités et des métiers présents au sein des sociétés de fabrication de literie et articles de literie
 - Secteur concurrencé par industries « traditionnelles », mieux connues des candidats

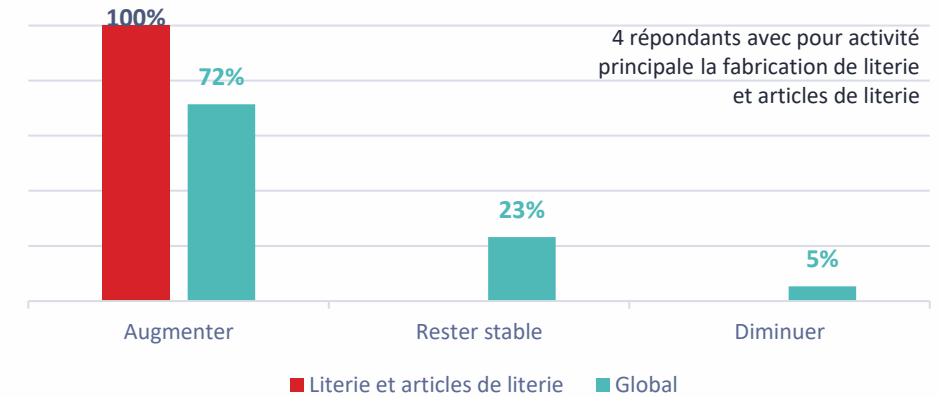


LITERIE & ARTICLES DE LITERIE : ÉVOLUTION PERÇUE DE L'ACTIVITÉ

- Les quatre fabricants de literie ayant répondu à l'enquête sont optimistes quant aux perspectives d'évolution et envisagent **une hausse de leur chiffre d'affaires à 5 ans**. Cette perspective d'évolution a été confirmée lors des entretiens.
- Les fabricants français de literie et d'articles de literie souhaitent notamment progressivement **se désengager de la production de produits d'entrée de gamme**, estimant que la concurrence étrangère est plus concurrentielle sur ces produits.
- Les fabricants de literie et articles de literie ont majoritairement **accéléré leur stratégie envisagée** (75 % des répondants) **pour la mettre en œuvre plus rapidement**
 - La crise sanitaire n'a ainsi pas impacté négativement le chiffre d'affaires des fabricants du segment. Néanmoins la fermeture des principaux distributeurs a permis **d'accélérer la mise en place de vente BtoC via internet ou le Click&collect**.
 - Ils ont également accéléré **leurs projets d'investissement dans leur outil de production** pour optimiser la conception et la production de leurs produits, livrer rapidement les consommateurs finaux et ils ont commencé à diversifier leurs canaux de distribution.

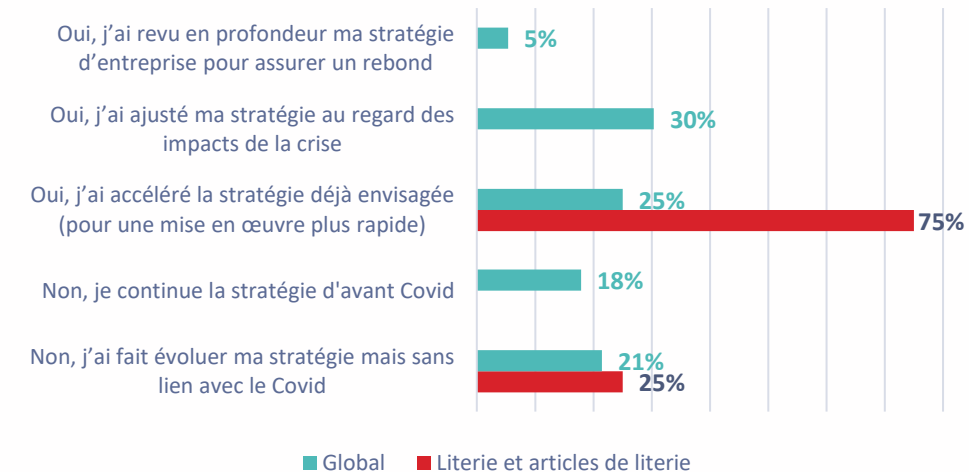
Evolution perçue du CA à horizon 5 ans

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)



Stratégie adoptée par les entreprises à l'aune de la crise Covid

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)





LITERIE & ARTICLES DE LITERIE : FACTEURS D'ÉVOLUTION



Marché

- **Développement des ventes en ligne**
- **Entrée de nouveaux acteurs sur le marché** : pure players digitaux qui proposent des conditions de livraison et/ou de retour des produits facilitantes concurrençant l'offre des boutiques physiques



Stratégies d'entreprises

- **Enjeux du marketing et de la communication** : besoins de différenciations afin de déclencher la décision d'achat
- **Développement du conseil et du service** en magasin afin d'informer le consommateur → enjeux de formations



Technologie

- **Innovations produits** : développement de nouvelles technologies permettant un suivi de santé : ex : matelas connectés
- **Innovations matériaux** : projets de R&D mis en œuvre par les fabricants de mousses pour développer de nouveaux produits issus de matières végétales



Développement durable

- Evolution des modes de consommation :
 - Volonté de consommer de façon plus responsable avec de la literie naturelle et recyclable



Social

- Attrait pour les marques nationales, valeur refuge pour les consommateurs
 - Gage de qualité et de sécurité
- Evolution des besoins des consommateurs :
 - Développement de la literie grande taille

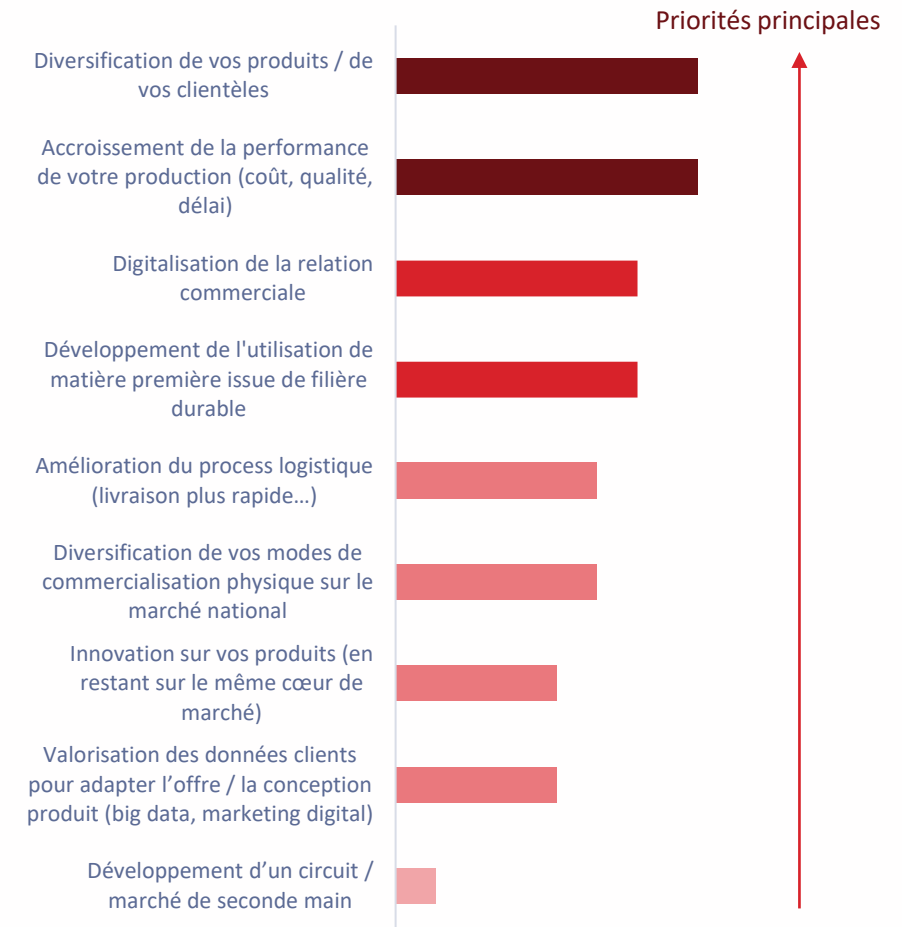


LITERIE & ARTICLES DE LITERIE : PRIORITÉS STRATÉGIQUES

- Les **4 principales priorités stratégiques** des fabricants de literie et articles de literie visent à :
 - **Conquérir de nouveaux marchés** par la diversification des produits et des clientèles en se positionnant notamment plus des segments haut de gamme, mais aussi par la conquête de marché à l'international ;
 - **Améliorer la performance de production**, pour faire face à la concurrence (sur les prix, mais également sur les délais et conditions de livraison)
 - **Fabriquer des produits issus de filière durable** pour répondre aux attentes de consommateurs
 - **Digitaliser la relation commerciale et développer la vente directe via le e-commerce.**
- Les objectifs sont :
 - **Pallier la concurrence étrangère**, en proposant une offre de qualité à un prix acceptable pour les consommateurs
 - **Répondre aux exigences des consommateurs** en proposant des produits « made in France » et composés de matières plus naturelles ou recyclées
 - **Répondre aux exigences de livraison de la vente en ligne**, pour notamment se développer à l'international et faire face aux conditions avantageuses des nouveaux acteurs « pure player » digitaux
 - **Tenir compte des enjeux environnementaux et réglementaires** et limiter l'impact énergétique du process de production

Priorités stratégiques par ordre d'importance à 5 ans

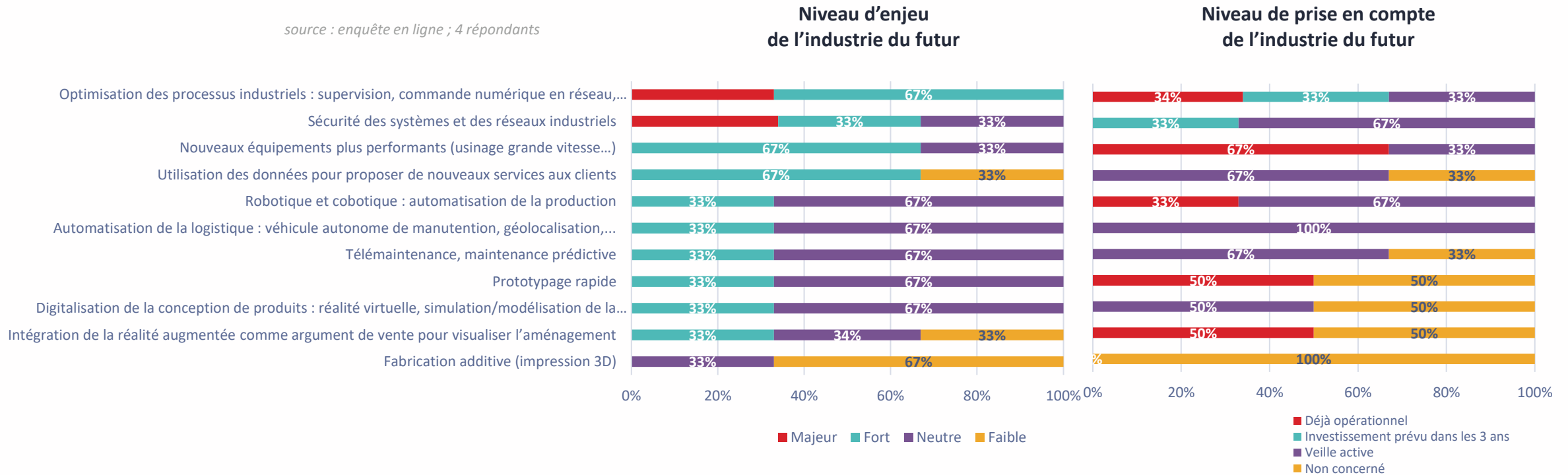
(source : enquête en ligne ; 4 répondants)





LITERIE & ARTICLES DE LITERIE : APPROPRIATION DE L'INDUSTRIE DU FUTUR

source : enquête en ligne ; 4 répondants



- Afin de répondre à leurs priorités stratégiques, **4 enjeux de l'industrie du futur sont majeurs ou forts** pour les fabricants de literie et articles de literie : **l'optimisation de leurs processus industriels** avec l'intégration de commandes numériques, **l'amélioration de la sécurité des systèmes et des réseaux industriels**, **l'acquisition de nouveaux équipements plus performants** et **l'utilisation des données pour proposer de nouveaux services aux clients**.
- Des investissements sont notamment prévus à 3 ans sur l'optimisation des processus industriels et la sécurité des systèmes et réseaux industriels.



LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE : OPPORTUNITÉS & MENACES



Opportunités

- **Développement du e-commerce** favorable aux ventes directes et à l'exportation
- Développent des enjeux de la santé favorisant l'achat de **produits premium**
- Intérêt croissant pour la **litterie naturelle**



Menaces

- Développement du e-commerce favorable aux **concurrents étrangers**
- Arrivée de **nouveaux acteurs pure players du digital** qui ont déstabilisé le marché
- Impact à moyen terme de la crise Covid sur le marché : risque de **diminution du pouvoir d'achat des français**
- **Taux de renouvellement de la literie faible en France** comparé aux voisins européens



LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE : ÉVOLUTION DES MÉTIERS



Manager et administrer

Chargé(e) de développement export ★



Gérer – Evaluer – Améliorer

Administrateur(trice) informatique ★



Fournir – Maintenir

Technicien(ne) de maintenance ★
Responsable de maintenance
Manutentionnaire

Responsable expéditions ★
Responsable logistique
Opérateur(trice) logistique ★
Responsable des achats ★



Concevoir – Créer – Innover

Ingénieur en R&D ★



Produire – Fabriquer

Bordeur ★

Conducteur de ligne à commande numérique ★



Commercialiser – Diffuser

Responsable marketing ★
Chargé(e) de communication ★
Attaché(e) commercial(e)

Légende :

Métiers en augmentation

Métiers en baisse

Métiers en mutation ★



LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE : PRINCIPAUX MOTIFS D'ÉVOLUTION

Facteurs d'évolution	Principaux métiers concernés	Impacts sur les compétences
Conquérir de nouveaux marchés par la diversification des produits et des clientèles en se positionnant notamment plus des segments haut de gamme	Responsable expéditions / logistique	Capacité à développer et proposer des outils de planification adaptés aux besoins de l'entreprise pour assurer la disponibilité des produits et d'optimiser les délais de livraison (renforcé avec le e-commerce)
Améliorer la performance de production, pour faire face à la concurrence (sur les prix, mais également sur les délais et conditions de livraison)	Opérateur(trice) de production / Borneur	Compétences socles attendues pour manipuler les équipements plus sophistiqués et informatisés (conduite de ligne, maintenance de 1er niveau...) > Développement de leur polyvalence et autonomie
	Chef d'atelier / responsable de production	Participer à la conduite du changement en identifiant les freins ou leviers et en montant en compétence sur le management d'équipes
	Responsables / managers de proximité	Insuffler le changement stratégique adopté à l'ensemble des collaborateurs (enjeux de formation, de mise en œuvre de projets transverses...)
	Manutentionnaire	Optimisation des flux logistiques et de production engendrée par l'automatisation des sites de production : baisse du besoin en recrutement
Intégration plus forte des enjeux du développement durable et prise en compte des nouvelles contraintes réglementaires	Responsable achats / Chargé(e) d'approvisionnement Ingénieur R&D	Assurer une veille active pour définir les nouveaux critères d'achat de matières selon les évolutions réglementaires, les attentes des clients et les innovations matériaux
Digitaliser la relation commerciale et développer la vente directe via le e-commerce	Responsable marketing / e-commerce	Capacité à analyser et appréhender l'évolution des modes de consommation (veille active, promotion des marques sur internet, les réseaux sociaux...) pour orienter les futurs développements produits
	Administrateur(trice) informatique	Capacité à coordonner l'implémentation des nouveaux outils et assurer le relai avec les partenaires externes (experts cyber, experts data, etc.). Montée en compétence nécessaire sur la gestion des flux de données .
Opportunités de développement sur les marchés exports	Attaché(e) commercial(e) Chargé(e) de développement export	Maîtrise de l'anglais pour améliorer les relations commerciales Adopter une posture de conseil

- 5.1. MEUBLES MEUBLANTS
- 5.2. SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES
- 5.3. CUISINE / SALLE DE BAIN / PLACARD
- 5.4. LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE
- 5.5. MOBILIER DE BUREAU**
- 5.6. MOBILIER DE COLLECTIVITÉ



MOBILIER DE BUREAU : MARCHÉ ET PRODUCTION EN FRANCE

Le segment du mobilier professionnel est **caractérisé par une grande diversité de débouchés** : entreprises tertiaires, industrielles, collectivités etc. Parmi les acheteurs privés, ce sont les grandes entreprises qui dépensent le plus avec 28% des facturations totales toutes catégories de clientèle confondues.

Un **marché français du mobilier de bureau est relativement stable, s'établissant à environ 1,3 Md € en 2019** car il s'agit d'un marché mature et essentiellement de renouvellement.

Comme les autres secteurs de l'ameublement, le **marché de bureau est assez perméable aux importations** (50% d'importations). Les fabricants de mobilier de bureau sont en concurrence directe avec les principaux fabricants européens (Allemagne, Italie, Royaume-Uni) qui adoptent le même positionnement produit. Ils sont en concurrence également avec des pays à bas coût salariaux (produits avec un positionnement plus bas de gamme distribués notamment par les distributeurs non spécialisés). Pour affronter la concurrence des importations et répondre aux exigences des professionnels en termes de confort et d'esthétisme, les industriels français du meuble professionnel misent sur leur potentiel d'innovation et cherchent à se différencier et monter en gamme. Ils multiplient les nouveautés pour développer des meubles à plus forte valeur ajoutée en jouant sur les matériaux utilisés, leur design ou leur fonctionnalité.

La distribution s'effectue :

- Par des distributeurs / revendeurs (qui vendent mobilier, papeterie...) : 2-3 gros distributeurs par département ;
- Par les grands comptes indirects (office dépôt, Bruneau, UGAP ...) ;
- Par quelques grands comptes directs
- Par l'export : les opérateurs français sont toutefois peu présents sur les marchés étrangers, les exportations représentent 18% du CA

Un **marché très sensible aux crises économiques majeures** : il avait été très impacté par la crise de 2008-2009 et les perspectives de la crise Covid sont défavorables à ce segment.



**Marché du mobilier de bureau :
1,3 Md € TTC en 2019**



**Chiffre d'affaires des fabricants
1,8 Md € HT en 2019**

(dernière année disponible de la base consolidée CODIFAB & Katalyse, mobilier de bureau/magasin)



18% du CA réalisé à l'export
(dernière année disponible de la base consolidée CODIFAB & Katalyse)



9 652 salariés
soit 33% des effectifs du panel
(dernière année disponible de la base consolidée CODIFAB & Katalyse, mobilier de bureau/magasin)

données XERFI, retraitement Katalyse



MOBILIER DE BUREAU: TYPOLOGIE DES ENTREPRISES

Malgré la présence de nombreuses entreprises unipersonnelles et de petites structures, **quelques entreprises majeures concentrent l'essentiel des effectifs salariés et du chiffre d'affaires.**

Le territoire national compte quelques belles PME et ETI positionnées sur le mobilier de bureau, avec un **marché relativement atomisé** (de nombreux acteurs nationaux et internationaux sur le marché mais aucun ayant une position largement dominante) .

On note une concentration plus forte ces dernières années, le secteur ayant connu une baisse de 10% du nombre d'établissements entre 2015 et 2019 (données ACOSS, APE 31.01Z).

Le **marché est dominé par Steelcase**, une entreprise américaine ayant créée une filiale en France. Les **récentes acquisitions étrangères parmi les leaders du secteur offrent une place de choix aux groupes étrangers sur le marché français.**

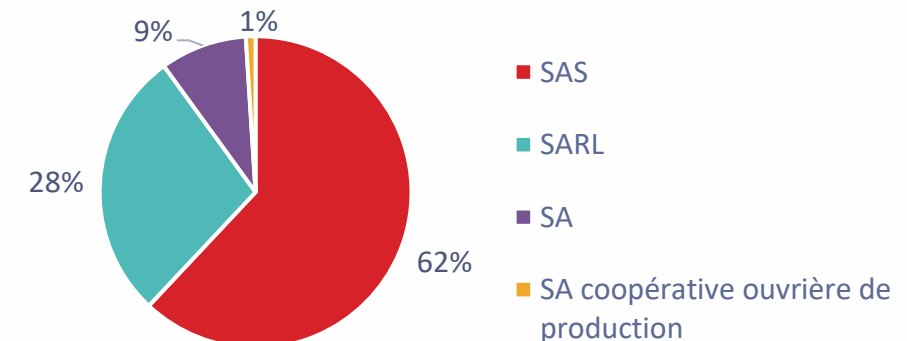
Les **fabricants se spécialisent sur des segments de marché** à l'instar de HMY qui fabrique majoritairement des rayonnages et mobiliers de stockage. Hamworth est spécialiste de la fabrication de mobilier de bureau et Sokoa de la production de sièges de bureau.

Il s'agit donc d'un secteur très hétérogène et pouvant avoir des équipements industriels très différenciés selon le type de produits fabriqués et les matériaux utilisés

Principales entreprises en France Par effectifs (dernière année disponible)

HMY FRANCE	977
MAJENCIA	600
HILL-ROM SAS	527
STEELCASE SAS	500
SOKOA	257
GROUPE PIERRE HENRY	248
EOL	247
LAFA COLLECTIVITES	241
RASEC RETAIL	234
CLEN	219

Répartition des entreprises par forme juridique (dernière année disponible)





MOBILIER DE BUREAU : EMPLOIS

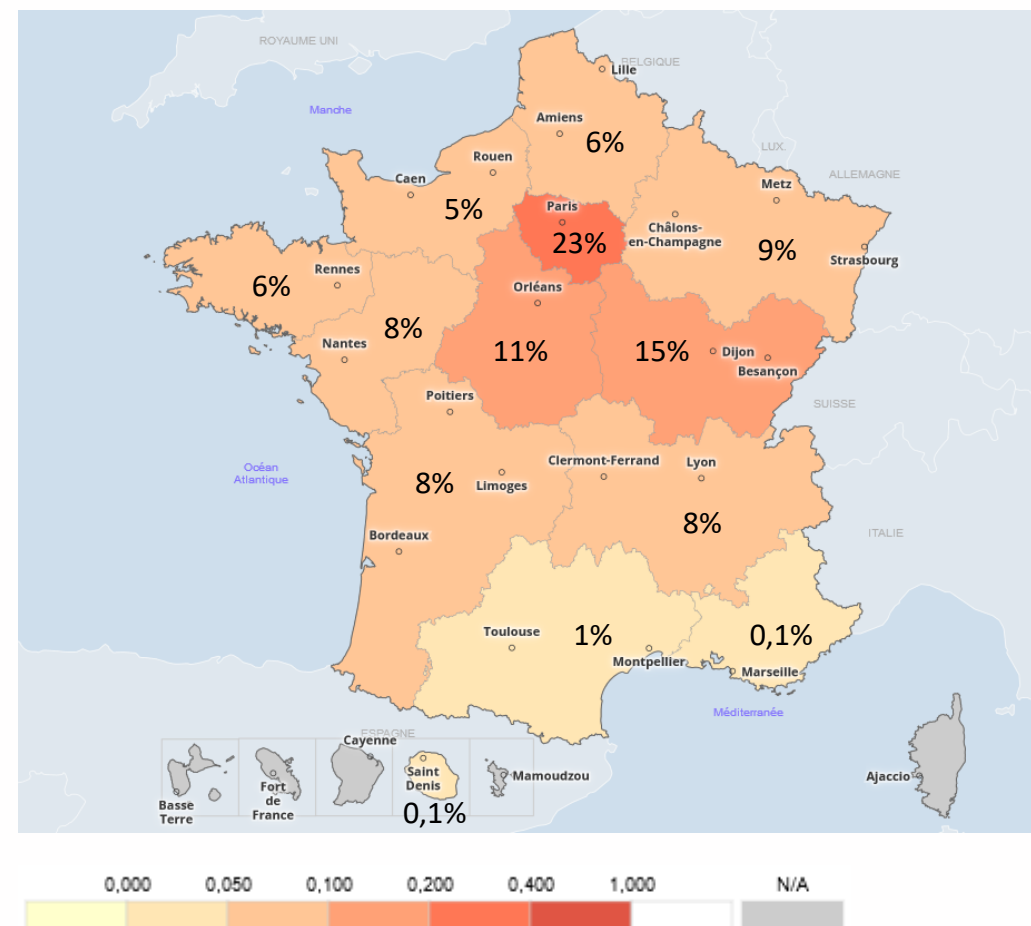
Près d'**1/3 des effectifs des 6 segments analysés** sont concentrés dans le segment du mobilier de bureau représentant près de 9 700 emplois.

Les emplois du mobilier de bureau se répartissent sur l'ensemble du territoire national, avec une concentration plus forte en Île-de-France qui réunit 24% des effectifs.

Le secteur a connu des **baisses d'effectifs ces dernières années** (-500 emplois entre 2015 et 2019 représentant une baisse d'environ 4% des effectifs salariés). Cette baisse est liée d'une part à la crise de 2008 et ses impacts à moyen terme (moins d'équipement des entreprises) mais également à la concurrence internationale sur un marché mature. A noter que pendant cette même période le nombre d'établissements dans ce segment diminuait de 10%, soit une concentration plus forte des emplois dans quelques établissements.

Toutefois **les entreprises peinent à recruter sur certaines activités**, selon leur spécialité (des difficultés de recrutement sur les métiers du housage, garnissage et couture chez Sokoa par exemple, qui produit des assises).

*Répartition des emplois salariés (base consolidée CODIFAB & Katalyse)
dernière année disponible*





MOBILIER DE BUREAU : FORCES ET FAIBLESSES



Forces

- Fabricants historiques ayant un savoir-faire reconnu
- Capacité d'innover
- Prise de conscience des enjeux de l'ergonomie pour le bien être des salariés par les entreprises du secteur (à diffuser plus largement chez les clients professionnels)



Faiblesses

- Coût de la main d'œuvre plus élevé que dans certains pays concurrents et une activité qui reste en partie une activité à forte main d'œuvre → moins bonne Compétitivité prix
- Faible présence à l'international
- Difficulté de recrutements sur certains métiers de production

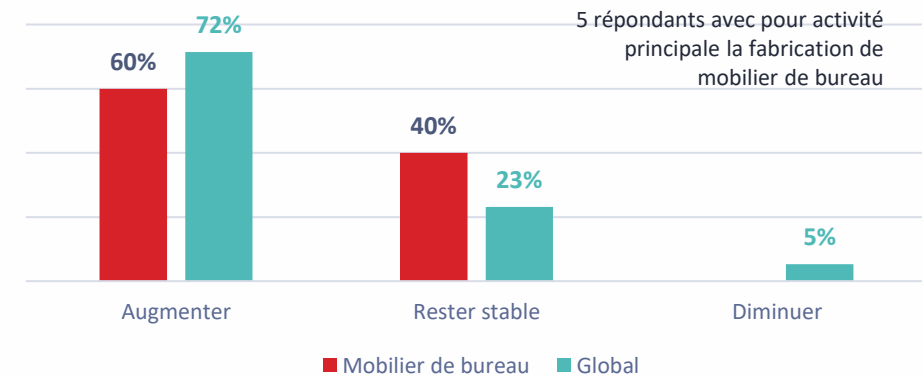


MOBILIER DE BUREAU : ÉVOLUTION PERÇUE DE L'ACTIVITÉ

- L'activité des fabricants de mobilier de bureau a **fortement été impactée par la crise Covid** en 2020. Ils ont eu en moyenne une baisse de 30% de leur chiffre d'affaires en 2020.
- Ils sont **néanmoins optimistes à court terme mais restent prudents** quant à la reprise de leur activité. Même si le marché de l'immobilier neuf de bureau a été très impacté par la crise, avec une faible visibilité sur la reprise de ce marché, la crise sanitaire a développé le télétravail, obligeant les entreprises à **diminuer les surfaces de bureaux et donc à repenser leur organisation et renouveler leur mobilier**.
- Les fabricants sont mitigés et prudents quant à l'évolution de leur chiffre d'affaires à horizon 5 ans (par rapport au chiffres d'affaires 2019). Ils envisagent une **hausse de leur chiffre d'affaires pour 60% des répondants et une stabilité pour 40% des répondants**.
- Si la crise Covid, les a fortement impactés, **la majorité des fabricants de mobilier de bureau n'a pas revu sa stratégie du seul fait de cette crise** :
 - Ils ont parfois fait évoluer leur stratégie sans lien avec la crise sanitaire en accélérant des investissements prévus ou en lançant des plans de transformation afin de gagner en efficacité.
 - Une partie des fabricants de mobilier de bureau ont dû toutefois ajuster leur stratégie au regard des impacts de la crise en développant les ventes en lignes et en améliorant leur visibilité sur les réseaux sociaux.

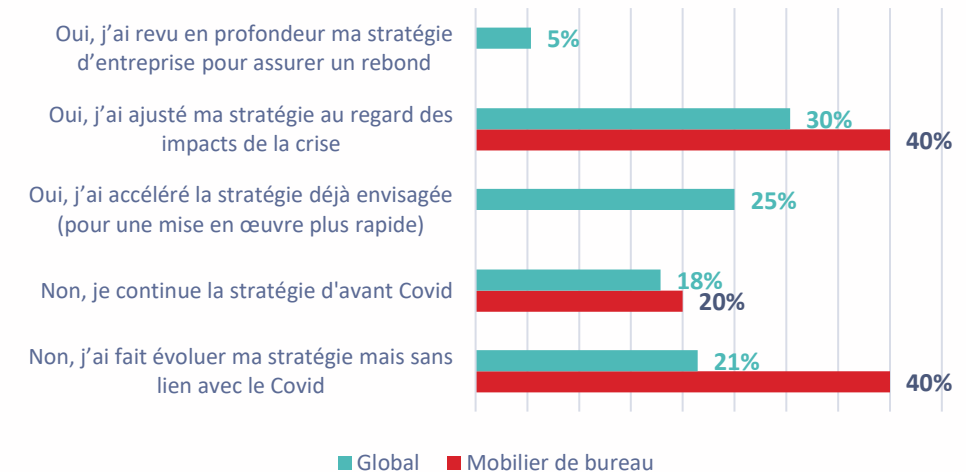
Evolution perçue du CA à horizon 5 ans

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)



Stratégie adoptée par les entreprises à l'aune de la crise Covid

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)





MOBILIER DE BUREAU : FACTEURS D'ÉVOLUTION



Marché

- Augmentation de la **construction de locaux non résidentiels** ces dernières années, mais freinée avec la crise Covid
- Ralentissement des investissements des entreprises non financières dans l'ameublement
- **Augmentation des importations** du mobilier de bureau
- Tendance au développement du marché locatif
- Développement d'un marché de la seconde main ?



Stratégies d'entreprises

- **Opportunités de développement sur le marché export** (rayonnement du « made in France » à l'international) :
- **Innovation produits en jouant sur les matériaux utilisés, le design et la fonctionnalité**



Technologie

- **Automatisation des sites de production**
- Travaux et réflexions sur les **matériaux utilisés (plus écosourcés ou recyclables)**
- Quelques initiatives sur l'intégration d'éléments technologiques dans le mobilier de bureau mais qui restent plutôt anecdotiques (enjeu de rester à des coûts peu élevés)



Social

- **Évolution des modes de consommation, plus grande prise en compte de la santé au travail** : sensibilisation à l'ergonomie (→ un enjeu de conception de produits de bureau plus adaptés à chacun)
- **Evolution des lieux de travail** :
 - développement du confort au travail et réorganisation des espaces
 - Développement du travail nomade favorisant la création de tiers lieux



Développement durable

- **Prise en compte plus importante de l'enjeu de développement durable pour le mobilier de bureau** :
 - Recyclabilité des produits
 - Réparabilité des produits
 - Eco-conception des produits



MOBILIER DE BUREAU : PRIORITÉS STRATÉGIQUES

- Les **priorités stratégiques** des fabricants de mobilier de bureau visent, d'une part, à **améliorer la performance de leur outil de production et l'impact énergétique et environnemental** en :
 - Automatisant leur outil de production** pour proposer une offre de qualité à un prix acceptable et être en mesure de renouveler plus régulièrement leurs gammes
 - Tenant compte des enjeux environnementaux et réglementaires** pour limiter l'impact énergétique du process de production
- D'autre part, ils poursuivent leur **stratégie de diversification de leur clientèle** en proposant des **innovations produits** :
 - En s'investissant dans des **projets de co-développement** avec des **centres de recherches et de formation** pour être à la pointe de l'innovation
 - En s'engageant dans une **démarche de diversification des matériaux** utilisés et en veillant de plus en plus à utiliser des matières premières issues de filières durables afin de tenir compte, dès la conception, de la recyclabilité de leurs produits (et répondre le cas échéant aux cahiers des charges des appels d'offre).
- Le **développement d'un circuit/marché de seconde main ou d'une offre de location de meubles** n'est pas un axe prioritaire de développement à 5 ans par crainte de ne pas pouvoir être assez concurrentiel en matière de prix. La location de meubles de bureau est néanmoins un service déjà existant depuis plusieurs années.
- La **conquête de marchés à l'international** n'est pas prioritaire à horizon 5 ans pour les fabricants de mobilier de bureau car ils considèrent avoir un **avantage concurrentiel** sur leurs concurrents étrangers sur le marché français avec **l'expansion de la consommation « made in France »**.

Priorités stratégiques par ordre d'importance à 5 ans

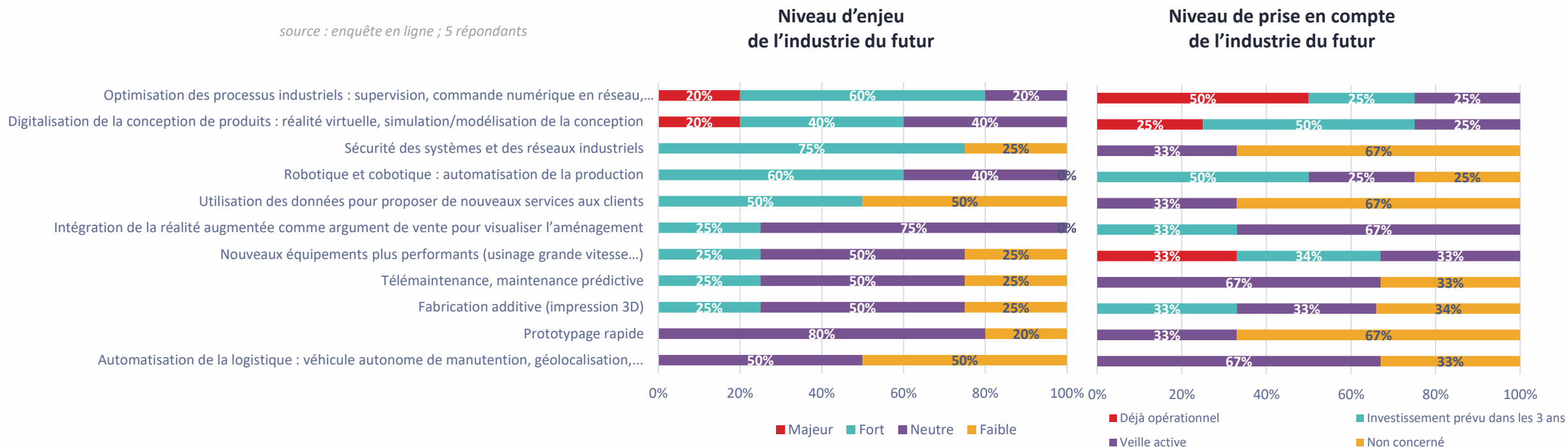
(source : enquête en ligne ; 5 répondants)





MOBILIER DE BUREAU : APPROPRIATION DE L'INDUSTRIE DU FUTUR

source : enquête en ligne ; 5 répondants



- Afin de répondre à leurs priorités stratégiques, **3 enjeux de l'industrie du futur sont majeurs ou forts** pour les fabricants de mobilier de bureau qui envisagent pour partie un investissement à 3 ans :
 - **L'optimisation de leurs processus industriels** avec l'intégration d'outils de pilotage numérique
 - La **digitalisation de la conception** de produits grâce à la réalité virtuelle et la simulation / modélisation de la conception
 - **L'automatisation de la production**
- A noter que les entreprises interrogées considèrent majoritairement que la sécurité des systèmes et réseaux sont un enjeu fort mais ne pensent pas être concernées par la problématique.



MOBILIER DE BUREAU : OPPORTUNITÉS & MENACES



Opportunités

- Développement de la vente de services en complément du mobilier de bureau : ex : conseil en aménagement
- Réinvention du lieu de travail : flex-office, open-space
- Développement du travail nomade et donc des tiers-lieux / espaces de coworking
- Intérêt des clients internationaux pour les produits « made in France », gage de qualité et de créativité



Menaces

- Groupes étrangers détenant la majeure partie du marché
- Demande dictée par l'évolution de l'activité des entreprises qui les amènent à renouveler le matériel ou à meubler leurs nouveaux locaux : une dégradation de l'activité peut entraîner le report d'investissements en ameublement



MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : ÉVOLUTION DES MÉTIERS



Manager et administrer

Responsable / manager opérationnel ★

Responsable RH ★



Gérer – Evaluer – Améliorer

Administrateur(trice) informatique ★

Technicien(ne) de la qualité ★



Fournir – Maintenir

Chargé(e) d'approvisionnement / Responsable achats ★

Responsable expéditions / Responsable logistique ★
Opérateur(trice) logistique

Technicien(ne) de maintenance ★
Responsable de maintenance



Concevoir – Créer – Innover

Chef de produit ★

Ingénieur en R&D ★
Dessinateur(trice) industriel en BE



Produire – Fabriquer

Responsable de production ★
Chef de projets industriels

Technicien(ne) ordonnancement

Conducteur(trice) d'équipements industriels
Opérateur(trice) de production ★
Menuisier(ière) ★

Vernisseur(euse)

Installateur – poseur



Commercialiser – Diffuser

Assistant(e) commercial(e) ★

Attaché(e) commercial(e) / Directeur(trice) commercial(e) ★

Responsable marketing
Chargé(e) de communication ★

Légende :

Métiers en augmentation

Métiers en baisse

Métiers en mutation ★



MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : PRINCIPAUX MOTIFS D'ÉVOLUTION (1/2)

Facteurs d'évolution	Principaux métiers concernés	Impacts sur les compétences
Développement de l'offre de services et de produits (innovations) pour adresser les marchés publics et marchés privés	Responsable / manager de proximité / responsable RH	Insuffler le changement stratégique adopté à l'ensemble des collaborateurs (enjeux de formation, de mise en œuvre de projets transverses...). Enjeux de formation sur le management d'équipe
	Chef de produit Ingénieur en R&D / Dessinateur(trice) industriel en BE	Capacité à développer des innovations fonctionnelles pour s'adapter aux attentes des clients et aux contraintes tarifaires (des marchés publics notamment) ; appropriation et veille active sur les nouveaux outils de conception Besoin de monter en compétence sur le co-développement de projets (entre les différents services et avec les clients)
	Attaché(e) commercial(e)	Évolution des pratiques commerciales depuis la crise Covid : montée en compétence sur le « commercial à distance » (gain de temps, réduction des frais de déplacement...)
	Responsable marketing / Chargé(e) de communication	Capacité à promouvoir l'offre de produits et services et se faire connaître auprès de la clientèle « marchés privés »
Déploiement des technologies numériques et automatisation des sites de production : un enjeu d'optimisation des investissements et des processus pour maximiser la performance industrielle	Opérateur(trice) de production / Menuisiers(ière)	Compétences socles attendues pour manipuler les équipements plus sophistiqués et informatisés (conduite de ligne, maintenance de 1er niveau...) > Développement de leur polyvalence et autonomie
	Technicien(ne) de maintenance	Maîtriser l'informatique industrielle pour être force de proposition d'actions correctives ou de solutions d'amélioration
	Responsable expéditions / logistique	Capacité à développer et proposer des outils de planification adaptés aux projets de moyen / long termes (demande publique) vs court terme (demande privée) pour assurer la disponibilité des produits
	Opérateur(trice) logistique	Diversité des flux de livraison : optimisation de la préparation des commandes, amélioration de l'ergonomie des sites de stockage, investissements dans des outils de palettisation... ; projets de recrutement pour les entreprises de ce segment interrogées
	Technicien(ne) ordonnancement Responsable de production Chef de projets industriels	Participer à la conduite du changement en identifiant les freins ou leviers et en adoptant une posture de lean management Assurer une veille sur les avancées technologiques récentes dans la branche et plus globalement sur l'industrie 4.0
	Administrateur(trice) informatique Analyste de données / Développeur	Multiplification et complexification des flux d'informations nécessitant d'analyser les données collectées pour garantir leur opérabilité entre les services, et assurer la sécurité des infrastructures SI



MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : PRINCIPAUX MOTIFS D'ÉVOLUTION (2/2)

Facteurs d'évolution	Principaux métiers concernés	Impacts sur les compétences
Intégration plus forte des enjeux du développement durable et réglementaires incitant à concevoir des produits plus responsables et à privilégier des matériaux biosourcés	Créateur(trice) / designer Prototypiste / Dessinateur(trice) en BE	Assurer une veille active sur les innovations matériaux, designs...
	Responsable achats / Chargé(e) d'approvisionnement	Assurer une veille active pour définir les nouveaux critères d'achat de matières selon les évolutions réglementaires, les attentes des clients et les innovations matériaux
	Technicien(ne) qualité	Besoin de monter en compétences sur le traçage-qualité (un critère de sélection des appels d'offre). Renforcement des audits qualité des clients (publics et privés)
	Vernisseur(euse)	Baisse des besoins de recrutement : réglementations de plus en plus stricte sur l'usage de solvants / vernis et évolution des modes en matière d'aménagement / décoration
Exigences renforcées des appels d'offres : critères de sélection plus strictes > prise en compte des enjeux environnementaux en plus des critères de prix, qualité, délais	Attaché(e) commercial(e)	Capacité à appréhender et anticiper les critères des cahiers des charges > adapter les besoins des clients aux faisabilité techniques de la production Développement de compétences de gestion de projet pour coordonner toutes les fonctions de l'entreprise
	Assistant(e) commercial(e) Autres fonctions administratives	Capacité à comprendre les appels d'offres et à constituer dans les temps les dossiers (rassembler différentes pièces documentaires provenant de plusieurs services...)

- 5.1. MEUBLES MEUBLANTS
- 5.2. SIÈGES & ASSISES REMBOURRÉES
- 5.3. CUISINE / SALLE DE BAIN / PLACARD
- 5.4. LITERIE ET ARTICLES DE LITERIE
- 5.5. MOBILIER DE BUREAU
- 5.6. MOBILIER DE COLLECTIVITÉ**



MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : MARCHÉ ET PRODUCTION EN FRANCE

Le marché du mobilier collectif comprend plusieurs marchés tels que celui du mobilier scolaire, de la petite enfance, des Hébergement et Résidences Accueillant du Public (EPHAD, maisons de retraites, résidences universitaires...), des bibliothèques, des musées, des salles de spectacle ou encore du mobilier de transit (gare, aéroports). Le mobilier médical représentait 40 % des parts de marché en 2018, suivi du mobilier des HRAP (25 %) et du mobilier scolaire (< 20 %). **Le marché du mobilier urbain est également varié** (mobilier de propreté, d'information non-publicitaire, aires de jeu d'enfants, mobilier sportif...) ; le mobilier de cheminement étant le plus important. Il représentait 34 % du marché, contre 2 % pour le mobilier de stationnement en 2018.

La demande publique est particulièrement forte sur ces marchés : 66 % des facturations provenaient de l'Etat ou de collectivités territoriales en 2018 pour le mobilier de collectivité ; 67 % pour le mobilier urbain. De fait, pour adresser ces marchés, les fabricants d'ameublement répondent à des appels d'offres renouvelés tous les 3 à 4 ans en moyenne. Le taux d'exportation des fabricants est relativement faible au regard des barrières à l'entrée culturelles (enjeux de la compréhension et de l'appropriation des pratiques culturelles) et des critères de sélection des appels d'offres (la demande publique privilégiant les fabricants nationaux). De même, peu d'acteurs internationaux interviennent en France.

Les appels d'offres des marchés publics tendent à se durcir, complexifiant l'accès au marché des fabricants de mobilier. En effet, les cahiers des charges intègrent de plus en plus d'exigences (environnementales notamment), mais imposent par ailleurs des contraintes tarifaires qui inquiètent les fabricants car elles fragilisent leur modèle économique (les fabricants positionnés sur le marché du mobilier scolaire ayant été particulièrement impactés).

Depuis quelques années, la demande privée se développe sur le marché du mobilier collectif. De plus en plus de collectivités délèguent la gestion des établissements de leur territoire au secteur privé. De fait, la clientèle est diversifiée : le secteur de la petite enfance par exemple, se compose d'une pluralité d'acteurs indépendants permettant aux fabricants d'élargir leur offre (cf. pages suivantes).

L'impact à moyen terme de la crise Covid sur le marché du mobilier de collectivité est encore incertain : les acteurs publics et privés risquent de décaler leurs investissements ce qui pourrait impacter les fabricants français qui craignent de subir les effets de la crise encore 1 à 3 ans. Par ailleurs, les mesures de distanciation sociale appliquées dans les lieux accueillant du public pourraient également faire évoluer les attentes des acheteurs.

Entretiens et recherches documentaires ; retraitements Katalyse



Marché du mobilier de collectivité :

0,7 Md € TTC en 2018

Marché du mobilier urbain :

0,8 Md € TTC en 2018



Chiffre d'affaires des fabricants du panel : **1,7 Md € en 2019**

(dernière année disponible de la base consolidée CODIFAB & Katalyse, mobilier de collectivité/urbain)



5% du CA réalisé à l'export

(dernière année disponible de la base consolidée CODIFAB & Katalyse, mobilier de collectivité/urbain)



1 260 salariés

soit 4% des effectifs du panel

(dernière année disponible de la base consolidée CODIFAB & Katalyse, mobilier de collectivité/urbain)



MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : TYPOLOGIE DES ENTREPRISES

Le nombre d'acteurs fabriquant du mobilier de collectivité et mobilier urbain est **relativement limité en France** (l'Ameublement Français compte 37 adhérents pour le mobilier de collectivité et 21 pour le mobilier urbain). Les entreprises du secteur sont essentiellement des PME de moyenne taille ; exception faite des deux acteurs majeurs GHM et Signalisation Protection Logistique (segment du mobilier urbain).

Il s'agit d'un marché de volumes dont les contraintes tarifaires émanant des appels d'offres publics ont incité les fabricants à industrialiser leur outil de production. La vente directe des fabricants est importante sur ces marchés soumis à appels d'offres. Elle représentaient 44 % des facturations du marché du mobilier urbain et 46 % du marché du mobilier collectif.

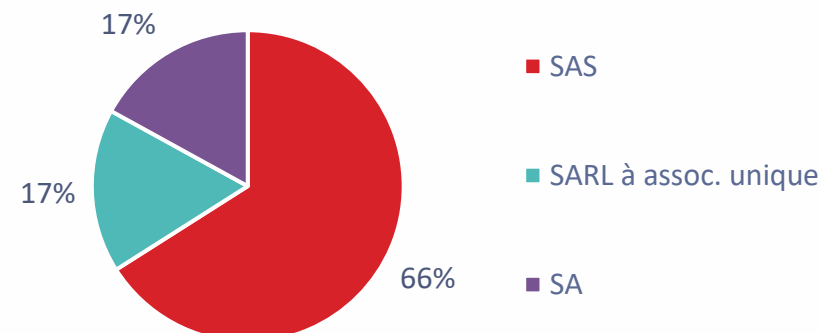
Les matériaux utilisés sont essentiellement le mélaminé, le stratifié et le métal. **Les innovations** des fabricants concernent essentiellement **l'acoustique** et la **fonctionnalité des produits**. Dans les établissements scolaires, par exemple, les évolutions pédagogiques tendent à préférer les tables individuelles ; tandis que dans les crèches, le mobilier favorisant la motricité des enfants est recherché.

À noter que les **projets de co-développement s'observent principalement sur le marché de la demande privée** ; la demande publique étant contrainte de respecter la déontologie des appels d'offres. Les acteurs privés sont sensibles au co-développement pour adopter un positionnement différenciant et personnaliser leur offre (ex : développement des micro-crèches, marché non mature en développement).

Principales entreprises en France Par effectifs (dernière année disponible)

G H M	363
SIGNALISATION PROTECTION LOGISTIQUE	122
GAILLARD RONDINO	94
TOLERIE FOREZIENNE	94
SAONOISE DE MOBILIERS	91
HUSSON INTERNATIONAL	77
SOC INDUSTRIELLE EQUIPEMENTS URBAINS	76
SERI	48
AVANCE TECHNOLOGIQUE CHOLETAISE	35
BUTON INDUSTRIES	29

Répartition des entreprises par forme juridique (dernière année disponible)



données base consolidée CODIFAB & Katalyse, Diane



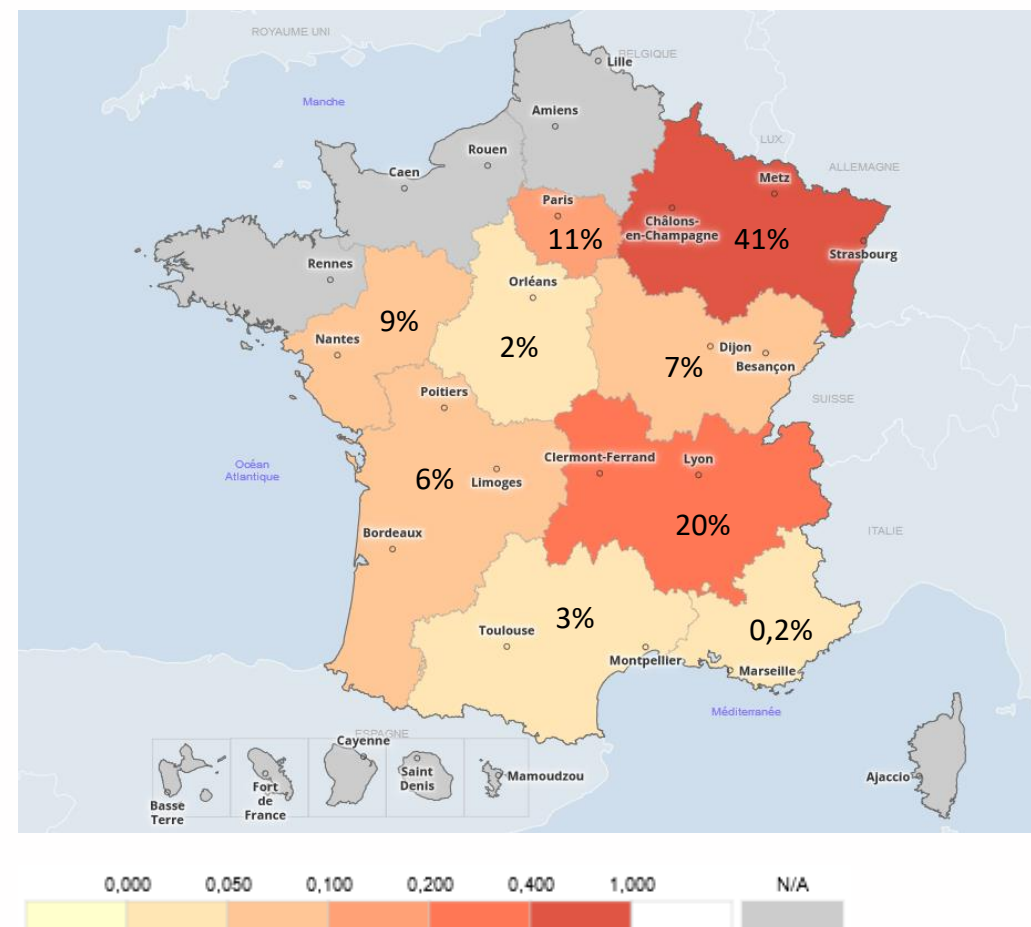
MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : EMPLOIS

Le secteur de la fabrication de mobilier de collectivité représente **4 % des effectifs des 6 segments analysés**, soit environ 1 260 salariés. Ces derniers sont particulièrement présents au sein des régions Grand-Est (ex : GHM est localisé en Champagne) et Auvergne-Rhône-Alpes.

Les fabricants qui adressent le marché du mobilier de collectivité et / ou urbain se sont engagés dans une **démarche d'industrialisation de leur outil de production pour rester compétitifs face aux exigences des marchés publics**. Ces marchés renouvelés tous les 3 à 4 ans, facilitent par ailleurs la mise en œuvre de projets d'investissements à moyen / long termes. Les **bureaux d'études** des fabricants intègrent donc pour la grande majorité des **outils de conception assistée par ordinateur**. De même, les **sites de production s'automatisent** et forment leurs opérateurs à la **conduite de ligne automatisée**.

La **professionnalisation de la fonction achat au sein des collectivités** conduit les fabricants de meubles à **former leurs commerciaux** pour être en capacité d'appréhender les cahiers des charges de la demande publique et de comprendre les attentes des acheteurs. Les activités de ces derniers tendent vers le **métier d'ingénieur-commercial**, dont le travail, en amont de la réponse aux appels d'offres, consiste à étudier la faisabilité de la demande et d'identifier les risques pour l'entreprise.

*Répartition des emplois salariés (base consolidée CODIFAB & Katalyse)
dernière année disponible*





MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : FORCES ET FAIBLESSES



Forces

- **Marché relativement imperméable aux importations** (plus forte sensibilité des acteurs publics à la production française)
- **Outil de production relativement industrialisé** (comparativement à d'autres segments analysés)
- **Visibilité sur le carnet de commande** permettant d'anticiper les investissements et les recrutements
- **Bonne connaissance des clients marchés publics :**
 - Capacité à adapter les meubles aux attentes des marchés publics
 - Spécialisation des équipes commerciales et administratives dans la réponse aux appels d'offres
- **Capacité à diversifier sa clientèle :** volonté d'adresser de plus en plus les marchés privés



Faiblesses

- **Dépendance aux marchés publics :**
 - **Des marchés qui évoluent lentement** n'incitant pas les fabricants à accélérer la digitalisation de leurs organisations (tentation de « miser sur ses acquis ») :
 - **Difficultés pour certaines entreprises et / ou certains salariés à s'adapter à la nouvelle clientèle privée :**
 - Enjeu de l'adaptation au changement
 - Retard sur l'appropriation du marketing digital, nouvelles stratégies commerciales à mettre en œuvre...
- **Fortes barrières à l'entrée sur les marchés internationaux**

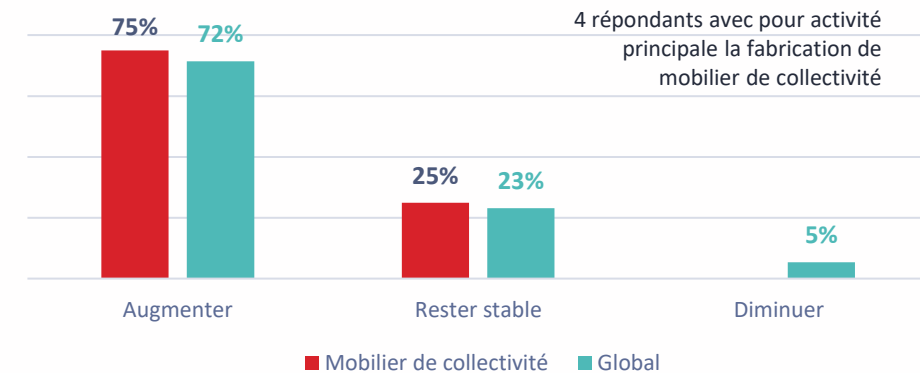


MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : ÉVOLUTION PERÇUE DE L'ACTIVITÉ

- L'activité des fabricants de mobilier de collectivité a été **fortement impactée par la crise Covid** en 2020. Bien que la plupart des fabricants aient des commandes, leur **volume est plus limité** et s'élève entre **50 % et 70 % du volume de commande d'une période normale**. En effet, de nombreux marchés publics et privés sont ralentis, voire à l'arrêt, et les fabricants interrogés dans le cadre des entretiens qualitatifs craignent des reports de chantiers de 1 à 3 ans.
- Par ailleurs, les **difficultés d'approvisionnement en panneaux** (conséquences de la crise) que connaissent les fabricants de la branche (tous secteurs confondus) complexifient l'organisation et la production des fabricants de mobilier de collectivité. Au premier trimestre 2021, les délais d'approvisionnement pouvaient atteindre jusqu'à 2 mois. **Les entreprises se sont donc organisées** en diminuant leur recours à l'intérim et en mobilisant les dispositifs d'activité partielle. Ils ont de fait **ajusté leur stratégie au regard des impacts de la crise** en poursuivant leurs projets d'investissements et de modernisation de leur outil de production (cf. page suivante).
- Aussi, les fabricants envisagent une **hausse de leur chiffre d'affaires à horizon 5 ans**, mais avec une **reprise d'ici à 2 ou 3 ans**. À court terme, **ils demeurent prudents quant aux incertitudes qui planent sur la reprise des marchés publics**. Les entreprises qui adressent les collectivités territoriales, par exemple, ou les établissements scolaires, craignent des reports d'investissements au regard des dépenses effectuées pour sortir de la crise (coût des centres de vaccination, de la mise en place de l'école à distance...). Elles **privilégient donc les marchés privés** qui a priori pourraient reprendre plus rapidement.

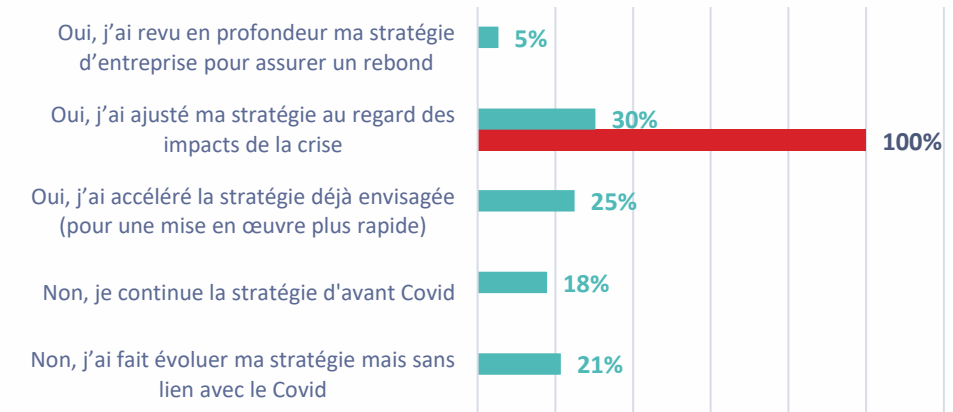
Evolution perçue du CA à horizon 5 ans

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)



Stratégie adoptée par les entreprises à l'aune de la crise Covid

(source : enquête en ligne ; retraitement Katalyse)





MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : FACTEURS D'ÉVOLUTION



Marché

- **Développement des groupements d'achats au sein des marchés publics** qui centralisent les approvisionnements des établissements publics

Ex : création de 3 centrales d'achats nationales (Resah, Ugap et UniHA) dont le rôle est de rationaliser les achats des établissements de santé en constituant des appels d'offres publics européens

- **Intégration nécessaire de nouvelles compétences commerciales, mais également administratives** pour comprendre les cahiers des charges et répondre aux exigences des appels d'offres (toutes les fonctions de l'entreprise sont concernées – services qualité, RH, etc. – et non plus uniquement les fonctions commerciales)
- **Renforcement de la concurrence sur les grands marchés publics et privés européens** : enjeu pour les fabricants français d'être compétitifs à l'échelle européenne



Technologie

- **Développement des marchés privés** (également soumis aux appels d'offre pour les commandes supérieures à 20 000 €) : **nouvelles opportunités commerciales pour les fabricants**

- Ex : croissance du marché de la « silver économie » → opportunité pour intégrer **de la technologies numériques** (IoT) dans le mobilier

- **Innovations matériaux :**

- Des projets de recherche entrepris par les fabricants de panneaux (réduction des solvants)
- Des initiatives encore peu concluantes sur les matériaux biosourcés



Stratégies d'entreprises

- **Évolution des stratégies des fabricants du secteur :**

- **Stratégie de co-développement / personnalisation des produits**

- Démarche adoptée pour la clientèle privée, sur les marchés peu matures (petite enfance...) notamment → peu de barrières à l'entrée et des initiatives qui permettent de fidéliser cette clientèle
- Quelques projets mis en œuvre à l'échelle de la branche (ex. réflexions sur le marché de l'ambulatoire avec des professionnels du secteur, des architectes et designers)

- **Stratégie d'intégration avale** pour élargir l'offre de services proposés aux marchés privés et publics qui semble encore marginale (ex. prestations de location et non plus de vente du mobilier collectif) ; un nouveau modèle économique à mettre en œuvre (nouvelle posture à adopter en interne) et de nouvelles compétences à acquérir



Législatif

- **Évolutions réglementaires incitant à favoriser les matériaux biosourcés et à limiter l'usage de solvants :**

- Matériaux constituant une **réponse aux attentes sanitaires** qui visent à limiter les impacts des émissions de Composés Organiques Volatils (COV) et à optimiser la Qualité de l'Air Intérieur (QAI) des bâtiments



Développement durable

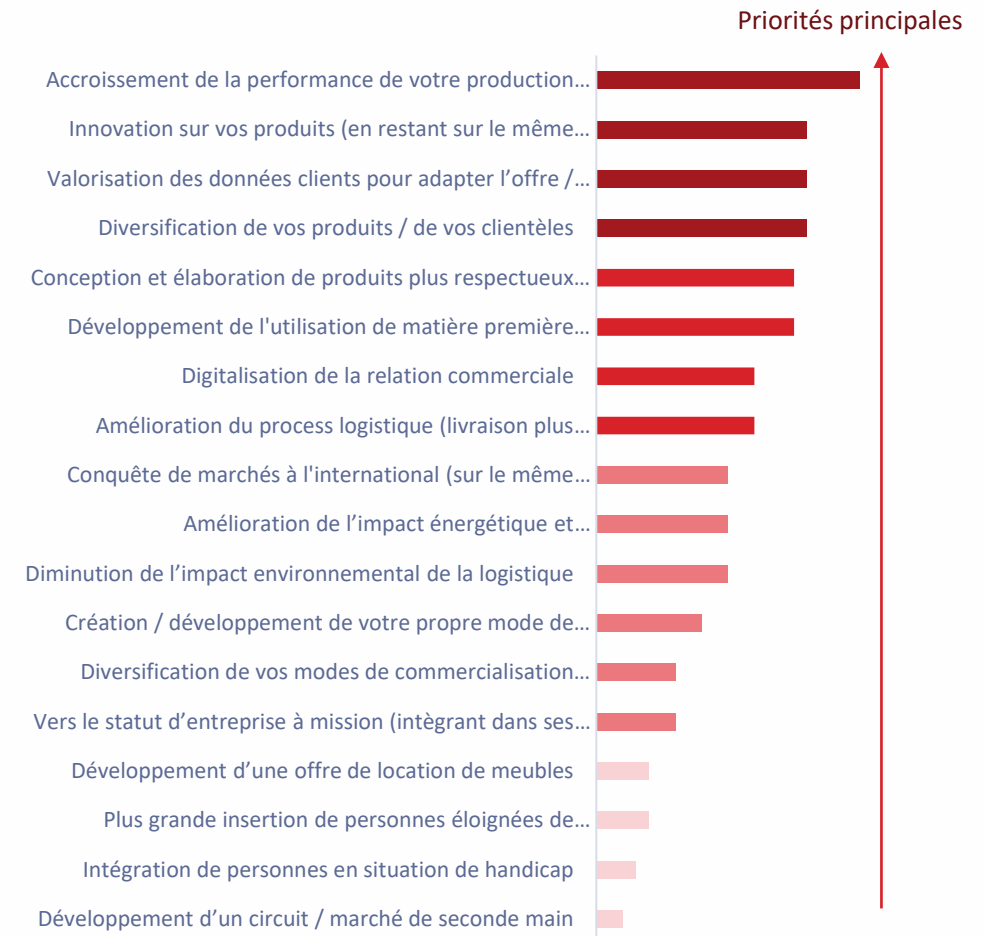


MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : PRIORITÉS STRATÉGIQUES

- Les **priorités stratégiques** des fabricants de mobilier de collectivité (résultats de l'enquête et des entretiens qualitatifs) visent en premier lieu à **améliorer la performance de leur outil de production** (et devenir plus agiles) en :
 - **Automatisant leur outil de production** pour proposer une offre de qualité à un prix acceptable et être en mesure de renouveler plus régulièrement leurs gammes
 - **Optimisant les flux logistiques** pour assurer les délais de livraison et proposer de nouveaux services « clés en main » (le mobilier est généralement monté sur site avant d'être acheminé chez les clients)
 - **Tenant compte des enjeux environnementaux et réglementaires** pour limiter l'impact énergétique du process de production
- D'autre part, ils poursuivent leur **stratégie de diversification de leur clientèle** en proposant des **innovations produits** :
 - En s'investissant dans des **projets de co-développement** avec leurs clients (acteurs des marchés privés notamment) pour concevoir des produits hors-catalogues personnalisés.
 - En s'engageant dans une **démarche de diversification des matériaux** utilisés et veillant de plus en plus à utiliser des matières premières issues de filières durables afin de tenir compte, dès la conception, de la recyclabilité de leurs produits (et répondre le cas échéant aux cahiers des charges des appels d'offre).
- Le développement d'un circuit/marché de seconde main ou d'une offre de location de meubles n'est pas prioritaire à horizon 5 ans pour les fabricants de mobilier de collectivité. De fait, les incertitudes leur semblent encore trop nombreuses sur le marché pour s'engager dans une telle organisation.

Priorités stratégiques par ordre d'importance à 5 ans

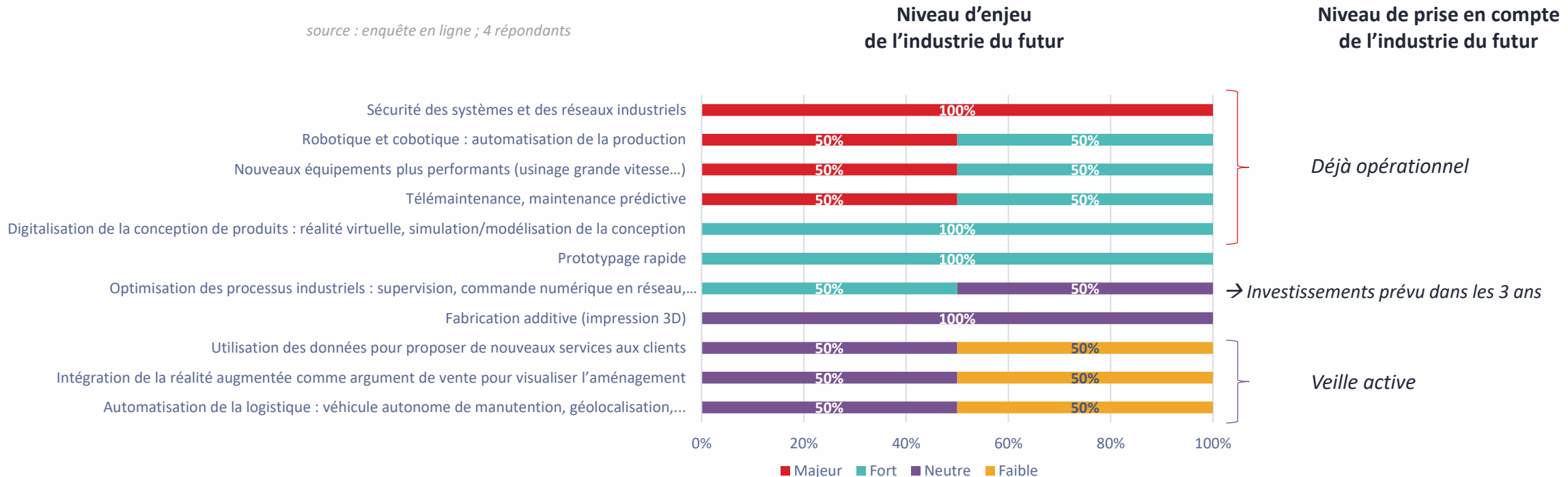
(source : enquête en ligne ; 4 répondants)





MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : APPROPRIATION DE L'INDUSTRIE DU FUTUR

source : enquête en ligne ; 4 répondants



- Pour répondre à leurs priorités stratégiques, les fabricants de mobiliers de collectivité ont déjà majoritairement pris en compte les enjeux liés à la **sécurité des systèmes et réseaux industriels** (recours à des experts métiers selon les entreprises interrogées lors des entretiens qualitatifs).
- Bien que **l'exploitation des données soit encore balbutiante** chez les fabricants du segment, certains investissent d'ores et déjà dans des **outils de visualisation** pour offrir de nouveaux services à leurs clients. Ils investissent par exemple dans des logiciels 3D de conception pour faciliter les approches commerciales et permettre un transfert d'information plus rapide entre les équipes commerciales, le bureau d'étude et la production.
- Les entreprises interrogées comptent également s'équiper de **nouveaux équipements industriels plus performants** (commandes numériques, robots / cobots...) pour **automatiser leurs process de production** (ex. un acteur du segment est en train de construire un nouveau site de production qui intégrera des technologies industrielles plus poussées).



MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : OPPORTUNITÉS & MENACES



Opportunités

- Développement des marchés privés :
 - Conquête de nouveaux clients
 - Opportunités pour proposer des **innovations fonctionnelles et ergonomiques**
 - **Diversification du modèle économique des fabricants**, permettant de réduire la dépendance aux marchés publics
- **Évolutions réglementaires visant à accroître la part des matériaux biosourcés dans les produits :**
 - Facteur de différenciation pour approcher les marchés publics et privés



Menaces

- Développement des marchés privés :
 - **Ouverture du marché du mobilier de collectivité à de nouveaux acteurs** → risque de concurrence des fabricants internationaux
 - **Retard dans l'appropriation des nouvelles technologies** pour répondre aux attentes clients et assurer la compétitivité des fabricants français (comparativement à d'autres segments analysés) ; à noter toutefois des entreprises françaises qui investissent dans la modernisation de leur outil de production
 - **Évolutions réglementaires visant à accroître la part des matériaux biosourcés dans les produits :**
 - **Barrière à l'entrée de plus en plus présente dans les appels d'offres publics et privés** (bien que le critère « prix » semble encore prévaloir) → enjeu de l'adaptation (industrialisation) de l'outil de production pour répondre à ces deux critères sélectifs
- **Impact de la crise Covid encore incertain sur les commandes émanant de la demande publique**



MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : ÉVOLUTION DES MÉTIERS



Manager et administrer

Responsable / manager opérationnel ★

Responsable RH ★



Gérer – Evaluer – Améliorer

Administrateur(trice) informatique ★

Technicien(ne) de la qualité ★



Fournir – Maintenir

Responsable expéditions

Responsable logistique ★

Opérateur(trice) logistique

Technicien(ne) de maintenance ★
Responsable de maintenance



Concevoir – Créer – Innover

Chef de produit ★

Ingénieur en R&D ★

Dessinateur(trice) industriel en BE



Produire – Fabriquer

Responsable de production ★

Chef de projets industriels

Technicien(ne) ordonnancement

Conducteur(trice) d'équipements industriels

Opérateur(trice) de production ★

Menuisier(ière) ★

Vernisseur(euse)

Installateur – poseur



Commercialiser – Diffuser

Assistant(e) commercial(e) ★

Attaché(e) commercial(e) / Directeur(trice) commercial(e) ★

Responsable marketing
Chargé(e) de communication ★

Légende :

Métiers en augmentation

Métiers en baisse

Métiers en mutation ★



MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : PRINCIPAUX MOTIFS D'ÉVOLUTION (1/2)

Facteurs d'évolution	Principaux métiers concernés	Impacts sur les compétences
Développement de l'offre de services et de produits (innovations) pour adresser les marchés publics et marchés privés	Responsable / manager de proximité / responsable RH	Insuffler le changement stratégique adopté à l'ensemble des collaborateurs (enjeux de formation, de mise en œuvre de projets transverses...). Enjeux de formation sur le management d'équipe
	Chef de produit Ingénieur en R&D / Dessinateur(trice) industriel en BE	Capacité à développer des innovations fonctionnelles pour s'adapter aux attentes des clients et aux contraintes tarifaires (des marchés publics notamment) ; appropriation et veille active sur les nouveaux outils de conception Besoin de monter en compétence sur le co-développement de projets (entre les différents services et avec les clients)
	Attaché(e) commercial(e)	Évolution des pratiques commerciales depuis la crise Covid : montée en compétence sur le « commercial à distance » (gain de temps, réduction des frais de déplacement...)
	Responsable marketing / Chargé(e) de communication	Capacité à promouvoir l'offre de produits et services et se faire connaître auprès de la clientèle « marchés privés »
Déploiement des technologies numériques et automatisation des sites de production : un enjeu d'optimisation des investissements et des processus pour maximiser la performance industrielle	Opérateur(trice) de production / Menuisiers(ière)	Compétences socles attendues pour manipuler les équipements plus sophistiqués et informatisés (conduite de ligne, maintenance de 1er niveau...) > Développement de leur polyvalence et autonomie
	Technicien(ne) de maintenance	Maîtriser l'informatique industrielle pour être force de proposition d'actions correctives ou de solutions d'amélioration
	Responsable expéditions / logistique	Capacité à développer et proposer des outils de planification adaptés aux projets de moyen / long termes (demande publique) vs court terme (demande privée) pour assurer la disponibilité des produits
	Opérateur(trice) logistique	Diversité des flux de livraison : optimisation de la préparation des commandes, amélioration de l'ergonomie des sites de stockage, investissements dans des outils de palettisation...
	Technicien(ne) ordonnancement Responsable de production Chef de projets industriels	Participer à la conduite du changement en identifiant les freins ou leviers et en adoptant une posture de lean management Assurer une veille sur les avancées technologiques récentes dans la branche et plus globalement sur l'industrie 4.0
	Administrateur(trice) informatique Analyste de données / Développeur	Multiplification et complexification des flux d'informations nécessitant d'analyser les données collectées pour garantir leur opérabilité entre les services, et assurer la sécurité des infrastructures SI



MOBILIER DE COLLECTIVITÉ : PRINCIPAUX MOTIFS D'ÉVOLUTION (2/2)

Facteurs d'évolution	Principaux métiers concernés	Impacts sur les compétences
Intégration plus forte des enjeux du développement durable et réglementaires incitant à concevoir des produits plus responsables et à privilégier des matériaux biosourcés	Créateur(trice) / designer Prototypiste / Dessinateur(trice) en BE	Assurer une veille active sur les innovations matériaux, designs...
	Responsable achats / Chargé(e) d'approvisionnement	Assurer une veille active pour définir les nouveaux critères d'achat de matières selon les évolutions réglementaires, les attentes des clients et les innovations matériaux
	Technicien(ne) qualité	Besoin de monter en compétences sur le traçage-qualité (un critère de sélection des appels d'offre). Renforcement des audits qualité des clients (publics et privés)
	Vernisseur(euse)	Baisse des besoins de recrutement : réglementations de plus en plus stricte sur l'usage de solvants / vernis et évolution des modes en matière d'aménagement / décoration
Exigences renforcées des appels d'offres : critères de sélection plus strictes > prise en compte des enjeux environnementaux en plus des critères de prix, qualité, délais	Attaché(e) commercial(e)	Capacité à appréhender et anticiper les critères des cahiers des charges > adapter les besoins des clients aux faisabilité techniques de la production Développement de compétences de gestion de projet pour coordonner toutes les fonctions de l'entreprise
	Assistant(e) commercial(e) Autres fonctions administratives	Capacité à comprendre les appels d'offres et à constituer dans les temps les dossiers (rassembler différentes pièces documentaires provenant de plusieurs services...)

ANNEXES

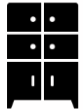
LISTE DES PERSONNES INTERROGÉES EN PHASE 1

Entreprise	Interlocuteur	Fonction
TEMAHOME	Philippe Moreau	Président de Temahome, Président de l'Ameublement français
ATELIER LOUIS MIDAVAINÉ	Anne Midavaine	Dirigeante de Ateliers Midavaine, Présidente de la Commission Sociale et formation de l'Ameublement français
FERMOB	Bernard Reybier	Président de Fermob, Président du VIA - Le French Design
GAUTIER FRANCE	David Soulard	Président de Meubles Gautier, Président du Groupement des exportateurs de l'Ameublement français
FOURNIER SA	Philippe Croset	Président du groupe Fournier, Président du Groupement Cuisines Salle de bain de l'Ameublement français
DUVIVIER CANAPES CDHC PRODUCTIONS	Aymeric Duthoit	Président de Duvivier Canapés, Président du groupement mobilier domestique de l'Ameublement français
SOKOA	Timothée Acheritogaray	Directeur Général de Sokoa, Président du Groupement Bureau
MALVAUX	Philippe Denavit	Président du Groupe Amoris-Malvaux, Président du Groupement Contract-Agencement à l'Ameublement français
LOXOS	Juliette Rapinat-Freudiger	Directrice de Loxos-Mathou
ADOVA	Charles-Henri DEON	Président du Directoire du Groupe ADOVA
FCBA	Valérie Gourves	directrice du pôle Ameublement – FCBA
AMEUBLEMENT FRANÇAIS	Isabelle Hernio	Directrice International à l'Ameublement français
AFPIA EST-NORD	Gwenaél Genin	Directeur Général de l'Afpia Grand-Est

LES MOYENS MIS EN ŒUVRE EN PHASE 2



Réalisation de 39 entretiens



9 entretiens



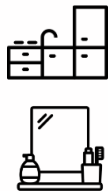
5 entretiens



6 entretiens



4 entretiens



7 entretiens



6 entretiens

+ 2 entretiens réalisés auprès de
répondants à l'enquête (multisegments)



Réalisation d'une enquête en ligne

- 105 entreprises répondantes dont **57 questionnaires exploitables**
- **6 472 salariés permanents** dans les 57 entreprises répondantes, soit **17 % des effectifs de la branche**

LISTE DES PERSONNES INTERROGÉES EN PHASE 2

Entreprise	Interlocuteur	Fonction
ABEIL	Odile Devez	Responsable RH
ADOVA	Pierre-albert Billault	DRH
BURGBAD	Maxime Berthet	RAF
BURONOMIC	Johan Poiroud	Directeur industriel
CÉLIO	Laurence Richard	RRH
CLEN	Nicolas Ollivier	DGD / DAF / DRH
COULIDOOR	Elise Depourtoux	Chargée de développement RH
COUNOT BLANDIN (26) (OU HENRYOT = STYLE ET CONFORT)	Anne Thireau-gerard	Direction générale
DEMEYERE	Sophie Gady et Sarah Lardeur	RRH et Responsable formation
DEMEYERE	Carine Goeman	Directrice logistique (site de Deulémont)
DIROY	Guillaume Joly	Direction générale
DISCAC	Marion Rousseau	RRH
DRUCKER	Christine Violet	Comptabilité
DRUGEOT	Pierre Rochepeau	Co-gérant
DUVIVIER (CDHC PRODUCTIONS)	Laurent Poissonnet	DAF
EKIPA (PARISOT)	Daniel Alexandre	Directeur industriel
EKIPA (PARISOT)	Delphine Joliat	RRH
ESPRIT BOIS	Cédric Bello	Dirigeant
FLIP DESIGN	Benoit Tollot	Président
FOURNIER	Peggy Malbec	Responsable RH - Formation
GAUTIER	Laure Gautreau	RRH
HAWORTH	Valérie Rousseau	DRH

Entreprise	Interlocuteur	Fonction
HILL ROM	Véronique Decker Aline Le Gac	RRH HR Generalist
HOME SPIRIT	René-jacques Dufour	PDG
LAFA	Sophie Ameline	Ressources Humaines
LESTRA	Angélique Garcia	Gestionnaire RH
LOXO / MATHOU	Cyril Guesdon	Directeur d'usine
MBA PRODUCTION	Marie-claude Buchard	Directrice Générale
MOISSONNIER	Christine Duval	Directrice Générale
NÉOFORM	Cécile Dudit Fresne	RRH
ROSET	Catherine Barbaret	Responsable Développement RH du Groupe ROSET
SANIJURA (KHOLER)	Rémy Larivee	DAF
SCHMIDT	Eric Armbruster	Responsable de la formation interne
SIMIRE / MOBIDECOR	Myriam Foughali	Responsable Paie
SOCOFAL - TECHNILAT	Jean-françois Louzas	Directeur usine
SOCOFAL - TECHNILAT	Anne Deas	DRH Groupe FINADORM
TÉMAHOME	Stéphane Josserand	DG
TOQUARD MOBILIER	Maxime Barret	Gérant
VARIATION	Yvan Pirio	Directeur général

105 RÉPONDANTS À L'ENQUÊTE, 57 QUESTIONNAIRES EXPLOITABLES

57 entreprises* dont les réponses ont été exploitées

A2P	HOMESPIRIT
ACTA	INTERPLUME
ADOVA GROUP	ISC MOULINS
ATELIER D'AGENCEMENT CROUZET	JF LEROUX SARL
ATELIER D'ECO SOLIDAIRE	Lafa Collectivités
AZUR CONFORT	LELONG
BF PRODUCTIONS	LES ATELIERS DU DRUGEOT
BRUT DE BOIS SARL	LES MENUISERIES ARIEGEOISES
BURONOMIC	MARCEL JACQUART ET FILS
CHARLES REMA	MARCHAND SOLUTIONS
CHENE VERT	MOBIDECOR
COLLECTION PIERRE COUNOT	PLEINE-MESURE
BLANDIN	
COULIDOOOR	ROSET
CUISINES DESIGN INDUSTRIES	SA MEUBLES DEMEYERE
CUISINES DESIGN INDUSTRIES	SARL MAX DUC MARTIN
CUISINES MONIER	SAS BERNARD BOCCARDO
CUISINES MOREL BRETAGNE	SASU ATELIER HANGGI
DESIGN CONCEPT	SCOP LAPORTE
DUMAINE SIEGES	SEMNORT
EKIPA	SIP
EMERY & CIE PARIS	SOFACEM
ESPRIT BOIS	SOPEC
EUPEN FOAM FRANCE	SOREC SOLUTIONS
EUROBILLARDS	STRATOBOIS
FLIP DESIGN	TEMAHOME
GAUTIER FRANCE	VARIATION
GH AMENAGEMENT	VIANA
HILL-ROM SAS	WEBED SAS

*1 entreprise n'a pas souhaité indiquer son nom

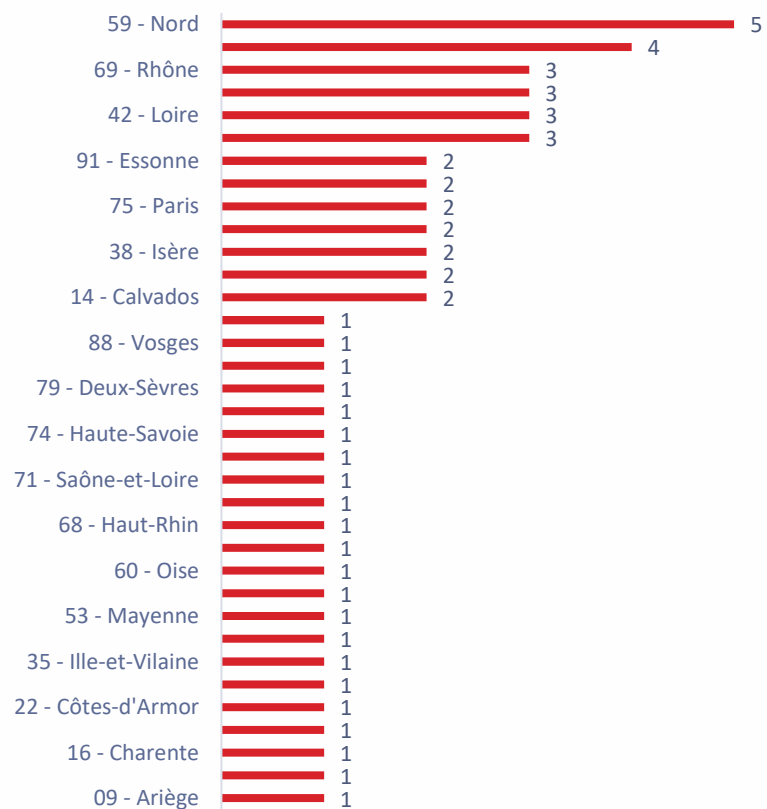
49 entreprises dont les réponses étaient insuffisantes pour être exploitées

3M AGENCEMENT	JOUFFRE
ALSAPAN	KOENIG FACTEURS D'ORGUES
AMBIANCE BAIN	L'ESPACE RAMPONNEAU
ATELIER CLODIC	L'ATELIER DU SIÈGE
ATELIER HUGO DELAVELLE	MAGNANI AGENCEMENT
ATELIER JAMBON GAUDIOZ OCBO	MEUBLES LOIZEAU
BAUDRY SAS	MEUBLES MINET
BOIS & CONCEPTS	MICROSERIE
CABANNES	MIRIMA
CARTAWAN	MOBLER AGENCEMENT
CEDRE	OPTIMUM SAS
CHENE VERT	PARISOT INDUSTRIE
CONCEPT URBAIN	SACMA FURANIA
CUISINES GRANDIDIER	SAGNE CUISINES
	SARL AGENCEMENT MOBILIER
DECOSPAN FRANCE	PALACIOS
DENIS INDUSTRIES	SARL ALPES ATELIERS GERBELOT
EBENISTERIE DU LAYON	SARL EBENISTERIE LABORDE ET FILS
EBENISTERIE VIGNERON	SARL L'ATELIER COPPO
ESPACE BRODERIE MARQUAGE	SARL VOLPON & FILS
FERLAIN	SI
FIDELEM	SIP
FIOLEAU CREATION	THIRIEZ LITERIE
FOURNIER	WM88
GROSJEAN CONCEPT BOIS	YOU INDUSTRIE
GUITTENY	

PRÉSENTATION DE L'ÉCHANTILLON

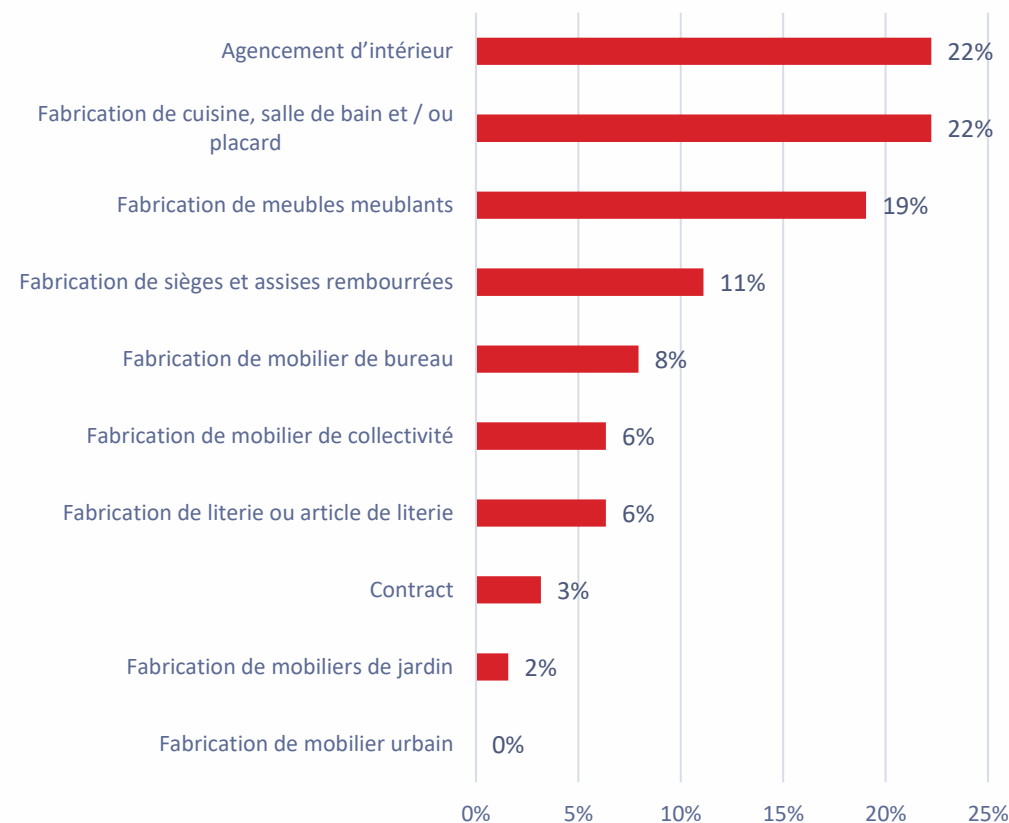
Dans quel département votre établissement est-il localisé ?

(source : enquête en ligne ; 57 répondants ; retraitement Katalyse)



Quelle est l'activité principale de votre entreprise ?

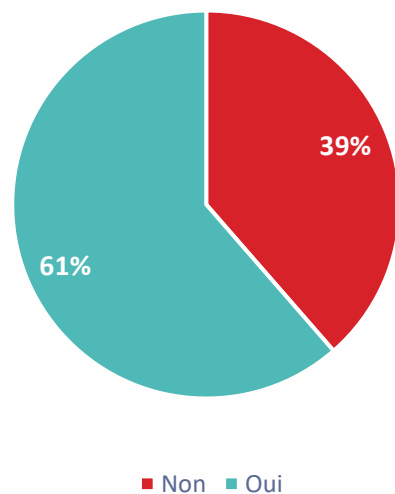
(source : enquête en ligne ; 57 répondants ; retraitement Katalyse)



PRÉSENTATION DE L'ÉCHANTILLON

Votre entreprise peut-elle être qualifiée de familiale ?

(source : enquête en ligne ; 57 répondants ; retraitement Katalyse)



Quel était l'effectif de votre établissement au 31/12/2020 ?

(source : enquête en ligne ; 57 répondants ; retraitement Katalyse)

Effectif permanent : 6 472

Effectif temporaire : 466

Effectif alternant (apprentissage et contrat de professionnalisation) : 126

PRÉSENTATION DE L'ÉCHANTILLON

Quel était le chiffre d'affaires réalisé par votre établissement en 2019 (en k€) ?

(source : enquête en ligne ; 57 répondants ; retraitement Katalyse)

Chiffre d'affaires total : 1 112 880 k€

dont CA marché du mobilier pour la maison : 569 459 k€

dont CA marché du mobilier professionnel (en k€) : 539 716 k€

dont CA à l'export : 355 803 k€

Quelle a été l'évolution de votre chiffre d'affaires entre 2019 et 2020 ?

(source : enquête en ligne ; 57 répondants ; retraitement Katalyse)

