

Analyse de la filière artisanale en Haïti

Haitian handicraft value chain analysis, Derks E. et al., microREPORT #68, USAID, août 2006.

Haïti est connu dans l'ensemble des Caraïbes, de l'Amérique et de l'Europe pour la qualité et la créativité de son artisanat, particulièrement en ce qui concerne le travail des métaux. La capacité du secteur artisanal à gagner une part de marché croissante est entravée par un certain nombre de facteurs. L'objectif de cette évaluation est de mieux comprendre les contraintes et opportunités de la filière de l'artisanat haïtien, et d'en présenter les résultats à ses principaux acteurs, afin de développer une stratégie concurrentielle centrée sur une amélioration de l'efficacité, une plus grande différenciation et l'accès à de nouveaux marchés.

OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

Les **objectifs** de l'analyse de cette filière étaient les suivants :

- identifier les opportunités d'amélioration durable de la compétitivité du secteur artisanal haïtien ;
- clarifier les obstacles et opportunités rencontrés par les acteurs dans l'amélioration de leur compétitivité, en analysant les liens d'affaires entre acteurs, les sources existantes et potentielles d'apprentissage et d'innovation, la répartition des bénéfices au sein des acteurs et les incitations des entreprises à améliorer leur niveau, coopérer et être concurrentielles ;
- tester un processus de planification au cours duquel les acteurs du secteur artisanal pourraient utiliser l'analyse de filière pour définir les activités prioritaires et les étapes à venir.

La démarche a été orientée par les résultats d'une récente étude menée par DAI sur les débouchés commerciaux mondiaux des objets artisanaux haïtiens. Celle-ci soulignait **l'importance du marché américain**, c'est pourquoi l'accès et la relation des acteurs aux acheteurs basés aux États-Unis ont été particulièrement étudiés.

Elle notait par ailleurs le potentiel de croissance continu des **objets en métal et en papier mâché**, ce qui a conduit

l'équipe de l'étude à centrer son enquête sur les acteurs de ces filières spécifiques.

Enfin l'étude de DAI révélait la demande croissante pour des **objets de style « universel »**, soit un mélange de fonctionnalité et de design contemporains et de style local. Les acteurs dotés de la capacité ou du potentiel de production de tels objets ont été également étudiés de près.

Avant de procéder à leur analyse, les trois membres de l'équipe de terrain ont participé à une **table ronde** de présentation des résultats de l'étude de DAI sur les débouchés mondiaux de l'artisanat haïtien.

Du 25 avril au 11 mai 2006, l'équipe a réalisé des **entretiens qualitatifs** auprès de 56 acteurs et informateurs du marché, dans la capitale Port-au-Prince, les villes proches de Croix des Bouquets et Carrefour et les villes de la côte Sud Jacmel et Cayes-Jacmel.

CARACTÉRISTIQUES DE LA FILIÈRE

La filière des objets artisanaux haïtiens en métal et en papier mâché est décrite par composante. L'étude comprend une description du marché de consommation finale aux États-Unis, de l'environnement des affaires en Haïti et des acteurs de la filière et des marchés d'appui. Une carte de la filière permet de représenter ces éléments et les liens entre les différents acteurs (voir page 4).

Débouchés finaux

Les États-Unis représentent le marché le plus important pour les accessoires de décoration (marché le plus représentatif en l'absence de données spécifiques sur le marché de l'artisanat), suivis par l'Europe et le Japon. Il semble que près de 80 % des objets d'artisanat exportés depuis Haïti soient destinés aux États-Unis.

Le coût élevé du transport de fret transatlantique est un frein pour les acheteurs européens. Les Caraïbes restent un marché important pour nombre d'artisans haïtiens, notamment de par la proximité géographique et culturelle et la forte fréquentation de touristes, même si l'inconvénient de ce marché demeure le manque de distributeurs.

Les producteurs haïtiens vendent leurs objets sur le marché américain par le biais de cinq canaux, qui sont, par ordre d'importance décroissante en termes de volume : les gros importateurs/détaillants intégrés, les importateurs/distributeurs, les organisations de commerce équitable, les petits détaillants indépendants et la vente directe aux consommateurs.

1. Importateurs/détaillants

Pour les producteurs haïtiens d'artisanat, le principal intérêt de fournir les importateurs/détaillants tient au volume d'unités en jeu, qui se comptent souvent en milliers, ce qui permet aux producteurs d'organiser plus efficacement leur production.

Cependant, pour attirer ces acheteurs et être concurrentiels, les fournisseurs doivent pouvoir produire et délivrer de grandes quantités, de qualité constante et à des prix bas, financer entièrement leur production et accepter des délais de paiement un peu long, honorer des échéances de livraison strictes et se conformer à de nombreuses spécifications. Pour de nombreux producteurs, l'avantage de grosses commandes est souvent insuffisant en regard des risques.

2. Importateurs/distributeurs

Les importateurs/distributeurs vendent aux détaillants indépendants et aux importateurs/détaillants cités ci-dessus. Toutes les fabriques d'artisanat haïtiennes exportent principalement par ce

biais, auprès de trois à cinq clients clés chacune. Par rapport au canal de vente précédent, la collaboration avec les importateurs/distributeurs présente un certain nombre d'avantages, parmi lesquels des conditions plus favorables, une plus grande souplesse et des quantités plus gérables.

3. Organisations de commerce équitable

Ces organisations représentent un type de débouché unique et important du fait de leur engagement en faveur d'une plus grande équité dans le commerce international. Pour les producteurs d'artisanat en Haïti, notamment pour les ateliers d'artisanat, les OCE sont un canal commercial important, particulièrement du fait de leur stabilité en dépit des troubles politiques. Sur le total des exportations d'artisanat, la part des achats au titre du commerce équitable représente 10 à 15 %.

4. Détaillants indépendants

Aujourd'hui, seul un petit nombre de fournisseurs vend directement à des détaillants indépendants. Le lien avec les clients se fait au travers de contacts personnels ou grâce au bouche à oreille, et les transactions tendent à être petites, peu fréquentes et imprévisibles. Parmi les personnes interrogées, seule une fabrique d'artisanat et un agent d'export avaient créé un site web permettant à quelques détaillants indépendants des États-Unis et d'Europe d'acheter les articles produits. Le principal avantage de ce débouché tient au gain de marges plus élevées grâce à l'absence d'intermédiaires importateurs/distributeurs.

5. Vente directe au consommateur

La vente directe au consommateur reste un canal très limité en raison des défis marketing et logistiques liés à la prospection et à la vente à un grand nombre d'individus à l'étranger, et de la quasi-absence de tourisme en Haïti. Toutefois, l'industrie des croisières pourrait offrir une opportunité de vente directe au consommateur. Chaque semaine, deux ou trois bateaux, transportant jusqu'à 2 000 passagers, accostent au nord d'Haïti et débarquent des touristes à la recherche de souvenirs.

Acteurs de la filière et liens d'affaires

Les acteurs de la filière sont décrits ci-dessous, ainsi que les relations qu'ils entretiennent entre eux, les flux d'information, les sources d'apprentissage et les bénéfices que les acteurs tirent de leur participation à la filière.

1. Fabriques d'objets artisanaux

Il existe six fabriques d'artisanat, réalisant des ventes annuelles atteignant 500 000 à 2 millions de dollars. Les fabriques d'artisanat ont intégré les activités de production et d'exportation, et organisé la production en étapes conçues pour augmenter la productivité et réduire les coûts.

Chaque usine emploie entre 100 et 400 artisans, la plupart payés sur une base unitaire. Les fabriques d'artisanat produisent une large gamme de produits d'équipement de la maison (meubles et autres articles fonctionnels) et des objets de décoration, la plupart du temps faits à partir de tôle ou de papier mâché.

Entre 50 et 100 % des objets sont destinés au marché des États-Unis, particulièrement des États du Sud. La plupart des ventes sont réalisées auprès d'importateurs/distributeurs qui achètent 70 à 100 % des articles.

Les exportateurs haïtiens ont par le passé fourni un certain nombre de grands importateurs/détaillants comme Wal-Mart, Pier 1 et TJMaxx, mais depuis l'embargo, seuls quelques-uns ont obtenu des commandes, honorées avec plus ou moins de succès.

En ce qui concerne les **liens d'affaires**, les fabriques d'artisanat ont des relations durables et de fortes collaborations avec leurs acheteurs principaux, à savoir les importateurs/distributeurs. Par exemple, la conception des nouveaux produits est réalisée en collaboration avec eux. Par ailleurs, les acheteurs avancent généralement entre 40 et 50 % de la valeur des articles pour couvrir les coûts de production.

Quant aux relations avec les grands importateurs/détaillants, elles sont souvent très limitées et façonnées par les seules conditions imposées par les acheteurs.

Le rapport de collaboration est également relativement limité avec les four-

nisseurs de matières premières. C'est avec les importateurs de métal qu'elles sont le plus durables et collaboratives. Ceux-ci font parfois crédit aux grandes fabriques.

Les fabriques d'objets artisanaux ont des liens durables avec les artisans indépendants et n'ont pas de difficultés à en trouver de nouveaux. La plupart d'entre elles sous-traitent entre 20 et 40 % de la première étape de production (découpage des pièces) des objets en métal à des artisans extérieurs travaillant seuls ou dans des ateliers.

S'agissant des **relations de coopération horizontale**, au niveau opérationnel la collaboration entre usines d'artisanat est limitée : partage ponctuel des containers, orientation des clients vers une autre usine si la première n'est pas en mesure de répondre à leur demande, par exemple. Au cours de l'année passée, quelques propriétaires d'usines et producteurs se sont organisés pour entreprendre une action de lobbying auprès du gouvernement pour promouvoir une image plus positive d'Haïti au sein des milieux commerciaux.

2. Ateliers d'artisanat

Comme les fabriques d'artisanat, les ateliers d'artisanat intègrent la production et la vente des articles finis, mais à la différence de ces dernières, les processus de production ne sont pas systématisés, ni optimisés à l'aide d'équipements permettant des économies de temps et de main-d'œuvre. En outre, les ateliers d'artisanat sont des entreprises informelles et doivent s'en remettre aux services de tiers pour gérer les contrats d'exportation. Les ateliers d'artisanat sont également de taille plus modeste, souvent avec un manager/superviseur en plus du propriétaire, et cinq à dix artisans en général, bien que ce nombre puisse atteindre cinquante dans le cas de commandes importantes.

De façon générale, les ateliers d'artisanat sont plus proches des traditions culturelles haïtiennes que les usines, et leur production comprend aussi bien des articles en série que des objets d'art uniques.

Les ateliers d'artisanat exploitent principalement deux canaux commerciaux qui sont la vente directe aux consommateurs (touristes) et la vente aux importateurs/

distributeurs, directe ou par l'intermédiaire d'agents ou de négociants.

La vente aux importateurs/distributeurs peut se faire de trois manières différentes :

- les importateurs/distributeurs viennent dans le pays pour identifier des fournisseurs et passer des commandes ;
- l'agent d'un importateur/distributeur organise la production et le transport des produits ;
- un négociant local achète et vend des articles en gros (ou au détail) par un site Web.

Actuellement, la majorité des ventes effectuées par l'intermédiaire d'agents impliquent Aid To Artisans ou le Comité d'artisanat haïtien (CAH). Le CAH est une ONG locale qui gère les commandes émanant d'organisations de commerce équitable depuis 1973. Pour toutes les commandes, les ateliers demandent une avance de 50 %.

Généralement, les **relations des ateliers d'artisanat avec leurs fournisseurs de matières premières** ne sont pas aussi favorables que dans le cas des usines. Non seulement les ateliers payent des prix plus élevés pour leurs matières premières, mais ils payent également la totalité des droits d'importation dont sont exonérées beaucoup d'usines d'artisanat.

Dans une certaine mesure, les ateliers d'artisanat entretiennent des **liens horizontaux plus forts** que les fabriques. Par exemple, les ateliers partagent facilement les informations techniques et l'expertise de production, en partie du fait de la forte rotation de la main-d'œuvre entre les ateliers. En revanche, les ateliers d'artisanat collaborent très peu en ce qui concerne les achats de matières premières.

3. Organismes de production

Un organisme de production organise les deux premières étapes de la production des objets artisanaux et réunit les produits finis pour la vente. Les seuls organismes de production rencontrés lors de cette étude appartenaient à la grappe d'entreprises de travail du métal à Croix des Bouquets ; même là ils ne semblaient pas très nombreux.

Ils reçoivent généralement des commandes d'agents/négociants ou d'importateurs/distributeurs et sous-traitent le travail aux artisans et aux ateliers d'artisanat. Comme

les ateliers, ils perçoivent habituellement une avance de leurs clients, puis avancent eux-mêmes des fonds et des matériaux à leurs artisans sous-traitants.

Les organismes de production sont en général des acteurs individuels qui ont de fortes relations avec les artisans et les ateliers – souvent familiales – mais n'ont pas eux-mêmes de capacité de production.

4. Artisans travaillant le métal

La plupart des artisans produisant des objets en papier mâché travaillent dans les ateliers décrits plus haut. Les artisans indépendants travaillent plutôt à partir du métal. Ils sont sous-traitants des usines, ateliers ou organismes de production. Ils reçoivent en général plus d'appui de la part des ateliers que des usines.

5. Agents intermédiaires/négociants/ONG

Plusieurs types d'acteurs peuvent jouer le rôle d'agent intermédiaire ou de négociant. Les agents peuvent être répartis en cinq catégories :

- **acteurs indépendants** jouant le rôle d'agents pour des importateurs d'objets artisanaux ;
- **projet de développement**, tel qu'ATA, qui assume presque toutes les responsabilités d'un agent classique et travaille principalement avec les importateurs/distributeurs et importateurs/détaillants ;
- **ONG locale**, telle que CAH, qui assume toutes les responsabilités d'un agent. CAH est le représentant principal des organisations de commerce équitable en Haïti ;
- **fabriques d'artisanat** : quelques usines étudient l'opportunité de s'approvisionner en d'autres produits artisanaux pour leurs clients importateurs ;
- **commerçants indépendants** achetant des objets artisanaux de multiples producteurs pour les revendre aux importateurs (parfois par Internet)

6. Créateurs/producteurs

Les créateurs/producteurs produisent généralement des objets uniques de valeur, qui se vendent principalement auprès des propriétaires haïtiens et dans d'autres îles des Caraïbes. Cependant, les créateurs/producteurs ont une capacité de pro-

duction très limitée et sous-traient la plupart des étapes préliminaires de production. Le travail de finition est effectué dans leurs propres ateliers, souvent par eux-mêmes. Comme les ateliers d'artisanat, ils emploient entre dix et vingt artisans. Ils sont les membres les plus actifs de l'association professionnelle, l'ADPAH.

Environnement des affaires

D'une façon générale, l'environnement des affaires en Haïti ne favorise pas la croissance et les nouveaux investisse-

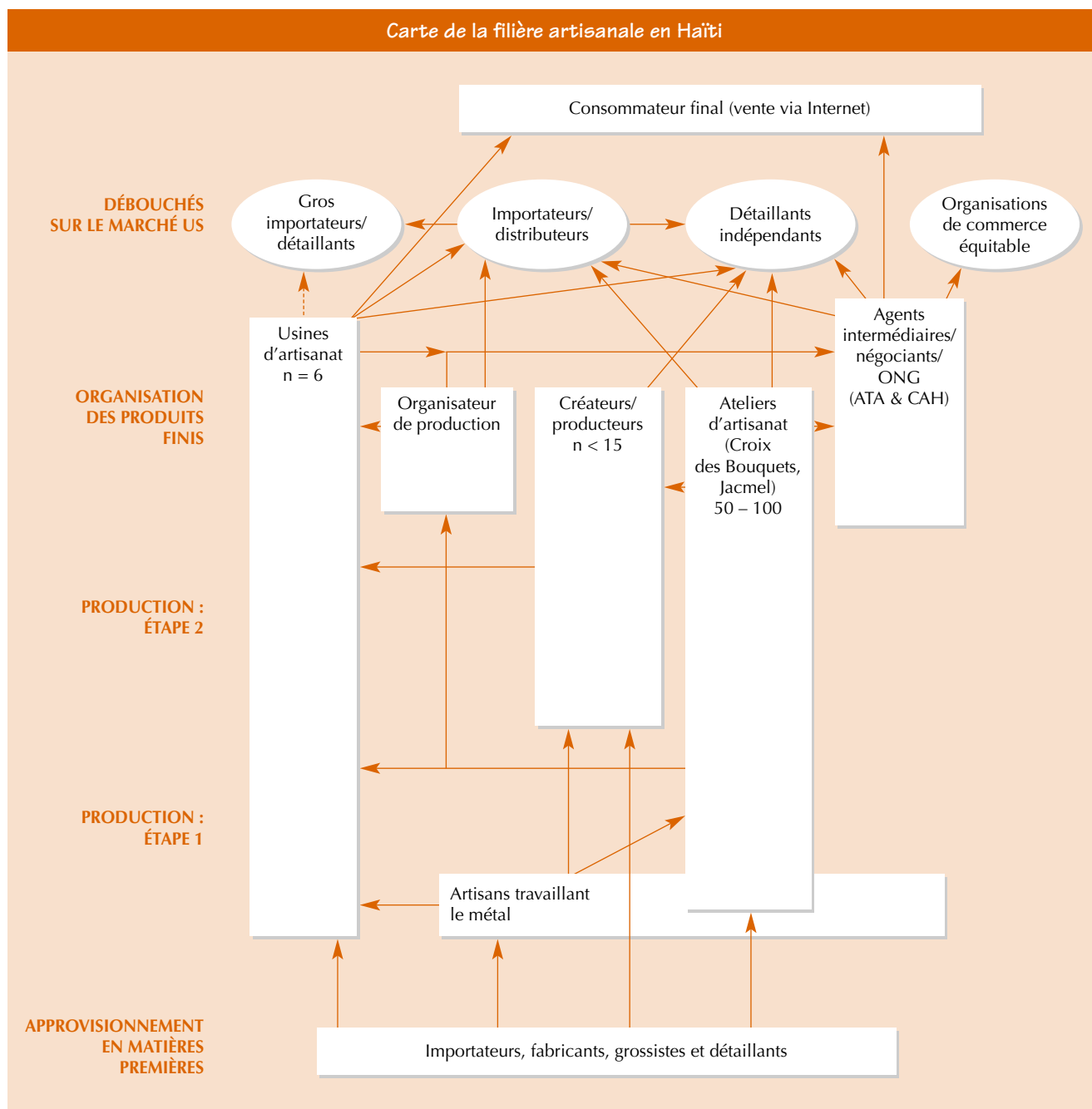
ments, principalement parce que les acteurs du marché, y compris les acheteurs, n'ont pas confiance dans l'amélioration de la situation (**instabilité politique et insécurité physique**) à court terme. Il en va de même avec le problème de la **corruption**, particulièrement présente au niveau de l'importation des matières premières.

En conséquence, l'activité de nombreuses usines d'artisanat a été sérieusement perturbée. Un grand importateur/détaillant, TJMaxx, a une politique interne qui empêche ses acheteurs de se rendre en Haïti tant que la situation n'est pas meilleure.

Sur un front plus positif, quelques acteurs du marché peuvent obtenir l'**exonération des droits** sur les matières premières importées si les objets réalisés à partir de ces matériaux sont destinés à l'exportation. Seules les usines d'artisanat peuvent aujourd'hui prétendre à cette exonération grâce à leur statut formel.

Il existe également des **initiatives de soutien** au secteur artisanal financées par des bailleurs de fonds, mais celles-ci sont le plus souvent indirectes. Le projet d'USAID/Haïti, mis en œuvre par Aid To Artisans (ATA), est le seul effort d'appui direct aux producteurs d'artisanat.

Carte de la filière artisanale en Haïti



Marchés d'appui

Les marchés d'appui du secteur de l'artisanat en Haïti sont les suivants.

1. Fournisseurs en métaux

En ce qui concerne le métal, les producteurs d'artisanat en Haïti ont principalement besoin de tôle et, dans une moindre mesure, de barres nervurées lisses de faible largeur. La tôle et les barres nervurées des fonderies sont distribuées par deux importateurs, à savoir Acérie d'Haïti et ImMetal.

Les ateliers d'artisanat préfèrent souvent se procurer des fûts métalliques plutôt que de la tôle de fonderie. Les plus grands fournisseurs locaux de fûts sont FOMASA (fabrique de conserves de tomates), MATPAR (un fabricant local de peinture) et l'industrie de l'huile végétale.

Quelques tentatives, non réussies jusqu'ici, ont été initiées par des propriétaires de fabriques d'artisanat pour organiser la vente et la livraison des fûts utilisés aplatis en provenance des usines américaines (par exemple Heinz).

2. Fournisseurs en peinture et vernis

Les peintures et vernis achetés par les producteurs d'artisanat proviennent de fabricants situés aux États-Unis, en République Dominicaine et en Haïti. Les ateliers se fournissent principalement auprès d'importateurs de peinture de République Dominicaine, qui est réputée moitié moins chère que la peinture fabriquée localement, ou auprès de distributeurs de produits locaux.

3. Services financiers

Il existe quatre sources de services financiers pour les acteurs du secteur de l'artisanat :

- **les banques commerciales.** Ces établissements privilégient la clientèle dont les revenus annuels atteignent au moins 1,5 million de dollars, ce qui exclut toutes les usines d'artisanat sauf une ;
- **la Société financière haïtienne de développement (SOFIDHES).** Cet établissement est une banque de développement privée qui fournit des financements aux start-up et entreprises en croissance haïtiennes. Elle a

pour mandat de financer les entreprises que les banques commerciales trouveraient trop risquées. Ses prêts sont garantis jusqu'à 50 % par la Banque européenne d'investissement. SOFIDHES fournit également des services de conseil ;

- **les institutions de microcrédit.** Il existe plusieurs institutions de microcrédit en Haïti, la majorité étant affiliée à une banque commerciale locale. Selon la plus importante d'entre elles, SOGESOL, les petits producteurs d'artisanat ne constituent pas une clientèle idéale du fait de leurs revenus faibles et irréguliers. Le plafond des crédits est trop bas pour être utile aux usines ;
- **les prêteurs privés informels.** D'après les personnes interrogées, ceux-ci ne sont sollicités qu'en cas d'urgence, du fait de leurs taux d'intérêt très élevés.

4. Services de transport

Antillean et Seabord sont les deux compagnies le plus fréquemment utilisées pour les exportations maritimes. Antillean (compagnie américaine) est préférée par plusieurs des usines d'artisanat parce qu'elle fait deux voyages par semaine à Miami contre un seul pour Seabord.

Les services de fret aérien sont dominés par Amerijet, une autre compagnie américaine qui transporte le fret entre Miami et plusieurs des îles des Caraïbes. Sur le total du fret aérien depuis Haïti, les expéditions d'objets artisanaux représentent 25 % du revenu annuel de la compagnie.

À ces derniers s'ajoutent deux prestataires de solutions d'expédition, à savoir DHL et EMS.

CONCLUSIONS

Treize contraintes et opportunités ont été identifiées grâce aux entretiens réalisés auprès des acteurs de la filière. L'équipe a ensuite hiérarchisé ces dernières en fonction de leur potentiel (i) d'amélioration de la compétitivité du secteur artisanal global et (ii) d'amélioration des revenus et de l'emploi au niveau des MPE artisanales et des employés.

Celles qui répondaient fortement aux deux critères ont été identifiées comme prioritaires.

➤ Le besoin d'agents

Tous les acteurs du marché, à des degrés divers, souffrent d'une insuffisante capacité à identifier et établir des relations avec des acheteurs sur le marché américain. C'est particulièrement le cas des usines et des ateliers d'artisanat. L'opportunité s'offre à de nouveaux acteurs de jouer le rôle d'agents ou négociants intermédiaires en lien avec les importateurs des États-Unis. Le rôle d'un agent intermédiaire consiste généralement à superviser la réalisation des commandes, à contrôler la qualité du produit, à s'assurer de l'expédition et à traiter le paiement.

➤ L'accès aux services de développement de produit et aux informations sur le marché

Les usines et ateliers d'artisanat souffrent d'un manque d'accès à des services facilement accessibles, et d'un coût raisonnable, pour les appuyer dans la conception et le développement de nouveaux produits ; aucun des acteurs n'a régulièrement accès aux informations sur les produits recherchés par les marchés en croissance par exemple. Les créateurs/producteurs ont l'opportunité de valoriser leurs créations et leur capacité de développement de nouveaux produits, lesquels sont généralement proches du style « universel » recherché par le marché US.

➤ L'accès à un approvisionnement régulier et d'un coût raisonnable

Les acteurs du marché n'ont pas accès à un approvisionnement en matières premières – notamment en métal – régulier et abordable.

➤ L'accès au financement

Les fabriques d'artisanat souffrent d'un manque d'accès aux financements qui leur permettraient d'augmenter leur capacité de production ou d'améliorer leur productivité pour répondre à de grosses commandes.

➤ Les contraintes liées à l'environnement des affaires

L'insécurité de l'environnement politique a des effets négatifs sur l'ensemble des acteurs du marché. ■