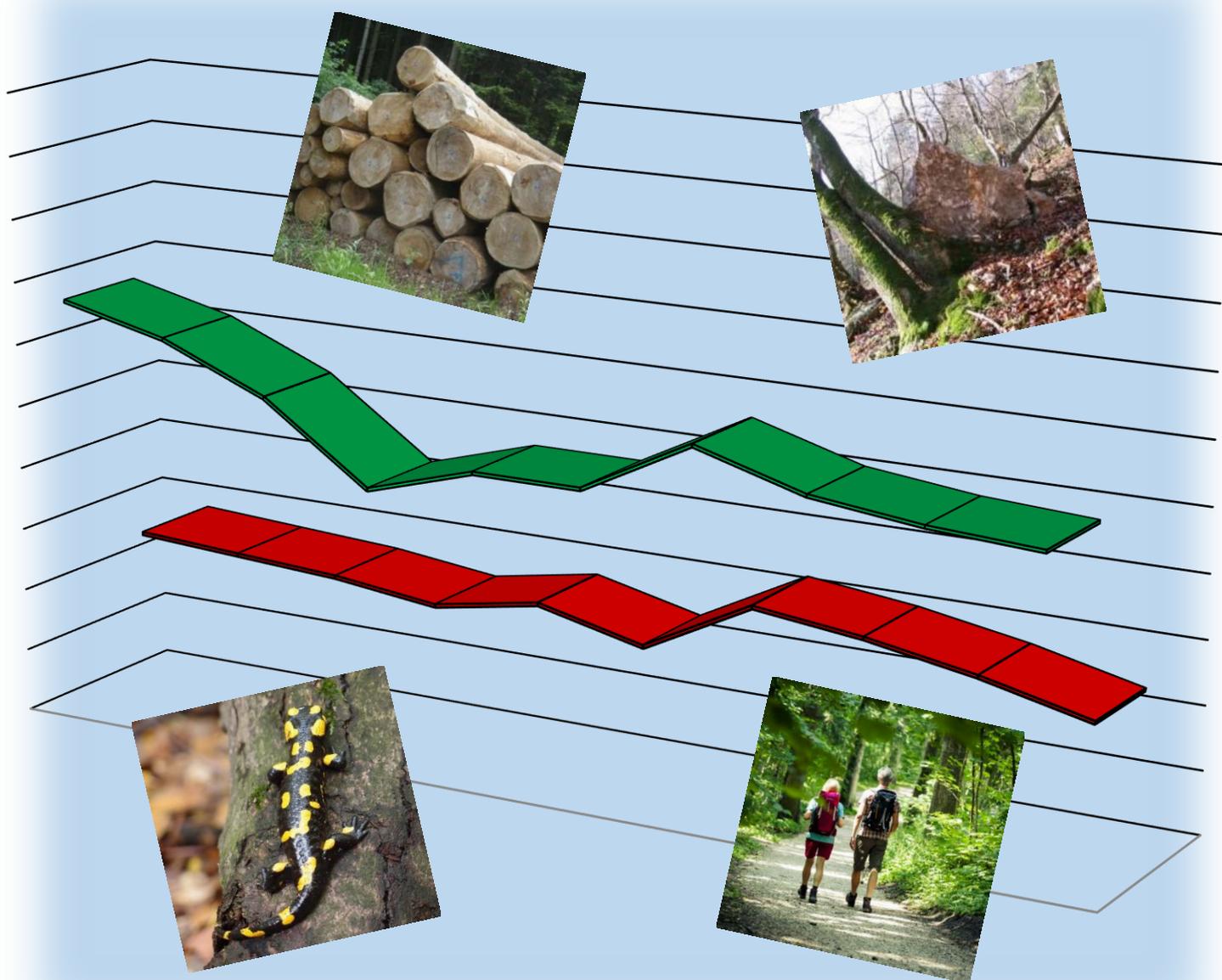


# Suivi économique des unités de gestion forestières

## Résultats 2018



ETAT DE FRIBOURG  
STAAT FREIBURG

Service des forêts et de la nature

## IMPRESSUM :

**Mandant :**

Service des forêts et de la nature, Case postale 155, 1762 Givisiez  
Alain Lambert, chef du secteur forêt

**Mandataire :**

pbplan ag, Müli 12, 1716 Plaffeien

**Auteurs :**

Alexandre Guhl, dipl. Ing. ETH  
Joseph Brügger, dipl. Ing. ETH

Version : 07/2019

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. Cadre</b> .....	<b>3</b>
Objectifs et utilité de l'étude .....	3
Etendue de l'étude.....	4
Liste des unités de gestion .....	4
Stratification des Unités de gestion .....	4
Facteur de handicap.....	5
Qualité des résultats .....	6
<b>2. Synthèse des résultats de l'année 2018</b> .....	<b>7</b>
Exploitation du bois .....	7
Résultat total par hectare .....	7
Exploitation forestière .....	7
Production de biens .....	7
Prestations de services .....	8
Entreprise dans son ensemble.....	8
Résultat total par m3p façonné .....	8
Résultats de l'Exploitation forestière.....	8
Détail des Recettes par m3p .....	9
Prestations d'entrepreneurs.....	9
<b>3. Résultats 2017 et évolution 2009 – 2018</b> .....	<b>10</b>
Introduction .....	10
Surface et desserte .....	10
G1 Surface forestière et fonctions prépondérantes.....	10
G6 Desserte.....	12
Ressources des entreprises.....	13
G9 Personnel par 100 ha.....	13
G10 Coûts administratifs.....	15
G14 Machines forestières – Utilisation et coûts horaires.....	16
Caractéristiques d'entreprise.....	18
G16 Temps consacré par m <sup>3</sup> p / Engagement d'entrepreneur.....	18
G 17+18 Exploitation de bois .....	20
Exploitation forestière .....	22
G 19 Assortiments principaux.....	22

G 25 Résultat par m <sup>3</sup> p de bois façonné .....	24
G 23 Détail des recettes par m <sup>3</sup> p .....	26
G 21 Détail des coûts par m <sup>3</sup> p.....	27
G 24 Résultat de l'exploitation forestière par ha de forêt productive .....	27
Production de biens et prestations de services .....	29
G 26 Production de biens.....	29
G 27 Prestations de services .....	31
Entreprise dans son ensemble.....	33
G 28 Résultat pour l'entreprise dans son ensemble.....	33
Caractéristiques de la comptabilité financière (G31 - G34).....	36
G 32 Cash-Flow .....	36
G 33 liquidités .....	37
G 34 Fonds propres.....	38
<b>4. Appréciation .....</b>	<b>39</b>
Introduction .....	39
Structures et organisation .....	39
Plateau .....	39
Préalpes.....	40
Ensemble du canton .....	40
Gestion d'entreprise .....	40
Personnel .....	41
Finances .....	41
<b>5. Perspectives du point de vue de l'auteur.....</b>	<b>42</b>
Structure et organisation.....	42
Planification d'entreprise.....	42
Personnel .....	42
Finances .....	43
<b>6. Série de graphiques par entreprise .....</b>	<b>44</b>
<b>7. Termes et abréviations .....</b>	<b>45</b>

### OBJECTIFS ET UTILITÉ DE L'ÉTUDE

- Il s'agit d'un système de monitoring permettant de suivre l'évolution économique des unités de gestion (UG) et d'en tirer les conséquences en matière de politique forestière.
- De plus, il s'agit de mettre à disposition des responsables d'entreprises un instrument de gestion d'entreprise.
- Le présent document, ainsi que les graphiques annexés, présentent les résultats sur une période de 10 ans.
- Le nombre d'unités de gestion dont les données sont traitées est passé de 29 UG en 2014 à 18 en 2015, puis 15 à partir de 2016 (suite à la constitution de la Corporation de Forêts-Sarine). Seules les corporations avec une gestion en commun et disposant si possible d'une comptabilité analytique sont étudiées. A celles-ci s'ajoute encore, en raison de son importance, l'unité de gestion des Forêts domaniales de la Singine (UG 52).
- La comparaison entre entreprises a ses limites, car tous les facteurs ne peuvent être quantifiés.
- Les comparaisons se font entre les valeurs moyennes des UG du Plateau (« entreprise no. 30 » ; 7 valeurs) et entre les valeurs moyennes des UG des Préalpes (« entreprise no. 60 » ; 8 valeurs).
- Les résultats sont en général calculés comme moyennes arithmétiques. Toutefois, les résultats se rapportant aux volumes de bois exploités (CHF/m<sup>3</sup> ou h/m<sup>3</sup>) ou à la surface forestière (CHF/ha) sont pondérées.
- Là où cela est possible, les résultats sont présentés en valeur par hectare. Ceci doit permettre une comparaison entre entreprises de tailles différentes.
- Les moyennes (unités de gestion 30, 60 et 90) sont recalculées chaque année, aussi pour les années antérieures. Les moyennes de 2016 sont donc toutes calculées sur la base du nouveau panel d'entreprises traitées. Elles ne sont donc plus tout à fait comparables avec celles des rapports des années passées.
- Suite à la fusion au 01.01.2016, les résultats des forêts du périmètre de la corporation de « Forêts-Sarine » sont utilisés de la manière suivante. Pour le calcul des moyennes « Plateau (30) », « Préalpes (60) » et « Total du canton (90) », les données des UG individuelles avant fusion sont utilisées jusqu'en 2015, puis les données de l'UG « Forêts-Sarine » à partir de 2016. Par contre, pour ce qui est des graphiques concernant l'évolution des chiffres de la corporation, les données 2008-2015 des UG ayant fusionnées ont été synthétisées (sous forme de sommes ou de moyennes) pour simuler des valeurs passées pour cette UG.
- La comparaison des données obtenues pour le canton de Fribourg avec celles du REF (Réseau d'exploitation forestières de la Suisse) est intéressante. En fonction de leur disponibilité, les valeurs REF de 2017 ou 2018 sont utilisées dans ce rapport pour donner des valeurs de référence. Il faut noter que si ces comparaisons sont très instructives pour la région du Plateau, elles le sont moins pour les Préalpes (intensité d'exploitation REF-Préalpes 50% plus faible que dans les Préalpes FR) et pour l'ensemble du canton (REF-CH inclus des UG situées dans le Jura, les Alpes et le Sud des Alpes). Il serait souhaitable de pouvoir disposer de données REF consolidées sur la base de critères plus fins.

LISTE DES UNITÉS DE GESTION

Liste des unités de gestion participant à l'étude « Suivi économique »

- ✓ Corporation forestière de Forêts-Sarine (trriage 1.1)
- ✓ Commune de Gibloux (trriage 1.2)
- ✓ Staatsforstbetrieb Sense (trriage 2.1)
- ✓ Forstbetrieb Schwyberg (trriage 2.5)
- ✓ Revierkörperschaft Galm (trriage 2.6)
- ✓ Forstbetrieb Region Murtensee (trriage 2.7)
- ✓ Unité de gestion Broc – Botterens (trriage 3.4)
- ✓ Corporation du triage forestier du Moléson (trriage 3.9)
- ✓ Unité de gestion Bulle – Bouleyres (trriage 3.10)
- ✓ Corporation de triage de La Sionge (trriage 3.11)
- ✓ Corporation forestière de l'enclave d'Estavayer-le-Lac (trriage 4.2)
- ✓ Corporation forestière Glâne-Farzin (trriages 4.4, 4.5 et 4.6)
- ✓ Corporation forestière Basse-Veveyse (trriage 4.7)
- ✓ Corporation forestière "Haute-Veveyse" (trriage 4.8)
- ✓ Commune de Châtel-St-Denis (trriage 4.9)

STRATIFICATION DES UNITÉS DE GESTION

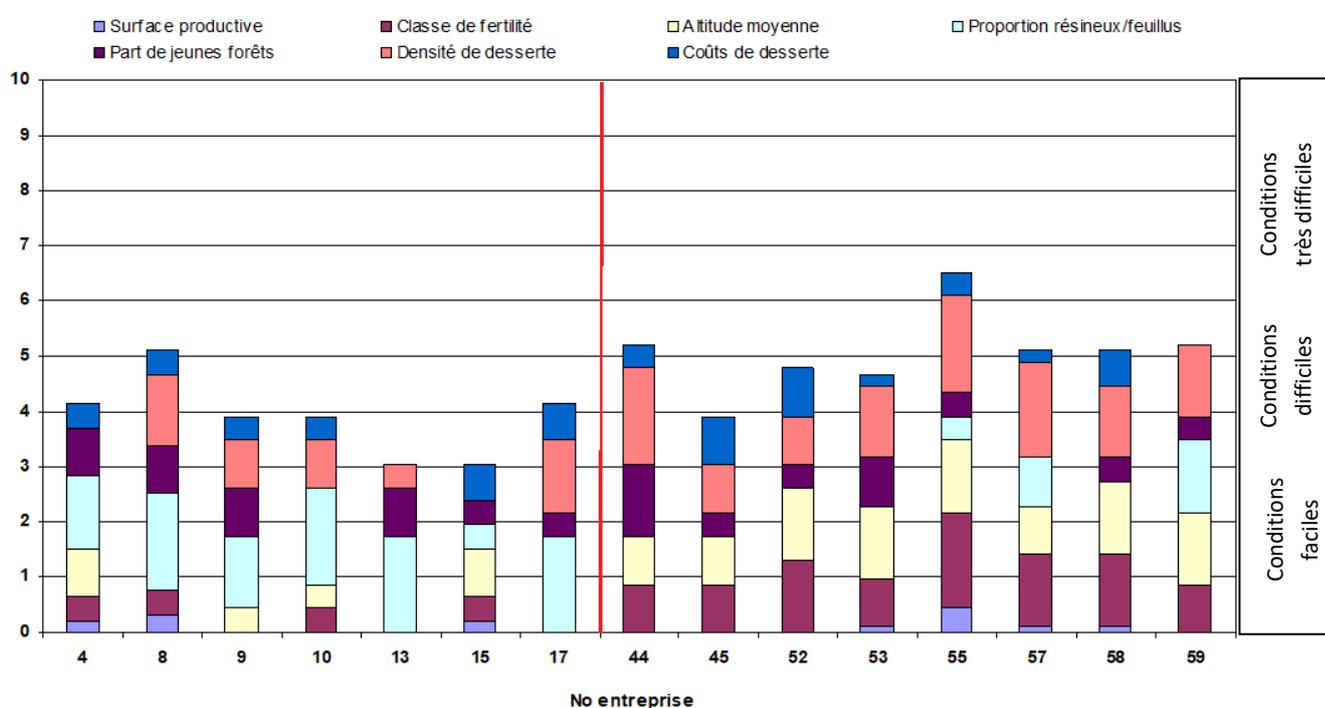
Région	Plateau	Préalpes			Canton FR
Structure	7 Corporations de triage	3 Corporations de triage	1 Corporation de triage et 3 Unités de gestion	1 Unité de gestion	10 UG avec gestion en commun 5 UG avec gestion individuelle
Organisation	Gestion en commun	Gestion en commun	Essentiellement gestion en commun	Gestion par propriétaire	-
Compte d'exploitation	CEForestier	CEForestier	CEForestier	SAP	-
Comptabilité financière	6 Autonome 1 comptes communaux	autonome	Compta communale	SAP	-
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>8</b>			<b>15</b>
Surf. forest. prod. Moyen.	Env. 1'380 ha	Env. 770 ha	Env. 690 ha	1'800 ha	Env.1'100 ha
Possibilité moyenne	Env. 11'300 m <sup>3</sup> p/an	6'240 m <sup>3</sup> p/an	5'340 m <sup>3</sup> p/an	14'400 m <sup>3</sup> p/an	8'900 m <sup>3</sup> p/an

- Les résultats les plus complets concernent les 9 corporations de triage avec gestion en commun qui tiennent une comptabilité financière autonome et utilisent le CEForestier.
- Pour la corporation intercantonale de Glâne-Farzin, ce sont les résultats de l'ensemble de l'entreprise qui sont pris en considération (surface, employés, exploitation, etc.).

## FACTEUR DE HANDICAP

Les différentes conditions cadre dans lesquelles les unités de gestion travaillent ont une influence sur leur résultat économique (facteur de handicap). Le graphique ci-dessous présente une synthèse de l'impact possible de ces différents facteurs.

### Index de difficultés 2018



## QUALITÉ DES RÉSULTATS

- 15 unités de gestion ont livré des données complètes.
- Seule une UG ne dispose pas de résultats de comptabilité analytique pour l'année 2018. Il s'agit des Forêts domaniales de la Singine qui, pour différentes raisons, n'a pas pu saisir les données dans le CEForestier
- Six UG ne disposent pas d'une comptabilité financière autonome.
- Le CEForestier permet de comptabiliser des heures dans les pré-centres de charges et centres de charges. C'est notamment le cas des heures d'administration. La manière de faire des forestiers est très variable à ce niveau. Chez certains, ces heures peuvent représenter jusqu'à 10% des heures totales alors que d'autres n'en saisissent aucune. Cette manière de faire a un impact important sur un indicateur essentiel du « Suivi économique », à savoir le nombre d'heures consacrées au 2<sup>ème</sup> échelon de production. Afin de corriger au mieux cet état de fait et de rendre possibles les comparaisons entre UG, les heures d'administration saisies sous le poste 490 (Administration générale) sont réparties proportionnellement aux heures saisies entre les 3 centres de production (Exploitation forestière, production de biens et prestations de service).
- Lors de changements dans les structures des unités de gestion (notamment fusions), il serait important de préciser aux gestionnaires la manière de saisir les données dans le CEForestier afin d'homogénéiser les résultats.

## 2. SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'ANNÉE 2018

Les résultats présentés dans ce chapitre concernent le **canton dans son ensemble**. Les résultats détaillés pour les régions Plateau et Préalpes se trouvent dans les différents chapitres de ce rapport.

### EXPLOITATION DU BOIS

L'exploitation de bois en 2018 est nettement inférieure à la possibilité. La sous-exploitation a encore augmenté par rapport à l'année passée et se monte à 0.8 m3p/ha, à un niveau très supérieur à la moyenne des 10 dernières années.

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Accroissement, possibilité et exploitation	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Possibilité	m3p/ha	8.1	8.2	4.6	8.1	
Exploitation totale	m3p/ha	7.8	7.5	4.2	7.3	
<b>Sur- resp. sous-exploitation</b>	<b>m3p/ha</b>	<b>-0.3</b>	<b>-0.7</b>	<b>-0.4</b>	<b>-0.8</b>	<b>-</b>

La part des grumes dans les assortiments de bois vendu façonné s'est stabilisée à un niveau très bas. La part du bois d'énergie est en net recul par rapport à l'année passée, proche de la moyenne de ces 10 dernières années.

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Vente de bois façonné en m3p par hectare	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Grumes	m3p/ha	4.3	3.6	1.9	3.7	
Bois d'énergie (copeaux + stères)	m3p/ha	2.8	3.0	1.4	2.9	
Bois d'industrie	m3p/ha	0.6	0.8	0.4	0.6	
Autres assortiments	m3p/ha	0.0	0.0	0.0	0.0	
<b>Total</b>	<b>m3p/ha</b>	<b>7.7</b>	<b>7.4</b>	<b>3.8</b>	<b>7.2</b>	<b>-</b>

### RÉSULTAT TOTAL PAR HECTARE

#### EXPLOITATION FORESTIÈRE

En 2018, le résultat total de l'exploitation forestière est négatif. La légère baisse des coûts par rapport à la moyenne de ces 10 dernières années ne compense de loin pas la forte baisse des recettes de la vente de bois (-15% par rapport à la moyenne 10 ans). Le résultat est au niveau de celui du REF-CH.

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats de l'exploitation forestière	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes hors subventions	CHF/ha	585	519	282	494	
Subventions et contributions	CHF/ha	282	298	182	333	
Coûts totaux	CHF/ha	-892	-874	-526	-885	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>-25</b>	<b>-58</b>	<b>-62</b>	<b>-57</b>	<b>-</b>

#### PRODUCTION DE BIENS

Le chiffre d'affaire de la production de biens a fortement augmenté ses dernières années, en raison de la forte demande en bois d'énergie sous forme de copeaux.

Le résultat total de la production de biens est largement bénéficiaire en moyenne dans les UG du Plateau, mais déficitaire dans les Préalpes. En moyenne cantonale, ce résultat est positif. Il est nettement meilleur que celui du REF-CH.

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Production de biens	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes totales	CHF/ha	133	196	122	214	
Coûts totaux	CHF/ha	-128	-182	-129	-193	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>-7</b>	<b>22</b>	<b>-</b>

## PRESTATIONS DE SERVICES

Le chiffre d'affaire des prestations de services est en légère reprise depuis 2 ans, après une baisse de plusieurs années.

Le résultat total est très positif, particulièrement dans les UG du Plateau, et meilleur que celui du REF-CH.

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Prestations de services	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes totales	CHF/ha	338	316	301	331	
Coûts totaux	CHF/ha	-326	-290	-295	-298	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>12</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>33</b>	<b>-</b>
<b>Ratio de bénéfice</b>	<b>%</b>	<b>4%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>	<b>10%</b>	<b>#DIV/0!</b>

## ENTREPRISE DANS SON ENSEMBLE

Le mauvais résultat de l'exploitation forestière n'est pas compensé par les bons résultats de la production de biens et les prestations de services.

Le résultat total est négatif. Il est meilleur que celui de l'année 2017 et que la moyenne des 10 dernières années. En comparaison avec le REF-CH, il est nettement meilleur.

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats pour l'entreprise totale	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes totales	CHF/ha	1'338	1'328	887	1'373	
Coûts totaux	CHF/ha	-1'346	-1'346	-950	-1'376	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>-8</b>	<b>-18</b>	<b>-63</b>	<b>-3</b>	<b>-</b>

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats pour l'entreprise totale	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Résultat de l'exploitation forestière	CHF/ha	-25	-58	-62	-57	-
Résultat de la production de biens	CHF/ha	5	14	-7	22	-
Résultat des prestations de services	CHF/ha	12	26	6	33	-
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>-8</b>	<b>-18</b>	<b>-63</b>	<b>-3</b>	<b>-</b>

## RÉSULTAT TOTAL PAR M3P FAÇONNÉ

### RÉSULTATS DE L'EXPLOITATION FORESTIÈRE

En 2018, les coûts totaux par m3p sont plus élevés que la moyenne de ces 10 dernières années. Les recettes de la vente de bois sont-elles plus basses. Malgré une hausse marquée des montants des subventions, le résultat total est négatif et inférieur à la moyenne. Il est par contre encore meilleur que celui du REF-CH.

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats de l'exploitation forestière	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes hors subventions	CHF/m3p	76	71	72	70	
Subventions et contributions	CHF/m3p	37	41	44	46	
Coûts totaux	CHF/m3p	-115	-117	-133	-121	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/m3p</b>	<b>-3</b>	<b>-5</b>	<b>-16</b>	<b>-5</b>	<b>-</b>

## DÉTAIL DES RECETTES PAR M3P

Les recettes de la vente de bois sont assez stables, à un niveau bas. Les subventions sont en hausse, alors que les autres recettes sont aussi en baisse. Ces résultats sont proches de ceux du REF-CH.

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Recettes de l'exploitation forestière	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes nettes de la vente de bois façonné	CHF/m3p	73.4	69.6	67.5	69.0	
Subventions et contributions	CHF/m3p	36.8	41.0	44.4	46.0	
Autres recettes	CHF/m3p	2.5	1.8	4.7	0.5	
<b>Total</b>	<b>CHF/m3p</b>	<b>112.7</b>	<b>112.4</b>	<b>116.6</b>	<b>115.5</b>	<b>-</b>

## PRESTATIONS D'ENTREPRENEURS

Le taux des prestations effectuées par des entrepreneurs (par rapport aux coûts totaux) varie entre 23 et 29% sur la période 2009-2018. En 2018, il atteint la valeur la plus élevée de la période. C'est un chiffre assez nettement inférieur à celui du REF-CH.

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Indicateurs	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Temps consacré par par m3 de bois façonné	h/m3p	0.74	0.72	0.58	0.75	
Prestations effectuées par des entrepreneurs	%	27%	26%	35%	29%	

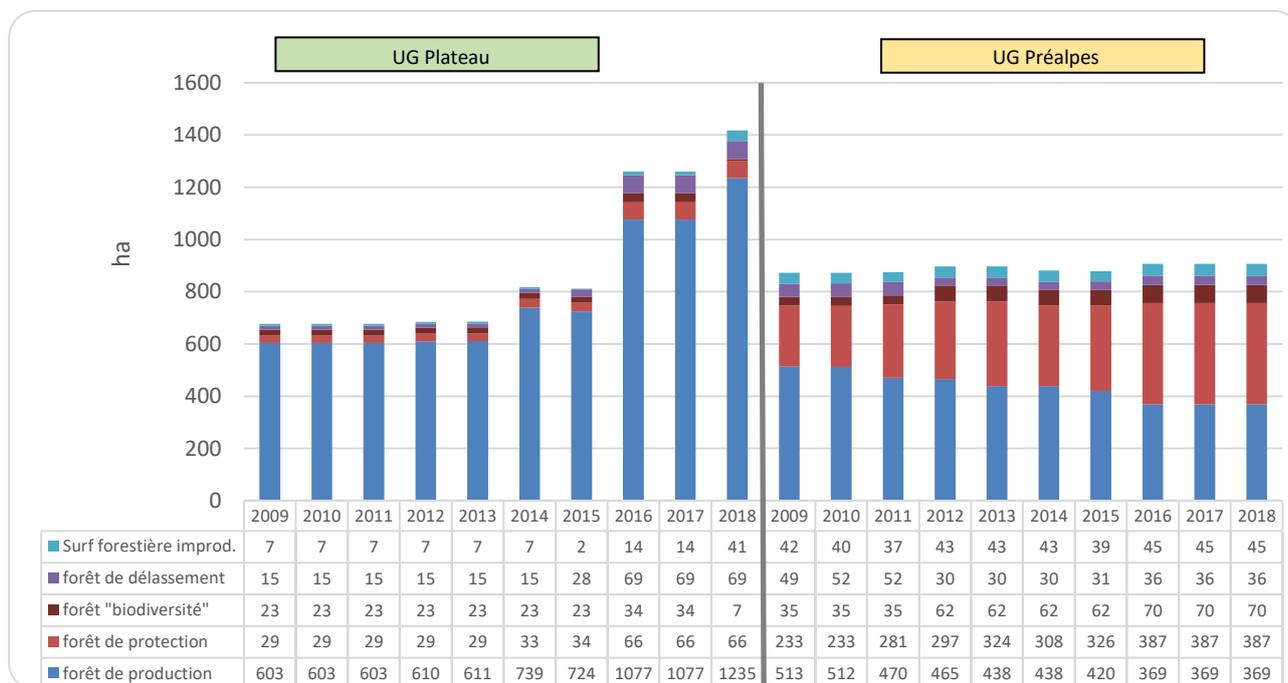
### 3. RÉSULTATS 2017 ET ÉVOLUTION 2009 – 2018

#### INTRODUCTION

- Les tendances principales des résultats sont présentées dans les graphiques *Evolution 2009 –2018*. La période d’observation est importante. Durant cette période, diverses conditions cadre (marché du bois, plusieurs restructurations d’entreprises forestières, variation du rapport CHF / Euro, etc.) ont changé.
- L’étude a débuté en 2004. Toutefois, les résultats présentés dans ce rapport couvrent une période de 10 ans. Les résultats des années précédentes sont toujours disponibles dans la base de données.
- Dans le présent *Rapport*, nous nous limitons à quelques évolutions essentielles.
- Les données sont subdivisées de la manière suivante :
  - ✓ Structure d’entreprise (y.c. ressources)
  - ✓ Comptabilité analytique
  - ✓ Comptabilité financière
- L’évolution des valeurs est bien visible dans divers graphiques. Dans d’autres par contre, les indicateurs fluctuent d’une année à l’autre, sans tendance claire.

#### SURFACE ET DESSERTE

##### G1 SURFACE FORESTIÈRE ET FONCTIONS PRÉPONDÉRANTES



PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Surface en hectares	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Forêt de production	ha	725	1'077	624	1'235	
Forêt de protection	ha	37	66	24	66	
Forêt Nature et paysage	ha	25	34	31	7	
Forêt de délasserement	ha	27	69	15	69	
<b>Surface productive totale</b>	<b>ha</b>	<b>814</b>	<b>1'246</b>	<b>694</b>	<b>1'377</b>	<b>-</b>
Surface improductive totale	ha	8	14	21	41	

PREALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Surface en hectares	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Forêt de production	ha	436	369	448	369	
Forêt de protection	ha	317	387	807	387	
Forêt Nature et paysage	ha	56	70	129	70	
Forêt de délasserement	ha	38	36	103	36	
<b>Surface productive totale</b>	<b>ha</b>	<b>847</b>	<b>862</b>	<b>1'487</b>	<b>862</b>	<b>-</b>
Surface improductive totale	ha	42	45	181	45	

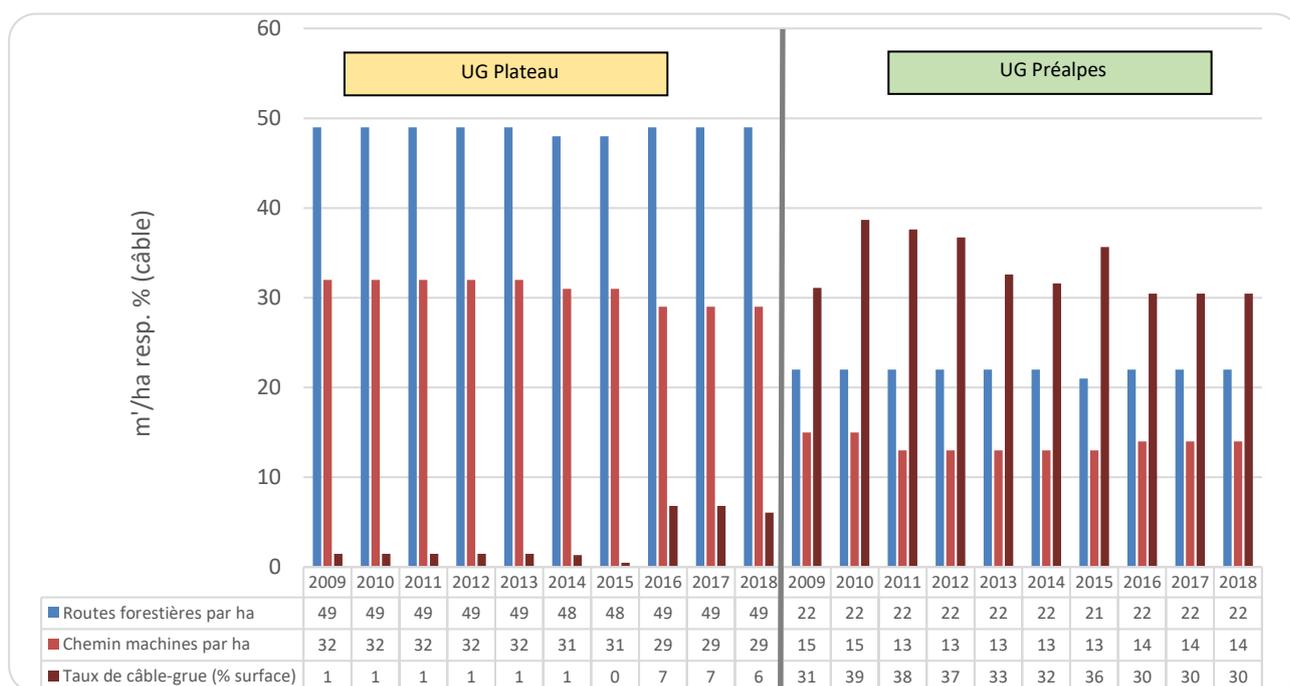
TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Surface en hectares	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Forêt de production	ha	608	699	566	773	
Forêt de protection	ha	177	237	733	237	
Forêt Nature et paysage	ha	40	53	63	41	
Forêt de délasserement	ha	35	52	28	52	
<b>Surface productive totale</b>	<b>ha</b>	<b>859</b>	<b>1'041</b>	<b>1'390</b>	<b>1'103</b>	<b>-</b>
Surface improductive totale	ha	27	31	239	43	

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

Les unités de gestion traitées dans cette étude gèrent une surface forestière totale de 15'600 ha. Cela représente environ 37% de l'ensemble de la surface forestière du canton de Fribourg (env. 42'000 ha) et 62% des forêts publiques (env. 25'000 ha). Une partie de la surface se situe dans le canton de Vaud.

La surface de forêts gérée par les unités de gestion est en moyenne supérieure à la surface minimale prévue dans le règlement sur les forêts (800 ha). Suite aux fusions de Glâne-Farzin et de Forêts-Sarine, les différences entre les unités les plus grandes et les plus petites ce sont considérablement creusées. En 2018, 3 UG du Plateau (sur 7) et 4 UG des Préalpes (sur 8) disposent d'une surface forestière productive inférieure à 800 ha. 2 UG du Plateau gèrent une surface supérieure à 2'500 ha.

Le CEForestier permet de différencier les fonctions de la forêt avec les centres de production (501=Exploitation forestière – Forêt de production, 502=EF – Forêt protectrice, 503=EF – Forêt de d'accueil et 504=EF – Nature et paysage). Cette possibilité est peu utilisée pour le moment.



PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Desserte	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Routes forestières	m' / ha	49	49	57	49	
Chemins à machines	m' / ha	31	29	14	29	
Part des forêts exploitées au câble-grue	%	3	7		6	

PREALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Desserte	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Routes forestières	m' / ha	22	22	19	22	
Chemins à machines	m' / ha	14	14	9	14	
Part des forêts exploitées au câble-grue	%	34	30		30	

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Desserte	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Routes forestières	m' / ha	35	34	94	34	
Chemins à machines	m' / ha	23	21	42	21	
Part des forêts exploitées au câble-grue	%	18	17		16	

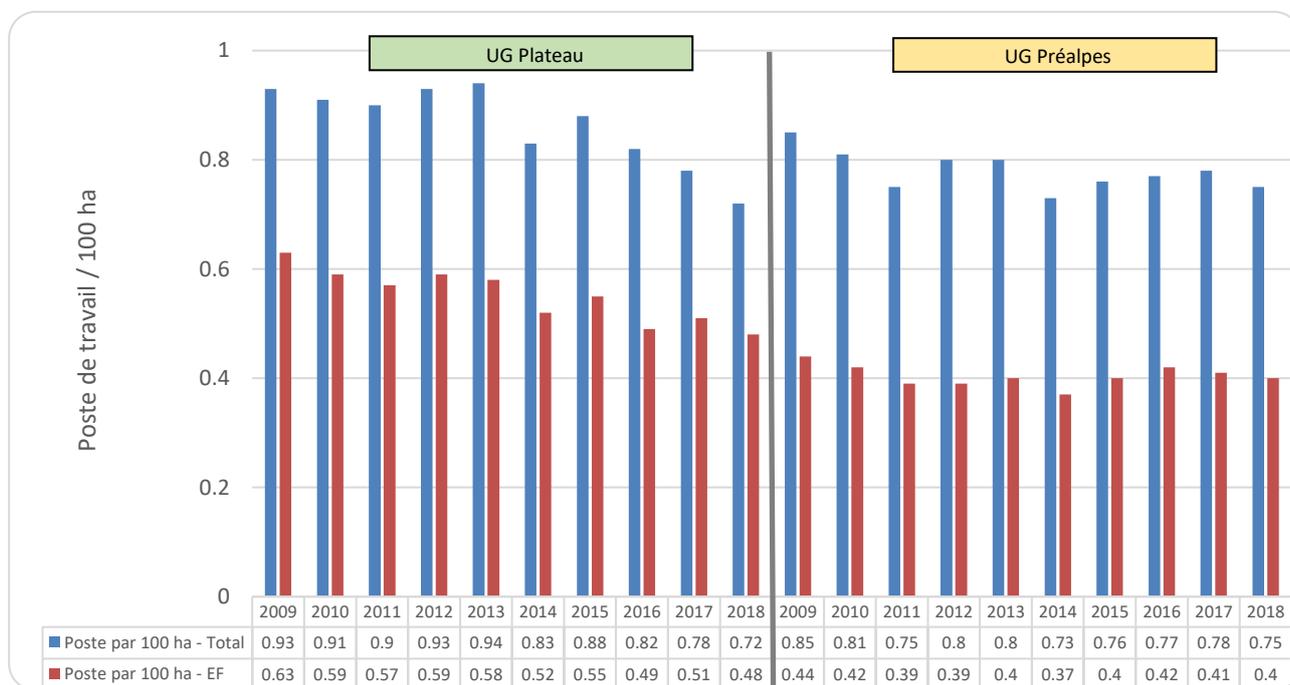
(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

Les UG avec un taux de « câble-grue » très élevé ne font pas partie du panel d'entreprises étudiées (Jaun, Jogne-Javroz, Berra, Intyamon). Pour cette raison, même dans les Préalpes, le taux de « câble-grue » n'est pas très élevé.

Avec les fusions de corporations, la distinction entre UG du Plateau et des Préalpes devient moins nette. Certaines grandes corporations disposent de forêts tant sur la Plateau que dans les Préalpes.

La densité de desserte dit encore peu sur la qualité de celle-ci. En effet, une partie des forêts peut être très bien desservie, tandis que la desserte est lacunaire ailleurs.

G9 PERSONNEL PAR 100 HA



Pour les UG qui utilisent le CEFforestier, les heures saisies dans le centre de charge, sous le poste « 490 Administration » ont été ventilées dans les centres de production (Exploitation forestière, Production de biens et Prestations de services) proportionnellement aux coûts. La manière de faire très différente d’une UG à une autre pour la saisie des heures d’administration rend cette opération nécessaire, afin que ces heures soient aussi prises en compte.

Les valeurs sous « Poste par 100 ha – EF » correspondent à la part des heures d’un poste à plein temps effectuées dans l’exploitation forestière.

PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Postes à plein temps par 100 ha	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Dans l'ensemble de l'entreprise	p/100 ha	0.86	0.78		0.72	
Dans l'exploitation forestière	p/100 ha	0.55	0.51		0.48	

PREALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Postes à plein temps par 100 ha	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Dans l'ensemble de l'entreprise	p/100 ha	0.78	0.78		0.75	
Dans l'exploitation forestière	p/100 ha	0.40	0.41		0.40	

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Postes à plein temps par 100 ha	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Dans l'ensemble de l'entreprise	p/100 ha	0.82	0.78		0.73	
Dans l'exploitation forestière	p/100 ha	0.48	0.47		0.45	

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

---

## PLATEAU

L'importance de l'exploitation forestière au sein des UG du Plateau a diminué continuellement jusqu'en 2016, pour atteindre un minimum de 60%. Dès 2017, cette part a fortement augmenté pour atteindre à nouveau plus de 65%.

---

## PRÉALPES

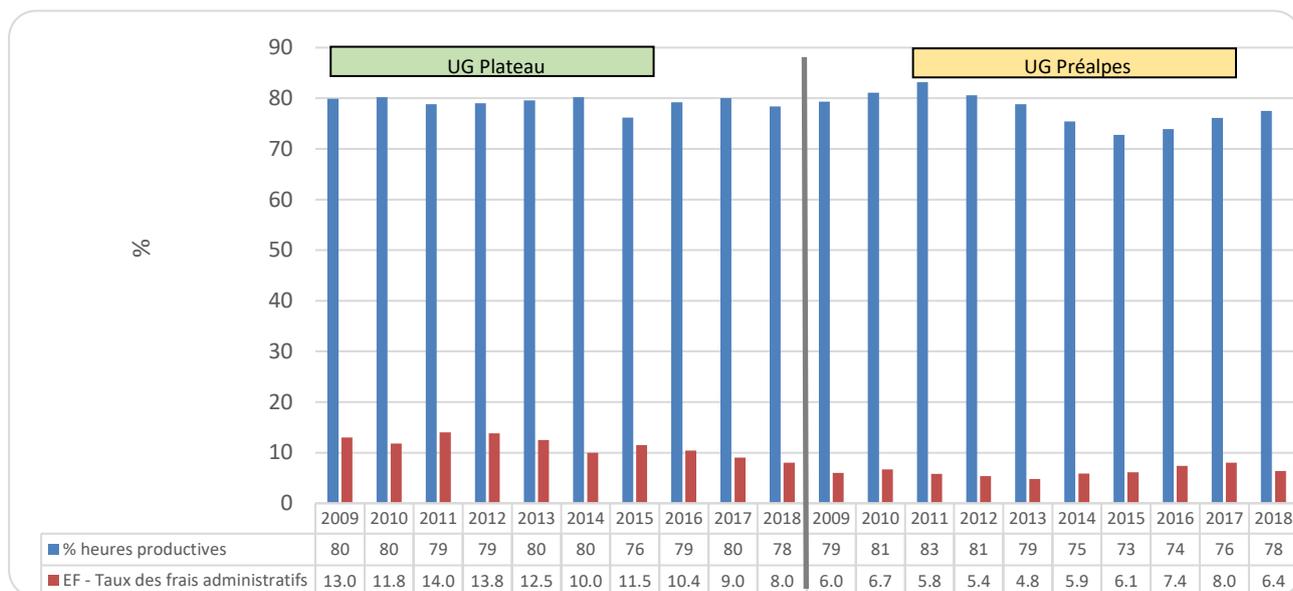
Dans les Préalpes, la tendance n'est pas claire. Cette valeur fluctue entre 48 et 55% durant la période 2009-2018. La comparaison avec les résultats du REF sont difficiles, car le volume exploité par hectare y est nettement plus faible (4.3 m<sup>3</sup>p/ha) que dans le canton de Fribourg (6.4 m<sup>3</sup>p/ha).

---

## CANTON DE FRIBOURG

Le nombre de poste à plein temps par surface de forêt est en diminution dans le canton de Fribourg. Aussi bien dans l'exploitation forestière que dans l'entreprise dans son ensemble. Les valeurs observées restent toutefois nettement supérieur à celles du REF de l'ensemble de la Suisse.

## G10 COÛTS ADMINISTRATIFS



Dans les entreprises forestières rattachées à une commune ou à l'Etat, souvent seule une partie des frais administratifs est à la charge de la forêt.

PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Heures productives et coûts administratifs	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Taux d'heures productives	%	79	80		78	
Part des coûts administratifs dans l'EF	%	11.4	9.0	13.6	8.0	

PREALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Heures productives et coûts administratifs	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Taux d'heures productives	%	78	76		78	
Part des coûts administratifs dans l'EF	%	6.3	8.0	9.7	6.4	

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Heures productives et coûts administratifs	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Taux d'heures productives	%	79	78		78	
Part des coûts administratifs dans l'EF	%	9.0	8.6	11.6	7.3	

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

### PLATEAU

Le taux des heures productives est à un niveau élevé, mais en dessous de la moyenne sur 10 ans.

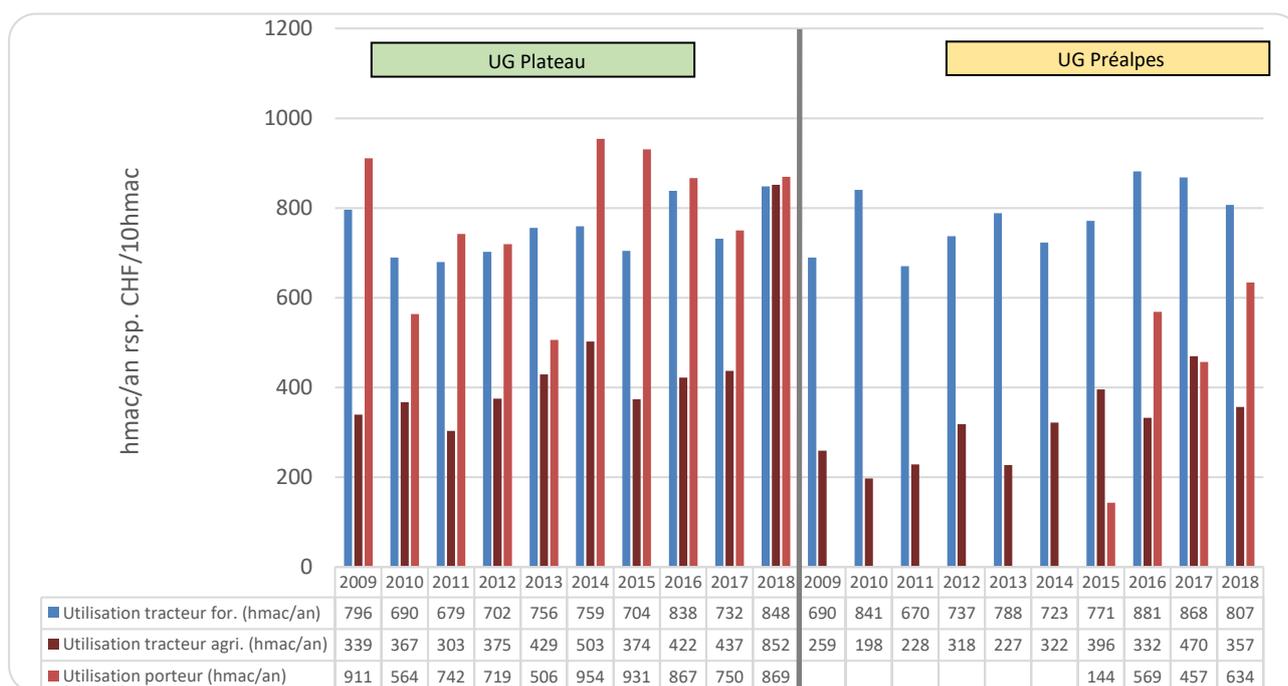
Le taux des frais administratifs des corporations du Plateau du canton de Fribourg est en baisse régulière depuis 2011. En 2018, il atteint son niveau le plus bas (8%). Il se situe aussi nettement en dessous de la moyenne suisse des entreprises REF.

### PRÉALPES

Après avoir diminué durant plusieurs années, le taux des heures productives est en augmentation depuis 2015.

Dans les Préalpes, le taux des frais administratifs est aussi inférieur à la moyenne suisse. Après la hausse observée ces dernières années, cette valeur est en baisse en 2018.

## G14 MACHINES FORESTIÈRES – UTILISATION ET COÛTS HORAIRES



Les moyennes des coûts horaires sont pondérées avec le nombre d'heures d'utilisation.

Depuis 2016, les valeurs de ce graphique ont été adaptées à la nouvelle situation engendrée par la formation de 2 UG de grande taille disposant de plusieurs véhicules de chaque catégorie. Les moyennes sont maintenant calculées de manière à tenir compte de ceci.

PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Utilisation et coûts horaires	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Tracteur forestier	hmac/an	751	732		848	
Tracteur forestier	CHF/hmac	84	88	96	88	
Tracteur agricole	hmac/an	440	437		852	
Tracteur agricole	CHF/hmac	59	43	68	50	
Porteur	hmac/an	781	750		869	
Porteur	CHF/hmac	89	95	105	93	

PREALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Utilisation et coûts horaires	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Tracteur forestier	hmac/an	778	868		807	
Tracteur forestier	CHF/hmac	84	117	101	78	
Tracteur agricole	hmac/an	311	470		357	
Tracteur agricole	CHF/hmac	86	90	78	82	
Porteur	hmac/an	451	457		634	
Porteur	CHF/hmac	90	128	125	64	

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Utilisation et coûts horaires	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Tracteur forestier	hmac/an	763	803		828	
Tracteur forestier	CHF/hmac	84	103	99	83	
Tracteur agricole	hmac/an	384	450		654	
Tracteur agricole	CHF/hmac	68	62	69	57	
Porteur	hmac/an	740	691		811	
Porteur	CHF/hmac	88	99	110	87	

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

Le taux d'utilisation des différents types de machines, ainsi que les coûts horaires fluctuent beaucoup d'une année à l'autre.

Le taux d'utilisation reste toujours en dessous de la valeur cible fixée à 1'000 hmac/an.

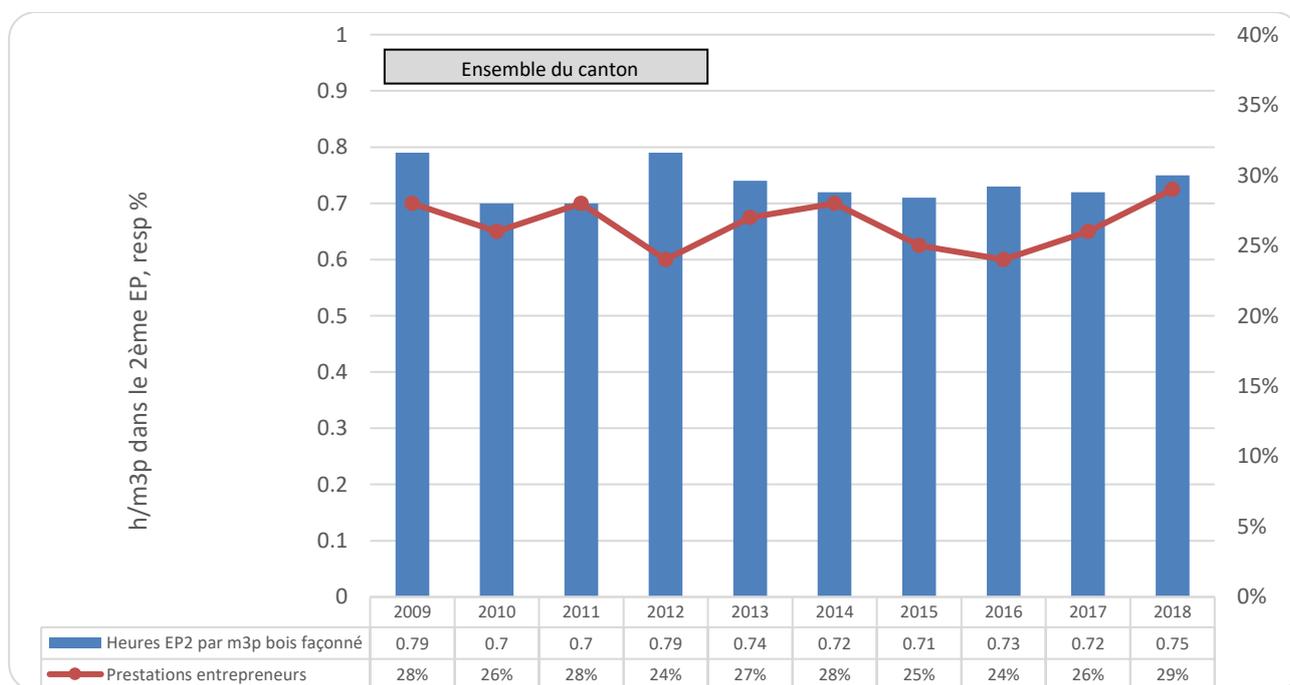
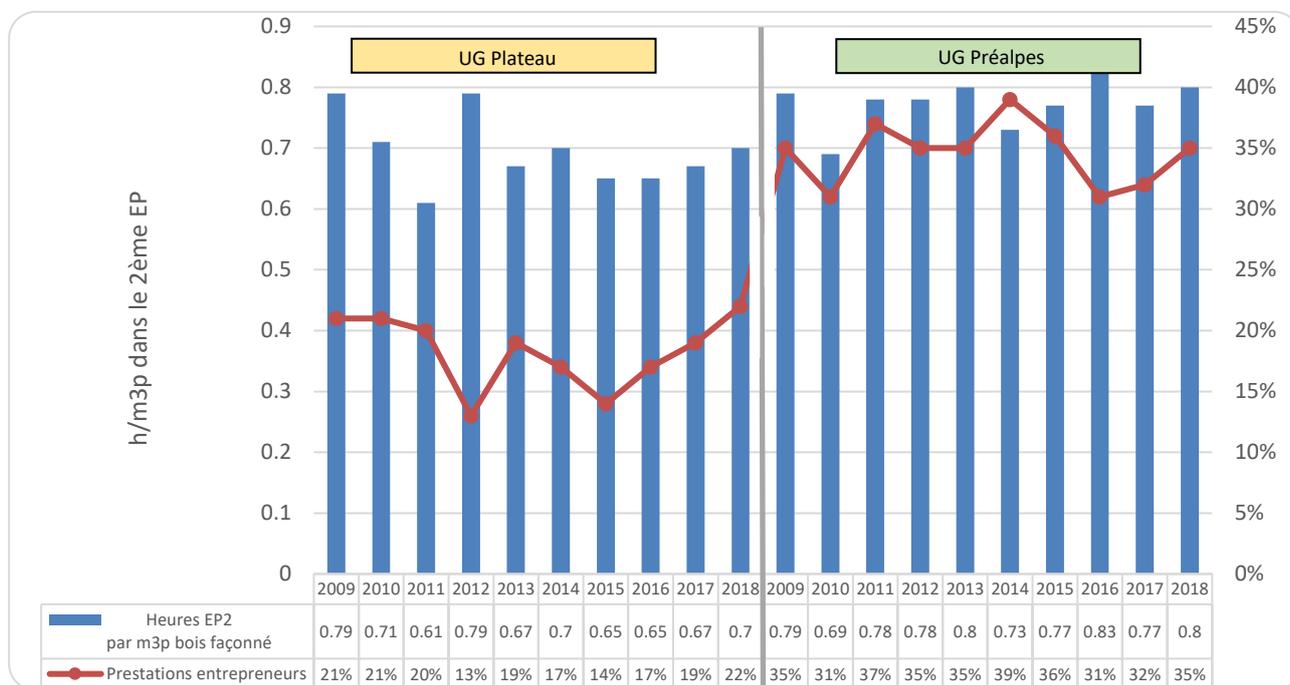
## PLATEAU

Les coûts horaires observés ces dernières années sont assez stables et en général légèrement inférieurs à ceux du REF-CH.

## PRÉALPES

Les coûts horaires observés en 2018 sont particulièrement bas et inférieurs à ceux du REF-CH.

G16 TEMPS CONSACRÉ PAR M<sup>3</sup>P / ENGAGEMENT D'ENTREPRENEUR



Les moyennes concernant des heures par m3p sont pondérées avec les volumes exploités.

PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Indicateurs	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Temps consacré par par m3 de bois façonné	h/m3p	0.69	0.67	0.52	0.70	
Prestations effectuées par des entrepreneurs	%	18%	19%	22%	22%	

PRÉALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Indicateurs	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Temps consacré par par m3 de bois façonné	h/m3p	0.77	0.77	0.69	0.80	
Prestations effectuées par des entrepreneurs	%	35%	32%	32%	35%	

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Indicateurs	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Temps consacré par par m3 de bois façonné	h/m3p	0.74	0.72	0.58	0.78	
Prestations effectuées par des entrepreneurs	%	27%	26%	35%	29%	

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

## PLATEAU

Sur le Plateau, le temps investi par m<sup>3</sup>p dans le 2ème échelon de production a baissé jusqu'en 2015. Il est depuis en légère augmentation.

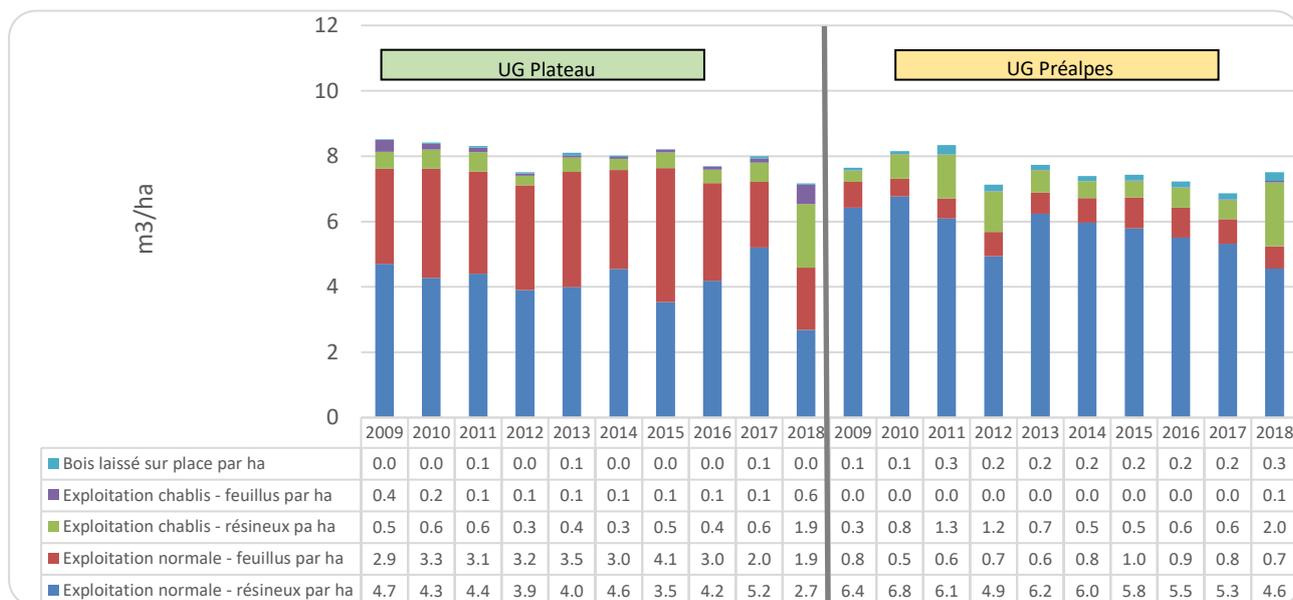
Le taux des prestations effectuées par des entrepreneurs privés est en progression depuis plusieurs années et atteint son plus haut niveau sur la période de 10 ans. . En 2018, il est au niveau de ce qui est observé dans les entreprises du REF-CH.

## PRÉALPES

Dans les Préalpes, le temps investi par m<sup>3</sup>p dans le 2ème échelon de production est assez stable sur la période de 10 ans. En 2018, la valeur se situe en dessus de la moyenne. Les valeurs observées dans le canton de Fribourg sensiblement plus élevées que celles du REF-CH.

Le taux des prestations effectuées par des entrepreneurs privés dépasse les 30% et est supérieur à celui du REF-CH.

## G 17+18 EXPLOITATION DE BOIS

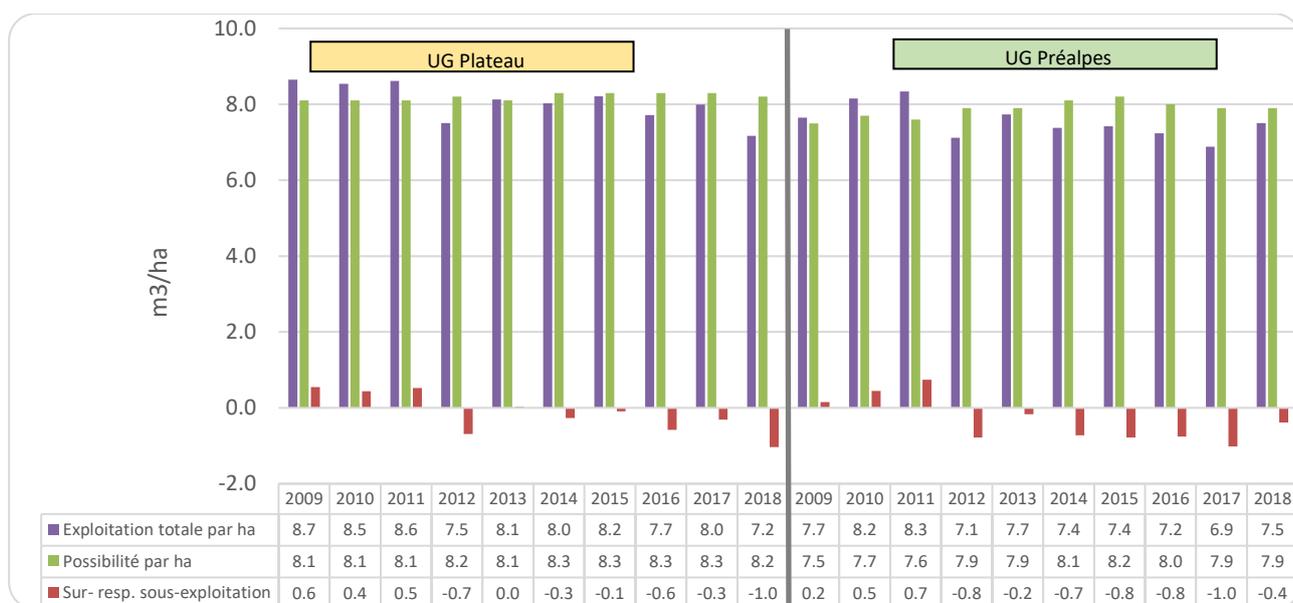


PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Exploitation de bois en m3p par hectare	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Résineux	m3p/ha	4.8	5.8	4.4	4.6	
<i>dont exploitation de chablis</i>	<i>m3p/ha</i>	<i>0.6</i>	<i>0.6</i>		<i>1.9</i>	
Feuillus	m3p/ha	3.2	2.2	3.4	2.5	
<i>dont exploitation de chablis</i>	<i>m3p/ha</i>	<i>0.2</i>	<i>0.2</i>		<i>0.6</i>	
<b>Total</b>	<b>m3p/ha</b>	<b>8.0</b>	<b>7.9</b>	<b>7.8</b>	<b>7.1</b>	<b>-</b>
Bois laissé sur place	m3p/ha	0.0	0.1		0.0	

PREALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Exploitation de bois en m3p par hectare	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Résineux	m3p/ha	6.6	5.9	3.7	6.5	
<i>dont exploitation de chablis</i>	<i>m3p/ha</i>	<i>0.9</i>	<i>0.6</i>		<i>2.0</i>	
Feuillus	m3p/ha	0.8	0.8	1.0	0.7	
<i>dont exploitation de chablis</i>	<i>m3p/ha</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>		<i>0.1</i>	
<b>Total</b>	<b>m3p/ha</b>	<b>7.4</b>	<b>6.7</b>	<b>4.7</b>	<b>7.3</b>	<b>-</b>
Bois laissé sur place	m3p/ha	0.2	0.2		0.3	

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Exploitation de bois en m3p par hectare	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Résineux	m3p/ha	5.7	5.8	2.7	5.4	
<i>dont exploitation de chablis</i>	<i>m3p/ha</i>	<i>0.7</i>	<i>0.6</i>		<i>2.0</i>	
Feuillus	m3p/ha	2.0	1.5	1.4	1.8	
<i>dont exploitation de chablis</i>	<i>m3p/ha</i>	<i>0.1</i>	<i>0.1</i>		<i>0.3</i>	
<b>Total</b>	<b>m3p/ha</b>	<b>7.7</b>	<b>7.4</b>	<b>4.1</b>	<b>7.2</b>	<b>-</b>
Bois laissé sur place	m3p/ha	0.1	0.1		0.1	

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )



PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Accroissement, possibilité et exploitation	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Possibilité	m3p/ha	8.2	8.3	9.1	8.2	
Exploitation totale	m3p/ha	8.1	8.0	7.8	7.2	
Sur- resp. sous-exploitation	m3p/ha	-0.1	-0.3	-1.3	-1.0	-

PREALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Accroissement, possibilité et exploitation	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Possibilité	m3p/ha	7.9	7.9	5.3	7.9	
Exploitation totale	m3p/ha	7.5	6.9	4.6	7.5	
Sur- resp. sous-exploitation	m3p/ha	-0.3	-1.0	-0.7	-0.4	-

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Accroissement, possibilité et exploitation	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Possibilité	m3p/ha	8.1	8.2	4.6	8.1	
Exploitation totale	m3p/ha	7.8	7.5	4.2	7.3	
Sur- resp. sous-exploitation	m3p/ha	-0.3	-0.7	-0.4	-0.8	-

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

## PLATEAU

L'exploitation de bois est en forte baisse en 2018 (10% inférieure à la moyenne de 10 ans) et se monte à 7.2m<sup>3</sup>/ha. Cette valeur est inférieure à celle du REF-CH. Si l'exploitation des feuillus est dans la moyenne de ces dernières années, l'exploitation des résineux est en très forte baisse, avec une proportion de chablis de plus de 40%. Ceci s'explique par une année forestière compliquée, avec la tempête « Burglind » de janvier 2018, la prolifération du bostryche et différents autres événements météorologiques, ainsi que par un marché du bois peu favorable, qui n'incite pas les gestionnaires à couper du bois.

Avec une exploitation de 7.2 m<sup>3</sup>/ha pour une possibilité de 8.2 m<sup>3</sup>/ha, la sous-exploitation atteint la valeur la plus élevée de ces 10 dernière années.

## PRÉALPES

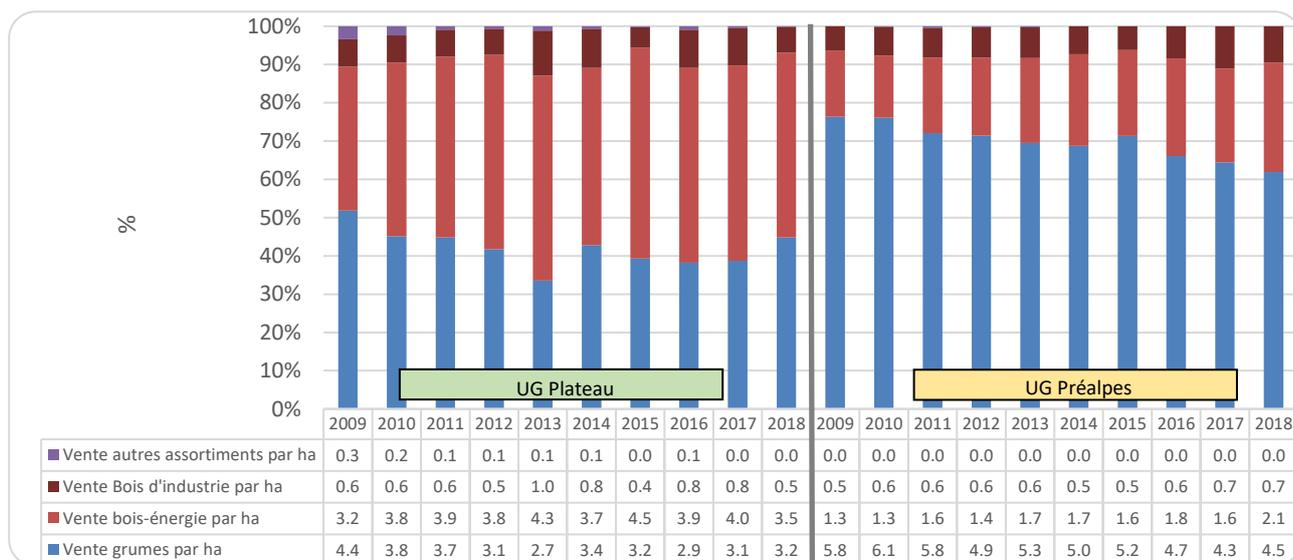
L'exploitation est en hausse en 2018, avec ici aussi un taux de chablis très élevé chez les résineux. La sous-exploitation est en diminution, proche de la moyenne des 10 dernières années et inférieure à la valeur du REF-CH.

## CANTON

La sous-exploitation pour l'ensemble des UG atteint 0.8 m3p/ha\*an par rapport à la possibilité, soit environ 13'000 m3p par an pour l'ensemble des unités de gestion (Nb d'unités : 15, surface forestière productive totale : 16'500 ha). Cette valeur est supérieure à celle du REF-CH.

## EXPLOITATION FORESTIÈRE

### G 19 ASSORTIMENTS PRINCIPAUX



PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Vente de bois façonné en m3p par hectare	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Grumes	m3p/ha	3.4	3.1	3.4	3.2	
Bois d'énergie (copeaux + stères)	m3p/ha	3.9	4.0	3.4	3.4	
Bois d'industrie	m3p/ha	0.7	0.8	0.7	0.5	
Autres assortiments	m3p/ha	0.1	0.0	0.0	0.0	
<b>Total</b>	<b>m3p/ha</b>	<b>8.0</b>	<b>7.9</b>	<b>7.5</b>	<b>7.1</b>	-

PREALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Vente de bois façonné en m3p par hectare	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Grumes	m3p/ha	5.2	4.3	2.4	4.5	
Bois d'énergie (copeaux + stères)	m3p/ha	1.6	1.6	1.4	2.1	
Bois d'industrie	m3p/ha	0.6	0.7	0.4	0.7	
Autres assortiments	m3p/ha	0.0	-	0.0	-	
<b>Total</b>	<b>m3p/ha</b>	<b>7.4</b>	<b>6.7</b>	<b>4.3</b>	<b>7.3</b>	-

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Vente de bois façonné en m3p par hectare	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Grumes	m3p/ha	4.3	3.6	1.9	3.7	
Bois d'énergie (copeaux + stères)	m3p/ha	2.8	3.0	1.4	2.9	
Bois d'industrie	m3p/ha	0.6	0.8	0.4	0.6	
Autres assortiments	m3p/ha	0.0	0.0	0.0	0.0	
<b>Total</b>	<b>m3p/ha</b>	<b>7.7</b>	<b>7.4</b>	<b>3.8</b>	<b>7.2</b>	-

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

---

## PLATEAU

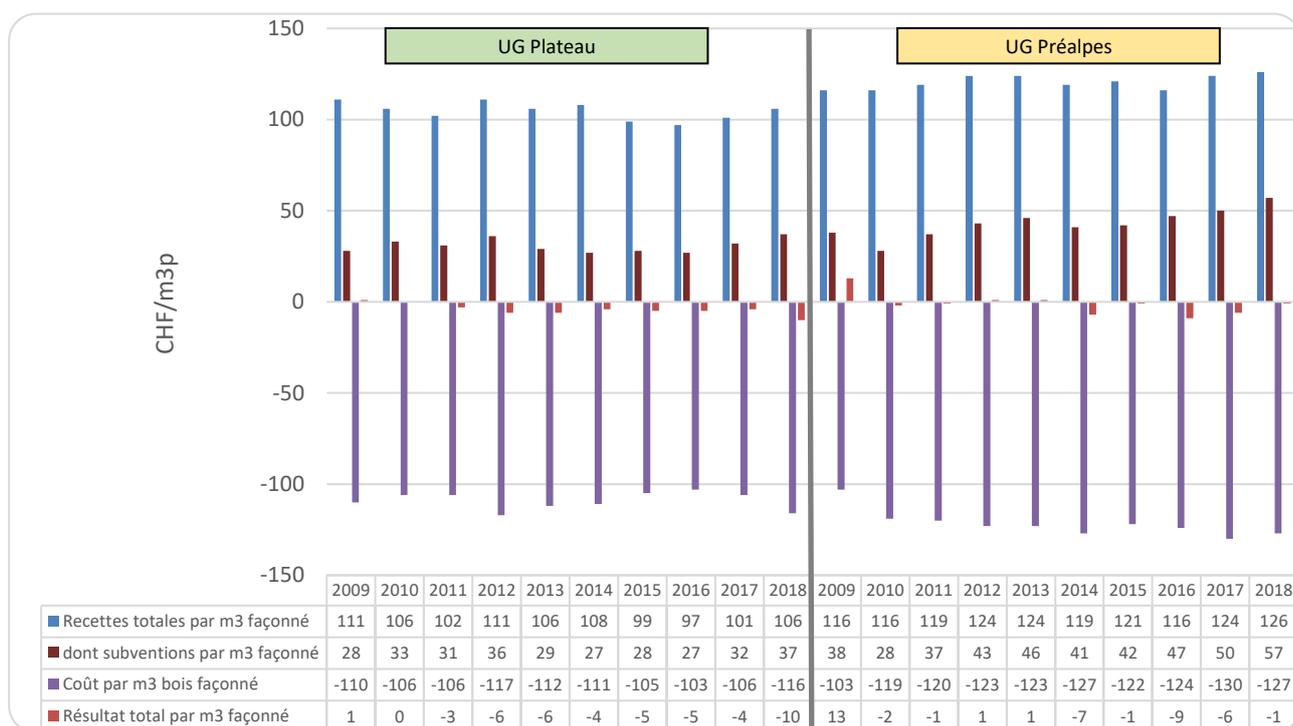
Après avoir baissé durant plusieurs années, la part des grumes est en nette progression en 2018. Ceci est dû à une légère augmentation de la vente de grumes, mais surtout à la forte diminution du volume de bois d'énergie qui redescend au-dessous de la moyenne des 10 dernières années. Cette tendance s'observe aussi au niveau du REF-CH, mais dans une moindre mesure. Deux hivers doux et de nombreuses piles de bois en réserve peuvent expliquer cette tendance.

---

## PRÉALPES

La tendance à la baisse de la part des grumes se poursuit, en parallèle d'une augmentation du volume de bois énergie. Cette tendance a commencé plus tard que sur la Plateau, mais elle est presque constante depuis 2009.

## G 25 RÉSULTAT PAR M<sup>3</sup>P DE BOIS FAÇONNÉ



PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats de l'exploitation forestière	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes hors subventions	CHF/m <sup>3</sup> p	74	69	78	69	
Subventions et contributions	CHF/m <sup>3</sup> p	31	32	24	37	
Coûts totaux	CHF/m <sup>3</sup> p	-111	-106	-118	-116	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/m<sup>3</sup>p</b>	<b>-5</b>	<b>-5</b>	<b>-17</b>	<b>-10</b>	<b>-</b>

PREALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats de l'exploitation forestière	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes hors subventions	CHF/m <sup>3</sup> p	78	74	74	69	
Subventions et contributions	CHF/m <sup>3</sup> p	43	50	49	57	
Coûts totaux	CHF/m <sup>3</sup> p	-122	-130	-128	-127	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/m<sup>3</sup>p</b>	<b>-1</b>	<b>-6</b>	<b>-6</b>	<b>-1</b>	<b>-</b>

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats de l'exploitation forestière	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes hors subventions	CHF/m <sup>3</sup> p	76	71	72	70	
Subventions et contributions	CHF/m <sup>3</sup> p	37	41	44	46	
Coûts totaux	CHF/m <sup>3</sup> p	-115	-117	-133	-121	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/m<sup>3</sup>p</b>	<b>-3</b>	<b>-5</b>	<b>-16</b>	<b>-5</b>	<b>-</b>

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

Les résultats CHF/ha (G24) et CHF/m<sup>3</sup>p (G25) ne sont pas totalement analogues, car le résultat par m<sup>3</sup>p ne prend en compte que le bois façonné (et pas la vente sur pied). Les moyennes sont pondérées avec le volume de bois exploité.

---

## PLATEAU

Les coûts totaux par m<sup>3</sup> de l'exploitation forestière sont remontés à un niveau jamais vu depuis 2012. Les recettes ont également augmenté, en raison de subventions supérieures, mais cela ne suffit pas pour empêcher une dégradation marquée du résultat par m<sup>3</sup>p vendu. Il s'agit du plus mauvais résultat de ces 10 dernières années. La situation est toutefois encore meilleure que celle observée dans le REF-CH.

Les montants des subventions par m<sup>3</sup>p ont été particulièrement élevés en 2018. Ceci est dû au fait que les subventions versées « par hectare » se répartissent sur un volume de bois exploité faible.

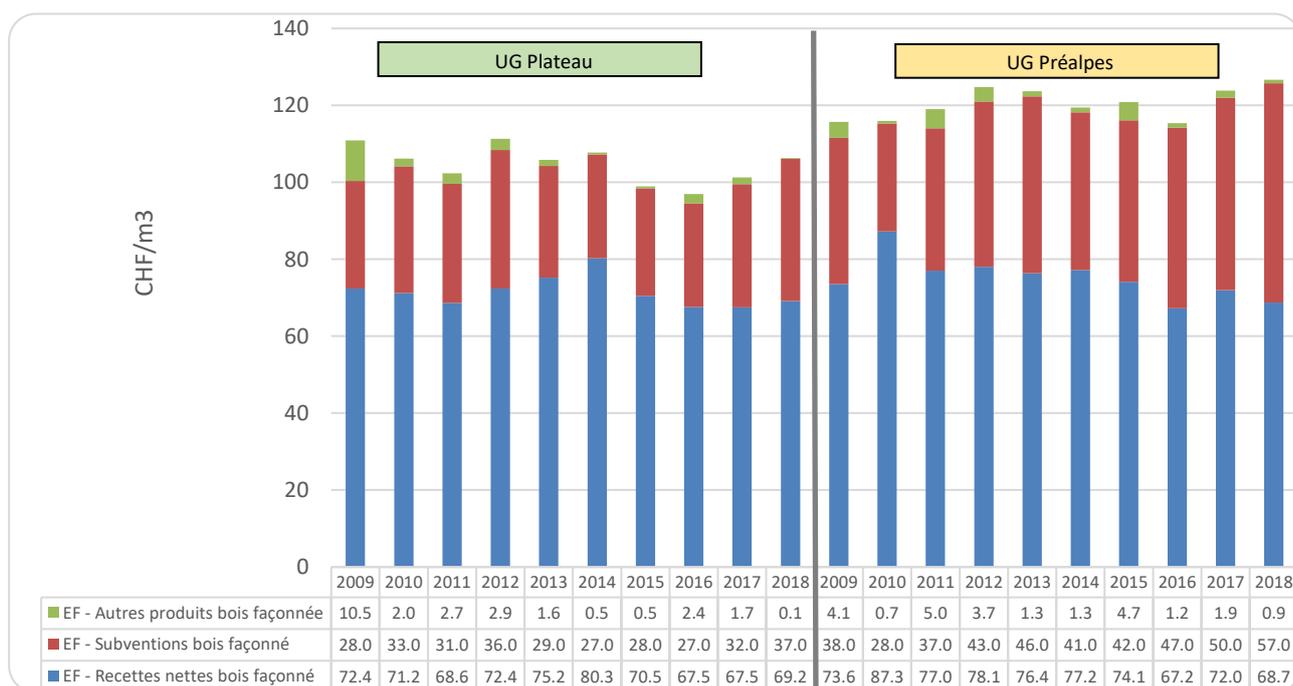
---

## PRÉALPES

Les recettes totales sont assez stables, à un niveau élevé, essentiellement grâce à un niveau de subvention élevé. Comme les coûts totaux sont en léger recul, le résultat total s'améliore, mais reste néanmoins négatif.

La situation est à nouveau légèrement meilleure que dans le REF-CH.

## G 23 DÉTAIL DES RECETTES PAR M<sup>3</sup>P



PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Recettes de l'exploitation forestière	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes nettes de la vente de bois façonné	CHF/m3p	71.5	67.5	71.5	69.2	
Subventions et contributions	CHF/m3p	30.8	32.0	23.8	37.0	
Autres recettes	CHF/m3p	2.5	1.7	6.1	0.1	
<b>Total</b>	<b>CHF/m3p</b>	<b>104.8</b>	<b>101.2</b>	<b>101.4</b>	<b>106.3</b>	-

PRÉALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Recettes de l'exploitation forestière	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes nettes de la vente de bois façonné	CHF/m3p	75.2	72.0	68.8	68.7	
Subventions et contributions	CHF/m3p	42.9	50.0	48.5	57.0	
Autres recettes	CHF/m3p	2.5	1.9	4.7	0.9	
<b>Total</b>	<b>CHF/m3p</b>	<b>120.6</b>	<b>123.9</b>	<b>122.0</b>	<b>126.6</b>	-

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Recettes de l'exploitation forestière	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes nettes de la vente de bois façonné	CHF/m3p	73.4	69.6	67.5	69.0	
Subventions et contributions	CHF/m3p	36.8	41.0	44.4	46.0	
Autres recettes	CHF/m3p	2.5	1.8	4.7	0.5	
<b>Total</b>	<b>CHF/m3p</b>	<b>112.7</b>	<b>112.4</b>	<b>116.6</b>	<b>115.5</b>	-

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

Les moyennes concernant des CHF par m<sup>3</sup>p (resp. CHF par ha) sont pondérées par les volumes exploités (resp. les surfaces de forêt productive).

### PLATEAU ET PRÉALPES

Les recettes de la vente de bois et les autres recettes sont sensiblement plus basses que celles correspondantes du REF-CH. Par contre les subventions permettent de compenser cette différence. Le total des recettes dans ces deux régions du canton de Fribourg sont, en 2018, supérieurs à ce qui s'observe dans le REF-CH.

## G 21 DÉTAIL DES COÛTS PAR M<sup>3</sup>P

(Pas disponible dans la base de données actuelle)

## G 24 RÉSULTAT DE L'EXPLOITATION FORESTIÈRE PAR HA DE FORÊT PRODUCTIVE



PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats de l'exploitation forestière	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes hors subventions	CHF/ha	567	539	594	491	
Subventions et contributions	CHF/ha	246	254	185	262	
Coûts totaux	CHF/ha	-865	-858	-910	-856	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>-52</b>	<b>-65</b>	<b>-131</b>	<b>-103</b>	<b>-</b>

PREALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats de l'exploitation forestière	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes hors subventions	CHF/ha	608	513	334	519	
Subventions et contributions	CHF/ha	314	334	224	412	
Coûts totaux	CHF/ha	-920	-895	-581	-924	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>2</b>	<b>-48</b>	<b>-24</b>	<b>7</b>	<b>-</b>

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats de l'exploitation forestière	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes hors subventions	CHF/ha	585	519	282	493	
Subventions et contributions	CHF/ha	282	298	182	335	
Coûts totaux	CHF/ha	-892	-874	-526	-885	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>-25</b>	<b>-58</b>	<b>-62</b>	<b>-57</b>	<b>-</b>

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

### PLATEAU

Les recettes ont fortement diminué ces dernières années (baisse du prix de vente du bois, modification des assortiments, etc.). En 2018, le faible volume exploité a aussi un impact sur les recettes par hectare. Les coûts, malgré la faible intensité de l'exploitation n'ont que peu diminué. Ceci s'explique essentiellement par les frais fixes (personnel, machines, hangar) qui ne peuvent être adaptés rapidement et se répartissent sur un volume

de bois inférieur, mais aussi par la part très importante des chablis, ce qui complique grandement l'organisation de coupes rationnelles. Le résultat total de l'exploitation forestière s'est fortement dégradé. Il est encore moins mauvais que dans le REF-CH.

Le montant des subventions par hectare est en progression en 2018, à un niveau supérieur à celui des entreprises du REF-CH.

---

## PRÉALPES

Après 2 ans dans le rouge, le résultat total est positif en 2018. Les recettes de la vente de bois ont légèrement augmenté, alors que les subventions ont très fortement augmenté. Les coûts ont augmenté aussi, mais dans une moindre mesure, permettant ce résultat positif. Les coûts et les recettes sont nettement plus élevés dans le canton de Fribourg. Ceci s'explique par une intensité d'exploitation nettement plus élevée.

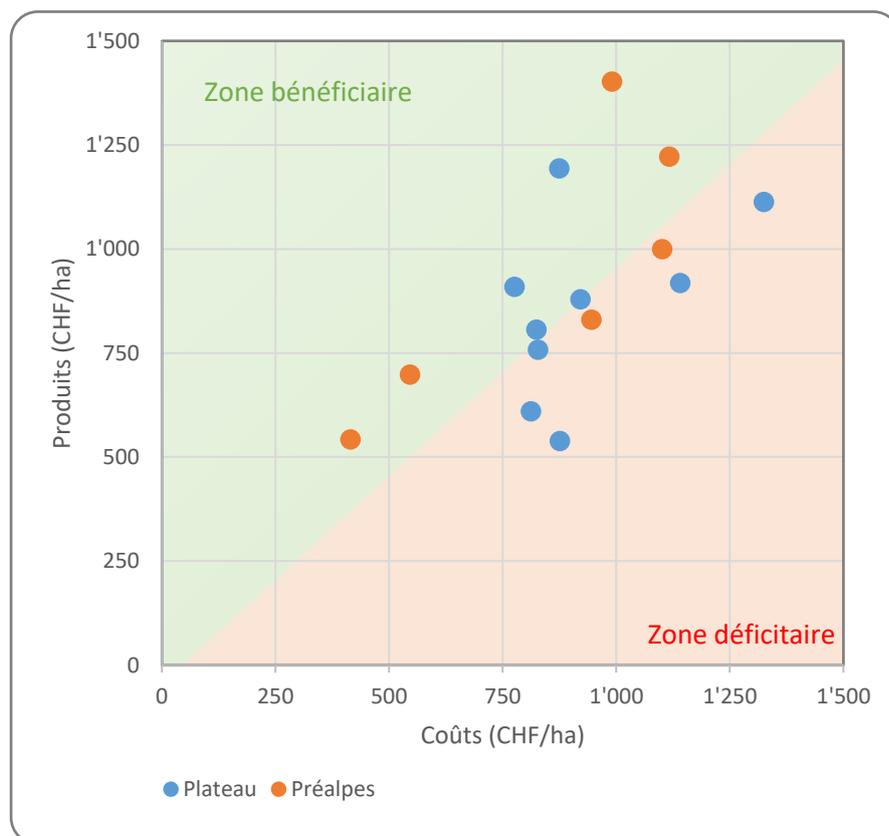
---

## CANTON

Le résultat total est ici très proche de celui observé dans le REF-CH. Par contre les montants des coûts et des recettes sont nettement plus élevés dans le canton de Fribourg. Ceci s'explique par une intensité d'exploitation nettement plus élevée.

---

## RÉSULTATS DE L'EXPLOITATION FORESTIÈRE DES UG DU CANTON DE FRIBOURG



Ce tableau présente les résultats de l'exploitation forestière d'une manière différente. On observe que la majorité des UG du Plateau se trouvent dans la zone déficitaire, alors que les UG des Préalpes se trouvent plutôt dans la zone bénéficiaire.

## PRODUCTION DE BIENS ET PRESTATIONS DE SERVICES

### G 26 PRODUCTION DE BIENS



PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Production de biens	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes totales	CHF/ha	203	292	335	310	
Coûts totaux	CHF/ha	-187	-254	-318	-254	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>16</b>	<b>38</b>	<b>17</b>	<b>56</b>	<b>-</b>

PREALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Production de biens	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes totales	CHF/ha	51	75	112	80	
Coûts totaux	CHF/ha	-60	-92	-117	-106	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>-9</b>	<b>-17</b>	<b>-5</b>	<b>-26</b>	<b>-</b>

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Production de biens	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes totales	CHF/ha	133	196	122	214	
Coûts totaux	CHF/ha	-128	-182	-129	-193	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>-7</b>	<b>22</b>	<b>-</b>

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

Avec le développement des chauffages à distance au bois, la production de biens (essentiellement sous forme de copeaux) a pris une importance considérable sur le Plateau. Cette tendance, bien que moins marquée, s'observe aussi dans les Préalpes.

#### PLATEAU

Le résultat de la production de biens dans le canton de Fribourg est positif depuis maintenant plusieurs années. Au niveau du REF-CH, l'importance de la production de biens est encore plus marquée, mais le résultat financier y est sensiblement moins bon.

Le bon résultat de la production de biens sur le Plateau ne devrait pas se faire au détriment de l'exploitation forestière. La vente de bois interne pour la production de copeaux devrait se faire à des prix correspondant au marché. En 2018, ce prix de vente interne varie entre 30 et 77.-/m<sup>3</sup>p.

---

## PRÉALPES

Le résultat financier de la production de bien y est moins bon, car la production d'autres biens (bois de feu, autres produits en bois, etc.) peu rentable y est encore souvent importante.

## G 27 PRESTATIONS DE SERVICES



PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Prestations de services	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes totales	CHF/ha	356	319	586	337	
Coûts totaux	CHF/ha	-342	-286	-585	-286	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>14</b>	<b>33</b>	<b>1</b>	<b>51</b>	<b>-</b>
<b>Ratio de bénéfice</b>	<b>%</b>	<b>4%</b>	<b>10%</b>	<b>0%</b>	<b>15%</b>	<b>#DIV/0!</b>

PREALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Prestations de services	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes totales	CHF/ha	324	312	269	322	
Coûts totaux	CHF/ha	-314	-295	-257	-314	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>-</b>
<b>Ratio de bénéfice</b>	<b>%</b>	<b>3%</b>	<b>5%</b>	<b>4%</b>	<b>2%</b>	<b>#DIV/0!</b>

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Prestations de services	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes totales	CHF/ha	338	316	301	331	
Coûts totaux	CHF/ha	-326	-290	-295	-298	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>12</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>33</b>	<b>-</b>
<b>Ratio de bénéfice</b>	<b>%</b>	<b>4%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>	<b>10%</b>	<b>#DIV/0!</b>

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

Les prestations de services couvrent les activités suivantes :

- Prestations du garde forestier comme forestier de triage (pour le SFF)
- Prestations de l'équipe forestière pour des communes partenaires
- Travaux pour d'autres entreprises publiques (en particulier location de machines)
- Travaux de bûcheronnage pour des propriétaires forestiers privés.

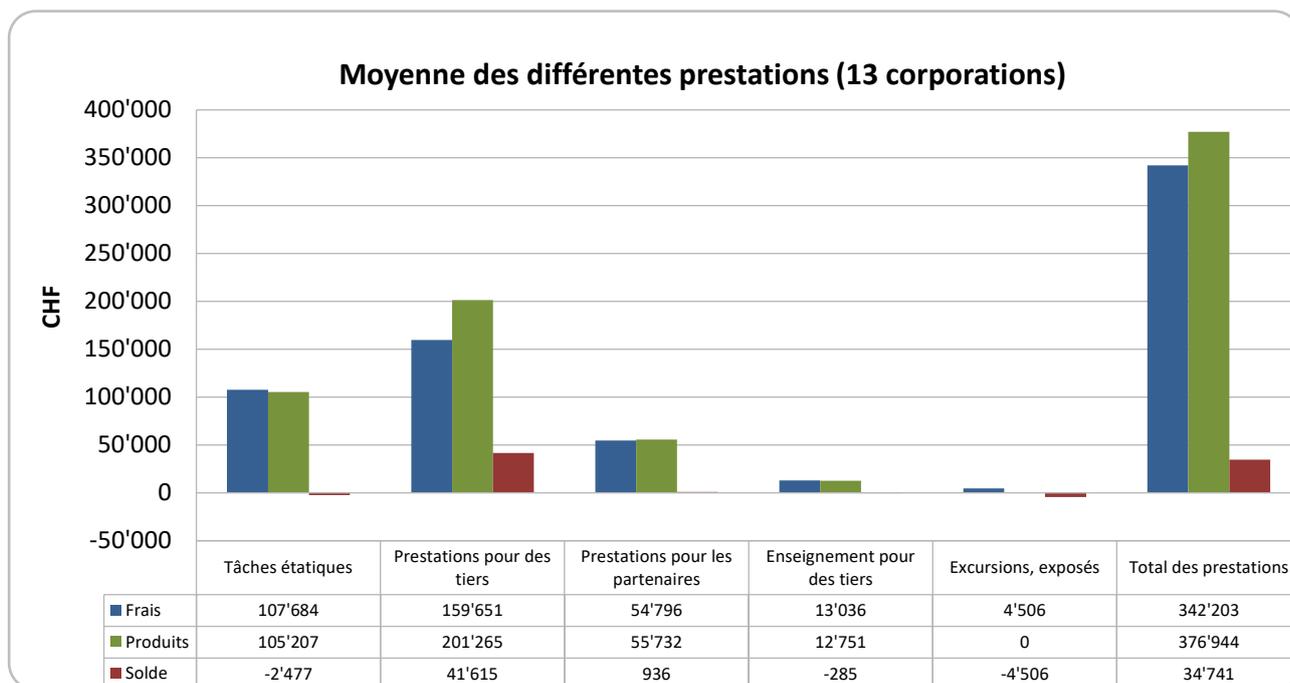
## PLATEAU

Après avoir atteint un niveau maximum en 2013, le montant des recettes des prestations de services par hectare est en baisse. Il est, cette année encore, inférieur à la moyenne de ces 10 dernières années.

Le chiffre d'affaire y est nettement moins élevé que dans le REF-CH, mais le résultat nettement meilleur.

## PRÉALPES

Le chiffre d'affaire par hectare des prestations de service est actuellement légèrement inférieur dans les Préalpes à ce qu'il est sur le Plateau. Il est supérieur dans le canton de Fribourg à ce qu'il est dans le REF-CH.



Les chiffres du tableau ci-dessus représentent la moyenne des UG du panel qui disposent du CEForestier, soit 13 unités de gestion.

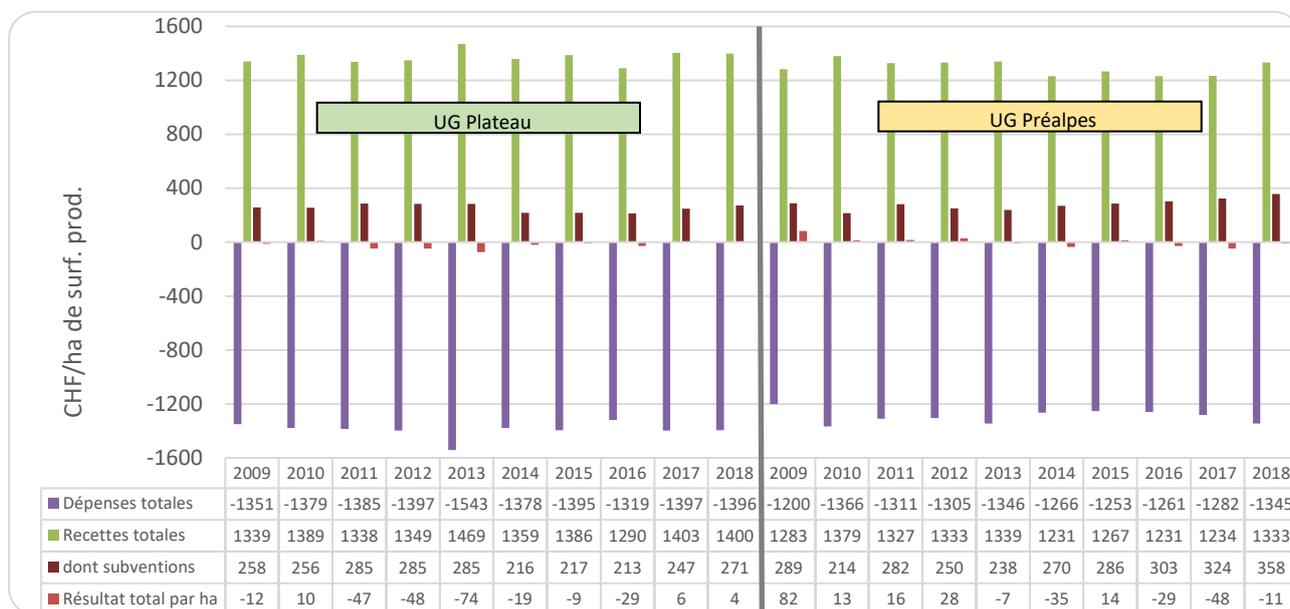
Le plus souvent, les tâches étatiques (520) et les prestations pour les partenaires (524) ont un résultat négatif. Les tâches d'enseignement et d'excursions en forêt (525 et 526) aussi, mais représentent des petits montants. Les « travaux pour tiers » (523) sont généralement les seuls à boucler sur un résultat positif.

Les **tâches étatiques** (520) sont souvent légèrement déficitaires, car le tarif horaire payé par l'Etat est plafonné, alors que le coût horaire des forestiers est parfois plus élevé. La situation est toutefois meilleure que l'année passée.

Les prestations de services de l'équipe forestière pour les partenaires sont légèrement bénéficiaires, ainsi cette année les **prestations de services pour la collectivité publique** (524) s'effectuent à couverture de frais pour la moyenne des unités de gestion.

Les excursions et les exposés en forêt (526) se font en 2016 presque toujours sans rémunération. Ces coûts pourraient être attribués à la fonction de délasserment (503).

G 28 RÉSULTAT POUR L'ENTREPRISE DANS SON ENSEMBLE



PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats pour l'entreprise totale	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes totales	CHF/ha	1'372	1'403	1'700	1'400	
Coûts totaux	CHF/ha	-1'394	-1'397	-1'813	-1'396	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>-22</b>	<b>6</b>	<b>-113</b>	<b>4</b>	<b>-</b>

PRÉALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats pour l'entreprise totale	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes totales	CHF/ha	1'296	1'234	939	1'333	
Coûts totaux	CHF/ha	-1'294	-1'282	-954	-1'344	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>2</b>	<b>-48</b>	<b>-15</b>	<b>-11</b>	<b>-</b>

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats pour l'entreprise totale	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Recettes totales	CHF/ha	1'338	1'328	887	1'373	
Coûts totaux	CHF/ha	-1'346	-1'346	-950	-1'375	
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>-8</b>	<b>-18</b>	<b>-63</b>	<b>-2</b>	<b>-</b>

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

PLATEAU		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats pour l'entreprise totale	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Résultat de l'exploitation forestière	CHF/ha	-52	-65	-131	-103	-
Résultat de la production de biens	CHF/ha	16	38	17	56	-
Résultat des prestations de services	CHF/ha	14	33	1	51	-
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>-22</b>	<b>6</b>	<b>-113</b>	<b>4</b>	<b>-</b>

PRÉALPES		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats pour l'entreprise totale	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Résultat de l'exploitation forestière	CHF/ha	2	-48	-24	7	-
Résultat de la production de biens	CHF/ha	-9	-17	-5	-26	-
Résultat des prestations de services	CHF/ha	10	17	12	8	-
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>2</b>	<b>-48</b>	<b>-17</b>	<b>-11</b>	<b>-</b>

TOTAL		ø 10 ans	2017		2018	
Résultats pour l'entreprise totale	Unités	FR	FR	REF CH	FR	REF CH
Résultat de l'exploitation forestière	CHF/ha	-25	-58	-62	-57	-
Résultat de la production de biens	CHF/ha	5	14	-7	22	-
Résultat des prestations de services	CHF/ha	12	26	6	33	-
<b>Résultat total</b>	<b>CHF/ha</b>	<b>-8</b>	<b>-18</b>	<b>-63</b>	<b>-2</b>	<b>-</b>

(\* REF-CH : Plateau, Préalpes, Jura, Alpes et Sud des Alpes )

L'entreprise dans son ensemble comprend l'exploitation forestière, les prestations de services et la production de biens. Les moyennes sont pondérées avec la surface de forêt productive.

## PLATEAU

Le résultat pour l'entreprise dans son ensemble est positif pour la 2<sup>ème</sup> année consécutive. Ceci essentiellement en raison des bons résultats de la production de biens et des prestations de services. Ce résultat est nettement meilleur que celui observé dans le REF-CH.

## PRÉALPES

Le résultat pour l'entreprise dans son ensemble est négatif. Il s'est toutefois sensiblement amélioré par rapport aux 2 années précédentes. La situation s'est fortement améliorée au niveau de l'exploitation forestière, avec un résultat positif et meilleur que la moyenne des 10 dernières années. Elle s'est par contre dégradée en ce qui concerne la production de biens (gros déficit) et les prestations de service (qui restent positives).

Le résultat de cette année est meilleur que celui du REF-CH. Il faut toutefois rappeler que l'intensité d'exploitation y est nettement plus faible.

---

## CANTON

Le résultat est meilleur que l'année précédente, meilleur que la moyenne des 10 dernières années et largement meilleur que celui du REF-CH. Il reste tout de même négatif. Si le résultat de l'exploitation forestière est très semblable à ce qui s'observe dans le REF-CH, tant la production de biens que les prestations de services y sont nettement plus profitables.

## CARACTÉRISTIQUES DE LA COMPTABILITÉ FINANCIÈRE (G31 - G34)

- Six UG du Plateau, ainsi que 3 UG des Préalpes traitées dans cette étude disposent d'une comptabilité financière autonome. Dans les 6 autres unités, le compte forestier est intégré dans la comptabilité d'une ou de plusieurs communes (resp. dans les comptes de l'Etat pour les forêts domaniales).
- Dans ce chapitre, les données de toutes les UG du canton disposant d'une comptabilité autonome sont présentées.

### G 32 CASH-FLOW



Cash flow (flux de trésorerie) = résultat net + dotations nettes aux amortissements et aux provisions – participation des propriétaires.

Une **participation des propriétaires** positive signifierait que les unités de gestion remboursent plus d'argent aux partenaires que ceux-ci ne versent aux unités de gestion.

Les moyennes sont pondérées avec la surface de forêt productive.

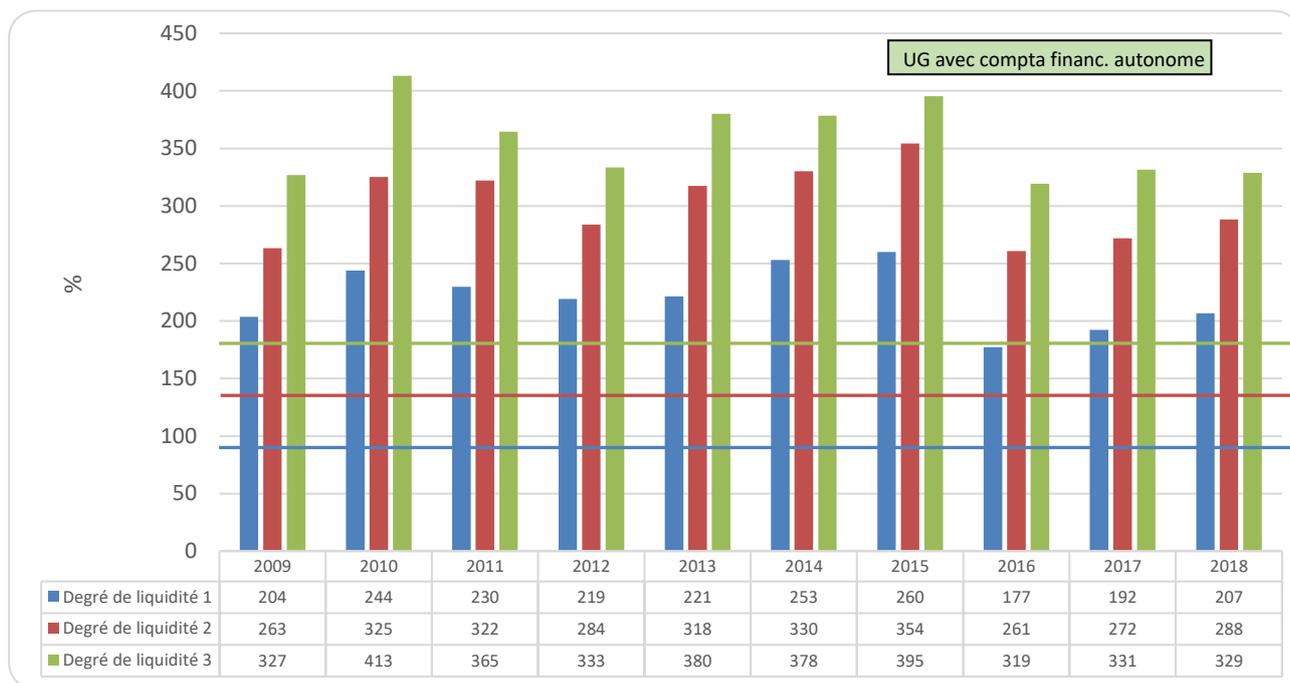
### UG AVEC COMPTABILITÉ FINANCIÈRE AUTONOME

Le résultat du compte courant est en moyenne chaque année positif.

Les amortissements sur les investissements (en particulier les machines forestières) et les provisions fluctuent passablement d'une année à une autre.

Sans la participation des propriétaires, la moyenne des comptes des résultats des corporations du Plateau aurait été négative durant toute la période étudiée ou alors les montants pour les amortissements des infrastructures effectués n'auraient pas été disponibles. La participation des propriétaires est ainsi indispensable pour l'équilibre des comptes de nombreuses unités de gestion.

## G 33 LIQUIDITÉS



Les degrés de liquidité 1, 2 et 3 pour la moyenne des 9 entreprises sont calculés sur la base de la moyenne des liquidités, des débiteurs, des actifs circulants divisés par la moyenne des dettes à court terme de chaque entreprise. Les degrés de liquidité sont des valeurs importantes pour les UG prises individuellement. Cette valeur moyenne n'a pas d'autre objectif que de montrer l'évolution générale des degrés de liquidité d'une année à l'autre.

### Définitions :

*Degré de liquidité 1* : donne le ratio entre les liquidités et les dettes à court terme d'une entreprise

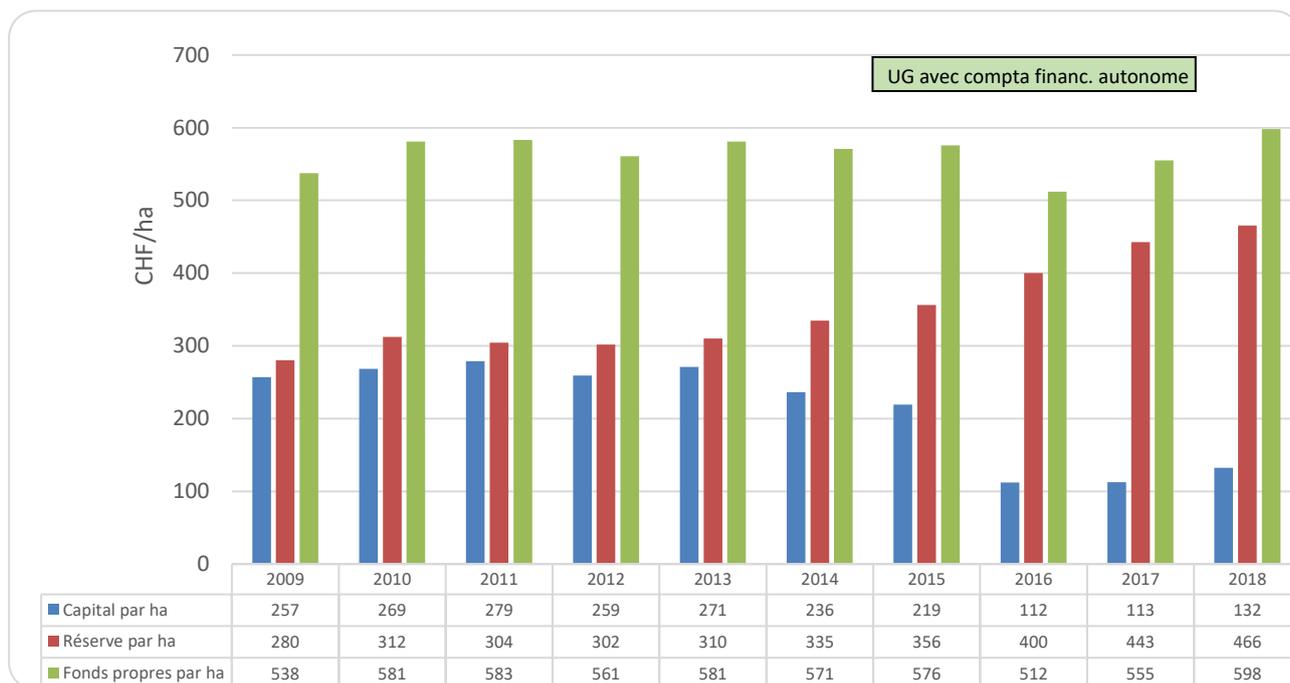
*Degré de liquidité 2* : donne le ratio entre les liquidités + les créances + les actifs transitoires et les dettes à court terme d'une entreprise

*Degré de liquidité 3* : donne le ratio entre les actifs circulants et les dettes à court terme d'une entreprise

### UG AVEC COMPTABILITÉ FINANCIÈRE AUTONOME

Les degrés de liquidité fluctuent d'une année à l'autre. Après une baisse marquée en 2016, c'est la deuxième année qu'elles augmentent légèrement. Les degrés de liquidité 1 (>100%), 2 (>150%) et 3 (>200) remplissent encore les exigences. Mais même si les valeurs moyennes sont satisfaisantes, les indices de liquidités de certaines entreprises sont très bas.

## G 34 FONDS PROPRES



### UG AVEC COMPTABILITÉ FINANCIÈRE AUTONOME

La base de fonds propres est, en moyenne, à un bon niveau, principalement financée par les contributions des propriétaires (communes partenaires).

## 4. APPRÉCIATION

### INTRODUCTION

- D'une manière générale, les appréciations présentées ci-dessous n'ont pas beaucoup évolué ces dernières années.
- Les résultats montrent encore et toujours la très grande hétérogénéité de la structure des entreprises. Cette tendance s'accroît même avec les fusions de corporations. Il en découle aussi des résultats très différents.
- Les résultats présentés sont des moyennes, soit des UG du Plateau, soit de celles des Préalpes ou encore de l'ensemble des UG du canton. Pour cette raison, les particularités et les conditions propres à chaque entreprise ne sont pas prises en considération.
- La modification importante intervenue au niveau du panel d'entreprises étudiées ne permet plus de toujours comparer les résultats du présent rapport avec ceux des années antérieures à 2017.

### STRUCTURES ET ORGANISATION

#### PLATEAU

- Les corporations de triage **avec gestion en commun** sont, en ce qui concerne les structures et l'organisation, à un niveau élevé. De ce fait, les gestionnaires de ces entreprises disposent, dans ce domaine, de très bonnes conditions pour la gestion de leur entreprise.
- La surface de forêt productive de 4 unités de gestion atteint la limite inférieure souhaitée de 800 ha selon le Règlement sur les forêts et la protection contre les catastrophes naturelles (RFCN). Seules 3 UG disposent d'une surface productive parfois nettement en dessous de cette limite.
- La surface forestière moyenne des UG du Plateau a encore augmenté, en raison de la reprise de nouvelles forêts par la corporation Glâne-Farzin. Elle atteint cette année 1'380 ha.
- Nombre de ces entreprises sont gérées de manière économique et tournées vers le futur. Il est toutefois marquant de voir que pour beaucoup d'entre elles, un ou plusieurs points faibles apparaissent sur les graphiques. La proportion de jeunes forêts élevée, le taux de feuillus ou la densité du personnel sont autant d'éléments qui rendent difficile l'atteinte d'un équilibre financier.
- Des restructurations plus importantes sont toujours nécessaires pour garantir une exploitation forestière durable. La création, au 1er janvier 2014, de la corporation Forestière Glâne-Farzin et de « Forêts-Sarine » au 1er janvier 2016 va dans ce sens. Suite fusions de corporations, il sera très intéressant d'observer les conséquences sur les indicateurs principaux de ces entreprises.
- Les prestations de services représentent l'une des rares possibilités à disposition du gestionnaire pour occuper son équipe lorsque les travaux dans les propres forêts ne sont pas suffisants. Pour la plupart des UG, ces activités sont profitables et permettent d'améliorer le résultat total de l'entreprise. Toutefois, le niveau des prestations de services est déjà à un haut niveau dans plusieurs UG. Une augmentation supplémentaire des prestations pour tiers effectuées par les entreprises forestières publiques ne sera guère possible.
- Depuis plusieurs années déjà, la production de copeaux représente une source de revenus importante pour de nombreuses UG. En raison du prix actuellement bas des grumes, du taux de feuillus en augmentation dans les forêts du Plateau, les copeaux offrent une alternative bienvenue. Avec des contrats souvent pluriannuels, la planification est aussi plus facile. La plupart des UG génèrent ainsi des bénéfices importants dans le centre « Production de biens ». Il ne faudrait toutefois pas que ceux-ci se fassent au détriment du centre de production « Exploitation forestière ». Il est important

dans ce contexte de facturer le bois (facturation interne entre « Production de biens » et « Exploitation forestière ») au prix du marché. En 2018, ces prix sont en moyenne corrects (plus de 45.-/m<sup>3</sup>p). Les différences entre les UG restent toutefois importantes.

---

## PRÉALPES

- La surface productive moyenne des UG des Préalpes s'élève à 861 ha.
- Toutes les unités de gestion disposent d'une structure et d'une organisation moderne, avec une propre équipe (sauf une UG qui n'a plus d'équipe depuis le milieu 2018) et des machines. Les UG figurant dans le panel étudié ne sont pas représentatives de l'ensemble des UG des Préalpes. En effet il existe quelques UG sans équipe.
- Dans plusieurs entreprises, l'exploitation forestière s'oriente traditionnellement vers des projets subventionnés.

---

## ENSEMBLE DU CANTON

- La surface productive moyenne des UG de l'ensemble du canton s'élève à 1'100 ha
- La part des grumes est en forte baisse depuis plusieurs années, mais en reprise en cette année. En 2018, ce produit représente 55% du volume de bois vendu, dans la moyenne observée ces 10 dernières années. Ce bas niveau a une influence importante sur le prix de vente moyen des bois.
- Ces dernières années, la baisse de la part des grumes a été essentiellement compensée par la part importante prise par le bois d'énergie.
- Les subventions par hectare sont à un niveau élevé, supérieur à la moyenne de ces 10 dernières années. Elles ne compensent toutefois pas la diminution des recettes de la vente de bois.

## GESTION D'ENTREPRISE

- Toutes les entreprises étudiées disposent d'une comptabilité analytique (p.ex. CEForestier). Elles ont donc un outil permettant de démontrer les conséquences financières des différentes activités de l'entreprise.
- Les coûts fixes augmentent continuellement et « chargent » les coûts par m<sup>3</sup>p. Si les recettes de la vente de bois stagnent ou baissent (p.ex. avec la diminution de la part des grumes dans le volume total de bois vendu ou la concurrence du bois étranger), la situation devient toujours plus critique pour de nombreuses entreprises.
- La sous-traitance de certains travaux comme des coupes particulières (câblage), soins culturaux, etc. peut faire baisser les coûts. Il serait souhaitable d'évaluer cette possibilité avant d'effectuer des travaux. La réalité actuelle dans certaines UG, avec parfois une surcapacité des propres équipes qu'il faut occuper, ne permet pas toujours d'envisager cette possibilité.

## PERSONNEL

- Les unités de gestion dans le canton de Fribourg disposent à tous les niveaux, presque sans exception, d'un personnel hautement qualifié. Elles contribuent au maintien et à l'amélioration de ce niveau en formant des apprentis.
- Des structures d'entreprise et des méthodes d'exploitation plus rationnelles, ainsi que la réduction des subventions dans certains domaines ont conduit à une productivité plus élevée dans l'entretien des jeunes forêts et l'exploitation du bois. En 2018, la productivité par m3p a diminué en raison du volume exploité faible et de la part importante de chablis.
- Ces facteurs ont conduit dans certaines unités de gestion à des surcapacités du personnel et ont mené, notamment sur le Plateau, à une réduction de l'engagement d'entrepreneurs forestiers privés et à une augmentation des prestations de services.
- Lors de la fusion d'UG, l'ensemble du personnel est souvent repris par la nouvelle corporation. Cela ne permet pas d'optimiser à court terme les besoins en main d'œuvre de la nouvelle entité. A plus long terme, avec les départs naturels, des résultats positifs devraient être observés.

## FINANCES

- La participation des propriétaires est considérée dans certaines unités de gestion comme une « subvention communale » pour les tâches effectuées au profit des habitants des communes. Ces montants sont mis au budget communal, généralement dans le but d'équilibrer les comptes des corporations. Tant que les propriétaires sont satisfaits des prestations fournies par les corporations, ce qui est largement le cas actuellement, cette participation devrait être assurée. Dans le cas contraire, la situation pourrait rapidement devenir difficile pour certaines unités de gestion.
- Une comptabilisation plus différenciée des coûts et recettes, par fonction (centres de production et activités spécifiques), permettrait de mieux démontrer le coût de chaque prestation. Cela justifierait mieux la participation financière demandée aux propriétaires et faciliterait la recherche de nouvelles sources de financement.

### STRUCTURE ET ORGANISATION

- Le recul de la part de résineux, la faible demande du bois feuillu de qualité moyenne, la part de grumes en baisse, la part très élevée des surfaces de jeunes peuplements (fourré et Bas perchis) peut remettre en question à moyen terme l'équilibre financier de quelques entreprises du Plateau. Les fusions réalisées ces dernières années vont dans le sens d'une amélioration de cette situation, en permettant une compensation sur une surface forestière plus importante.
- Actuellement, en fonction des conditions de production et des conditions cadre, une surface de forêt productive >1'000 ha est jugée nécessaire pour gérer une entreprise rationnelle disposant de sa propre équipe. Suite aux fusions, plusieurs UG dépassent maintenant très largement cette limite.
- Les exigences vis-à-vis des gestionnaires de ces grandes unités de gestion deviennent très grandes. Les outils de gestion modernes comme le CEF y prennent une importance d'autant plus grande.
- Dans les Préalpes, la situation structurelle semble actuellement figée, à l'exception de la fusion « Berra-Gibloux » (ne faisant pas encore partie du panel des UG du « Suivi économique »). Des avantages opérationnels importants pourraient être obtenus par des rapprochements entre UG du Plateau et des Préalpes avec ainsi une meilleure répartition du travail entre les saisons.
- La forte augmentation de la part du bois d'énergie dans les assortiments de bois vendu est spectaculaire. Des prix de vente intéressants et des coûts de production bas permettent à plusieurs UG de faire du bénéfice avec cet assortiment. L'intérêt à court terme est grand d'augmenter encore cette part. Sur le plus long terme, plusieurs questions se posent. La production de bois d'énergie étant beaucoup moins exigeante en main d'œuvre, une réduction du personnel de ces UG ou une occupation à d'autres tâches devraient être envisagées. La surproduction de bois d'énergie est aussi un risque. Que feront ces UG si un jour les stocks disponibles étaient suffisants pour couvrir les besoins de plusieurs années ? Et enfin, est-il vraiment judicieux de déchiqueter des produits qui pourraient (devraient) trouver des débouchés plus valorisants ?

### PLANIFICATION D'ENTREPRISE

- Une planification d'entreprise d'après les principes du management stratégique est essentielle pour conduire l'entreprise de manière ciblée. Ceci demande :
  - ✓ une stratégie élaborée et approuvée par les propriétaires de l'entreprise. L'implication de ces derniers est essentielle,
  - ✓ des objectifs SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, raisonnables et temporellement définis),
  - ✓ un controlling basé sur des critères de production et financiers,
  - ✓ une revue annuelle de la direction approuvée par l'organe constitutif.
- Seule une stratégie confirmée, différenciée par fonctions de la forêt (production, accueil du public, etc.) permettra de maintenir des unités de gestion avec une équipe bien formée.
- Une saine collaboration entre unités de gestion publiques et entreprises privées doit rester un objectif à atteindre dans le but de réduire les charges fixes.

### PERSONNEL

- De nombreuses entreprises tentent d'atténuer la surcapacité du personnel en effectuant des prestations de services (travaux pour tiers).

- Des collaborations plus étendues entre les entreprises et/ou des fusions seront nécessaires pour une réussite à long terme. Cela permet entre autre une meilleure occupation du personnel et des machines.

## FINANCES

- Les prestations (hors exploitation forestière) effectuées pour les communes partenaires, sont le plus souvent réalisées à couverture de frais. Par contre, dans le cadre de l'exploitation forestière, les unités de gestion fournissent certaines prestations pour le public qui chargent financièrement le résultat d'exploitation. Jusqu'à présent, les entreprises n'ont pas réussi à démontrer le coût de ces prestations. Depuis 2008, quelques entreprises ont commencé à saisir ces dépenses – au moyen des activités spécifiques pour les différentes fonctions de la forêt au profit de la collectivité (CEForestier 630-632) de manière plus précise.
- Avec la présentation transparente des prestations effectuées pour les différentes fonctions de la forêt, qui vont au-delà de l'exploitation du bois, les entreprises pourraient atteindre un meilleur taux de financement des prestations effectuées pour la collectivité.
- Le programme CEForestier permet une comptabilisation différenciée des fonctions de la forêt, à l'aide des différents codes du centre de production de « Exploitation forestière » et des activités spécifiques. Le SFF préconise d'utiliser cette possibilité pour toutes les unités de gestion bénéficiant de la subvention « fonction d'accueil ».
- Il appartient aux propriétaires publics membres des unités de gestion et aux organes directionnels des unités de gestion (comité, etc.) de faire des choix et de prendre les décisions qui orienteront l'évolution des unités de gestion et leurs résultats économiques.

## 6. SÉRIE DE GRAPHIQUES PAR ENTREPRISE

- Chaque entreprise reçoit une série de 35 graphiques présentant l'évolution au fil des années.
- Ces graphiques, imprimés par groupes de 4 ou 6 sur 8 feuilles A4, devraient pouvoir servir de base afin d'établir un bilan de l'entreprise et prendre les futures décisions de planification.
- Pour les entreprises des Préalpes qui ne sont pas organisées en corporation, les *caractéristiques financières* manquent presque complètement.
- Cette série de graphiques est annexée au présent rapport sous forme de feuillet volant.
- En annexe de ce rapport, les mêmes graphiques présentent les données pour :
  - ✓ Entreprises du Plateau (Moyenne Plateau, ct FR No 30)
  - ✓ Entreprises des Préalpes (Moyenne Préalpes, ct FR No 60)
  - ✓ Entreprises de l'ensemble du canton (Moyenne ensemble ct FR No 90)
- Vous pouvez utiliser ces différentes moyennes comme valeurs de comparaison.
- La plupart des graphiques sont présentés avec des lignes de tendance créées automatiquement. Pour les entreprises n'ayant pas de données pour toutes les années, ces lignes n'ont aucune signification.

## 7. TERMES ET ABRÉVIATIONS

UG	Unité de gestion
CEForestier	Compte d'exploitation forestier
EF	Exploitation forestière
IFN	Inventaire forestier national, IFN4 est actuellement en cours (2009-2017)
m <sup>3</sup> p	mètre cube plein (m <sup>3</sup> de bois rond)
REF-CH	Réseau d'exploitations forestières
Panel	Groupe d'entreprises interrogées et observées périodiquement

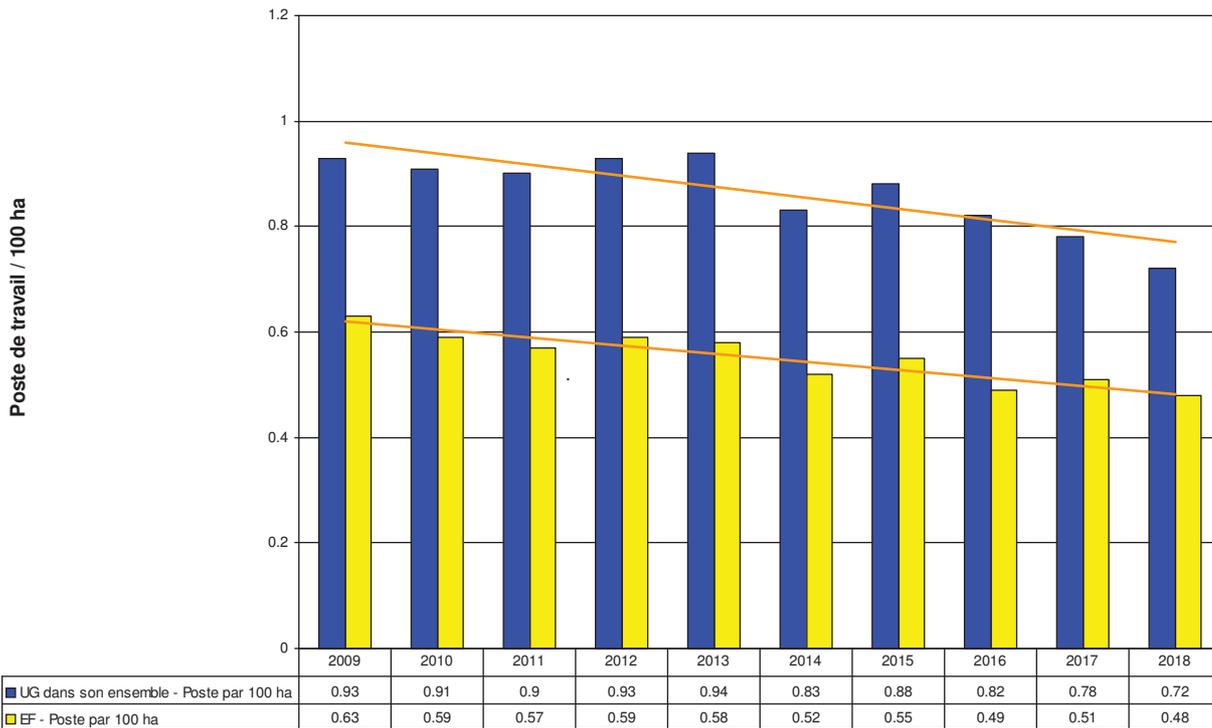


# Évolution par entreprise 2009-2018

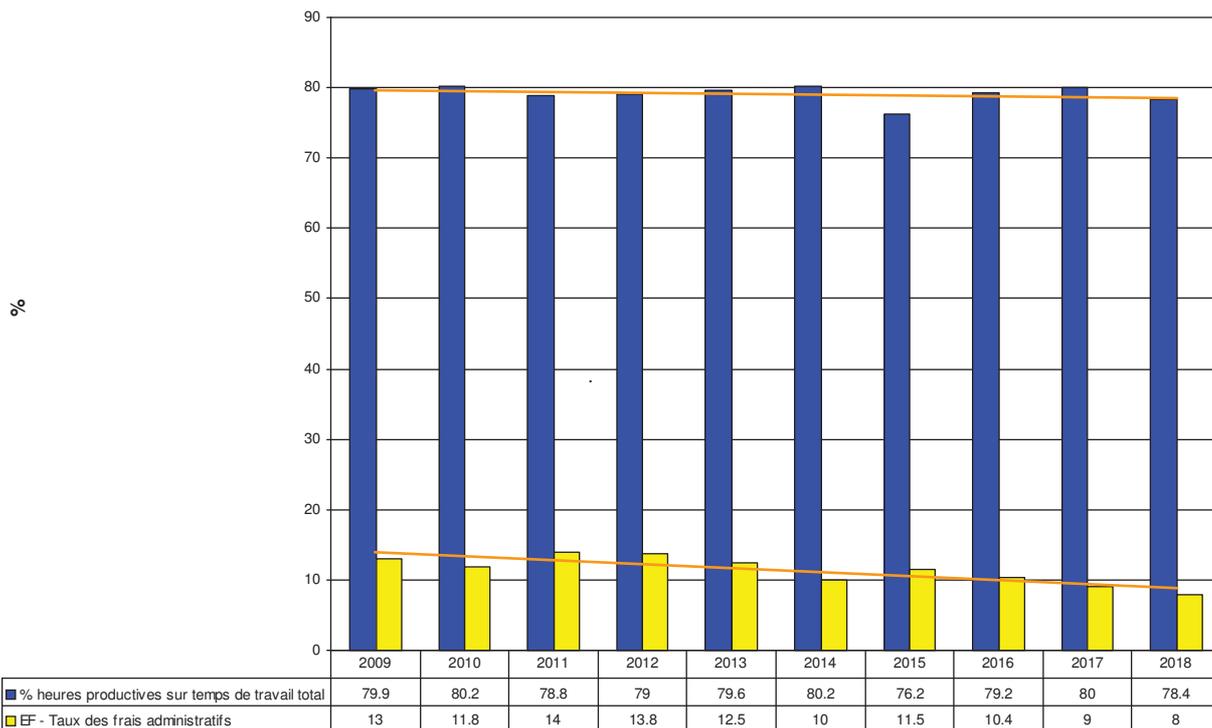
	Graphique	Titre
<b>1</b>	<b>Ressources</b>	
	9	Personnel par 100 ha
	10	Personnel: Heures de travail productives et administration
	11	Personnel: Formation continue, accidents de travail
	12	Personnel: Coûts horaires
<b>2</b>	<b>Caractéristiques d'entreprise</b>	
	16	Exploitation forestière - Temps consacré par m <sup>3</sup> / engag. d'entrepreneurs
	17	Exploitation forestière - Volume de bois exploité
	18	Exploitation forestière - Exploitation, possibilité et accroissement
<b>3</b>	19	Exploitation forestière - Assortiments principaux
	22	Exploitation forestière - Frais totaux par ha
	24	Exploitation forestière - Résultat total par ha
	25	Exploitation forestière - Résultat total par m <sup>3</sup>
<b>4</b>	27	Prestations de service
	28	CEF - Entreprise dans son ensemble - Résultat absolu
	<b>Caractéristiques financières</b>	
	31	Comptabilité financière - Investissements et amortissements
	32	Comptabilité financière - Cash Flow
<b>5</b>	34	Comptabilité financière - Fonds propres
	<b>Détail du graphique G22 – Exploitation forestière – Frais totaux</b>	
		Exploitation forestière – Coûts d'entretien
		Exploitation forestière – Coûts administratifs
		Exploitation forestière – Autres activités
		Exploitation forestière – Coûts 1 <sup>er</sup> échelon de production
	Exploitation forestière – Coûts 2 <sup>ème</sup> échelon de production	
<b>6</b>	<b>Détail des graphiques G25 – EF – Résultat par m<sup>3</sup> de bois façonné</b>	
		Exploitation forestière – Produit net de la vente de bois
		Exploitation forestière – Subventions et autres produits
		Exploitation forestière – Total des frais
	Exploitation forestière – Résultat total	
<b>7</b>	<b>Détail du graphique G24 à G28 – Dépenses, recettes et résultats des centres de charges</b>	
		Exploitation forestière – Résultat par ha
		Production de biens – Résultat par ha
		Prestations de service – Résultat par ha
	Entreprise dans son ensemble – Résultat par ha	
<b>8</b>	<b>Détail de la vente du bois façonné – Volumes et prix</b>	
		Volumes et prix de vente des grumes – m <sup>3</sup> /ha et CHF/m <sup>3</sup> p
		Volumes et prix de vente bois d'industrie – m <sup>3</sup> /ha et CHF/m <sup>3</sup> p
	Volumes et prix de vente bois d'énergie copeaux – m <sup>3</sup> /ha et CHF/m <sup>3</sup> p	



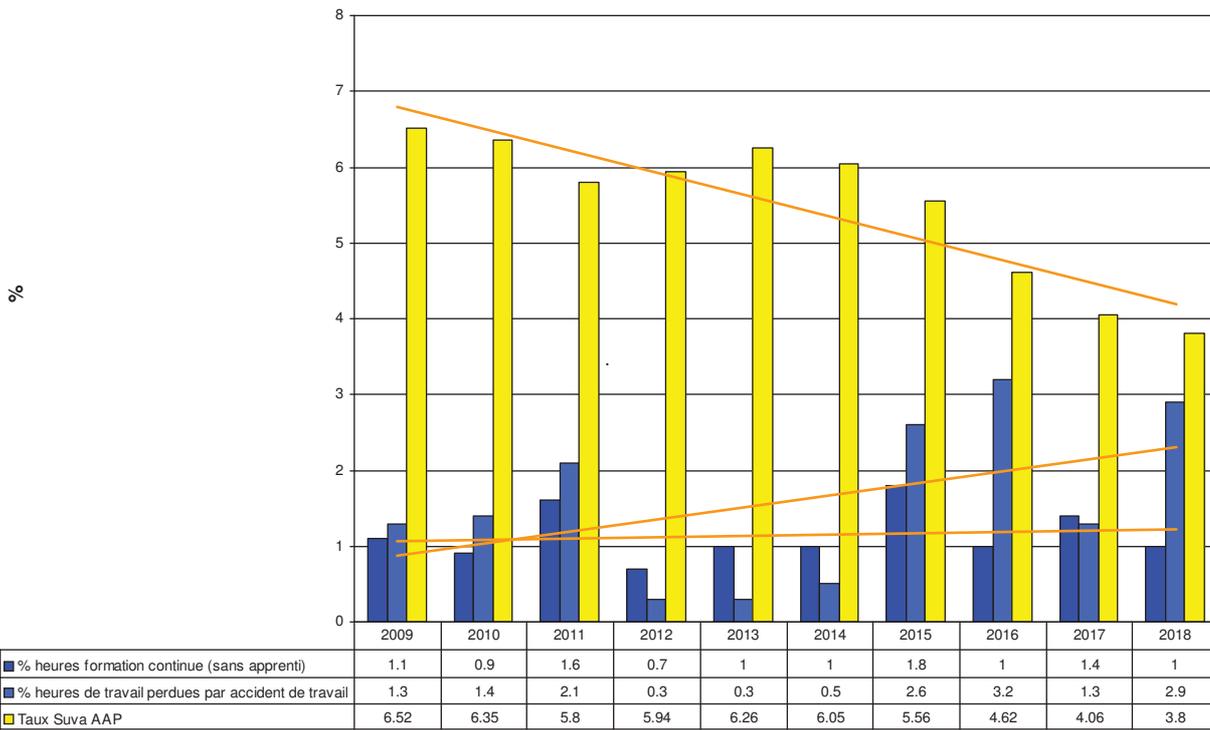
Personnel par 100 ha



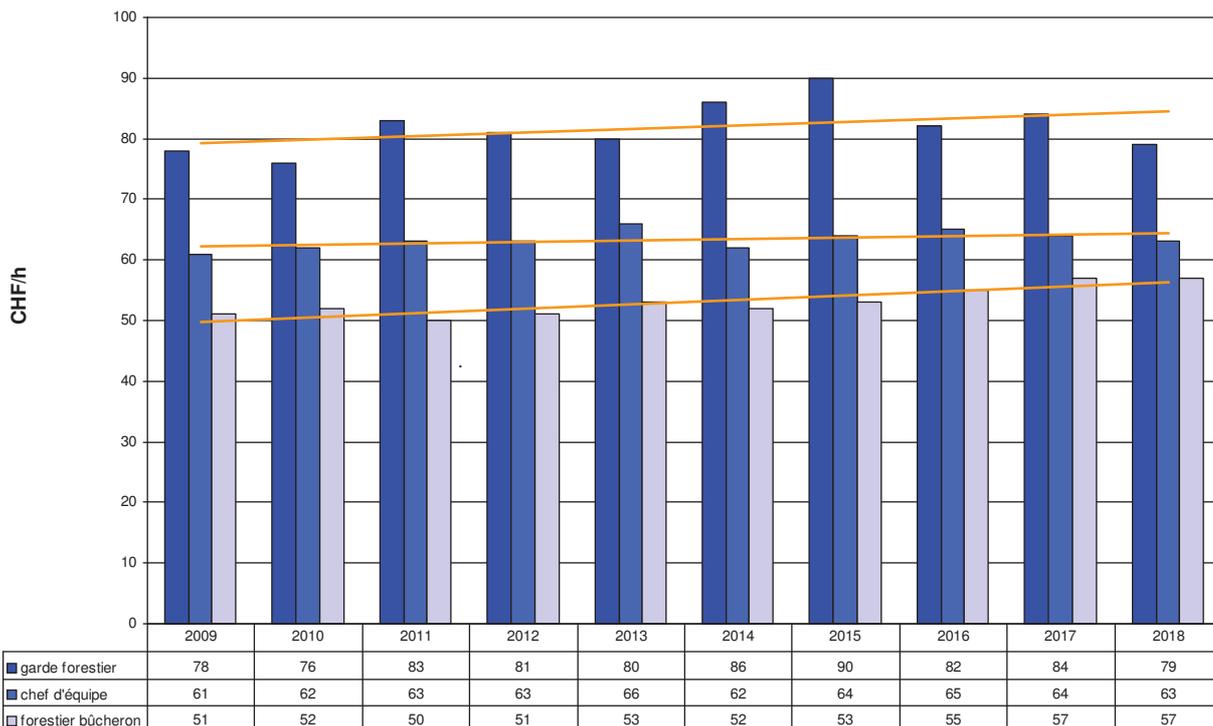
Personnel: Heures de travail productives et administration



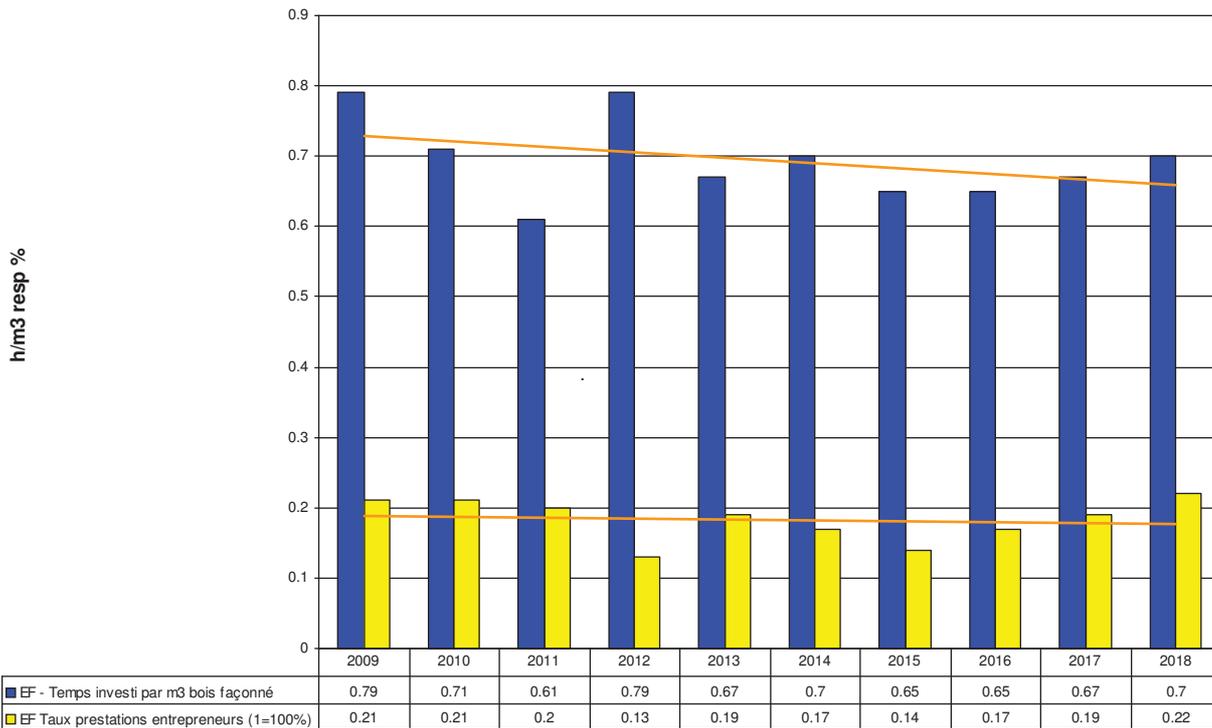
Personnel: Formation continue, accidents de travail



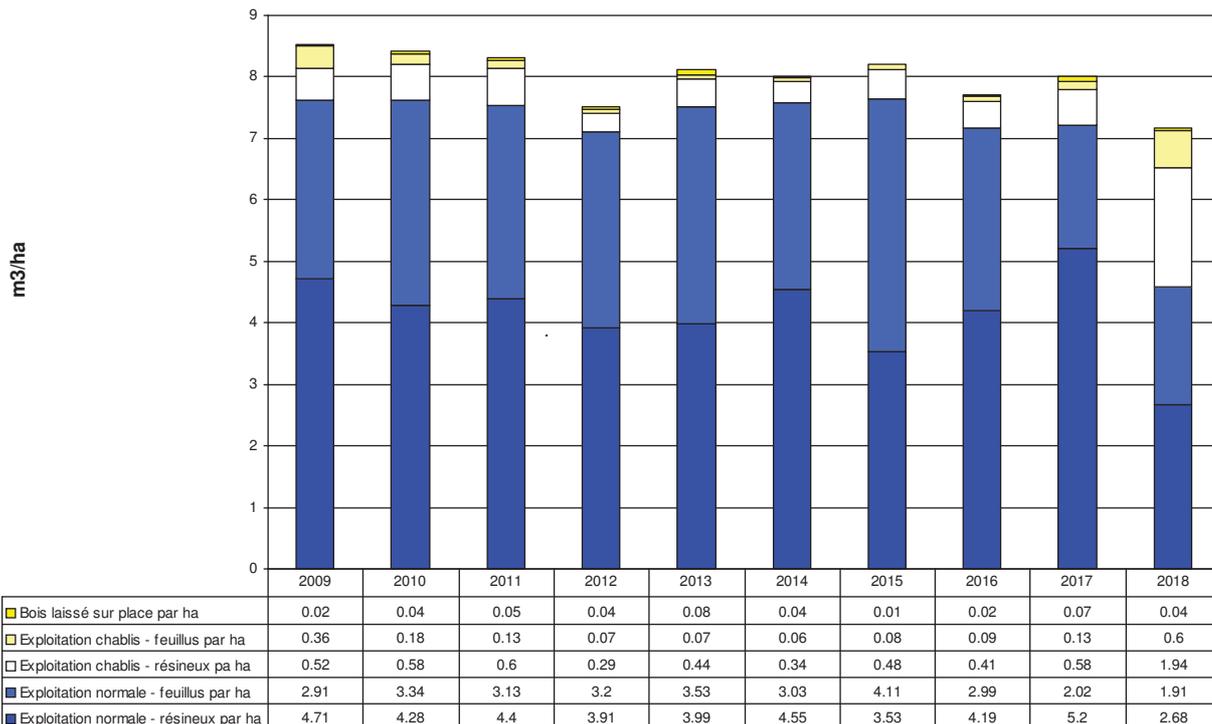
Personnel: Coûts horaires



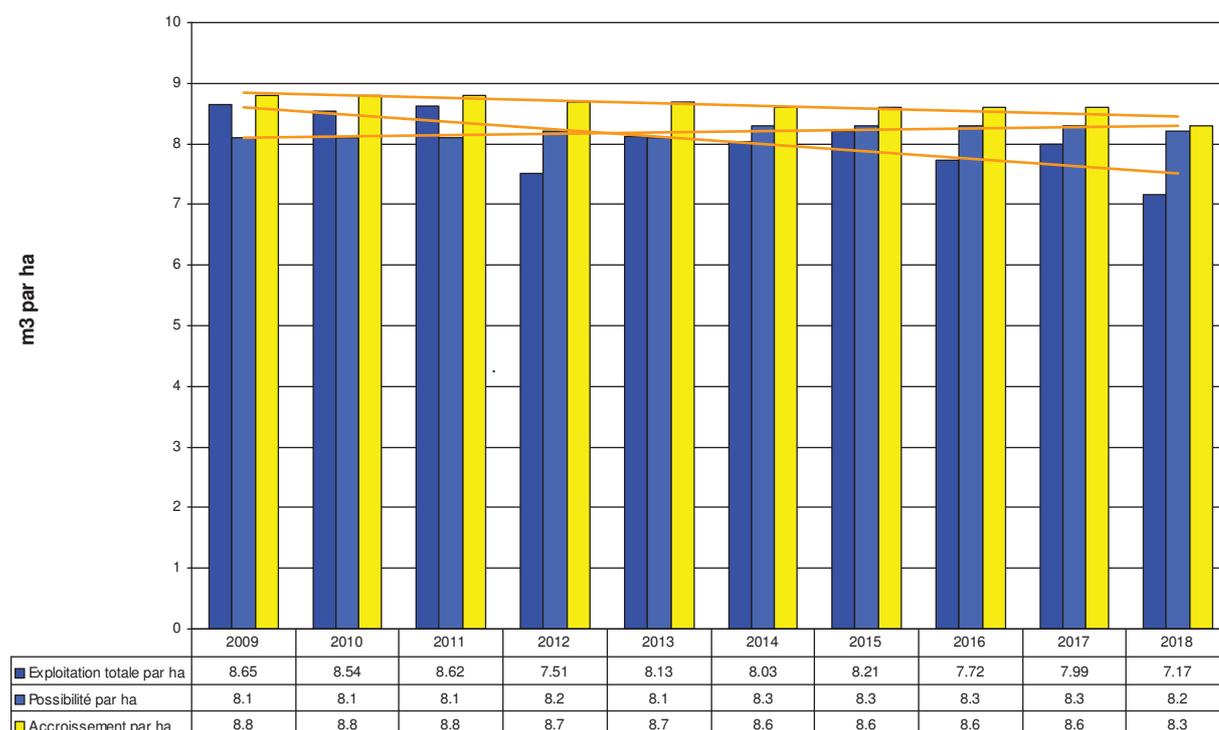
Exploitation forest - Temps consacré par m3 / Engagement d'entrepreneurs



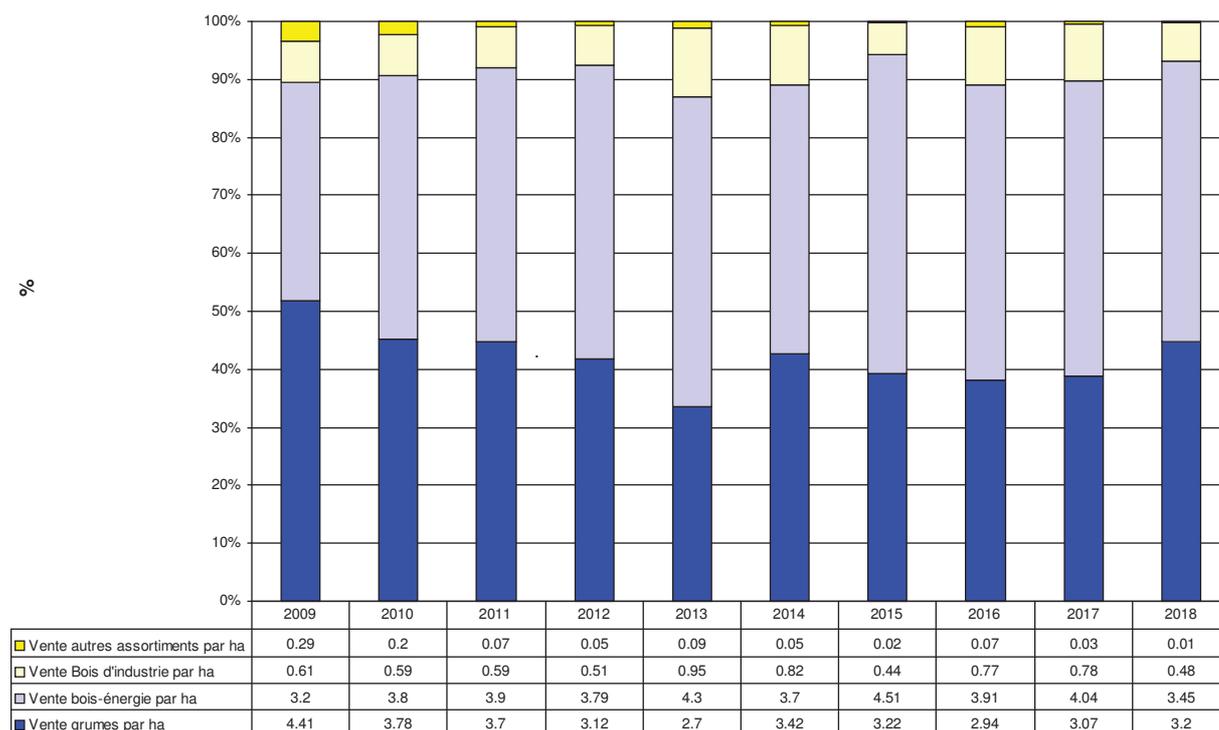
Exploitation forestière - Volume de bois exploité



Exploitation forestière - Exploitation des bois, possibilité et accroissement



Exploitation forestière - Assortiments principaux

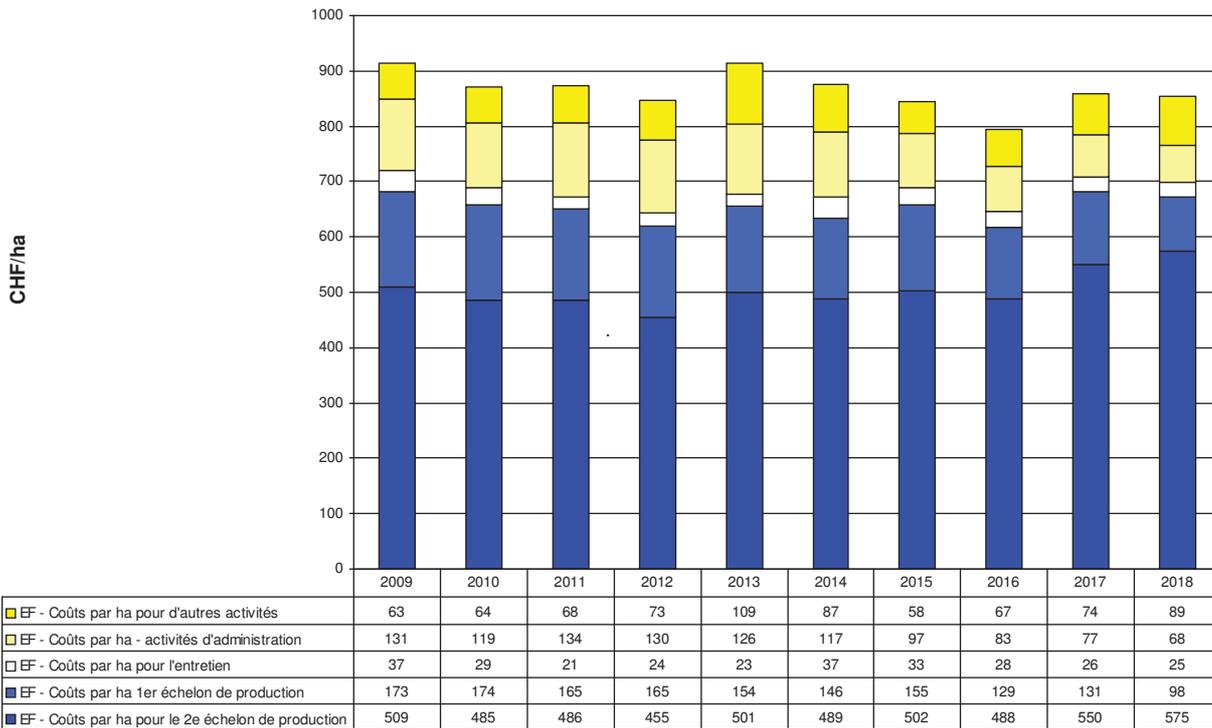


Suivi économique - Evolution par entreprise 2018

No Entreprise: 30 Moyenne "Plateau", Ct FR

No Graphique: 22

Exploitation forestière - Frais totaux par ha

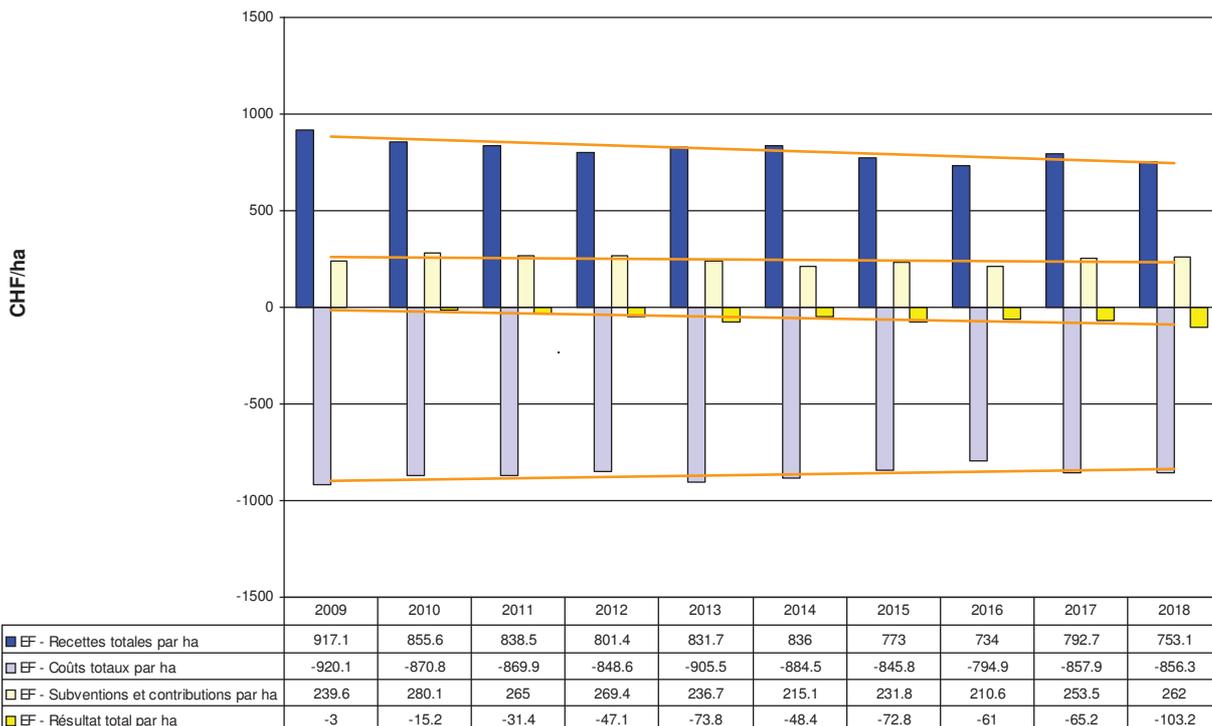


Suivi économique - Evolution par entreprise 2018

No Entreprise: 30 Moyenne "Plateau", Ct FR

No Graphique: 24

Exploitation forestière - Résultat par ha de forêt productive

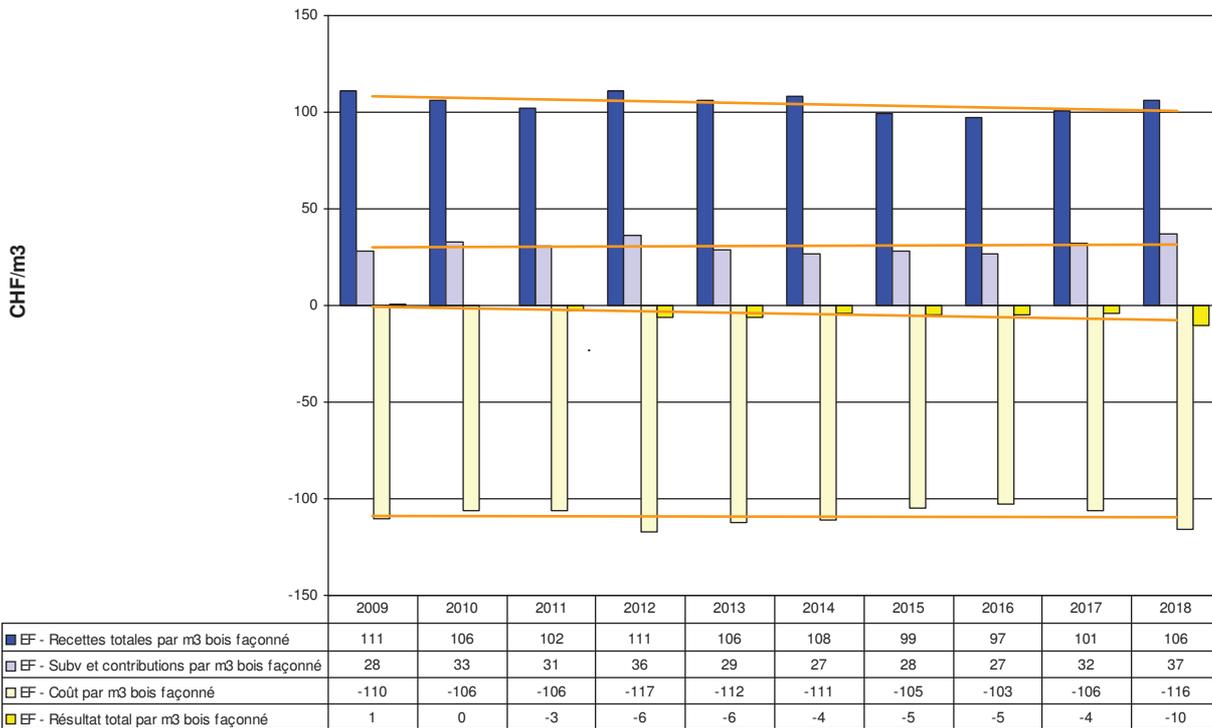


Suivi économique - Evolution par entreprise 2018

No Entreprise: 30 Moyenne "Plateau", Ct FR

No Graphique: 25

Exploitation forestière - Résultat par m3

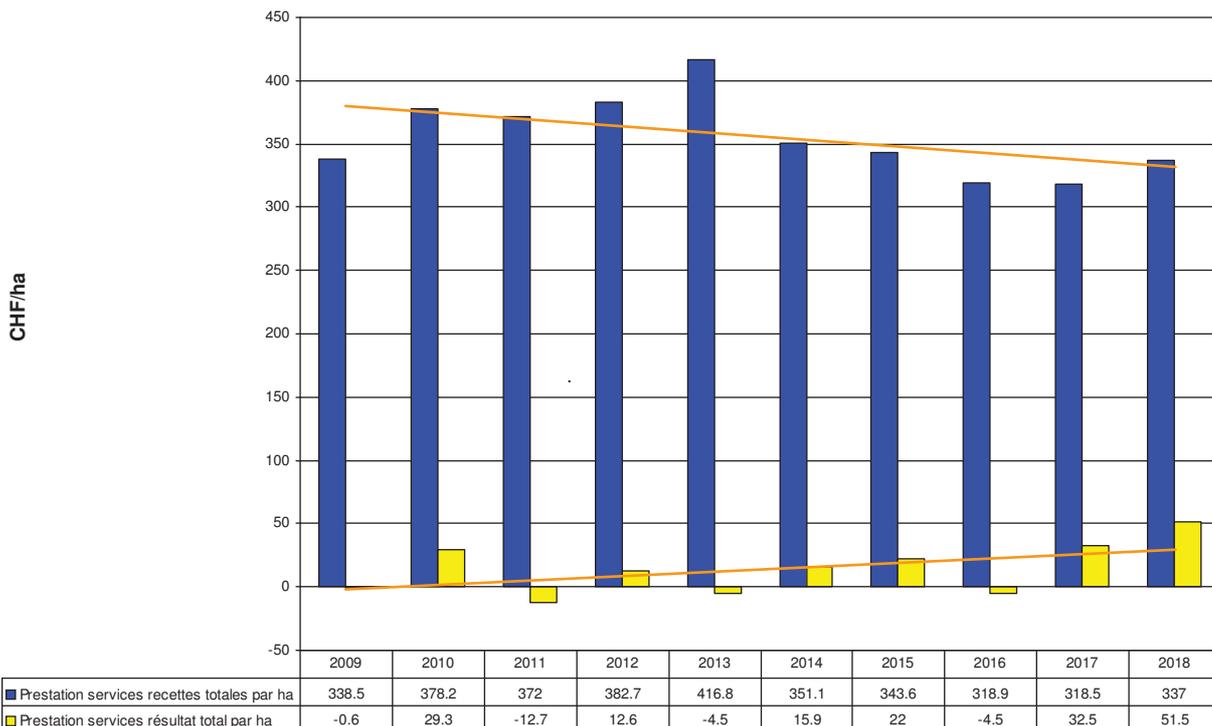


Suivi économique - Evolution par entreprise 2018

No Entreprise: 30 Moyenne "Plateau", Ct FR

No Graphique: 27

Prestations de service

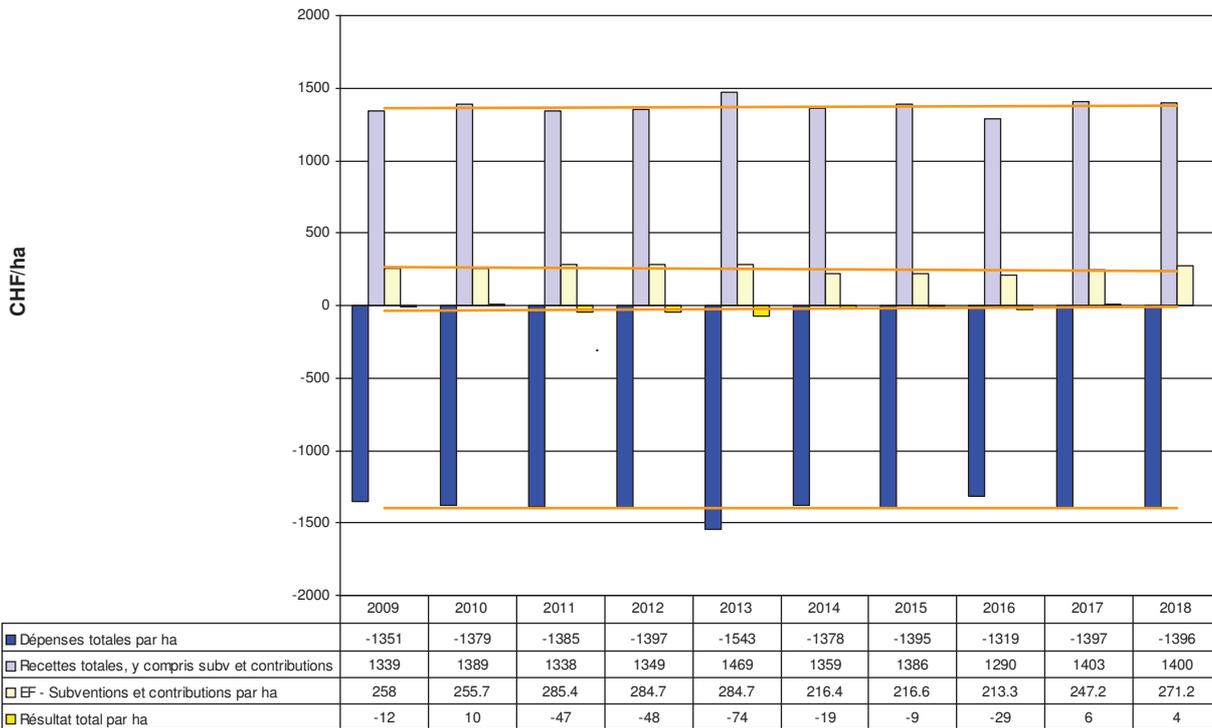


Suivi économique - Evolution par entreprise 2018

No Entreprise: 30 Moyenne "Plateau", Ct FR

No Graphique: 28

UG dans son ensemble - Résultat absolu (CEF)

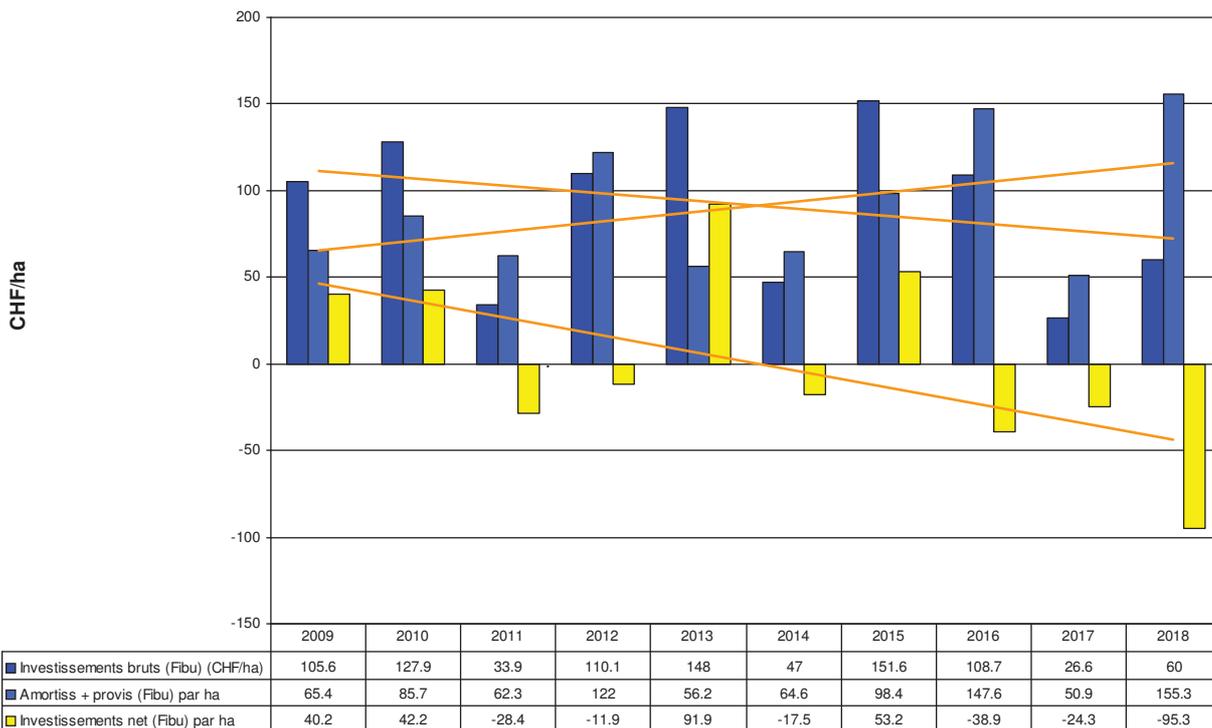


Suivi économique - Evolution par entreprise 2018

No Entreprise: 30 Moyenne "Plateau", Ct FR

No Graphique: 31

Compta financ.: Investissements, amortissements et provisions

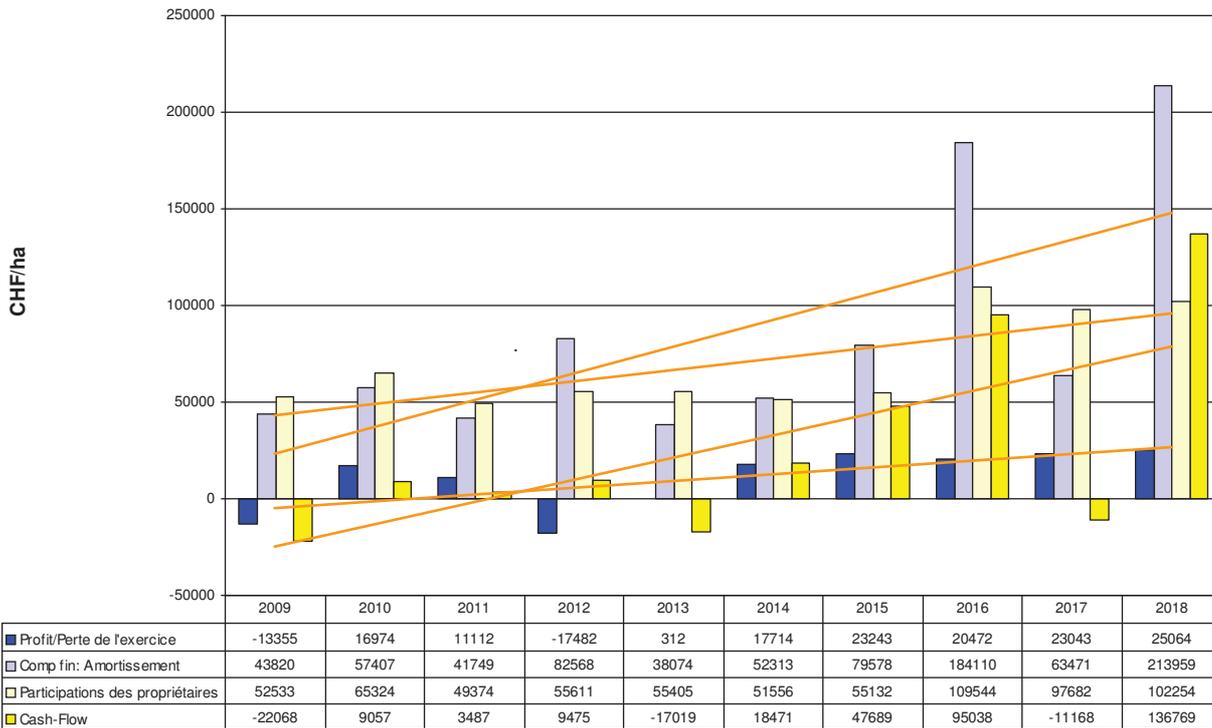


Suivi économique - Evolution par entreprise 2018

No Entreprise: 30 Moyenne "Plateau", Ct FR

No Graphique: 32

Compta financ.: Cash Flow

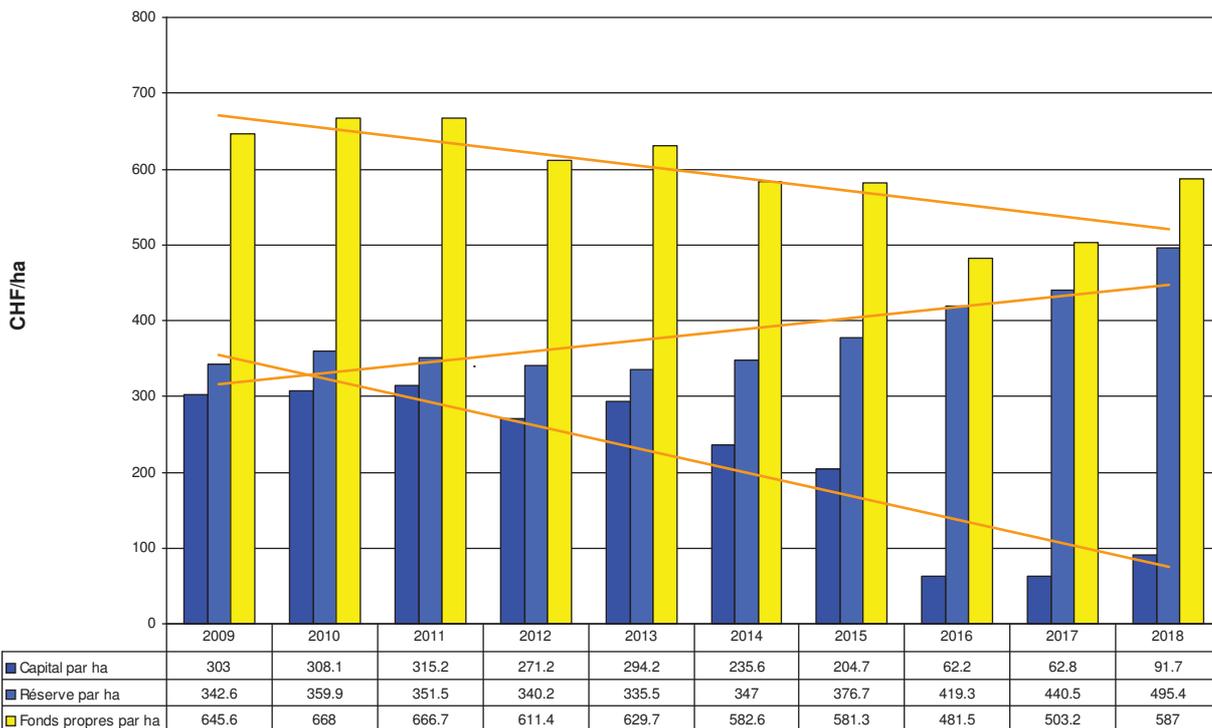


Suivi économique - Evolution par entreprise 2018

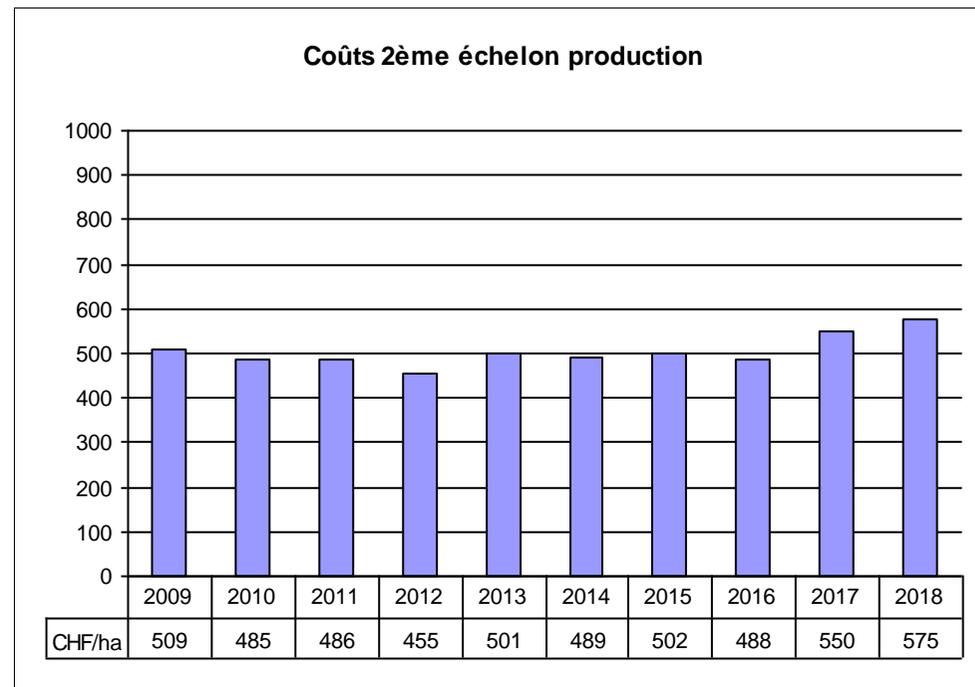
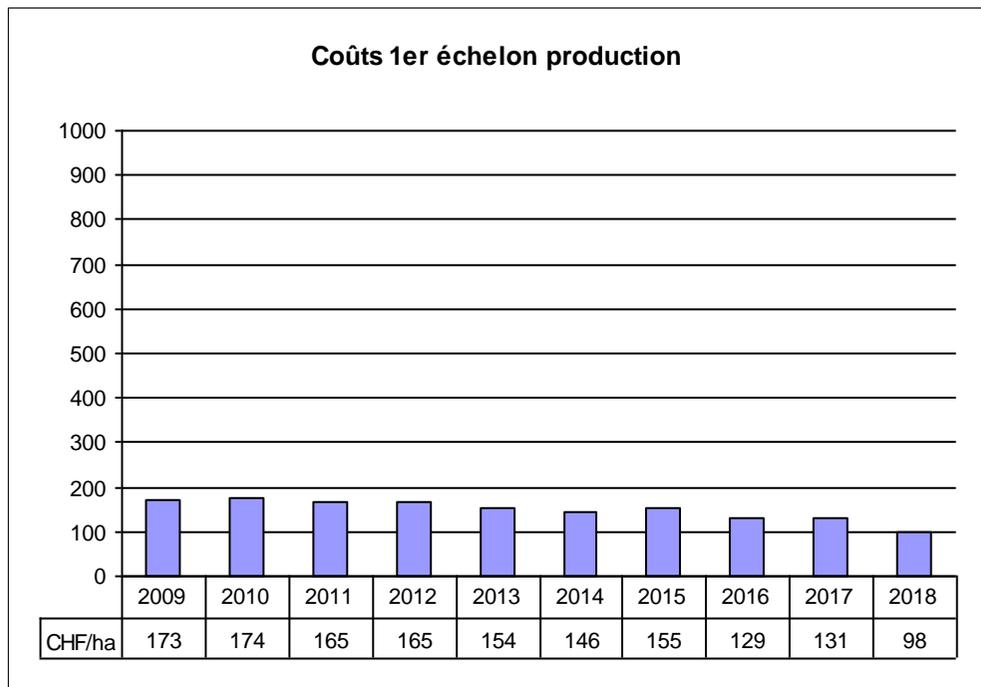
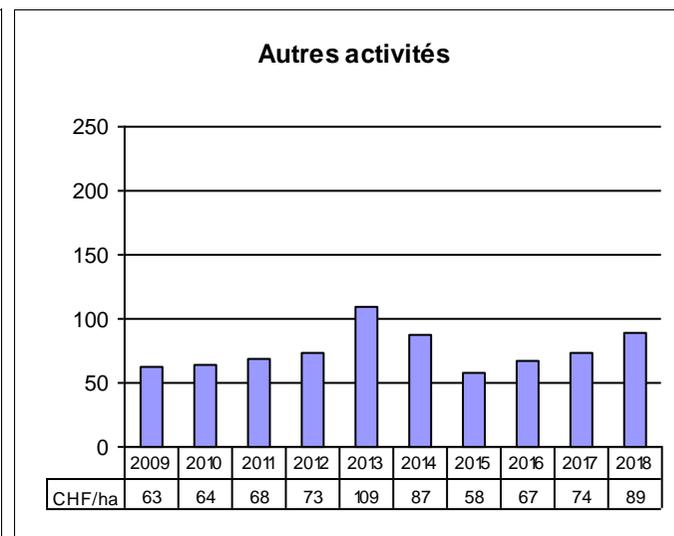
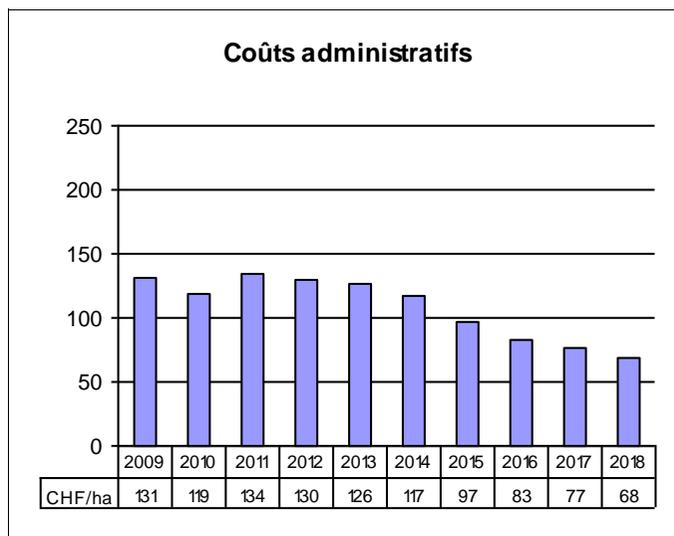
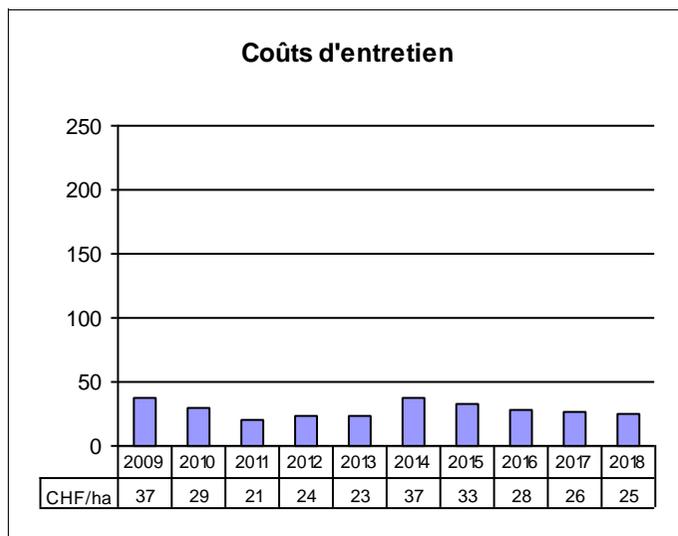
No Entreprise: 30 Moyenne "Plateau", Ct FR

No Graphique: 34

Compta financ.: Fonds propres

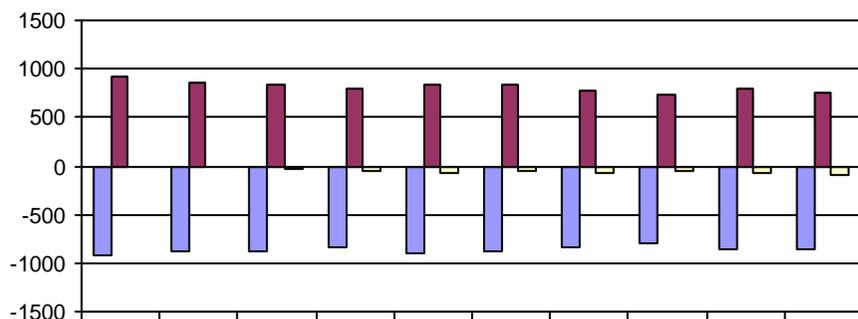


No Entreprise: 30 Moyenne "Plateau", Ct FR



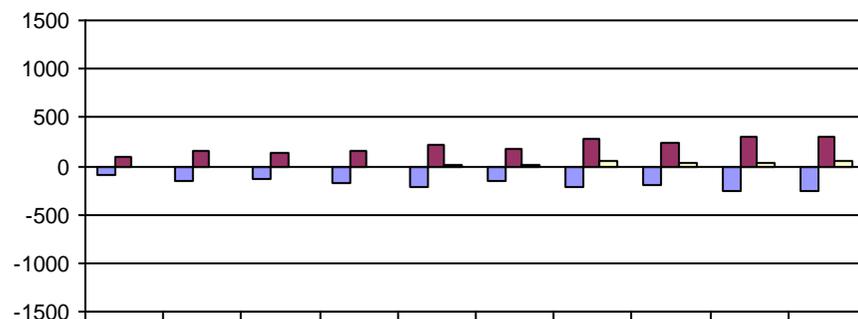
No Entreprise: 30 Moyenne "Plateau", Ct FR

Exploitation forestière



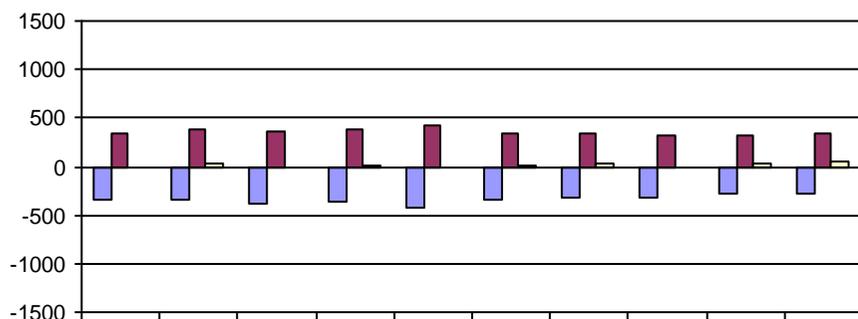
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dépense CHF/ha	-920	-870	-869	-848	-905	-884	-845	-794	-857	-856
Recette CHF/ha	917	855	838	801	831	836	772	733	792	753
Résultat CHF/ha	-3	-15	-31	-47	-74	-48	-73	-61	-65	-103

Production de biens



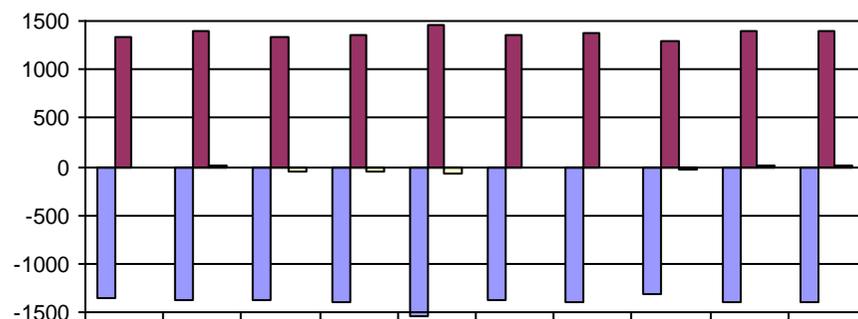
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dépense CHF/ha	-91	-159	-130	-178	-215	-158	-227	-200	-253	-254
Recette CHF/ha	83	155	127	165	220	171	269	237	291	310
Résultat CHF/ha	-8	-4	-3	-13	5	13	42	37	38	56

Prestations de services



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dépense CHF/ha	-339	-348	-384	-370	-421	-335	-321	-323	-286	-285
Recette CHF/ha	338	378	371	382	416	351	343	318	318	336
Résultat CHF/ha	-1	30	-13	12	-5	16	22	-5	32	51

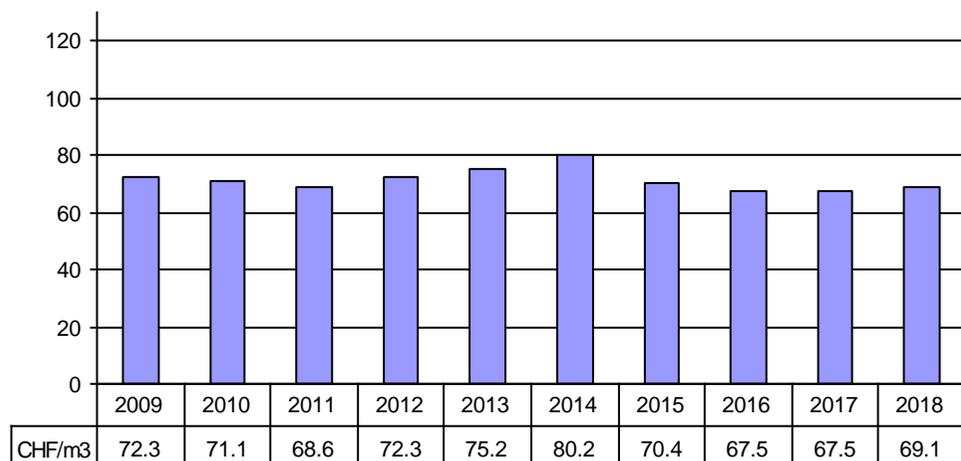
Entreprise dans son ensemble



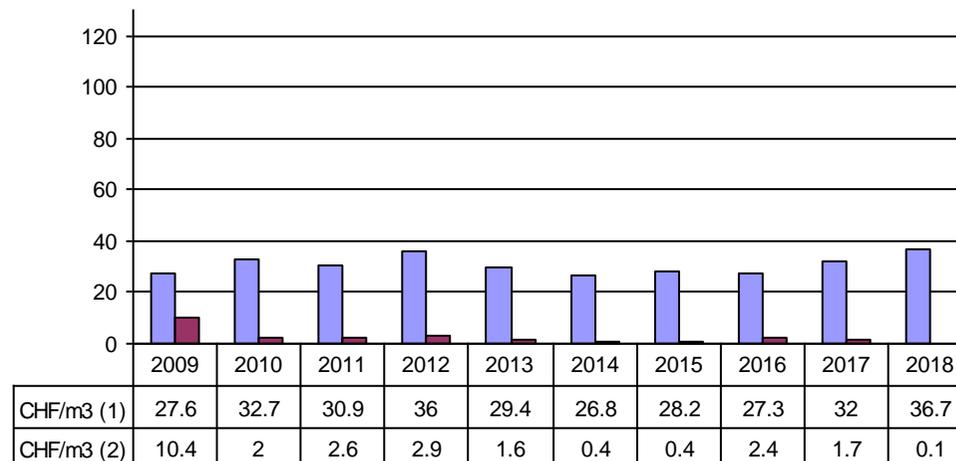
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dépense CHF/ha	-1350	-1379	-1384	-1397	-1542	-1377	-1394	-1318	-1397	-1396
Recette CHF/ha	1338	1389	1338	1349	1468	1358	1386	1290	1402	1400
Résultat CHF/ha	-12	10	-46	-48	-74	-19	-8	-28	5	4

No Entreprise: 30 Moyenne "Plateau", Ct FR

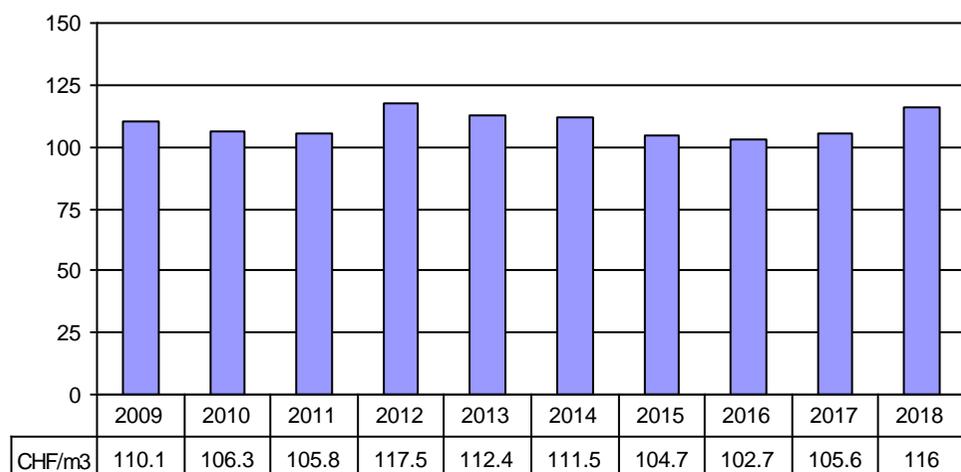
Produit net de la vente de bois façonné



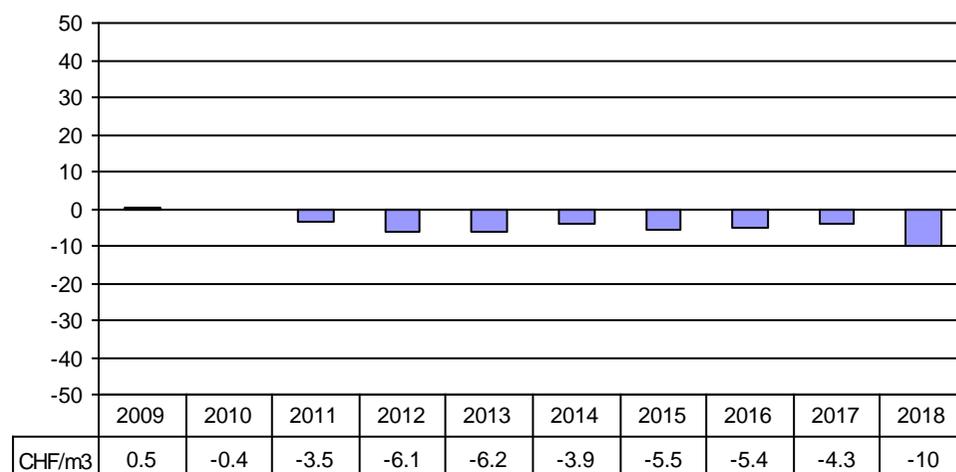
Subv. et contrib. (1), autres prod. (2)  
(bois façonné)



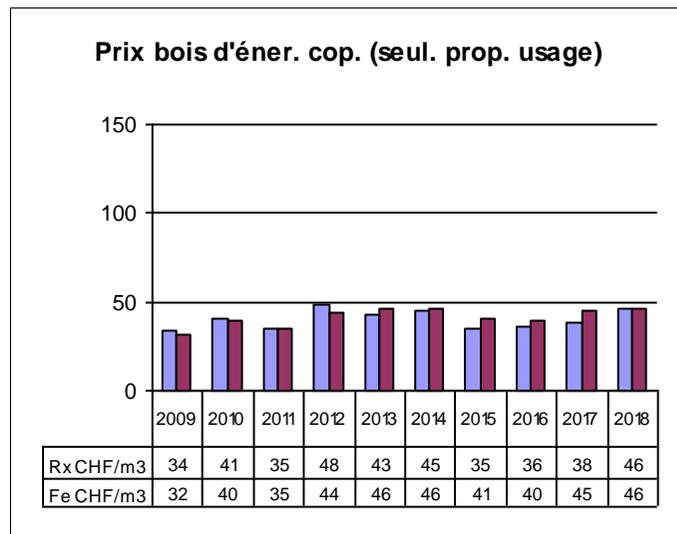
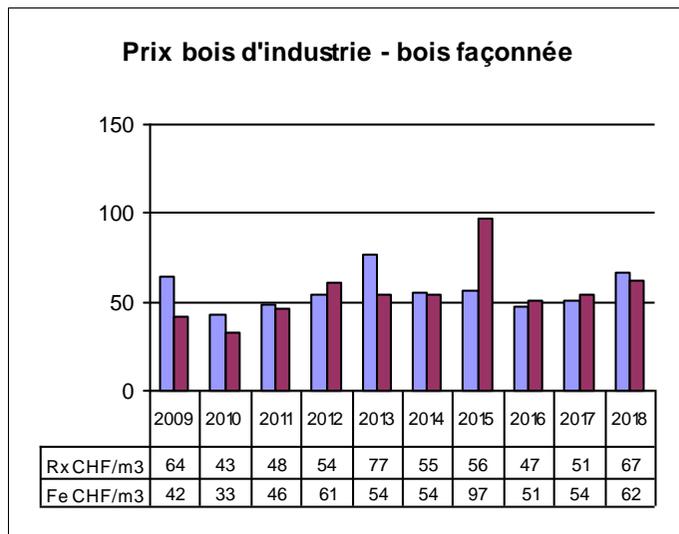
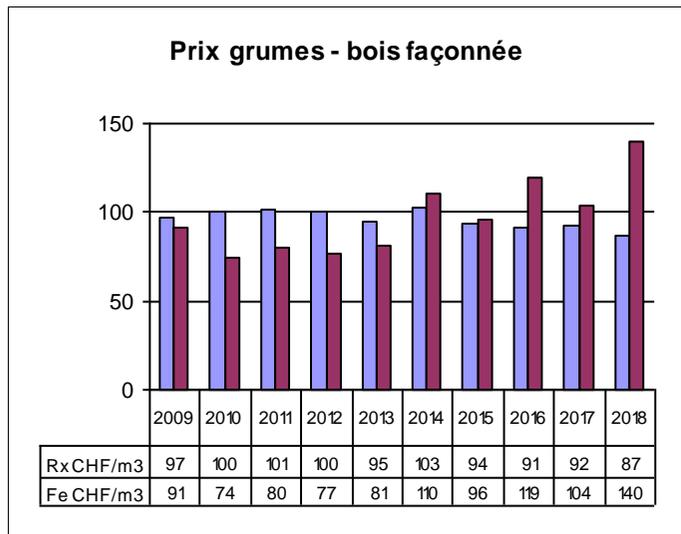
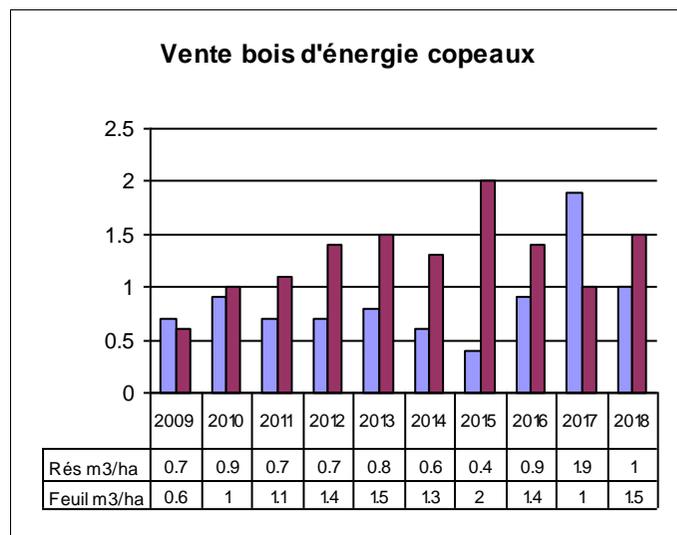
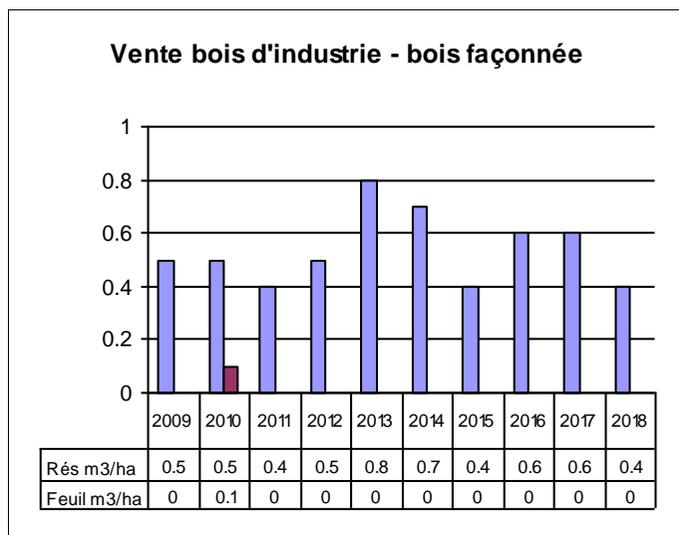
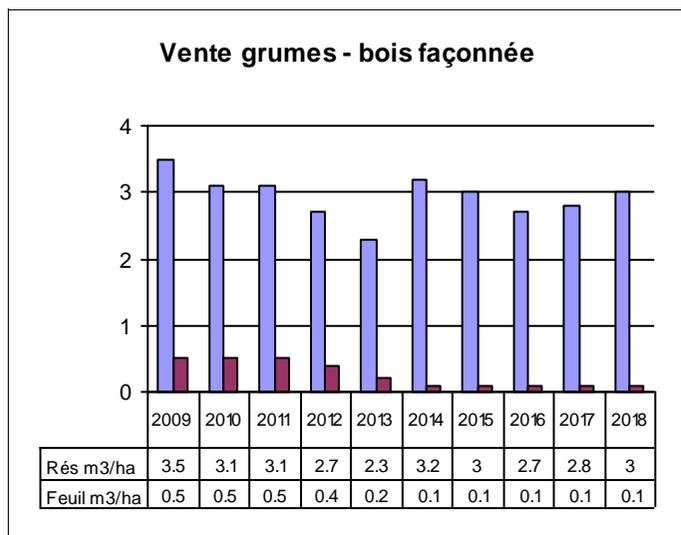
Total des frais (bois façonné)



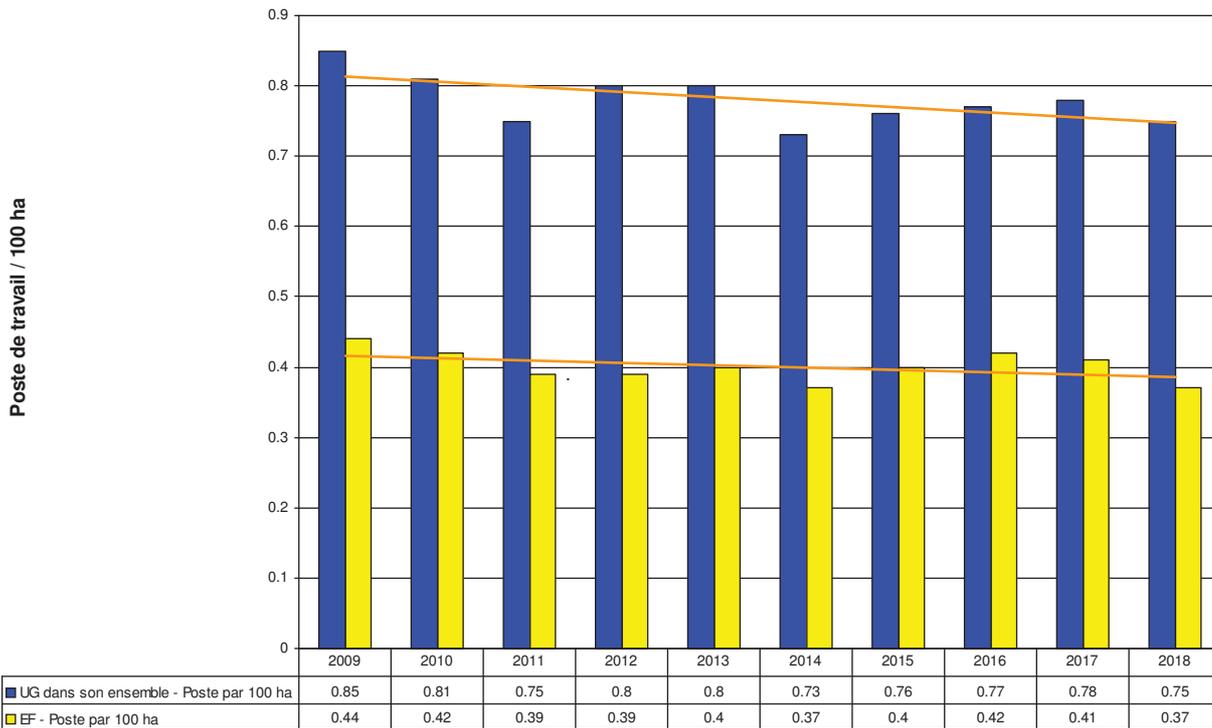
Résultat (bois façonné)



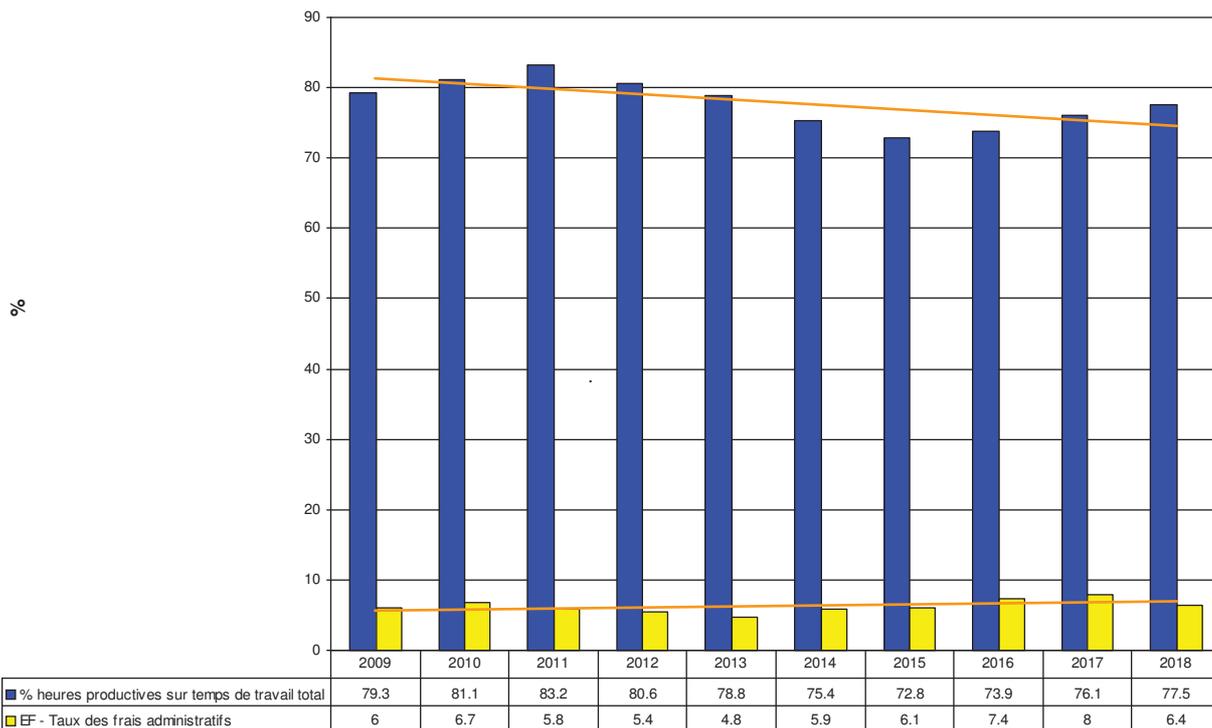
No Entreprise: 30 Moyenne "Plateau", Ct FR



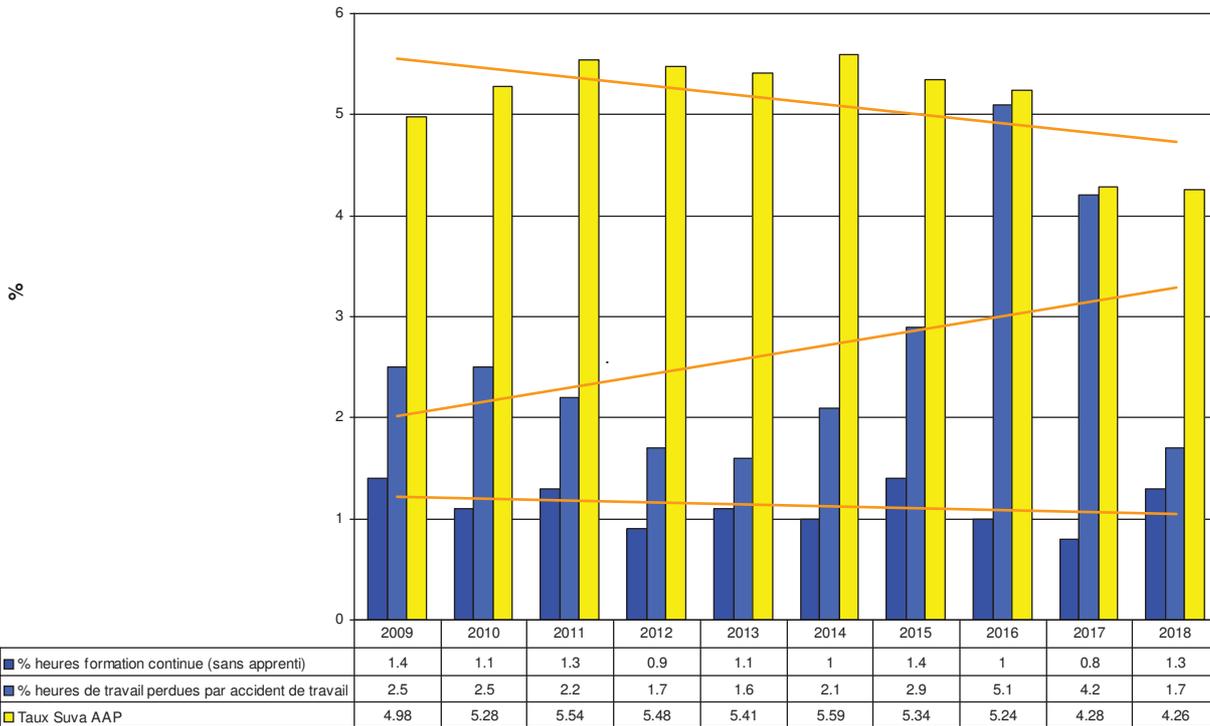
Personnel par 100 ha



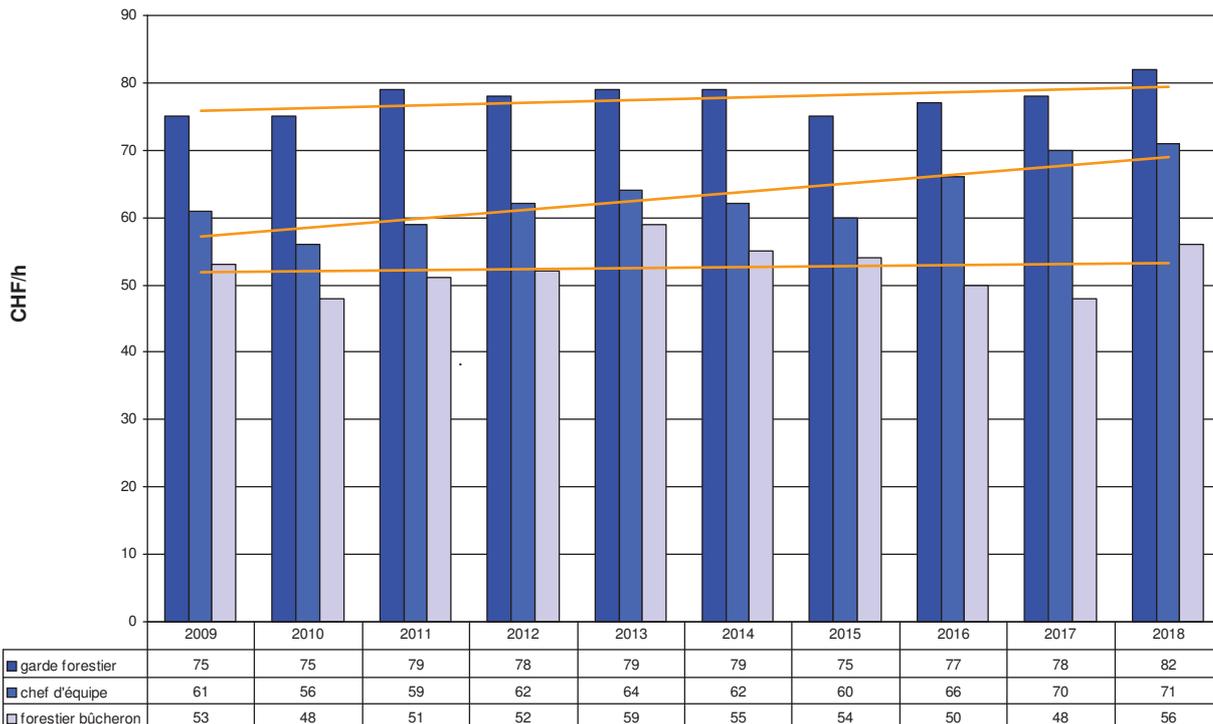
Personnel: Heures de travail productives et administration



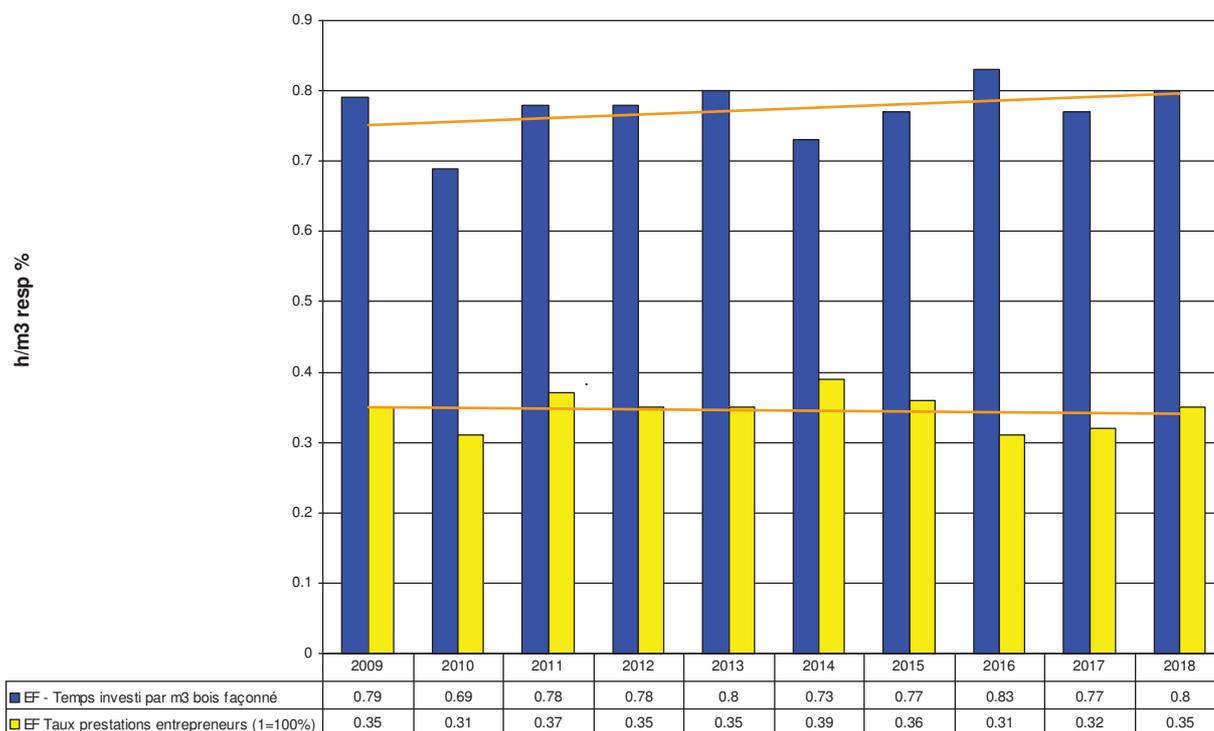
Personnel: Formation continue, accidents de travail



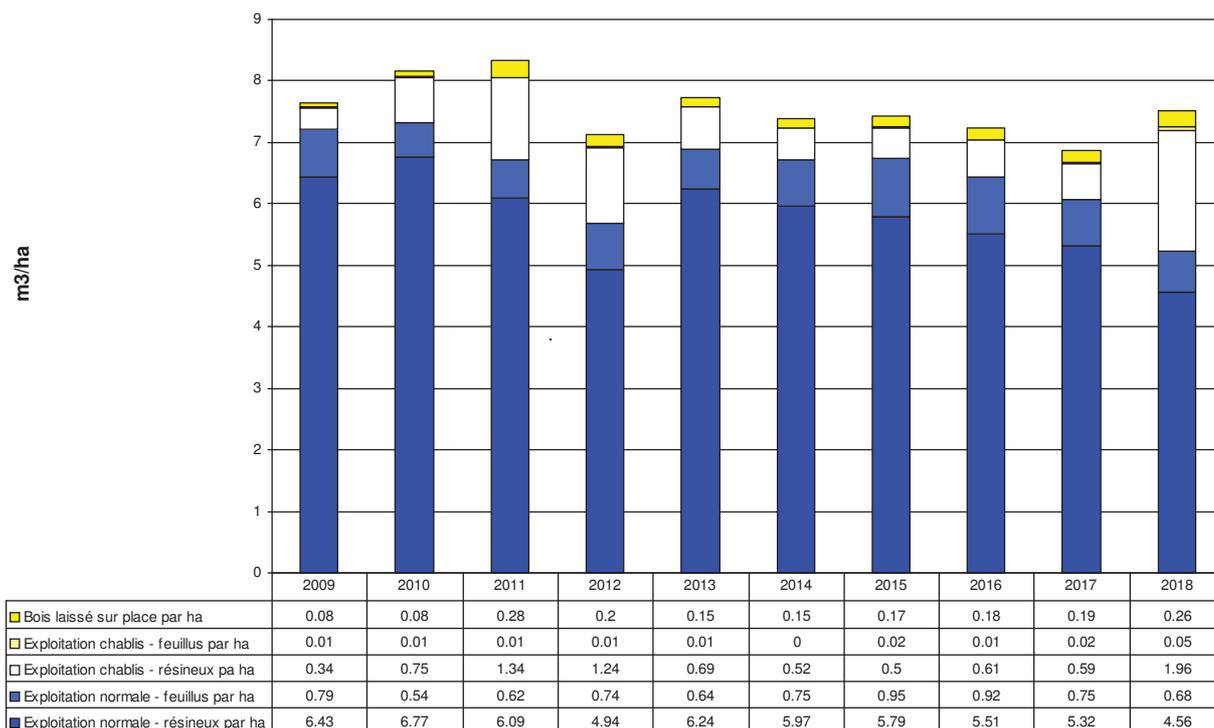
Personnel: Coûts horaires



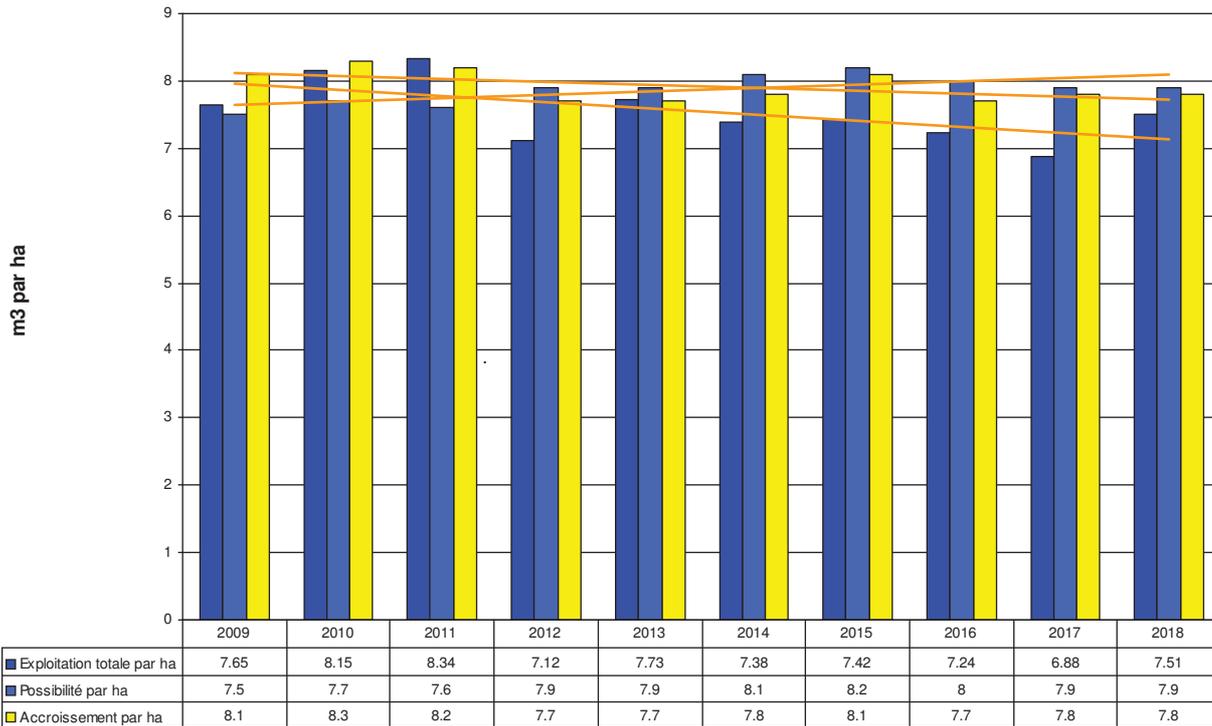
Exploitation forest - Temps consacré par m3 / Engagement d'entrepreneurs



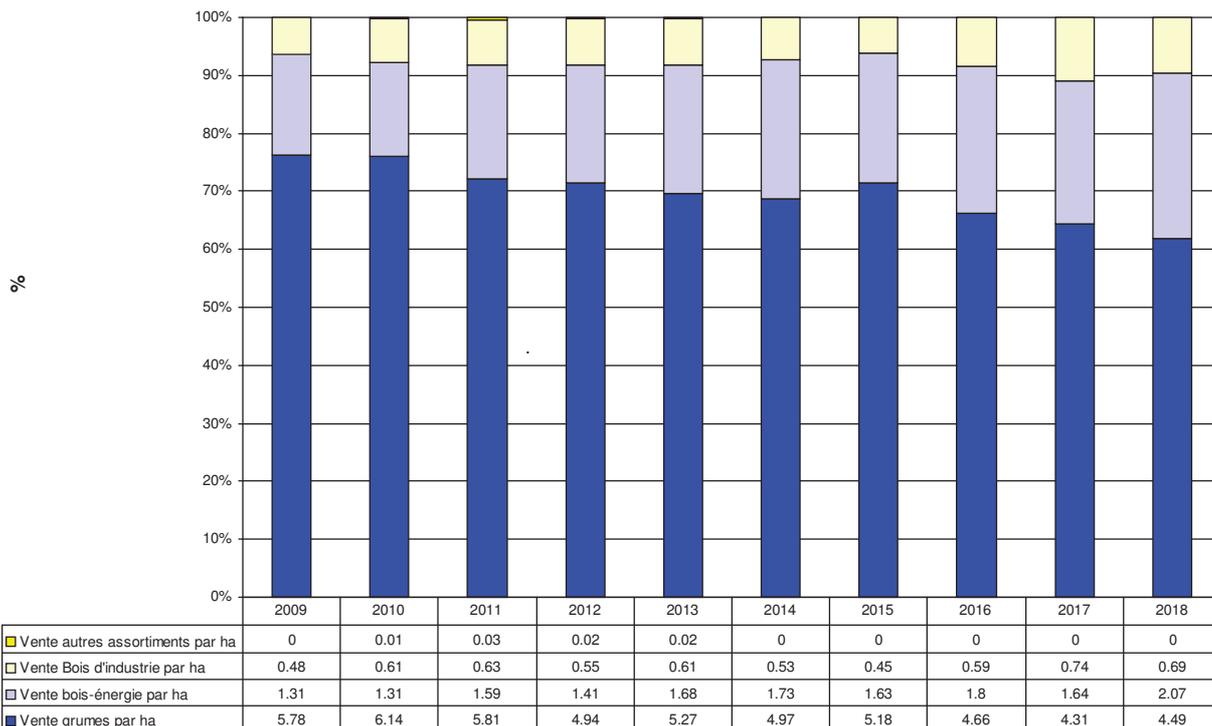
Exploitation forestière - Volume de bois exploité



Exploitation forestière - Exploitation des bois, possibilité et accroissement



Exploitation forestière - Assortiments principaux

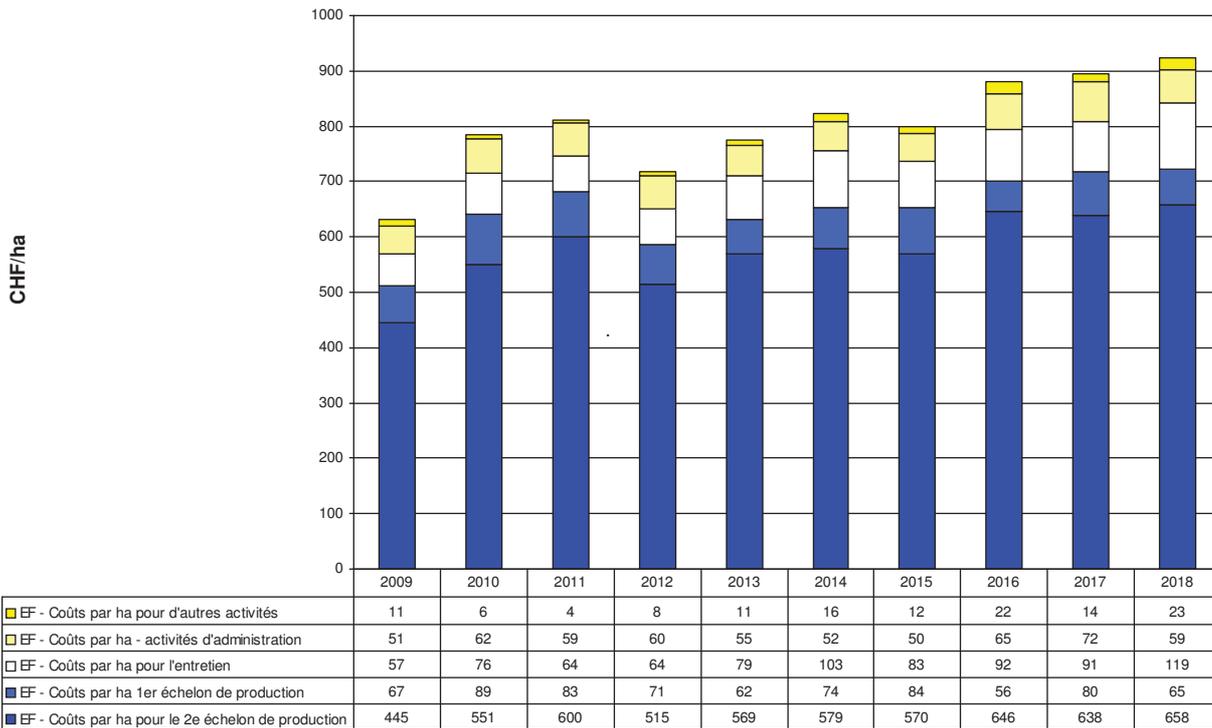


Suivi économique - Evolution par entreprise 2018

No Entreprise: 60 Moyenne "Préalpes", Ct FR

No Graphique: 22

Exploitation forestière - Frais totaux par ha

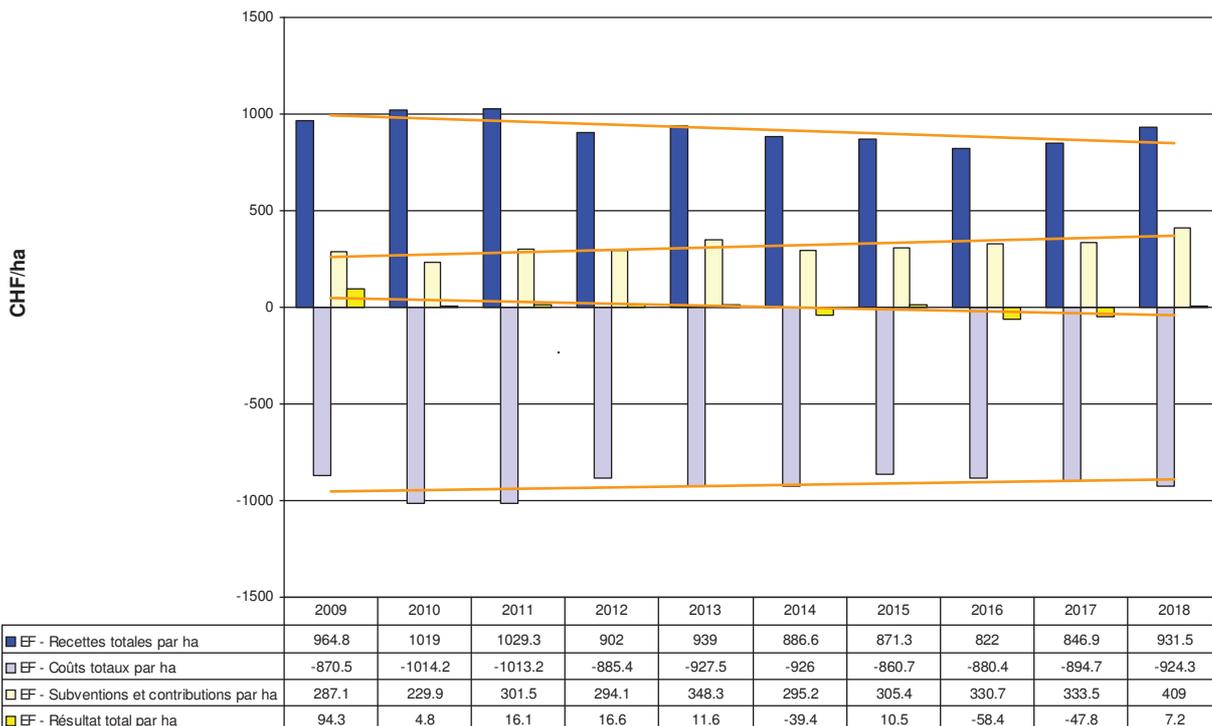


Suivi économique - Evolution par entreprise 2018

No Entreprise: 60 Moyenne "Préalpes", Ct FR

No Graphique: 24

Exploitation forestière - Résultat par ha de forêt productive

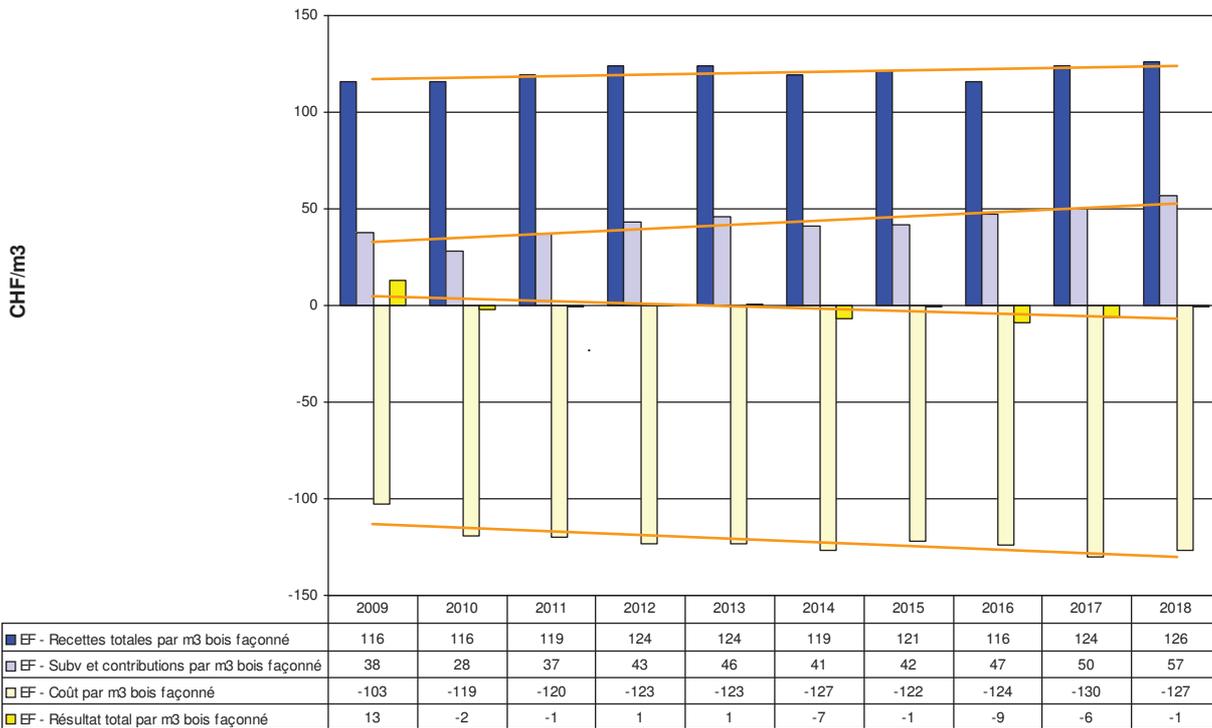


Suivi économique - Evolution par entreprise 2018

No Entreprise: 60 Moyenne "Préalpes", Ct FR

No Graphique: 25

Exploitation forestière - Résultat par m3

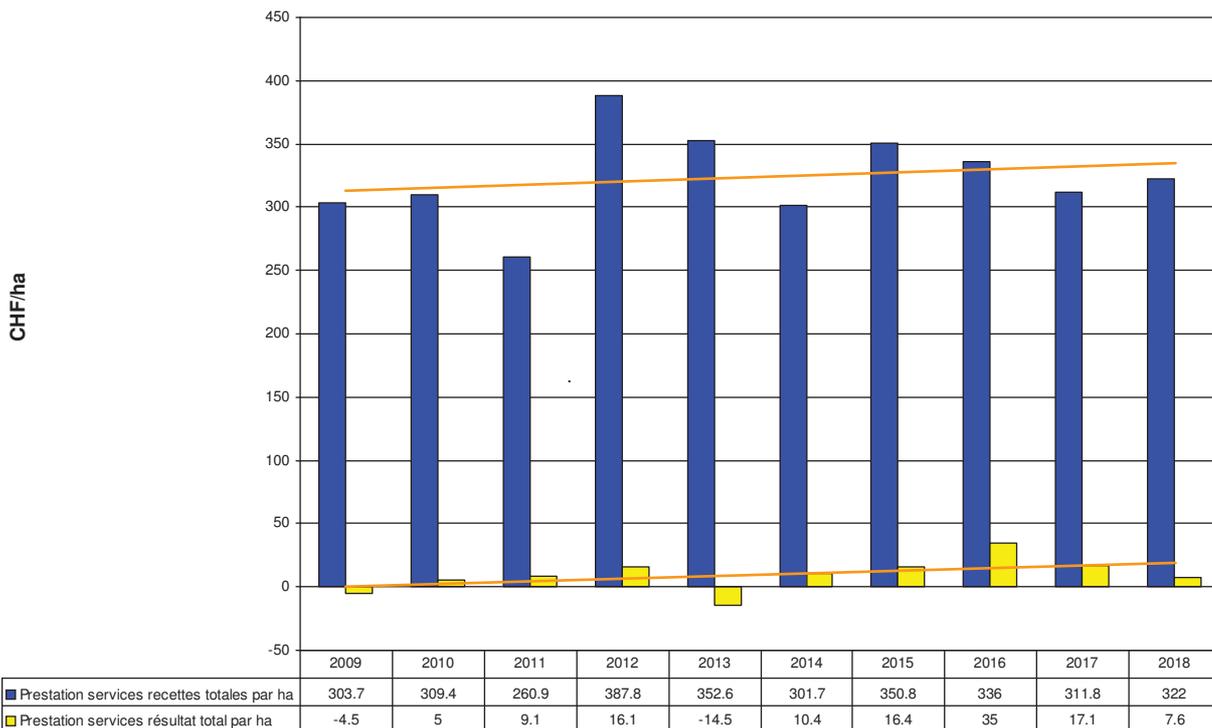


Suivi économique - Evolution par entreprise 2018

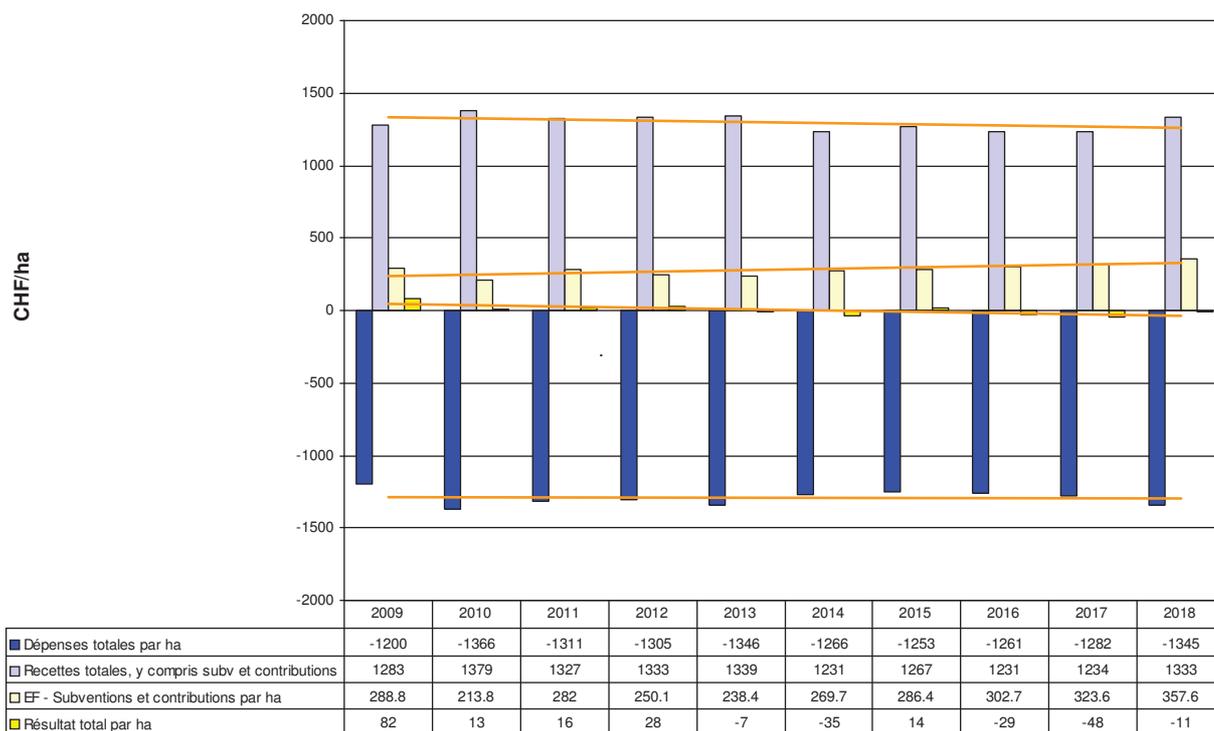
No Entreprise: 60 Moyenne "Préalpes", Ct FR

No Graphique: 27

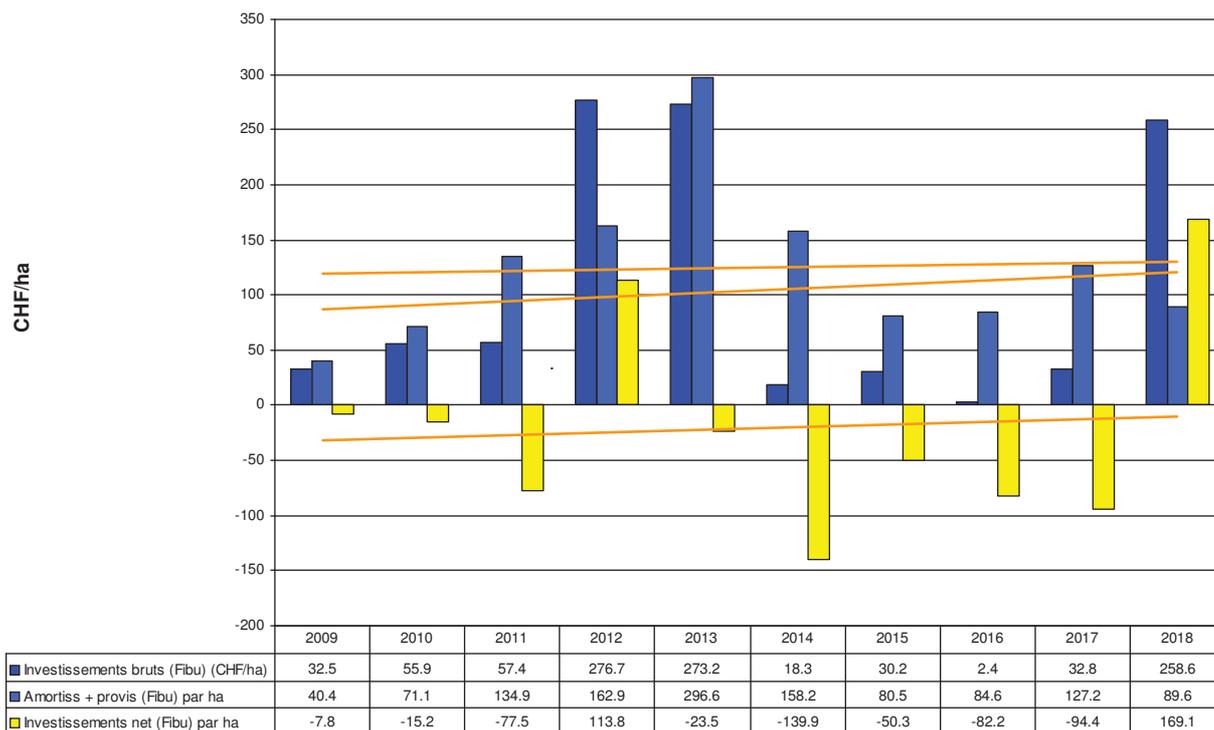
Prestations de service



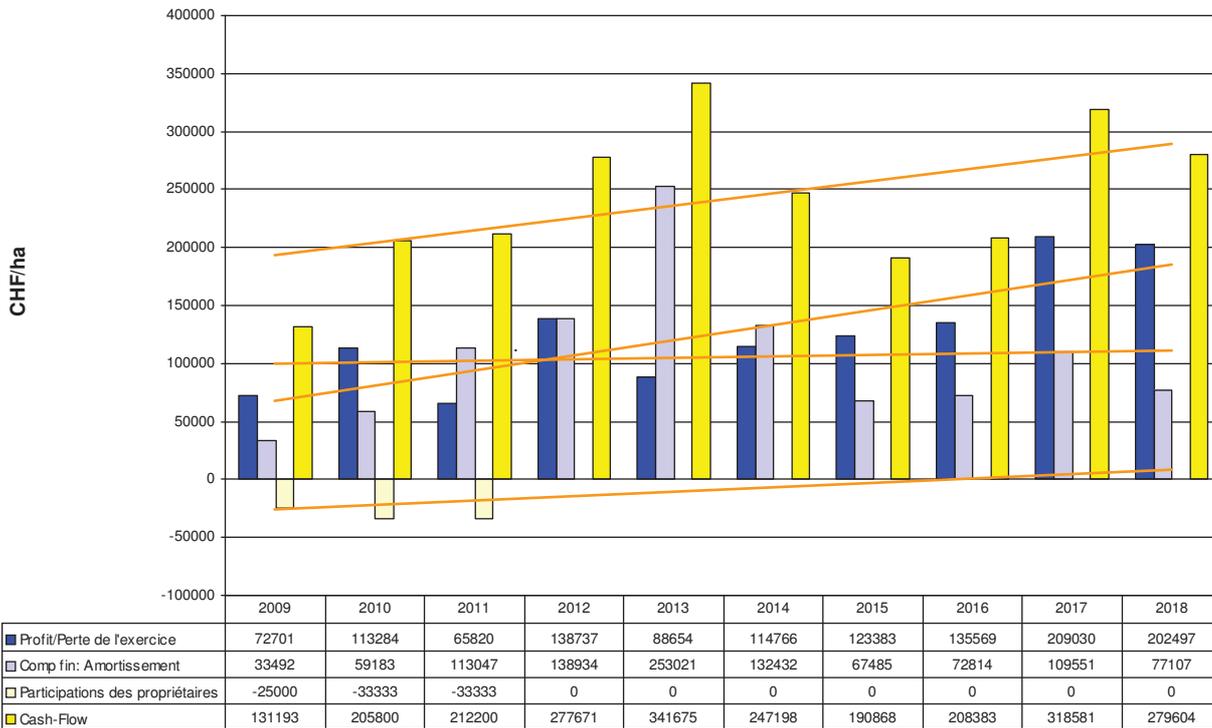
UG dans son ensemble - Résultat absolu (CEF)



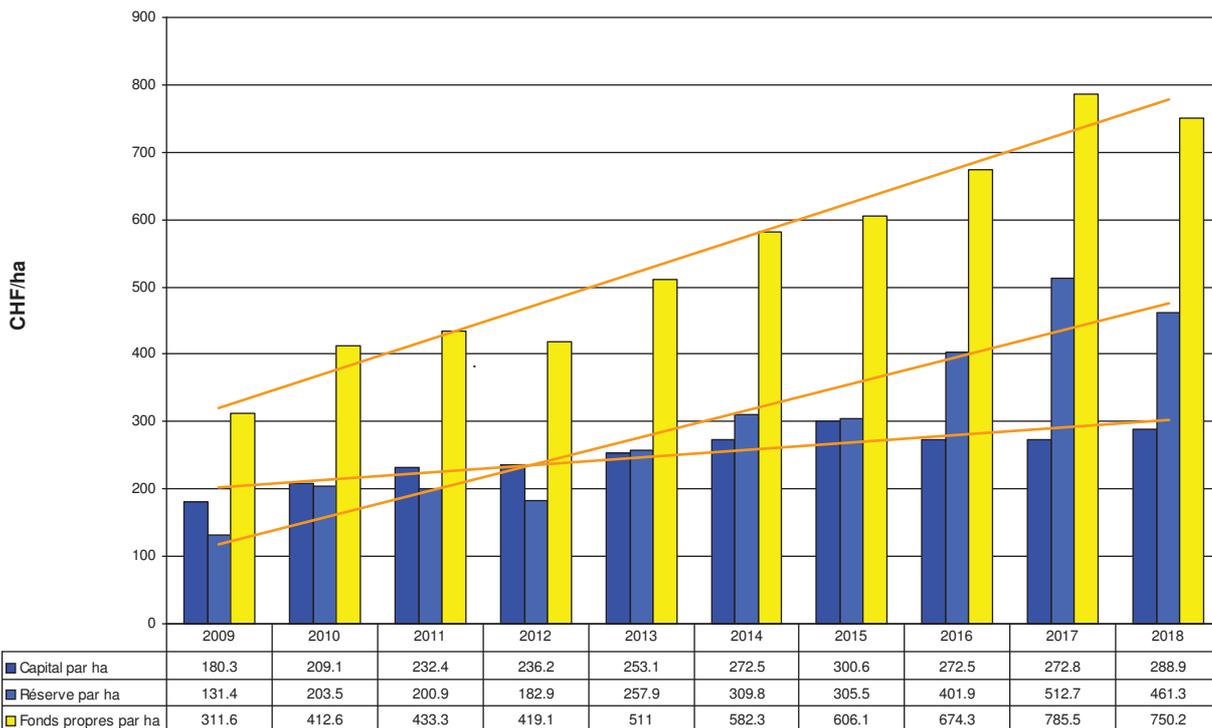
Compta financ.: Investissements, amortissements et provisions



Compta financ.: Cash Flow

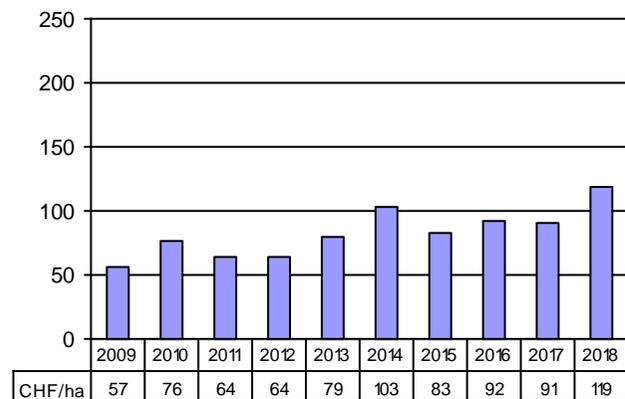


Compta financ.: Fonds propres

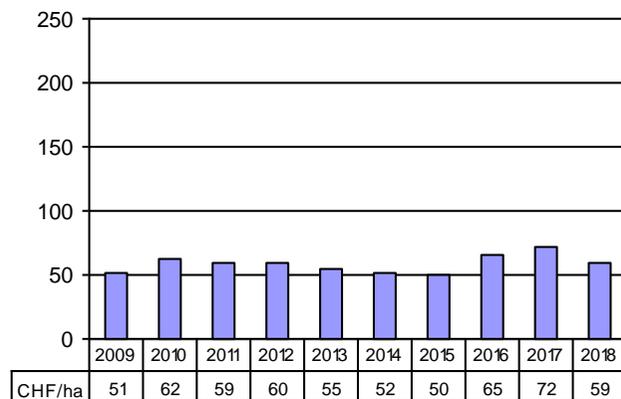


No Entreprise: 60 Moyenne "Préalpes", Ct FR

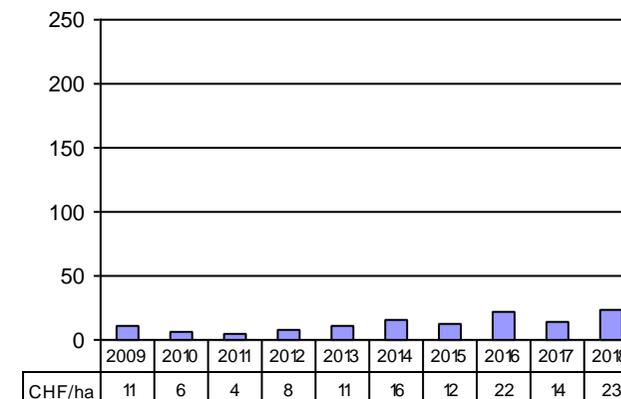
Coûts d'entretien



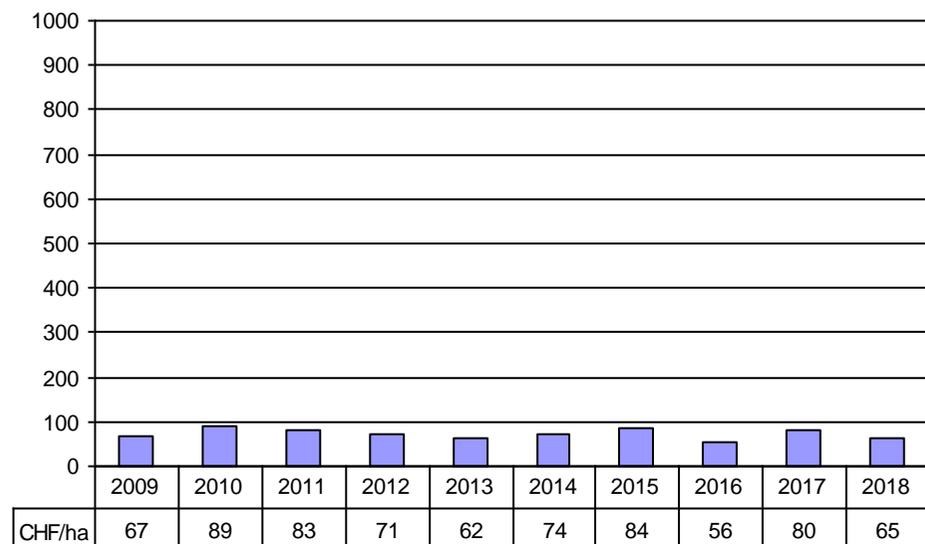
Coûts administratifs



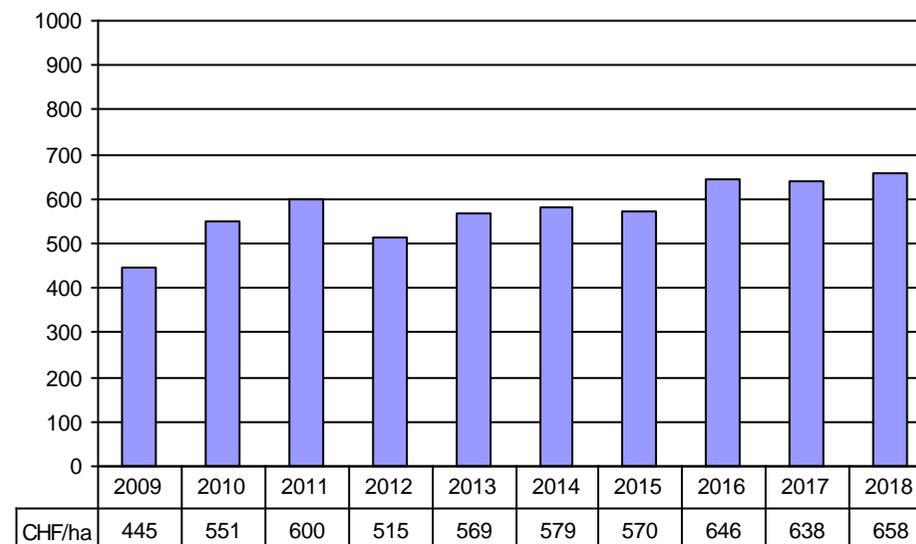
Autres activités



Coûts 1er échelon production

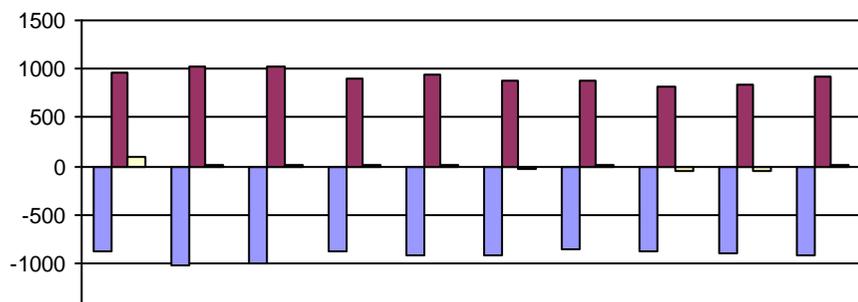


Coûts 2ème échelon production



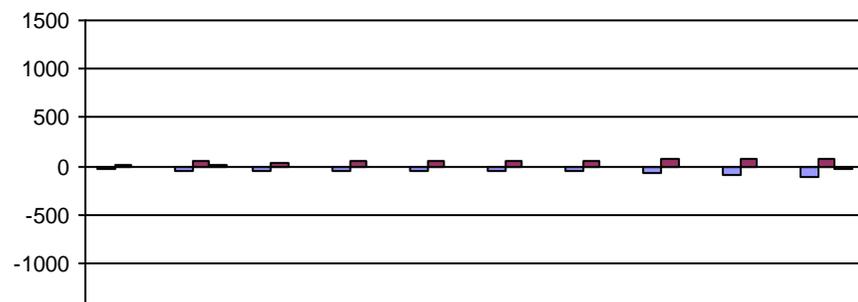
No Entreprise: **60** Moyenne "Préalpes", Ct FR

**Exploitation forestière**



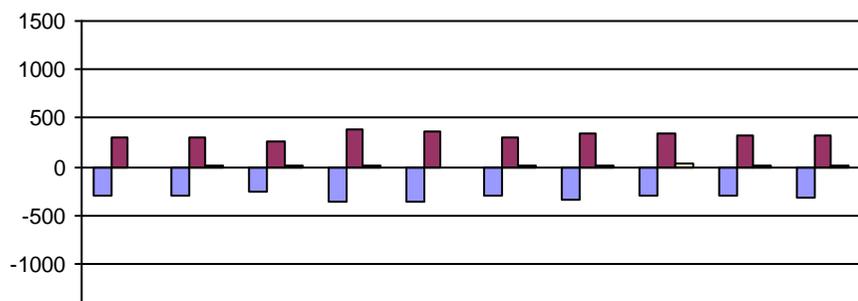
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dépense CHF/ha	-870	-1014	-1013	-885	-927	-925	-860	-880	-894	-924
Recette CHF/ha	964	1019	1029	902	939	886	871	821	846	931
Résultat CHF/ha	94	5	16	17	12	-39	11	-59	-48	7

**Production de biens**



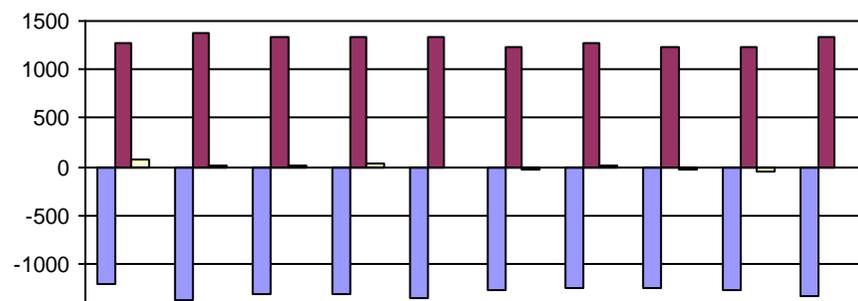
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dépense CHF/ha	-21	-47	-46	-47	-51	-48	-57	-79	-92	-105
Recette CHF/ha	14	50	37	43	47	43	44	73	75	79
Résultat CHF/ha	-7	3	-9	-4	-4	-5	-13	-6	-17	-26

**Prestations de services**



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dépense CHF/ha	-308	-304	-251	-371	-367	-291	-334	-300	-294	-314
Recette CHF/ha	303	309	260	387	352	301	350	335	311	321
Résultat CHF/ha	-5	5	9	16	-15	10	16	35	17	7

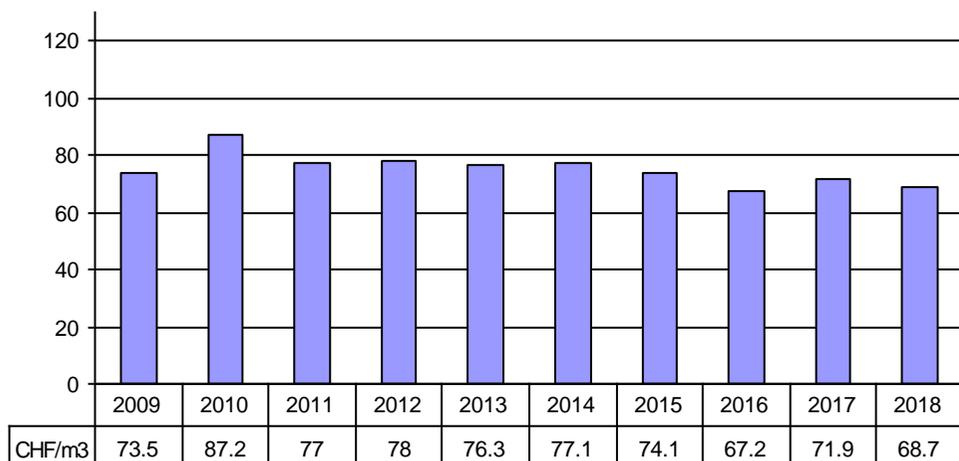
**Entreprise dans son ensemble**



	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Dépense CHF/ha	-1200	-1366	-1311	-1304	-1346	-1266	-1252	-1260	-1281	-1344
Recette CHF/ha	1282	1379	1327	1332	1338	1231	1266	1231	1234	1333
Résultat CHF/ha	82	13	16	28	-8	-35	14	-29	-47	-11

No Entreprise: 60 Moyenne "Préalpes", Ct FR

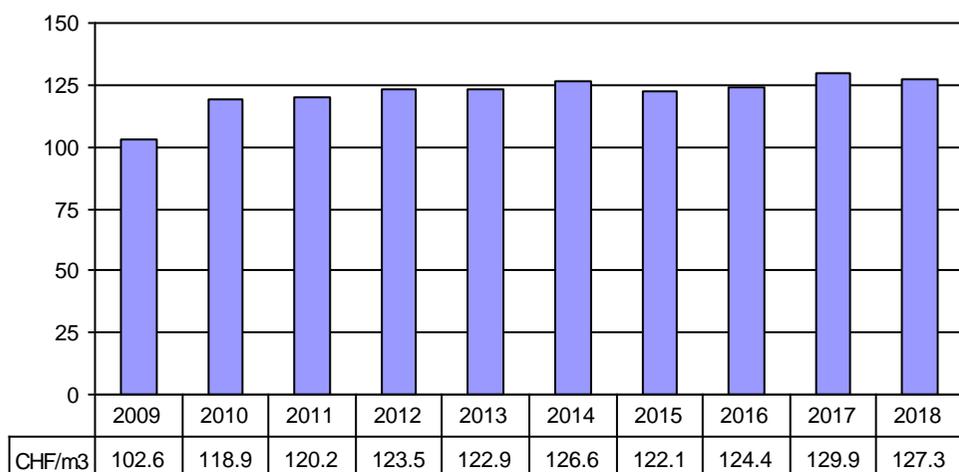
Produit net de la vente de bois façonné



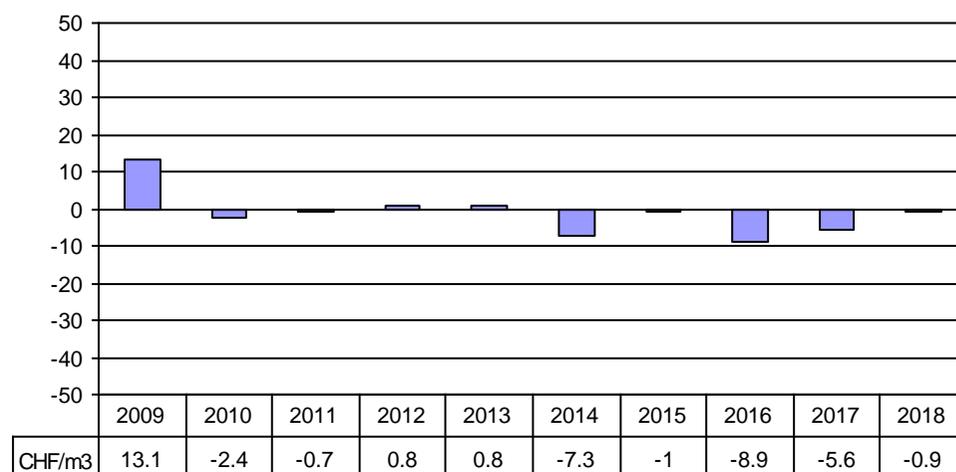
Subv. et contrib. (1), autres prod. (2)  
(bois façonné)



Total des frais (bois façonné)

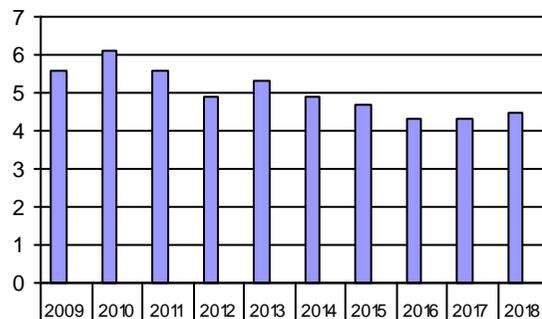


Résultat (bois façonné)



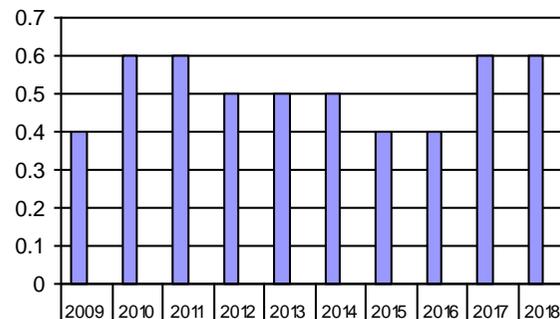
No Entreprise: 60 Moyenne "Préalpes", Ct FR

Vente grumes - bois façonnée



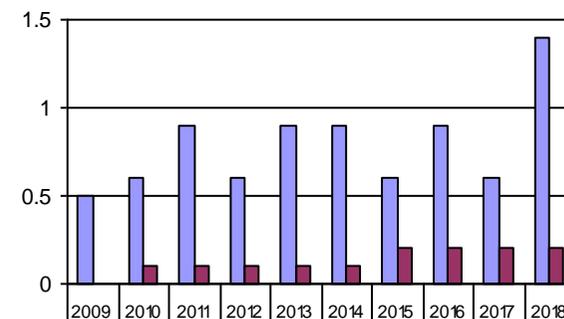
Rés m3/ha	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Feuil m3/ha	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Vente bois d'industrie - bois façonnée



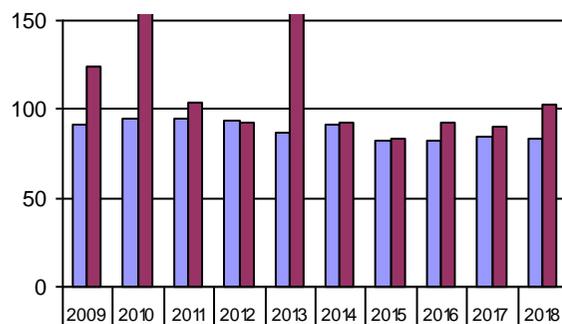
Rés m3/ha	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Feuil m3/ha	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Vente bois d'énergie copeaux



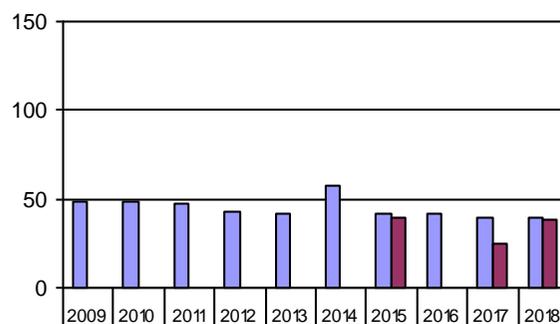
Rés m3/ha	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Feuil m3/ha	0	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2

Prix grumes - bois façonnée



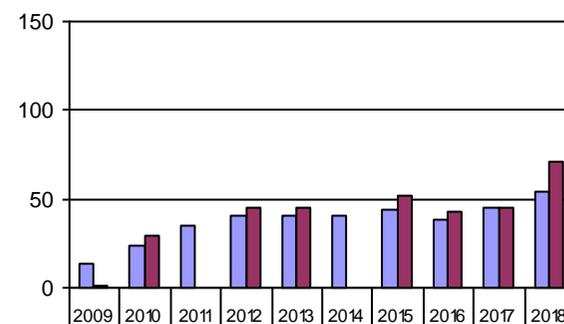
Rx CHF/m3	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Fe CHF/m3	124	164	104	93	164	92	84	92	90	103

Prix bois d'industrie - bois façonnée



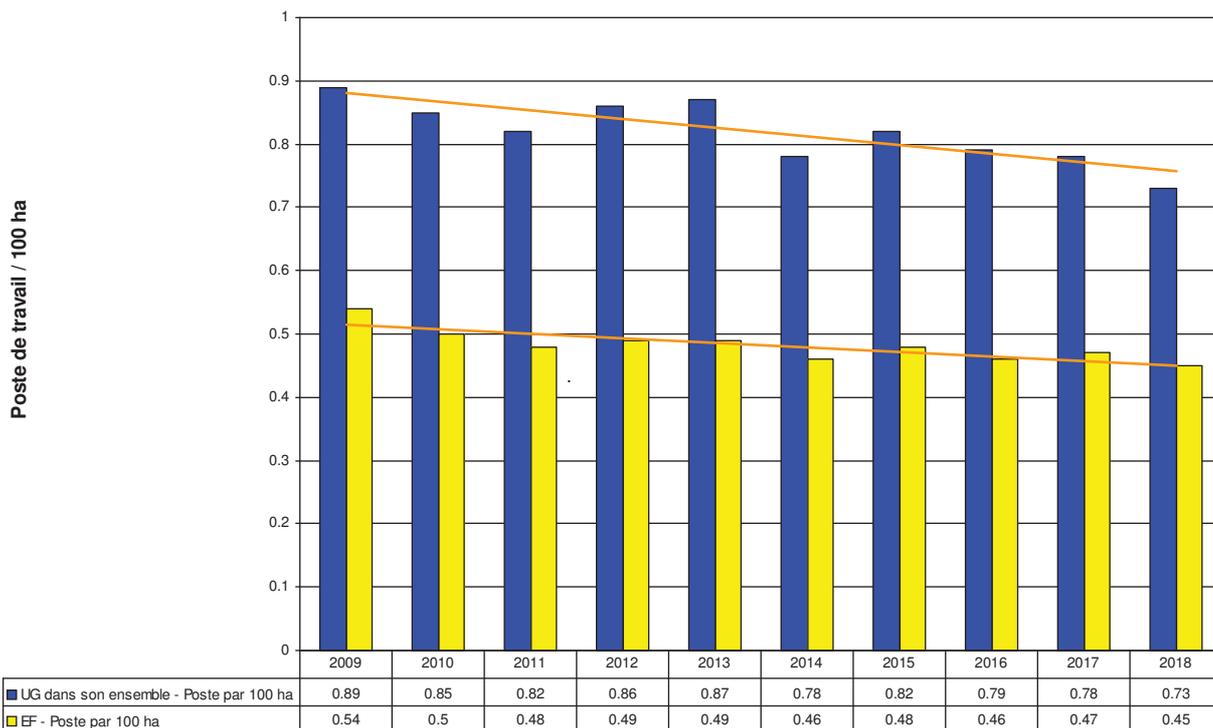
Rx CHF/m3	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Fe CHF/m3							40		25	38

Prix bois d'éner. cop. (seul. prop. usage)

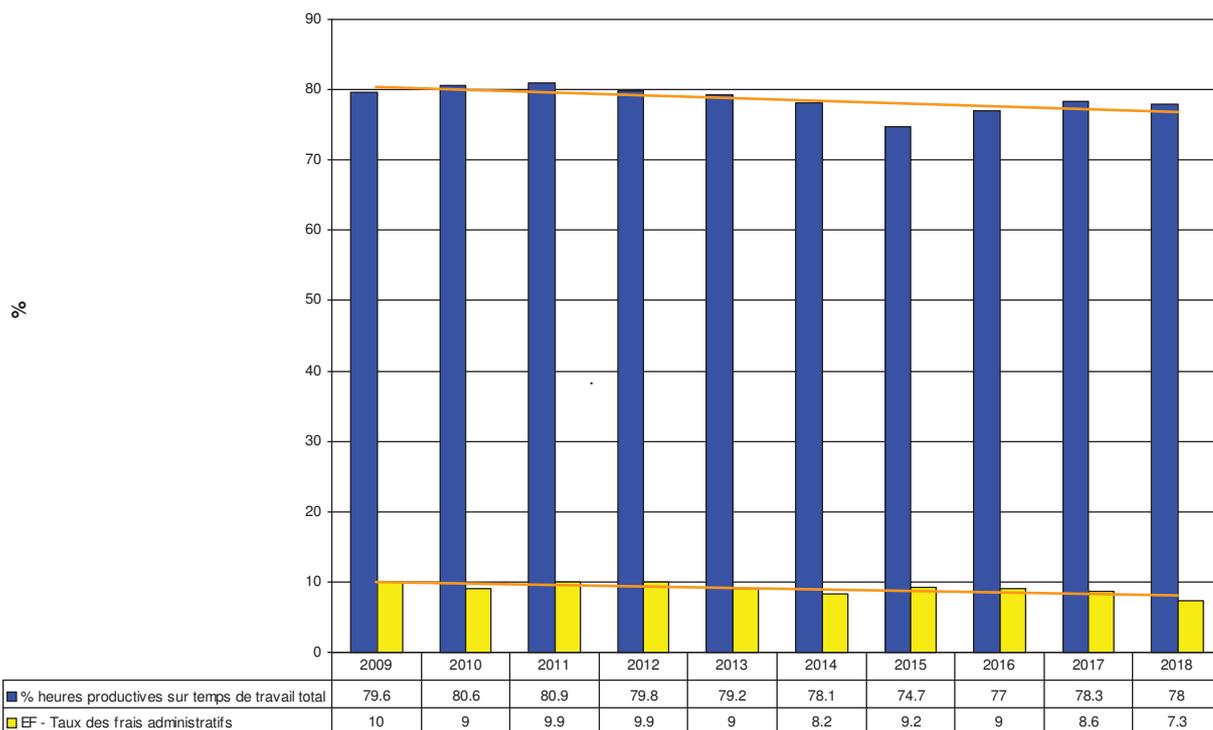


Rx CHF/m3	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Fe CHF/m3	1	29		45	45		52	43	45	71

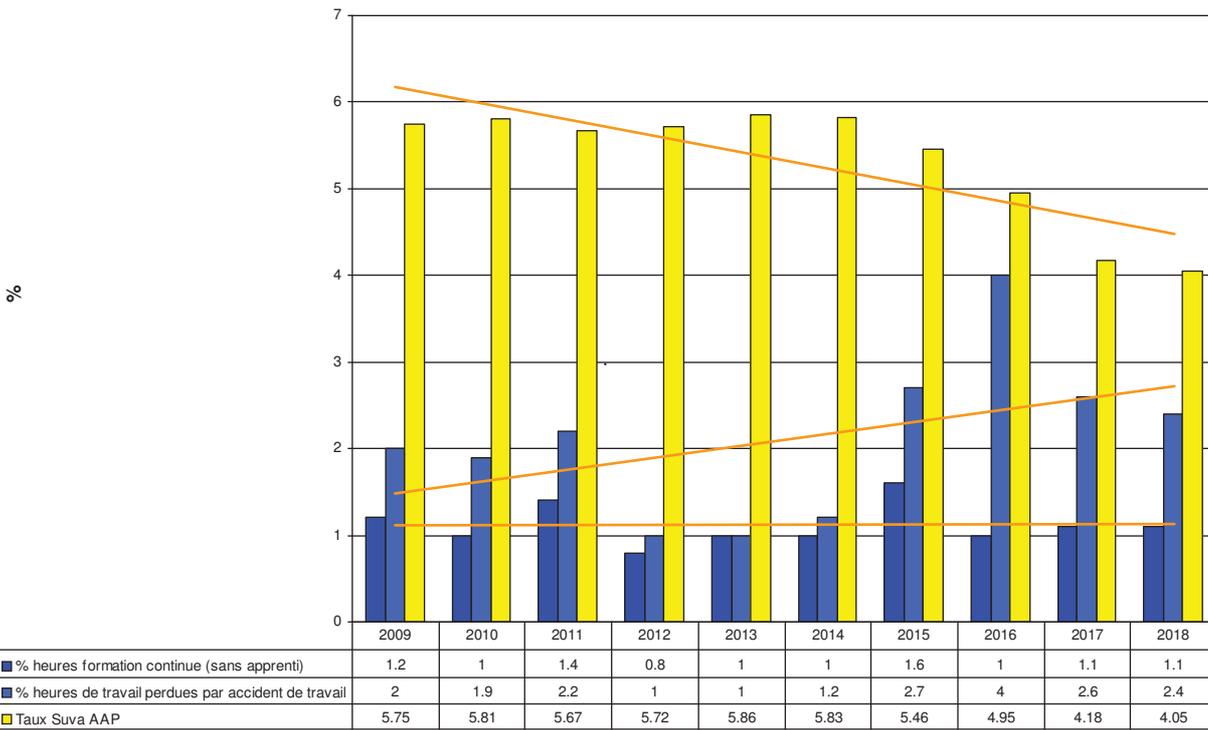
Personnel par 100 ha



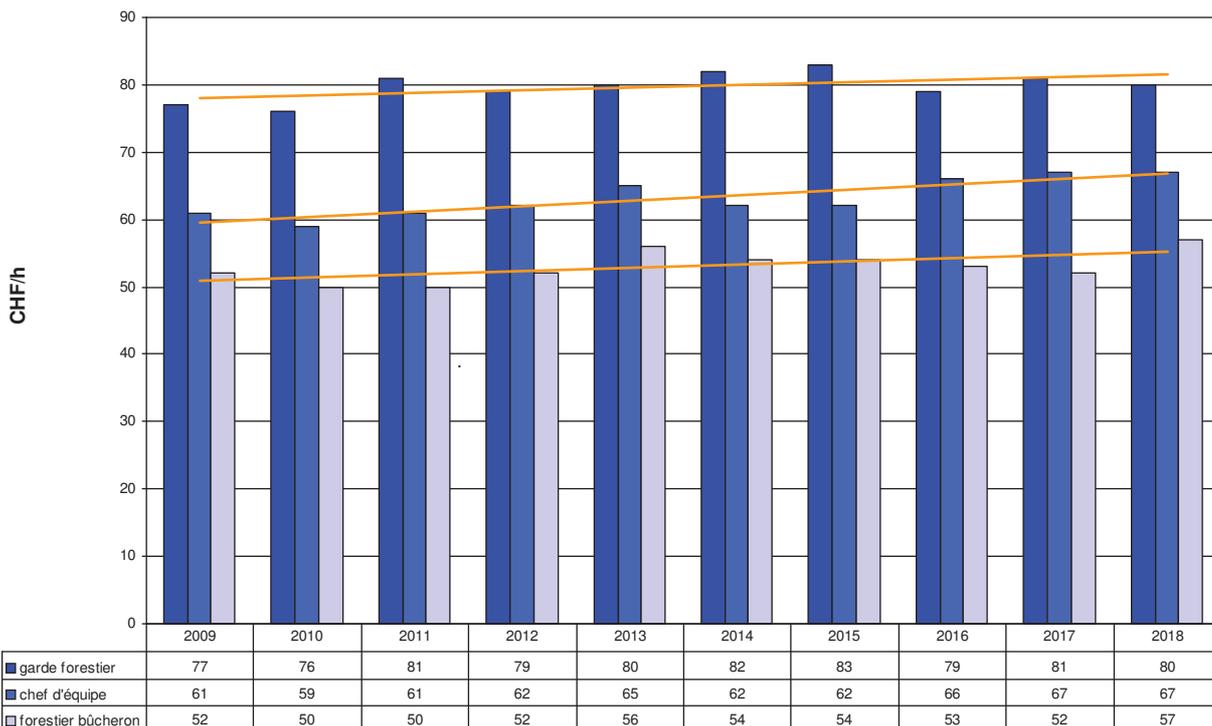
Personnel: Heures de travail productives et administration



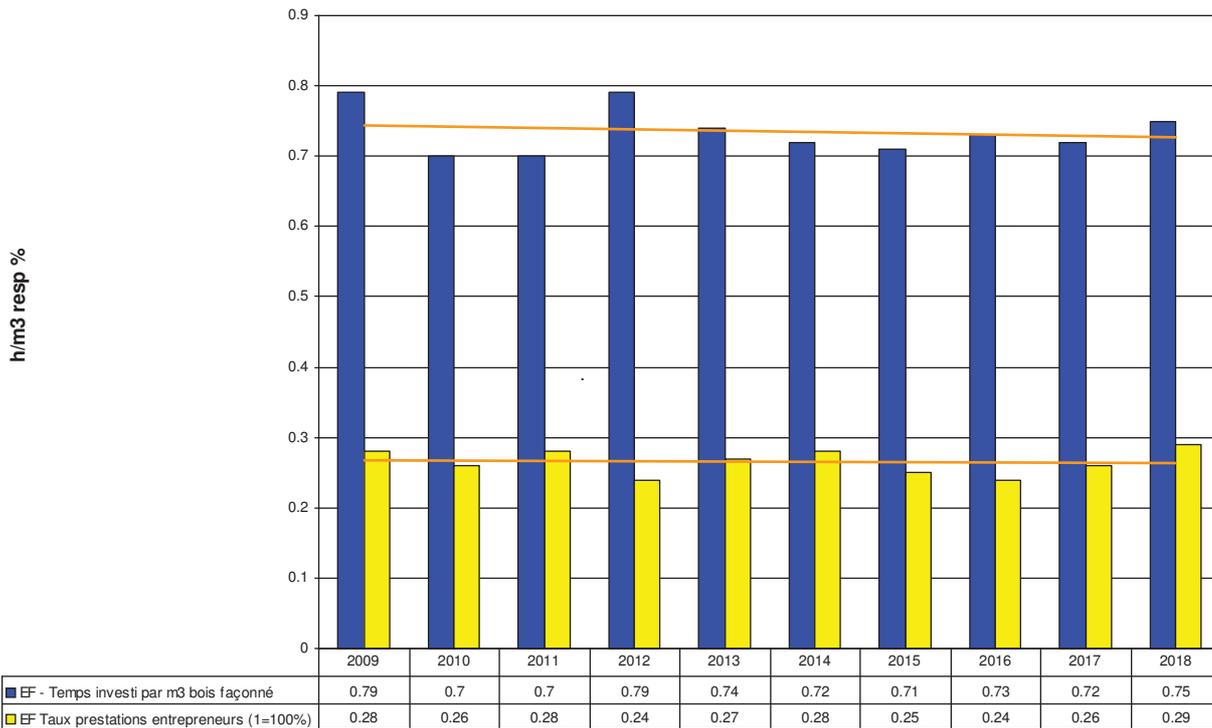
Personnel: Formation continue, accidents de travail



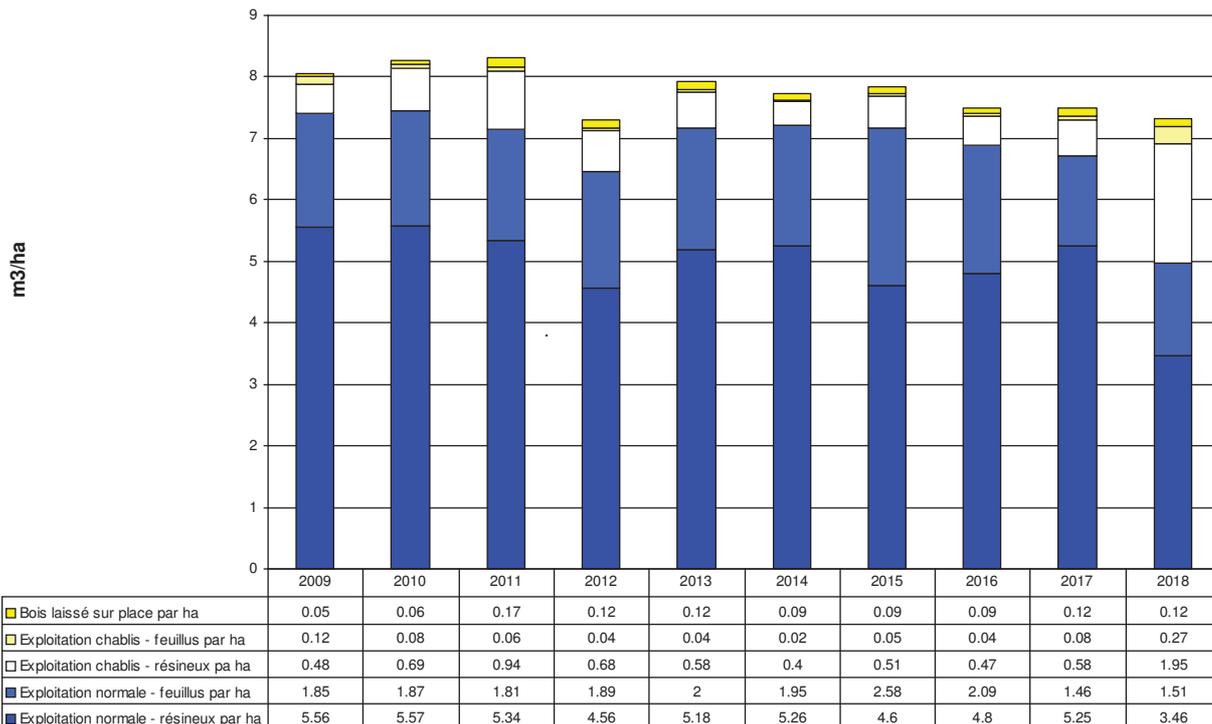
Personnel: Coûts horaires



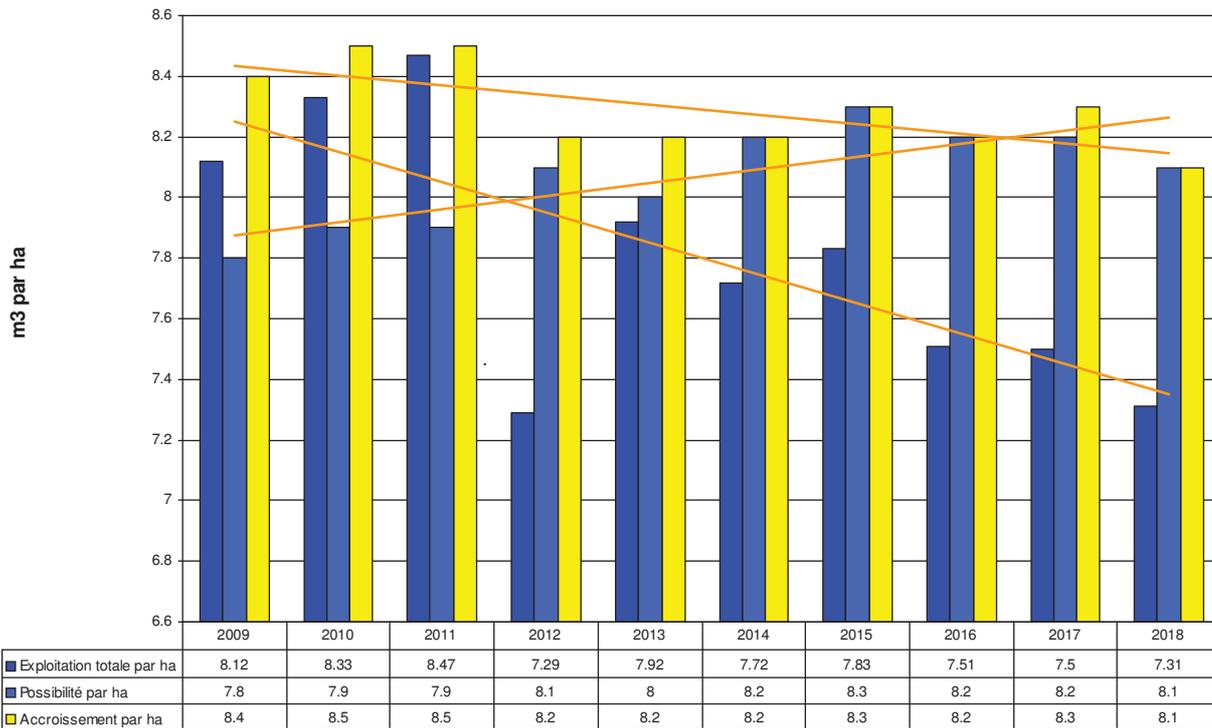
Exploitation forest - Temps consacré par m3 / Engagement d'entrepreneurs



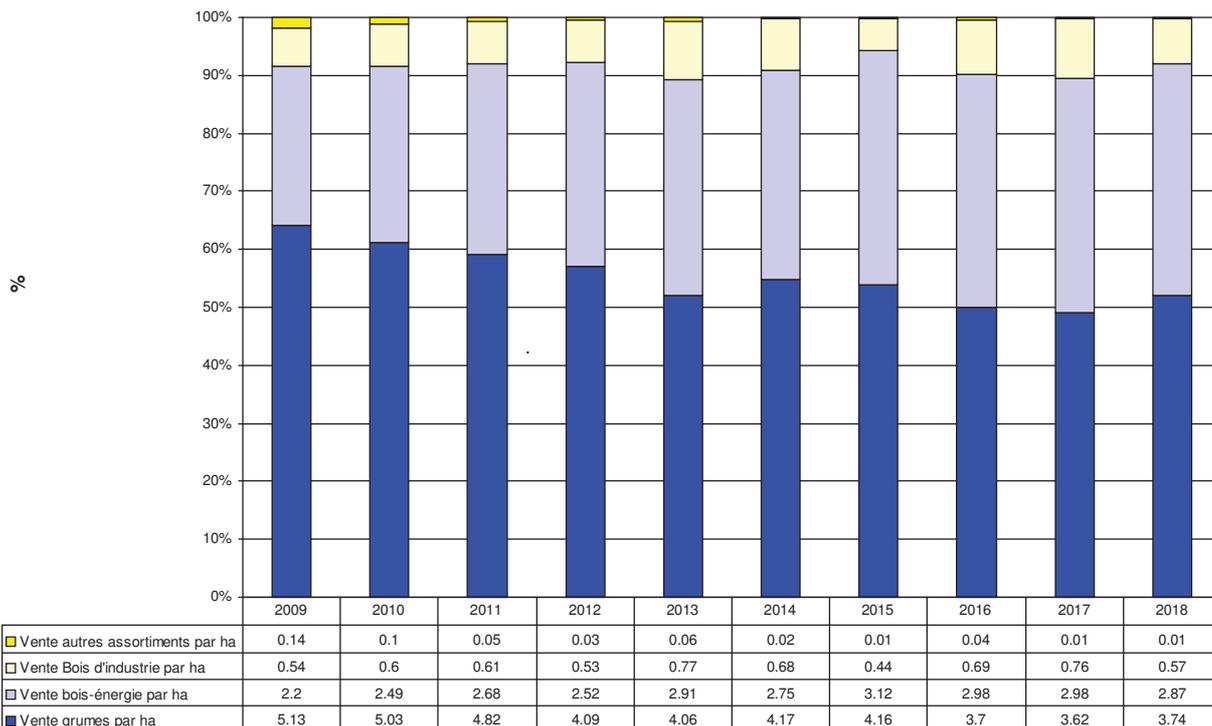
Exploitation forestière - Volume de bois exploité



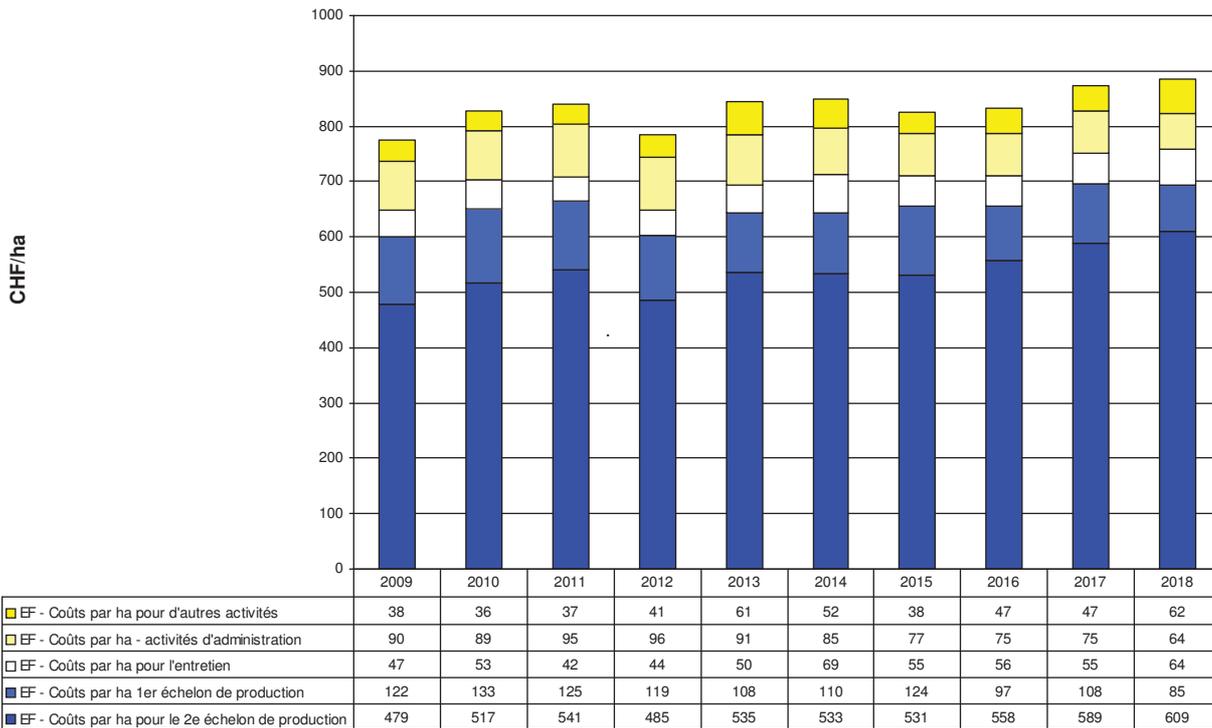
Exploitation forestière - Exploitation des bois, possibilité et accroissement



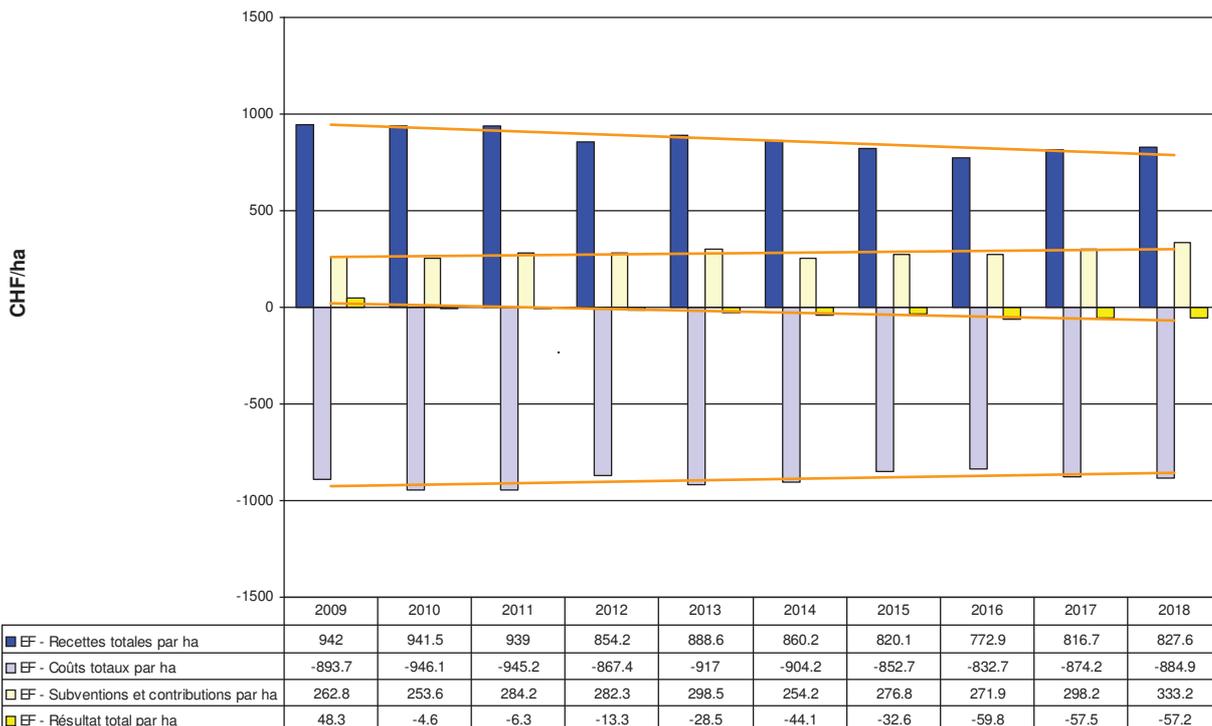
Exploitation forestière - Assortiments principaux



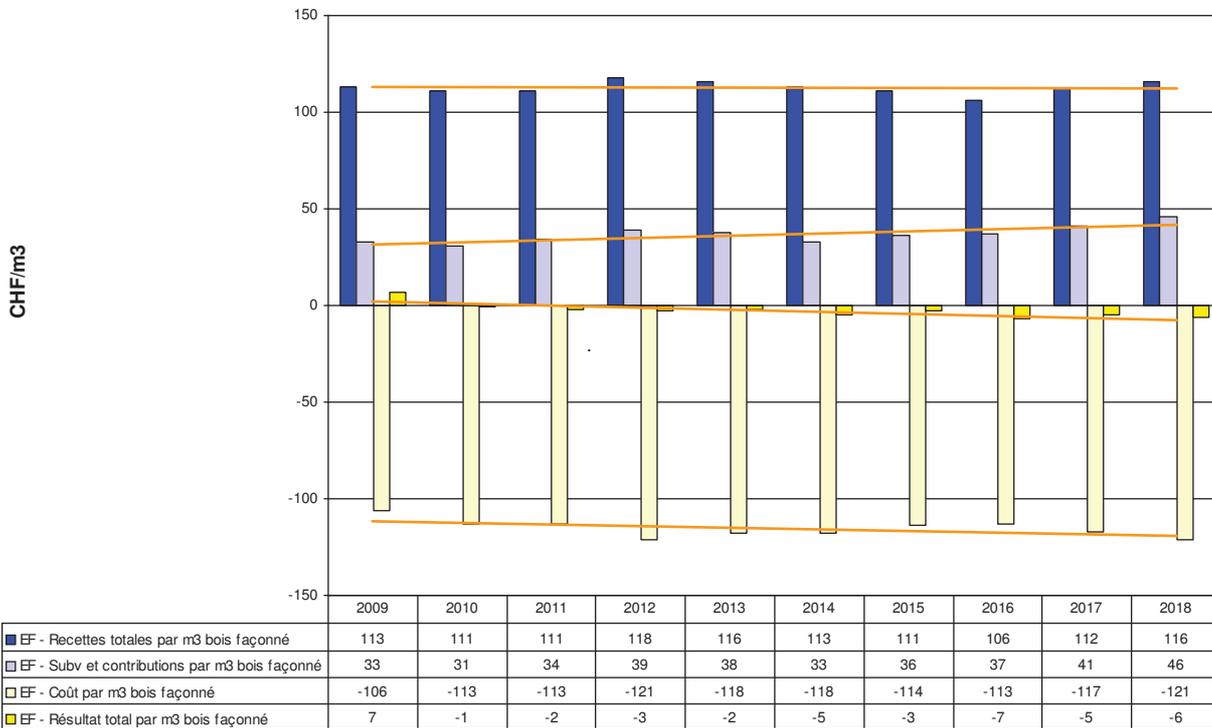
Exploitation forestière - Frais totaux par ha



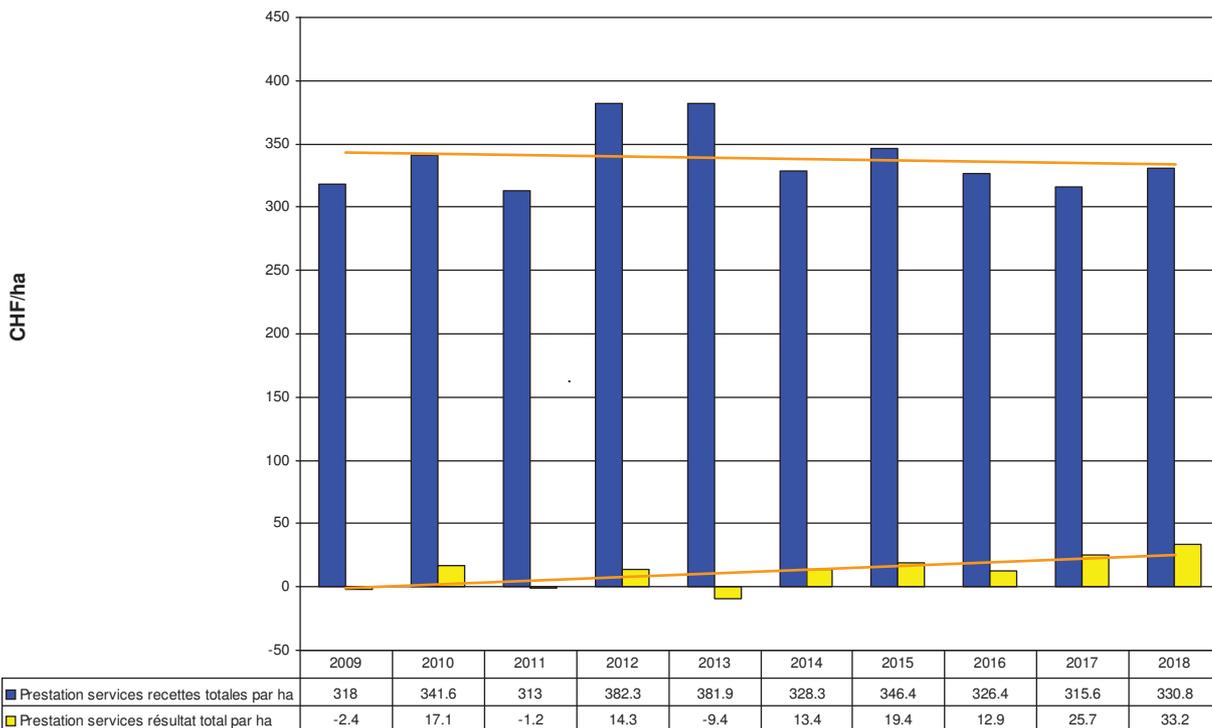
Exploitation forestière - Résultat par ha de forêt productive



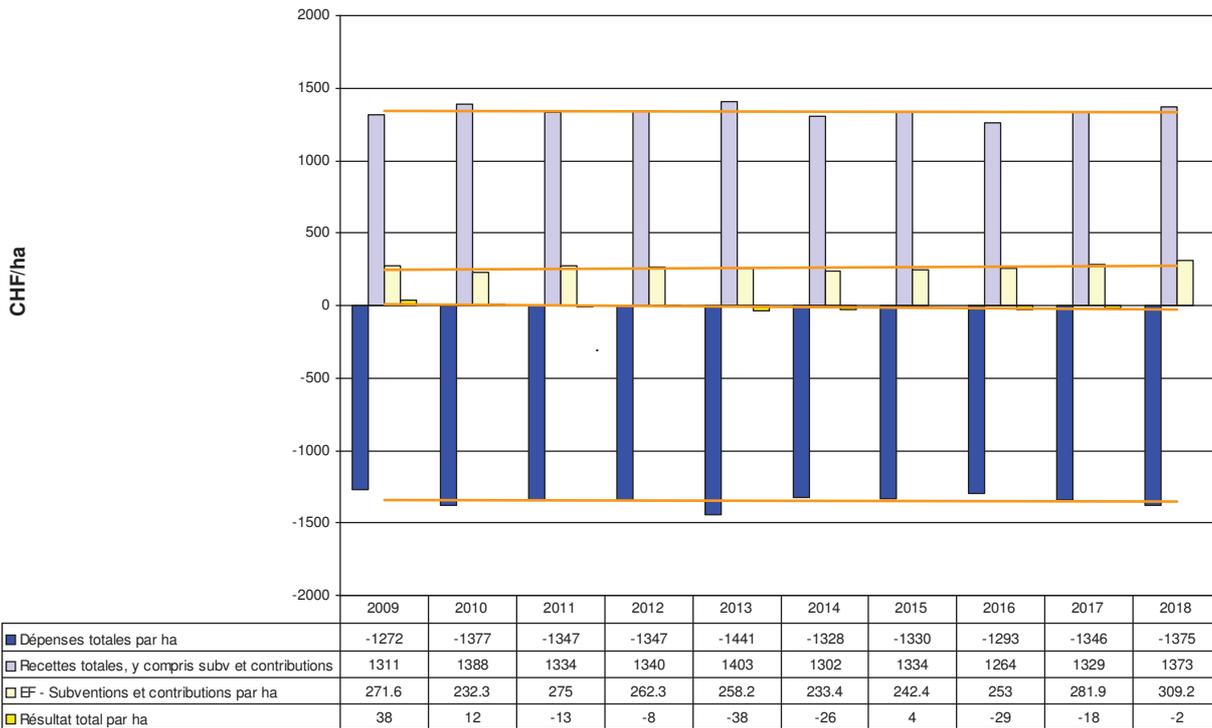
Exploitation forestière - Résultat par m3



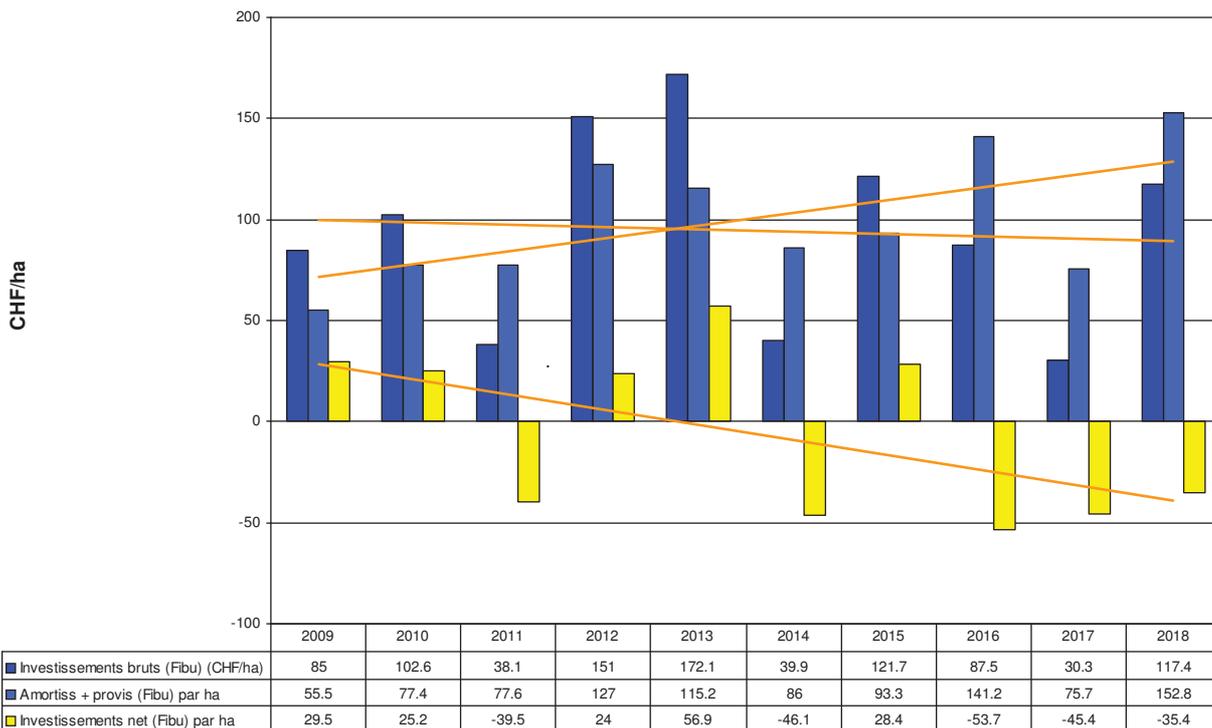
Prestations de service



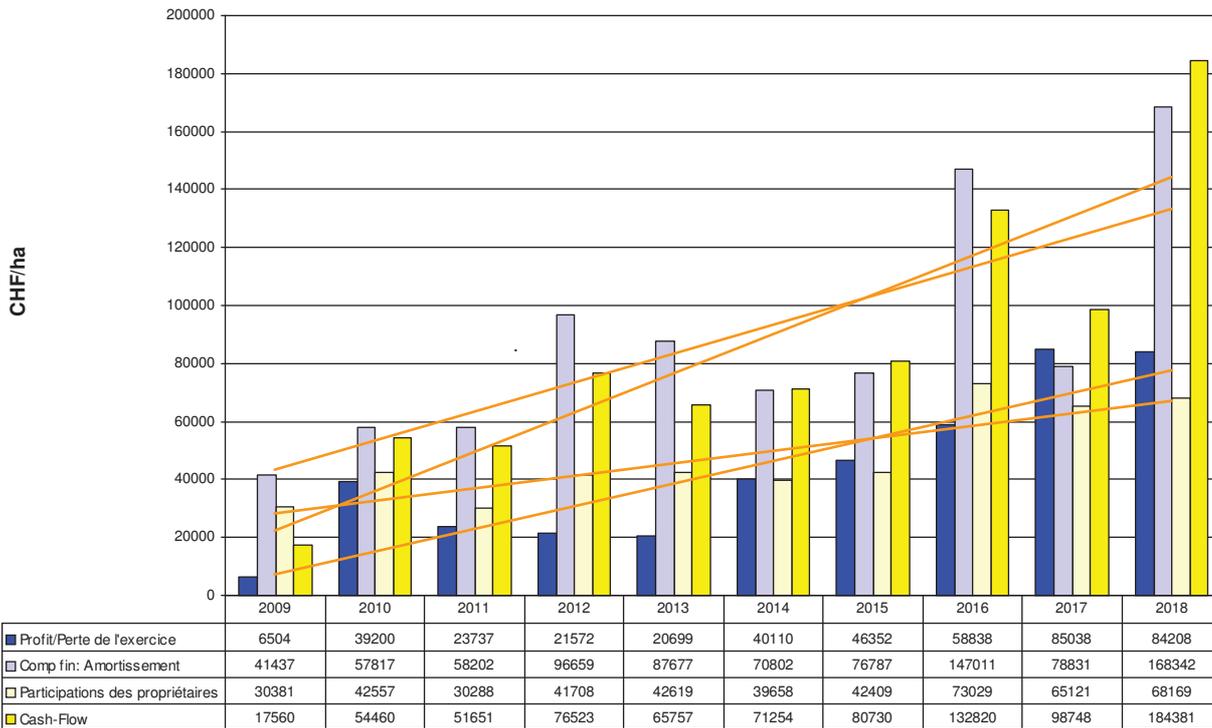
UG dans son ensemble - Résultat absolu (CEF)



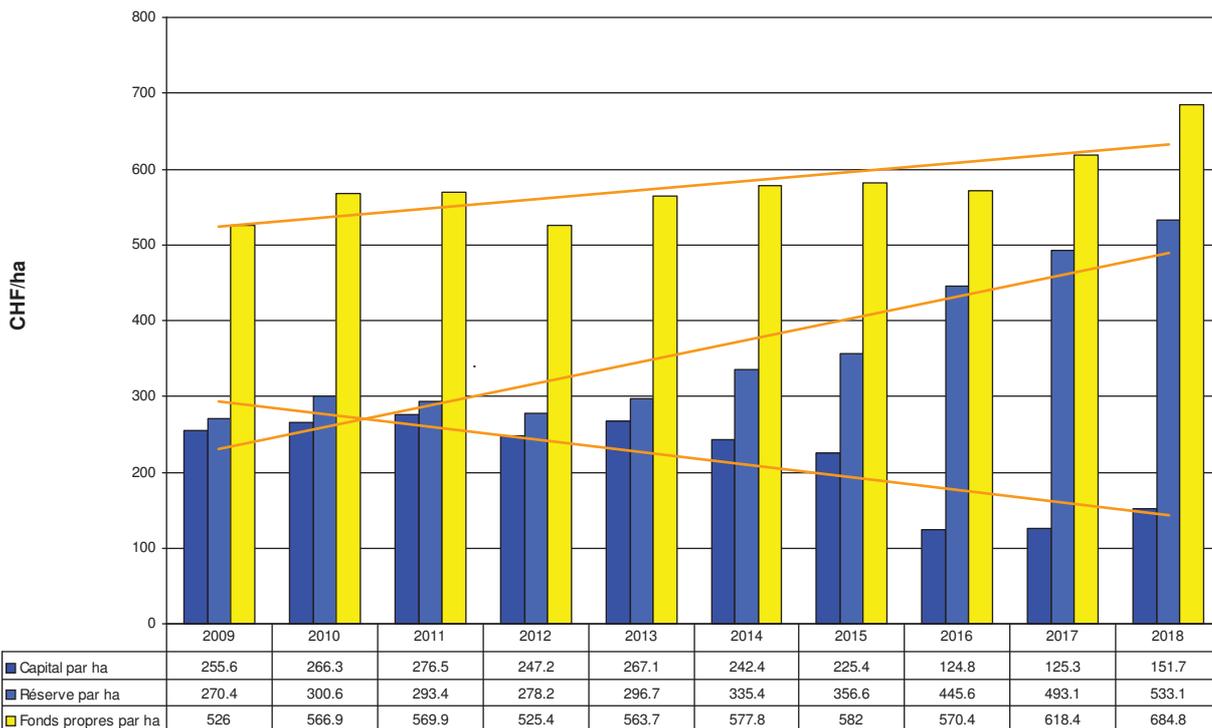
Compta financ.: Investissements, amortissements et provisions



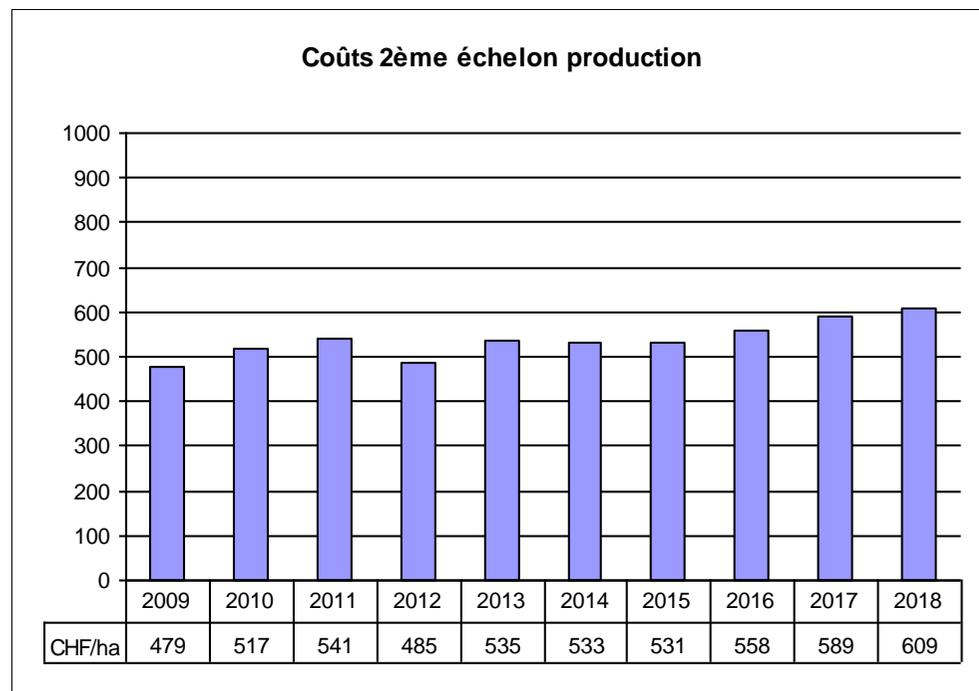
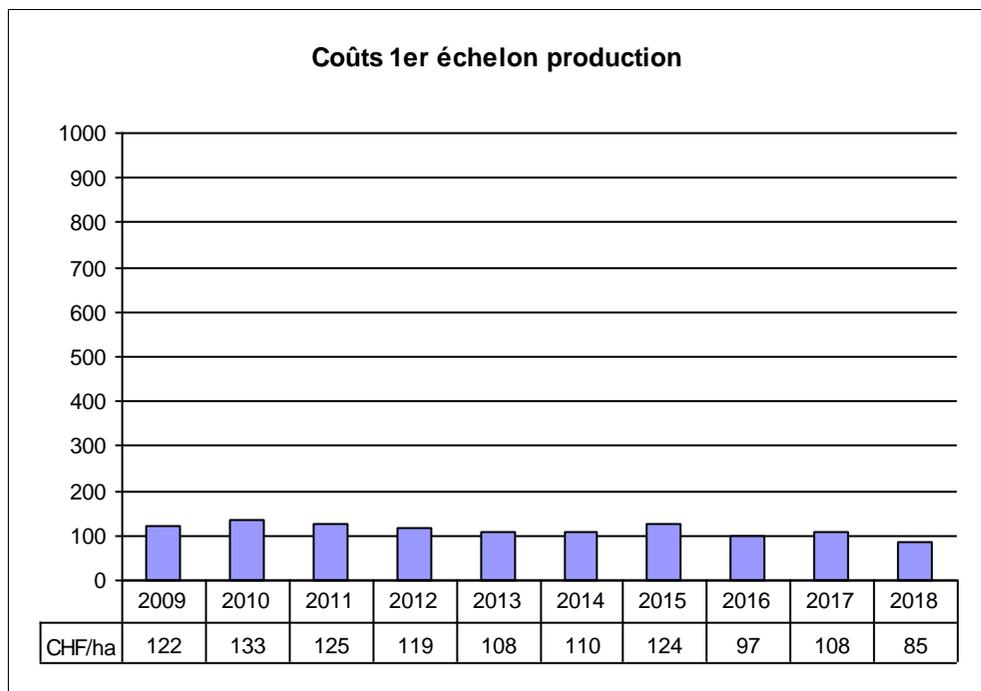
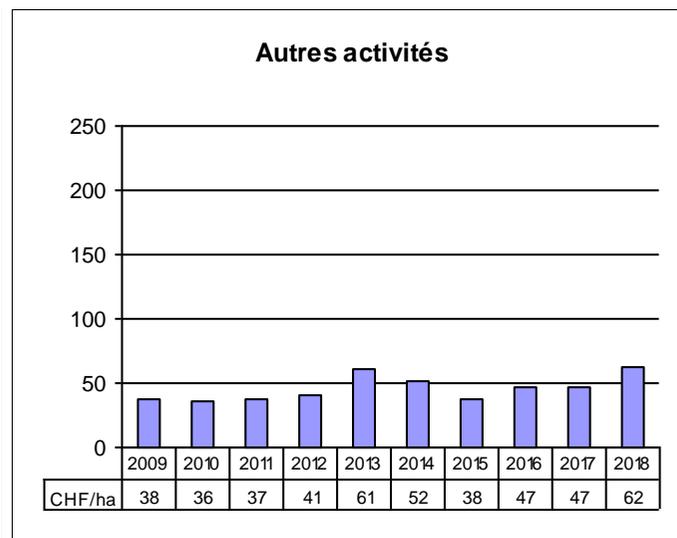
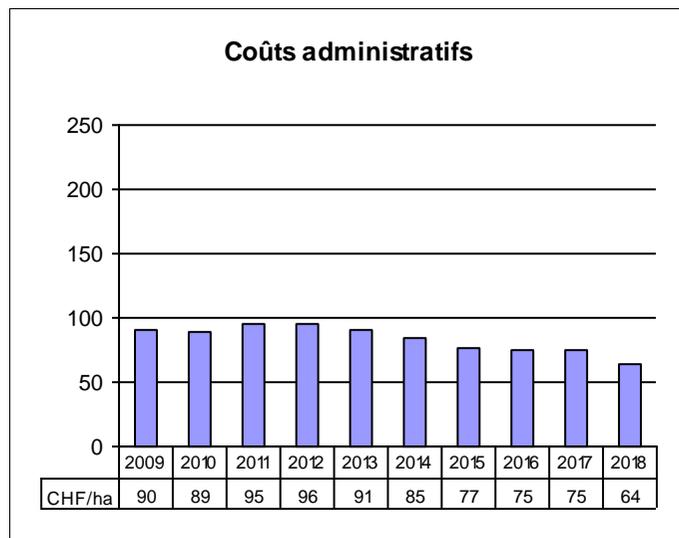
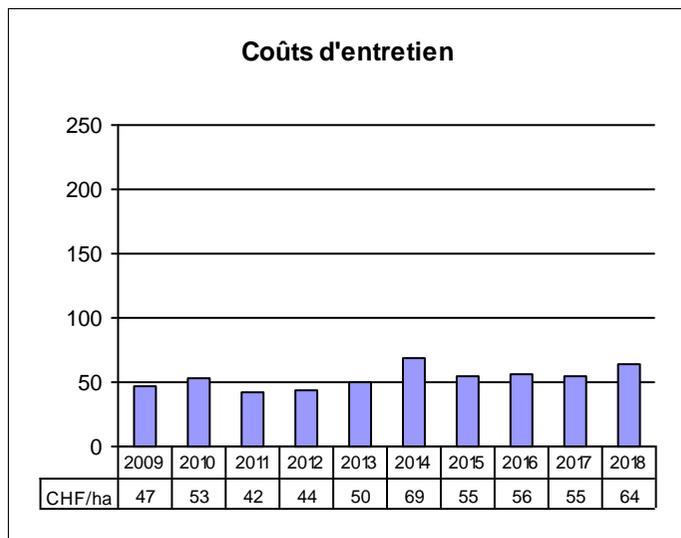
Compta financ.: Cash Flow



Compta financ.: Fonds propres

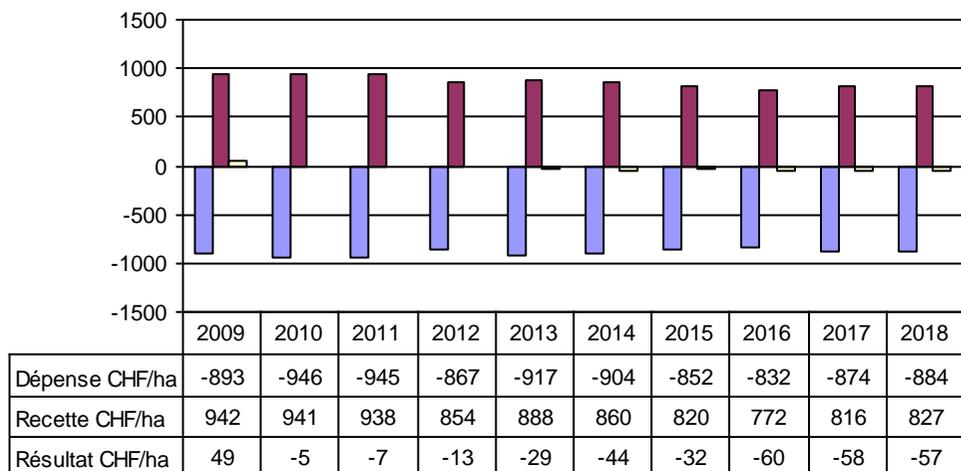


No Entreprise: **90** Moyenne du canton de Fribourg

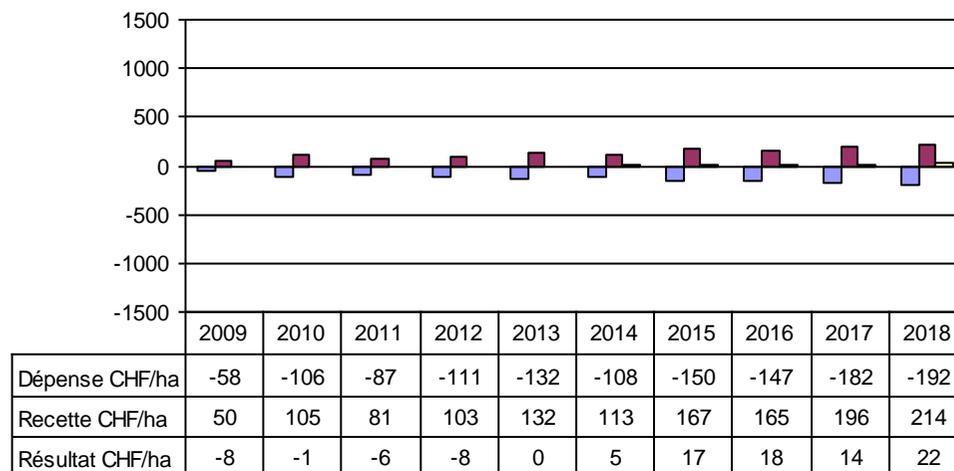


No Entreprise: **90** Moyenne du canton de Fribourg

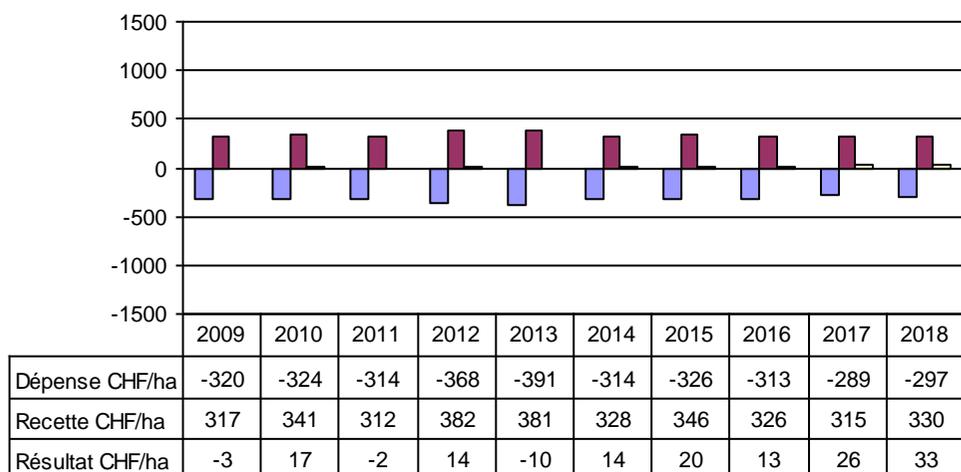
**Exploitation forestière**



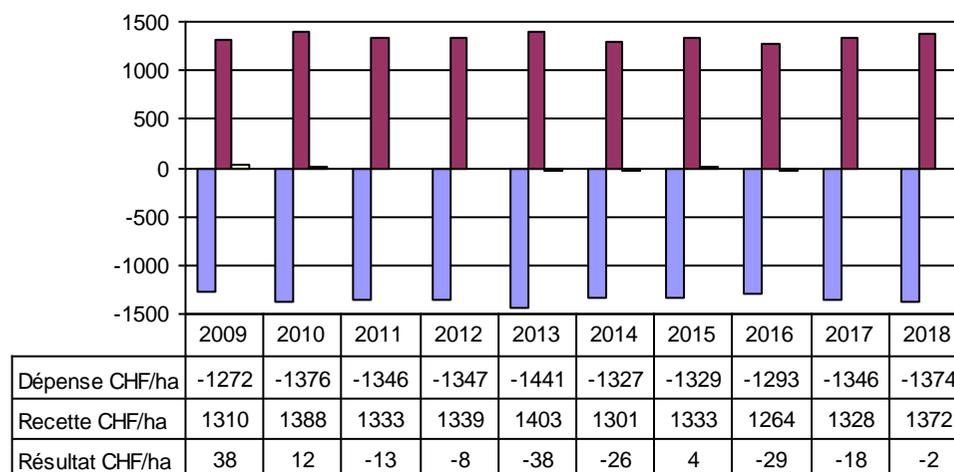
**Production de biens**



**Prestations de services**

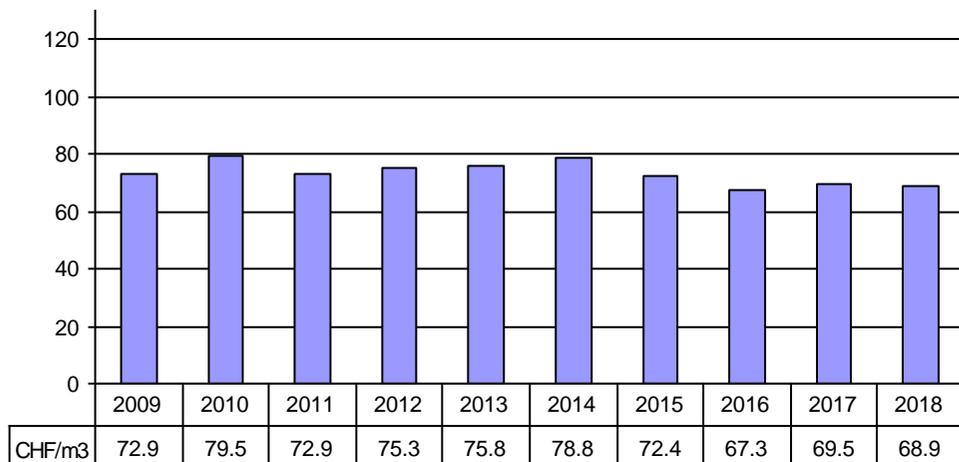


**Entreprise dans son ensemble**



No Entreprise: 90 Moyenne du canton de Fribourg

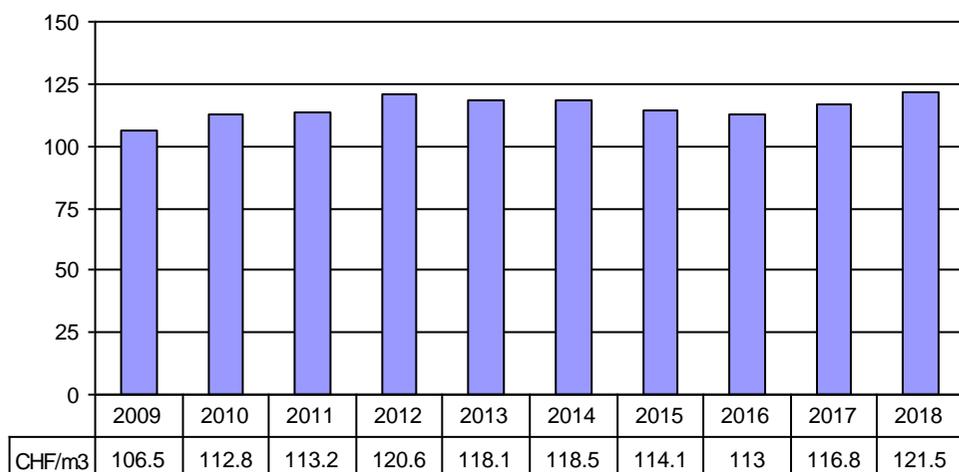
Produit net de la vente de bois façonné



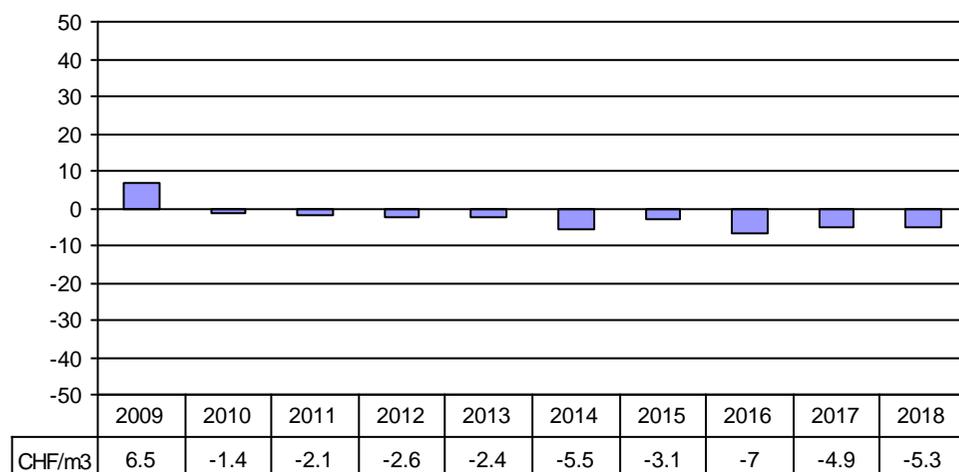
Subv. et contrib. (1), autres prod. (2)  
(bois façonné)



Total des frais (bois façonné)



Résultat (bois façonné)



No Entreprise: 90 Moyenne du canton de Fribourg

