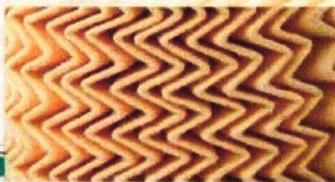




# Rapport d'activité 2019





# SOMMAIRE

1. L'activité et rentabilité
2. Récapitulatif des chiffres clés
3. Structure financière et la trésorerie Synthèse
4. Synthèse
5. Aperçu sur l'activité 2020 et les actions entreprises
6. Rapport du commissaire aux comptes sur les états financiers arrêtés au 31/12/2019
7. États financiers arrêtés au 31/12/2019

## L'activité et la rentabilité

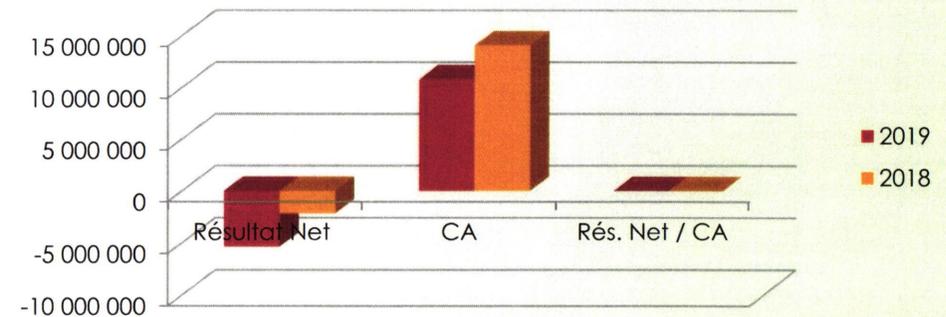
C'est au travers du compte de résultat que l'on va analyser l'activité de l'entreprise et sa rentabilité.

Le premier tableau ci-dessous reprend les principaux indicateurs qui permettent d'apprécier la rentabilité de la société **au travers de son exploitation quotidienne**, c'est-à-dire sans prendre en compte les éléments financiers et exceptionnels.

	2019		2018		Progression
	CA	en % du CA	CA	en % du CA	
Produits d'expl.	10 777 870		14 052 485		-23%
Achats consommés	7 580 222		7 643 417		
Marge Brute	3 197 648	30%	6 409 068	46%	-35%
Sce. Et autres sces Ext.*	1 238 446		1 102 965		
Valeur Ajoutée	1 959 202	18%	5 306 103	38%	-52%
Impôts et taxes	104 610		114 043		
Charges personnel	4 599 274		4 653 225		
RBE	-2 744 682	-25%	538 835	4%	-764%
Dotation amort et prov.	1 330 810		1 862 657		
Résultat d'exploitation	-4 075 492	-38%	-1 323 822	-9%	300%

## 1.1 – Le taux de marge net

	2019	2018
Résultat Net	-5 380 444	-2 166 681
CA	10 777 870	14 052 485
Rés. Net / CA	-50%	-15%

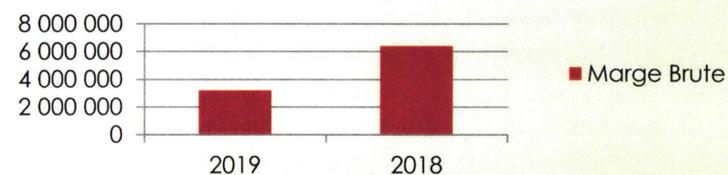


C'est un indicateur sur l'effort commercial et la maîtrise des coûts, néanmoins il faut analyser **les données sous-jacentes** afin de repérer la cause de ce fléchissement et mettre en place des solutions en vue de redresser la situation.

## 1.2 - Le C.A. et la marge brute

	2019		2018		Progression
		en % du CA		en % du CA	
Produits d'expl.	10 777 870		14 052 485		-23%
Achats consommés	7 580 222		7 643 417		-1%
Marge Brute	3 197 648	30%	6 409 068	46%	-50%

**Marge Brute**

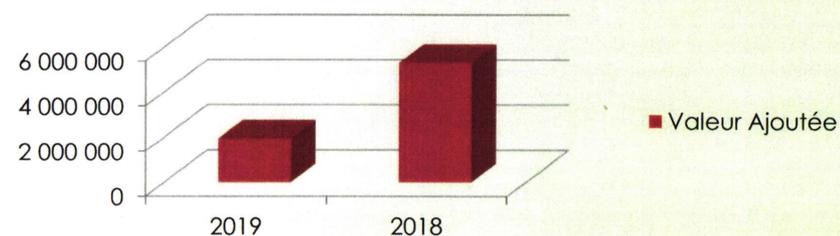


L'évolution de l'activité en 2019 est de l'ordre de -23% contre une évolution des consommations intermédiaires de -1%, ceci a induit à une diminution du taux de la MB de -50%.

## 1.3 - La Valeur Ajoutée et sa répartition

	2019	2018	Progression
Marge Brute	3 197 648	6 409 068	
Sce. Et autres sces Ext.	1 238 446	1 102 965	12%
Valeur Ajoutée	1 959 202	5 306 103	-63%

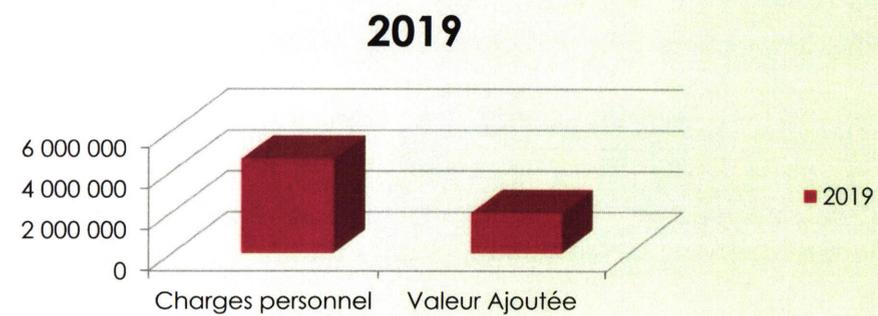
Valeur Ajoutée



La valeur des « services extérieurs » a augmenté de 12% malgré la régression de l'activité de -23%, la V.A. a diminué de -63% par rapport à 2018.

## L'évolution de la charge du personnel par rapport à la valeur ajoutée

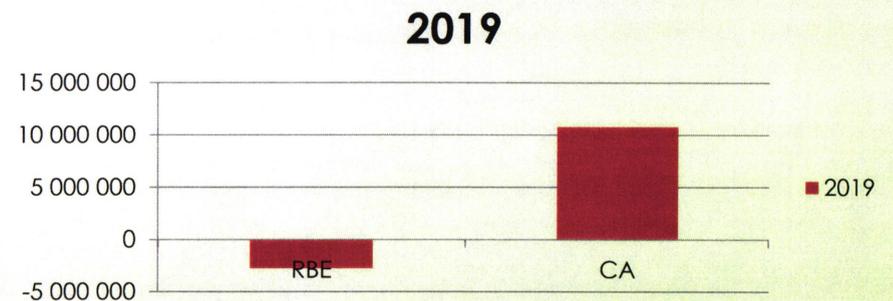
	2019	2018
Charges personnel	4 599 274	4 653 225
Valeur Ajoutée	1 959 202	5 306 103
Charges personnel / VA	235%	88%



## 1.4 - L'R.B.E.

C'est le « cash-flow » tiré de l'exploitation de la société **compte non tenu** :  
Du maintien et du développement de ses investissements (Amortissements)  
De la rémunération des capitaux (propres et empruntés)  
Des évènements exceptionnels

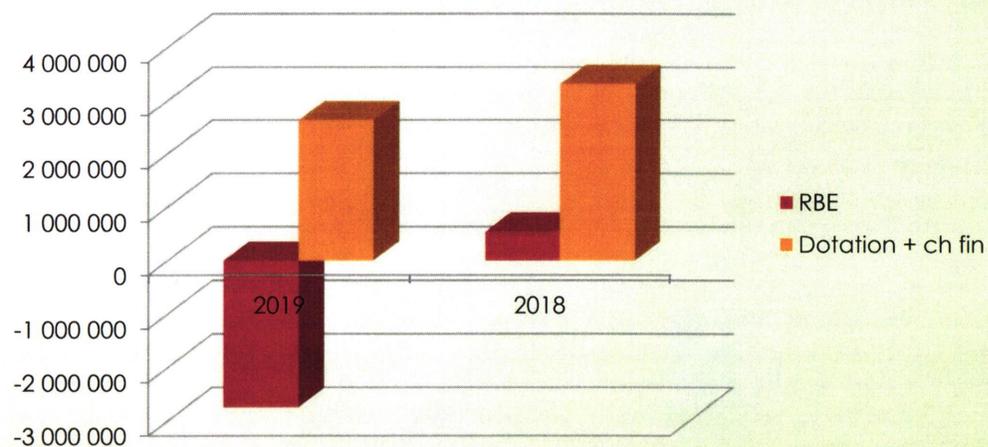
	2019	2018
RBE	-2 744 682	538 835
CA	10 777 870	14 052 485
RBE/ CAHT	-25%	4%



Le taux de profitabilité s'est dégradé de plus d'une manière considérable.

En 2019 l'RBE est négatif et ne peut couvrir aucune charges exigibles (Dotation, charges financières), d'où un Résultat d'exploitation <0 et qui s'est dégradé par rapport à 2018 de plus que TND -2.700.000 avec bien entendu un R.N. de – TND 5.380.444.

	2019	2018
RBE	-2 744 682	538 835
Dotation amort et prov.	1 330 810	1 862 657
charges financières	1 315 139	1 451 269





## 2. La structure financière et la trésorerie

Au vu de la non-rentabilité de l'exploitation de la société, l'étude des méthodes de financement auxquelles cette dernière recourt a un impact déterminant sur la rentabilité de ses investissements

## 2.1 - Ratio d'indépendance financière

	2019	2018
Capitaux Propres	2 947 521	8 415 934
Capitaux Permanents	4 272 908	10 075 676
R. d'Independence Financière	70%	84%

Il est de l'ordre de 70% (la norme c'est qu'il doit se situer au moins à 50 %) : la structure des ressources stables de l'entreprise est équilibrée, ceci est bien perceptible par les banquiers au vu de leurs volontés de ne pas prendre plus de risques que les actionnaires de l'entreprise.

## 2.2 - Ratio de liquidité générale

	2019	2018	Progression
Actif courant	13 665 336	15 786 381	-13%
Passif courant	14 940 246	12 064 011	19%
R. de liquidité générale	91%	131%	-27%

### \* Evolution de l'actif courant 2018-2019

	2019	2018	Evolution
Stocks (Net de prov.)	4 139 673	4 547 961	-408 288
Clients (Net de prov.)	1 643 833	3 729 200	-2 085 367
Autres AC (Net de prov.) + place. et autres A. Fin + Lliquid et équiv.	7 881 829	7 509 219	372 610
Total	13 665 336	15 786 380	-2 121 044

## \* Evolution du passif courant 2018-2019

	2019	2018	Evolution
Fournisseurs	2 916 407	3 131 872	-215 465
Autres passifs courants	3 026 924	1 991 882	398 361
Concours bancaires et autres passifs financier	8 996 915	6 940 257	2 056 658
Total	14 940 246	12 064 011	2 239 554

L'évolution du Passif courant entre 2018 et 2019 est beaucoup plus importante que celle de l'A.C qui s'est au contraire dégradé considérablement. Ces évolutions sont perceptibles davantage dans :

- ✓ « Concours bancaires et autres passifs c. » avec une évolution d'environ TND 2.056.658
- ✓ « Autres passifs courants » avec une évolution d'environ 400MD

En parallèle les postes (en net) « STOCK » et « CLIENTS » se sont dégradés respectivement de - 408MD et - 2.085MD

Toute chose étant égale par ailleurs, L'évolution de l'actif courant doit impérativement être plus importante que celle du Passif courant, afin de garder une bonne solvabilité et un niveau acceptable de la trésorerie.

## 2.3 - Ratio de couverture des emplois stables

	2019	2018
Capitaux permanents	4 272 908	10 075 676
Actifs immobilisés	5 547 818	6 136 980
R.de couverture des emplois stables	77%	164%

Au 31-12-2019, et au vu du résultat déficitaire, le FR est désormais négatif

### \* Evolution de l'actif immobilisé 2018-2019 :

	2019	2018	Evolution
Immob. Incorporelles	3 991	7 698	-3 707
Immob. Corporelles	5 414 731	6 003 186	-588 455
Immob. Financières	129 096	126 096	3 000
Total	5 547 818	6 136 980	-589 162



## \* Evolution des capitaux permanents 2018-2019

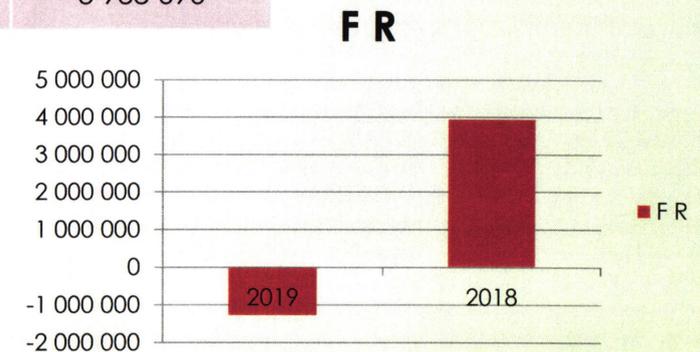
	2019	2018	Evolution
capitaux propres	2 947 521	8 415 934	-5 468 413
Emprunts	1 325 387	1 659 742	-334 355
Total	4 272 908	10 075 676	-5 802 768

La dégradation du ratio de couverture des emplois stables est due essentiellement à celle des capitaux propres qui s'est détérioré de - 5.468MD suite au déficit de l'exercice 2019 de -5 380 444 MD et aux différents reports déficitaires.

## 2.4- Ratios d'équilibre financier

\* Fond de roulement

	2019	2018
Capitaux permanents	4 272 908	10 075 676
Actifs immobilisés	5 547 818	6 136 980
F R	-1 274 910	3 938 696



Dégradation du F.R. de 5. 214 MD, c'est le facteur principal de la détérioration de la trésorerie, la cause capitale de cette chute, comme déjà développé, est l'absence de profit

### \* **Besoin en Fonds de roulement d'exploitation**

C'est une composante du BFR, il met en évidence le décalage existant entre les recettes et les dépenses d'exploitation : étudier les caractéristiques propres de l'activité d'exploitation (stock moyen, délais de règlement, dépendance aux frs,...) **sans tenir comptes des éléments H. exp.**

	2019	2018
Clients (net) + stocks (net)	5 783 506	8 277 161
(-) Fournisseurs	2 916 407	3 131 872
<b>B F R (BFR.E)</b>	<b>2 867 099</b>	<b>5 145 289</b>

Le besoin de financement lié aux seuls composants d'exploitation fait ressortir un BFR.E de 2.867MD qui est relativement important par rapport au niveau du FR et au niveau de l'activité.

#### Recommandations quant aux trois ratios susmentionnés

Un redressement de la barre s'avère obligatoire et urgent au vu que la dégradation de la structure financière de la société est devenue chronique et paralyse le financement de son cycle d'exploitation,



En effet, ce qui est claire c'est que la société en a fait un recours massif à des crédits d'exploitation (ou à CT) très couteux, au 31-12-2019 ce poste est de l'ordre de TND 8.996.915, avec des dépassements par rapport aux lignes autorisés par les banques ce qui bloque, le bon financement du cycle d'exploitation de la société.

Ainsi, il faudra négocier avec les banques constituant son pool bancaire une consolidation de ces éventuels dépassements chroniques afin de bénéficier d'un triple objectif :

1. Débloquer des financements nécessaires au cycle d'exploitation après bien entendu restructuration de ce dernier (au niveau notamment équilibre des éléments du BFR ci-dessous détaillé)
2. Renforcer le FR de la société
3. Réduire les charges financières (variation entre F.F des CMLT et CCT)



## 3 - Synthèse Générale

Une analyse sommaire du bilan peut masquer de graves difficultés de trésorerie en cours d'année d'où l'importance de faire des analyses de ces situations,

Les points qui peuvent être considérés comme positifs :

- ❖ une diminution du besoin en fonds de roulement

Les points qui peuvent être considérés comme négatifs ou à améliorer :

- ❖ un financement du cycle d'exploitation mal assuré
- ❖ Une dégradation continue de l'activité ainsi que de la rentabilité.
- ❖ un besoin de fonds de roulement très important par rapport à l'activité
- ❖ une trésorerie tendue



## 4-Aperçu sur l'activité 2020

L'année 2020 est considérée comme année exceptionnelle pr GIF, trois années successives de déficit dont les causes ont été bien développés ci-dessus associé à une conjoncture économique difficile du pays aggravée par la pandémie du covid 19, un diagnostic de l'existant a été fait suivi par un plan d'action sur l'immédiat , le court terme et le moyen et long terme , l'idée est d'arrêter en premier l'hémorragie pour assurer l'efficacité et l'efficience de nos actions qui ont touché plusieurs volets.

Ci-après, à titre indicatif et non exhaustif quelques actions réalisées



## Amélioration de la rentabilité

Une mission d'audit sur les structures des coûts a été engagée, le premier constat confirme l'existence d'une famille sur lesquelles il convient d'arrêter leur production au sein de GIF et d'autre améliorer et optimiser les coûts internes des principaux processus (Achat, production, vente), A cet effet nous avons renégocié tous les contrats notamment ceux d'exports (SOGEFI et PSA) et nous avons gardé, entre autre, que les articles rentables.

Malgré la rude concurrence sur le marché local, une étude de rentabilité des différents points de ventes a été lancée nous avons constaté que le point de vente de Sousse était non rentable au vu que son chiffre est concentré pratiquement sur un seul client, et afin de ne pas perdre son FC nous sommes à la recherche d'une éventuelle location gérance.

Afin de réduire le taux des remises et ristournes accordés aux clients grands comptes qui présentent entre autre des risques de solvabilité au vu de leur modalité de paiement, à échéance, nous nous sommes retourné vers les clients historiques avec une meilleure marge et un minimum de risque.

Lancement d'un comité matière technique afin d'incorporer le stock à très faible rotation dans le cycle d'exploitation et éviter sa dépréciation et sa perte de valeur,

## Trésorerie

Devant une situation de trésorerie très serrée et un blocage au niveau de toutes les institutions financières nous avons pu et suite à plusieurs réunions avec diverses banques débloquer dans un premier temps la situation avec Amen Banque afin de pouvoir assurer les salaires des premiers mois et ce pour garder un climat social serein et surtout pour ne pas entraver notre plan d'action.

Des réunions ont été tenues au niveau de la Zitouna BANK afin d'avoir une ligne CHIRAAET d'une valeur de 1.700.000DT : on a bien eu l'accord de principe pour 1.000.000 DT que nous avons préféré l'abandonner afin de préserver l'intérêt de GIF au vu que cette dernière a exigé une hypothèque qui dépasse de loin la valeur du crédit .

Des réunions ont été tenues avec BARAKA BANK, la BTK, EL WIFAK BANK ,..... Pour avoir en urgence des lignes de financement de l'activité.

Une multitude de réunions ont été tenues avec les banques constituant le pool bancaire afin de réaménager les crédits de gestions déjà octroyés et négocier des crédits de consolidations afin de renforcer le FR et débloquer de ce fait le financement de l'activité par l'importation **ciblée** de quelques M1ère,

A ce jour seule la Banque de Tunisie a répondu positivement pour l'octroi d'un crédit de consolidation avec un financement d'une partie de l'activité.

GIF a pu bénéficier de l'ensemble des mesures entreprises par l'Etat accordées aux sociétés affectées par la pandémie, en effet et pour bénéficier du fond alloué à la restructuration financière une demande a été déposée au niveau de la CDC,



## **Administration fiscale et CNSS**

Au vu des impayés enregistrés et afin d'éviter le passage en contentieux plusieurs réunions ont été tenues au niveau régionale, Direction générale et même ministérielle, pour mettre en place des échéanciers, à ce jour seule l'Administration fiscale a répondu positivement à nos requêtes et dont elle a exigé une avance de 10%.

## **Sur le plan RH**

Au vu que sa charge pèse lourd sur GIF, toutes les actions ont été entreprise afin de réduire l'effectif sans pour autant toucher le bon fonctionnement de la société et ce par le non renouvellement des contrats pour ceux qui ne présentent pas une vraie valeur ajoutée ou les cadres qui n'ont pas pu adhérer à la nouvelle stratégie en parallèle nous avons renforcer les compétence managériale par l'intégration d'un Directeur d'usine afin de pouvoir mettre en place un système permettant la détection des gisements de rentabilité de production en temps réel.