

<b>Dénomination sociale</b>	Atelier du Meuble interieurs SA.
<b>Siège social</b>	62 Rue de l'Or Zone industrielle Sidi Daoud 2046 Tunis - Tunisie
<b>Téléphone</b>	00 216 71 854666
<b>Fax</b>	00 216 71 854660
<b>Forme juridique</b>	Société Anonyme
<b>Date de constitution</b>	Octobre 1987
<b>Objet Social</b>	Production, Assemblage et Montage des meubles
<b>Registre du commerce</b>	B183981997
<b>Exercice Social</b>	Du 01 janvier au 31 décembre de chaque année.
<b>Matricule fiscal</b>	<b>0047057W/A/M/000</b>

## *Rapport d'activité 2021*



## Présentation de la société

La Société Atelier du Meuble - Intérieurs « SAM » est une société anonyme de droit tunisien. Elle a pour objet principal la fabrication, montage, assemblage et commercialisation de tout genre de meubles et d'article de décoration.

Le capital social s'élève, au 31 décembre 2021, à D : 5.561.635 divisé en 5.561.635 actions de un dinar chacune.

La société Atelier du Meuble est leader en Tunisie du marché du meuble de bureau moyen et haut de gamme ; La notoriété de Meubles Intérieurs n'est pas le fruit du hasard mais le résultat d'un travail de plus d'un quart de siècle axé notamment sur la qualité.

« INTÉRIEURS » a toujours eu la volonté de diffuser un large choix de produits afin d'offrir de multiples possibilités d'aménagement à sa clientèle. La qualité, la fonctionnalité et l'ergonomie de l'ensemble de ses produits ont fortement contribué à faire la notoriété de la société.

Le groupe « intérieurs » dispose d'un bureau d'étude qui crée les meubles et assiste les clients dans le choix des aménagements et des agencements des espaces, ainsi que dans la finalisation des solutions techniques, et d'un service après-vente qui répond dans les **48** heures à tout appel ou réclamation.

La société est la mère de trois filiales :

- Société le Mobilier Contemporain « SMC », société à responsabilité limitée de droit tunisien
- La société Bureau Plus est une société à responsabilité limitée de droit tunisien
- La société TALOS est une société à responsabilité limitée de droit tunisien
- La société « INTERIEURS COTE D'IVOIRE » est une société anonyme de droit Ivoirien. La Société Atelier du Meuble ne dispose pas du pouvoir de contrôle ni de la gestion financières et opérationnelles de la société, en vertu des statuts ou d'un contrat.

Les Titres de participation s'élèvent au 31 décembre 2021 à : 2 138 150 dont : 568 037 DT provisions pour dépréciation des titres de participation "Intérieurs Côte d'Ivoire, et Société Talos.

La société Atelier Du Meuble «intérieurs », implantée à la Marsa zone industrielle Sidi Daoud - Tunis – est une société spécialisée dans la conception, la fabrication et la commercialisation de mobilier de bureaux et l'aménagement des espaces de travail. Elle a été fondée en 1988 sous forme de société à Responsabilité Limitée (SARL) par Monsieur Ben Slimane Hatem avec un capital initial de 5000 DT.

L'exploitation de la société a démarré dans des locaux loués sur la route de Mateur km 7. Durant les années 90, l'entreprise « intérieurs » s'est spécialisée dans la fabrication de mobilier de maison en bois massif.

La société est certifiée ISO 9001 :2015

## **.Le Concept « intérieurs » :**

Le Groupe Intérieurs a réussi le long des années précédentes à développer le concept « valeur service, valeur produit »

Développer les savoirs faire de nos collaborateurs, le recrutement de compétence clés, et mettre en place un système qualité qui nous garantisse des taux de satisfactions important

Offrir une gamme complète de Mobilier De Bureaux fonctionnels et esthétiques reflétant la personnalité, l'esprit et l'image de ses clients.

Ça commence par le conseil personnalisé qu'offre « Intérieurs » via son Bureau d'Etude, qui assiste les clients et fournissent les plans d'aménagement permettant d'optimiser l'ergonomie des Espaces de travail.

Cette politique nous a permis de réaliser de grands projets à l'échelle nationale

### **Nous disposons de :**

- Un site de productions sur le grand Tunis étalés sur plus que 5 000 m<sup>2</sup> avec possibilité d'extension

Plus que 200 personnes comme effectif dont 15 commerciaux

Le plus grand point de vente situé spécialisé en mobilier de bureau en Afrique du nord et sis à Tunis (plus que 2300 m<sup>2</sup> étalé sur 3 étages), 4 autres points de ventes en propre, 3 showrooms en Tunisie (dans les plus grandes villes : 1 à Sousse, 1 à Sfax et 1 à Beja avec une moyenne de 400 m<sup>2</sup> par point de vente, 1 showroom

En Côte d'Ivoire (à Abidjan de 400 m<sup>2</sup> ouvert Mars 2016), 3 franchisés : 2 en Tunisie (à Sousse et à Gabés),

- Une flotte logistique de plusieurs livreurs et monteurs qualifié dédiés exclusivement au mobilier de bureau et une flotte de véhicules conséquentes différentes catégories de volumes

### **Le Groupe Intérieurs fournit à ses clients et prospects les services suivants :**

Vente du mobilier des bureaux,

Aménagement des espaces de travail,

Fourniture des plans d'aménagement gratuits pour les grands projets

Valeur apporté au client

Innovation : Nouveaux modèle standard chaque année ; Collection hors catalogue proposé pour des besoins de marché de niche

Qualité : Garantie qualité via le label « intérieurs »

Opportunité, conseil produit, aménagement d'espace sur plan

Réalisation sur mesure, projection 3D et mise en perspective.

Service après-vente performant

Ergonomie : Conseil en ergonomie de poste de travail, Aménagement d'espace ergonomique suivant les normes établis par l'AFNOR

Réponse technique sur les problématiques d'espace et connectivité

Partage sur l'expérience des projets réalisé afin d'optimiser la satisfaction des futurs utilisateurs

Les principales orientations stratégiques du Groupe Intérieurs

### **Augmenter les parts de marché de la société sur le marché local à travers :**

Le lancement d'une offre spécifique destinée à la commercialisation en grande distribution en développant

Une gamme de meubles en kit à faible coût

Des postes de travail adapté à la télé travail.

Développer les ventes à l'export : des visites de prospections des pays visés avec une stratégie d'implantation dans ces pays consisteraient à nouer des partenariats avec des distributeurs indépendants qui commercialiseraient exclusivement les meubles de bureau fabriqués par la société Atelier du Meuble et sous l'enseigne Intérieurs.

Présentation des marques renommées à l'internationale comme Herman Miller, Mascagni, Milla Designe

Favoriser la vente en ligne à travers la filiale TALOS

## Orientation stratégique et indicateur des réalisations

### Garder la position de leader sur le marché de haut et moyenne gamme

Indicateur(s)	Ré 2020 %	Ré 2021 %
Taux de réalisation de CA	<b>71.39</b>	<b>99</b>
Taux de Fidélisation client	<b>72.10</b>	<b>69</b>
Taux de nouveaux clients	<b>27.89</b>	<b>31</b>

### Développement des nouveaux marchés à l'export

Indicateur(s)	Ré 2020 %	Ré 2021 %
Taux de réalisation CA Export	<b>70%</b>	<b>100%</b>
Taux de réalisation des objectifs prévus par pays	<b>65%</b>	<b>80%</b>

### Maintenir et développer les compétences à la société

Indicateur(s)	Ré 2020 %	Ré 2021 %
Taux de réalisation de planning de formation	<b>80%</b>	<b>100%</b>
Actions efficaces / Actions réalisées	<b>100</b>	<b>100</b>
Note / appréciation relative aux aptitudes annoncées vérifiées	<b>100</b>	<b>100</b>
Taux d'absentéisme réduit	<b>2.08</b>	<b>2.68</b>

### Améliorer la qualité des produits et des services fournis aux clients

Indicateur(s)	Ré 2020 %	Ré 2021 %
Taux de réalisation de planning de formation	<b>80</b>	<b>100</b>
Actions efficaces / Actions réalisées	<b>100</b>	<b>100</b>
Note / appréciation relative aux aptitudes annoncées vérifiées	<b>100</b>	<b>100</b>
Taux d'absentéisme réduit	<b>2.08</b>	<b>2.68</b>
Taux de réalisation de planning de formation	<b>80</b>	<b>100</b>
Actions efficaces / Actions réalisées	<b>100</b>	<b>100</b>
Note / appréciation relative aux aptitudes annoncées vérifiées	<b>100</b>	<b>100</b>
Taux d'absentéisme réduit	<b>2.08</b>	<b>2.68</b>

### Améliorer l'efficacité du SMQ et Augmenter la satisfaction des clients

Indicateur(s)	Ré 2020 %	Ré 2021 %
Taux des actions d'amélioration efficaces	<b>87.5</b>	<b>92.30</b>
Durée moyen des interventions	<b>-</b>	<b>100</b>

### Analyse SWOT

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leader sur la branche du mobilier de bureau</li> <li>• Positionnement haut et moyenne gamme sur le marché de mobilier de bureau en Tunisie et en Afrique.</li> <li>• Forte notoriété, une grande expertise sur le marché, et un savoir-faire ;</li> <li>• Large choix de produits</li> <li>• Une grande capacité d'innovation.</li> <li>• Réseau de distribution sur l'ensemble du territoire tunisien ;</li> <li>• Excellente logistique des achats, tant au niveau des fournisseurs nationaux qu'internationaux ;</li> <li>• Prix compétitifs sur le marché tunisien ;</li> <li>• Situation financière solide.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilité des coûts d'achat par rapport à la fluctuation du dinar face à la monnaie étrangère ;</li> <li>• Système d'information limité.</li> <li>• Le départ à la retraite des certains cadres et agent de Maitrise</li> <li>• Les délais de livraison non respecté suite à la rupture de certains composants.</li> <li>• Marché saturé pour certains produits.</li> <li>• Manque de variété pour certains produits.</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché à fort potentiel compte tenu de l'évolution démographique et économique de la Tunisie ;</li> <li>• Un marché encore protégé par des droits de douane sur les importations de produits finis ;</li> <li>• Développement à l'international ;</li> <li>• Développement de l'activité du meuble sur mesure et des kits à assembler.</li> <li>• Marché de mobilier de bureau en croissance sur l'Afrique → Export</li> <li>• Maintenir les prix des produits à forte demande.</li> <li>• Créer un service de qualité.</li> <li>• Elargir la gamme des sièges et bureaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importance du marché artisanal de proximité ;</li> <li>• Barrières à l'entrée faibles dans ce secteur ;</li> <li>• Intensification de la concurrence suite à l'arrivée des enseignes internationales ;</li> <li>• Hausse du cours de l'euro.</li> <li>• La dégradation contenue de dinars.</li> <li>• Risque de contrefaçon</li> <li>• Hausse de prix des matières première.</li> </ul>

## **RSE / Responsabilité sociale et environnemental**

### **-Aménagement de la salle de recherche « POST GRADUATE ROOM » de L'IHEC Carthage by Meubles Intérieurs**

Meubles Intérieurs aménage la salle de recherche « POST GRADUATE ROOM» de l'IHEC Carthage, dédiée aux étudiants en master et en doctorat.

### **- Participation à l'amélioration de la qualité des infrastructures scolaires**

Meubles Intérieurs participe à l'amélioration de la qualité des infrastructures scolaires en offrant au collège " Ibn Rochd " des meubles scolaires destinés aux élèves.

Cette initiative a vu une adhésion très massive de la part du personnel du groupe "Intérieurs" qui se sont mobilisés à titre personnel et professionnel afin d'offrir aux élèves un cadre propice aux études. . Cette action s'articule dans le cadre de la stratégie de la société en matière d'accompagnement des jeunes et confirme son positionnement, pas uniquement en tant qu'acteur économique, mais également en tant que société citoyenne.

### **-Soutient des évènements sportifs**

Meubles Intérieurs soutient des évènements sportifs à savoir le championnat arabe de volleyball. A travers le partenariat avec l'équipe Avenir sportif de la Marsa de volleyball.

### **- Aménagement d'une salle Business room à l'école Tunis Business School**

Dans le cadre d'un partenariat, Intérieurs a aménagé une salle Business room à l'école Tunis Business School destinée aux étudiants inscrits en premier cycle en leurs offrant un espace ergonomique et convivial.

### **-Meubles interieurs accompagne les Startup de FLAT6LABS**

Meuble Intérieurs subventionne des startups tunisiennes

Meuble Interieurs subventionne des Startups tunisiennes inscrites au programme Flat6Labs Tunis en offrant de Mobilier de Bureau aux meilleures startups sélectionnées afin de contribuer à la création et à la croissance de ses nouvelles entreprises

A travers ces participations, Intérieurs consolide sa position d'entreprise responsable proche des préoccupations de sa société et enracinée dans une vision citoyenne.

## **Description des objectifs et moyens mis en œuvre et positionnement de la société vis-à-vis de la concurrence et risques relatif aux marchés et concurrences ;**

### **Le marché Mobilier du Bureau**

La branche du Bois, liège et Ameublement en Tunisie (sous-secteur de l'industrie diverses) est, très hétérogène la branche est dominée par le secteur informel qui rassemble les petites, moyennes et grandes entreprises en taille, en production et en technologie.

Le secteur compte environ plus que **200** entreprises structurées, dont 60 entreprises environ fabricant le mobilier de bureau et 4 seulement spécialisé uniquement dans la fabrication de meubles de bureaux.

La concentration de l'activité dans les grandes métropoles (Tunis, Sousse, Sfax) s'explique, en grande partie, par la proximité des clients et des infrastructures (ports ; aéroports ; administrations centrales,...) surtout qu'une grande partie de la matière première à transformer est importée d'Europe et d'Asie par voie maritime.

Les principaux concurrents du Groupe Intérieurs sont : Meublatex, Meubles Mezghani, Meublentube ...

Il existe plusieurs importateurs haut de gamme qui commercialisent des marques françaises, Américaine, et italiennes telles que Roche Bobois, steel case, et Poltrona Frau ainsi que des importateurs bas de gamme qui commercialisent des produits chinois.

L'importation de meubles de bureaux représente une part faible du marché, car le consommateur tunisien trouve sur le marché local des meubles de bureaux très attirants de point de vue design, d'une bonne qualité et à un prix moins élevé que les meubles importés. Par ailleurs, les procédures de dédouanement sont lourdes et compliquées. Le taux de couverture de la branche est 31% ceci s'explique par le fait que les matières premières sont essentiellement importées et que les exportations restent relativement faibles

### **Evolution du secteur**

Evoluant dans une niche concurrentielle, le Management du Groupe Interieurs a consolidé la position de la société en termes de part de marché conforté par la croissance observée durant 2016-2021

La part du marché d'interieurs est passé de 19% 2016 pour s'établir à 28% en 2021 et ce en dépit des incertitudes économiques liées principalement à la crise sanitaire.

Le marché du mobilier de bureau a connu en 2021 une reprise suite à la crise COVIDE 19 et surtout le confinement vécu suite à la décision du gouvernorat

### **Objectifs et moyens mis en œuvre**

Intérieurs : une forte notoriété et un savoir-faire sur un quart de siècle qui a induit une croissance de 20% pendant les dernières années. Cette croissance s'est accompagnée par diverses extensions des installations de la société, site de stockage et notamment le démarrage de la nouvelle usine mitoyenne.

Le choix stratégique du groupe interieurs est de renforcer sa position de leader (28% part de marché) incontesté en Tunisie sur son cœur de métier soit la fabrication, le montage et l'assemblage de meubles de bureau moyen et haut de gamme à travers notamment le développement d'un réseau de revendeurs en Tunisie et d'étendre son activité sur les pays du bassin méditerranéen et d'Afrique. Elle a su s'adapter à la demande de ses clients à travers les années pour devenir un des leaders dans son domaine d'activité en Tunisie. Sa

notoriété n'est pas le fruit du hasard mais le résultat d'un travail de plus d'un quart de siècle axé notamment sur la qualité.

Intérieurs a toujours eu la volonté de diffuser un large choix de produits afin d'offrir de multiples possibilités d'aménagement à sa clientèle.

La qualité, la fonctionnalité et l'ergonomie de l'ensemble de ses produits ont fortement contribué à faire la notoriété de la société.

L'année 2021 a été marquée par une forte reprise de l'activité suite à la pandémie Covid 19 durant 2020 et qui a enregistré des conséquences lourdes d'un point de vue opérationnel.

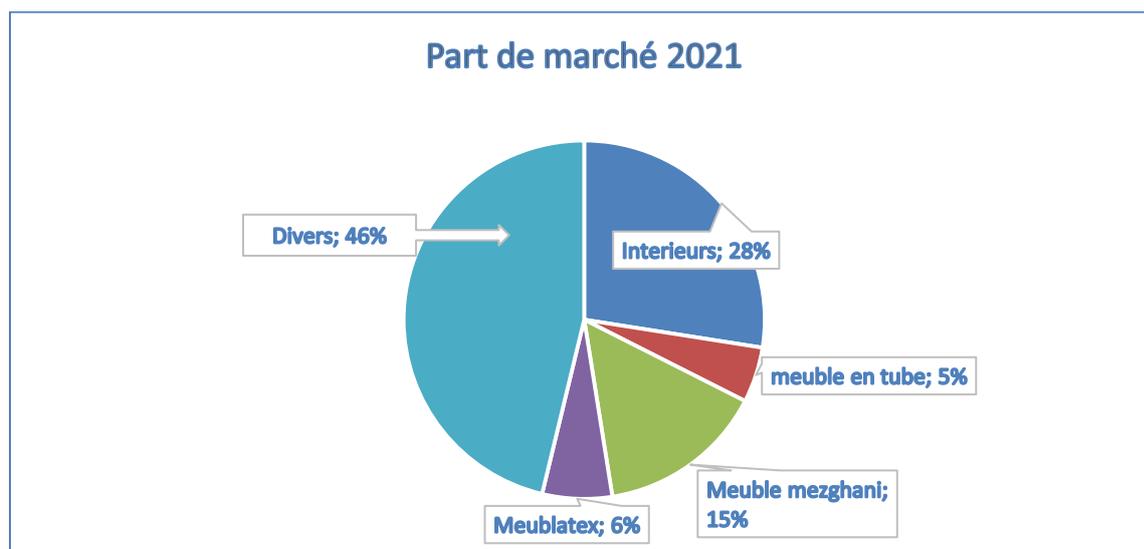
Les performances réalisées durant 2021, conforte notre place autant que leader sur le marché et confirme ainsi le fort potentiel du marché du Mobilier de Bureau en Tunisie par la simple lecture des chiffres réalisés courant 2021 qui ont dépassés celles réalisés courant de l'année 2020 et celles de 2019 .

L'évolution de l'activité se confirme par une croissance annuelle à deux chiffres de 27% pour le chiffre d'affaire consolidé, et 28% pour le chiffre d'affaire de la SAM.

La réalisation toute au long de 2021 a globalement dépassé les prévisions de 13%. Le niveau des commandes fermes et confirmées au 31/12/2021 dépasse les deux million de dinars, le management demeure confiant quant à la possibilité de continuer à réaliser une croissance à deux chiffres durant 2022,

### **Positionnement et part de marché**

- ✓ le marché a repris son rythme estimé approximativement autour de 82MTND.
- ✓ L'année 2021 a commencé avec un carnet de commande exceptionnel de plus de 3 M de dinars.
- ✓ La société « Intérieurs » a confirmé sa position en tant que leader sur la tranche Mobilier de Bureau et accessoires pour accaparer 28% de part de marché contre 23% une année auparavant



## Encours client, politique de provisionnement et risques de recouvrement

Dans le cadre de notre politique commerciale datant depuis plusieurs années et qui est le fruit de sa réussite depuis plusieurs années, nous ne vendons qu'avec des conditions claires et précises : 50% d'avance et 50% à la livraison.

Nous précisons que pour toute nouvelle entreprise, nous procédons à la recherche d'information financière via des Stes de recouvrement et une évaluation écrite sera effectuée suivi d'une décision collégiale, pour une éventuelle prise de risque calculé.

Nous traitons avec plus que 3 000 clients par an.

Nous assurons la livraison par notre propre flotte et par notre propre équipe,

Nous avons des personnes dédiées au recouvrement pour effectuer le suivi adéquat.

Le service logistique se charge pour informer les clients avant la livraison

Aucune tolérance n'est permise pour la livraison sans paiement sauf dérogation et responsabilisation des supérieurs hiérarchiques et chacun à un palier de valeur.

L'encours client au 31/12 /2021 est trop diversifié, le risque couru est très faible ; 53% des créances est intergroupe (SMC – TALOS) ; 10% des Créances avec l'Etat, dont 8.74% provisionné ; 33% des créances avec des clients conventionnés renommé sur le marché et dans le cadre de marchés de fournitures et prestations de services bénéficiant de délais de paiement entre 90 et 270 jours, ladite créance relative aux gros comptes représente 4.69% qui est très fable en comparaison avec PP & PME.

Le montant de la provision client au 31/12/2021 conformément à la politique des provisions adoptées depuis 2016, représente **3%** de l'encours clients

Type client	Risque associé	Total créances		Total provisions		% Provision P/P Créances
Intergroupe	0	3546783	53%	0	0%	0
Etatique	Faible	675 478	10%	59 061	29%	8.74%
Gros compte & Revendeur	Moyen	2221640	33%	104 106	52%	4.69%
PP & PME	Elévé	227 641	3%	37 382	19%	16.42%
		6671542	100%	200 549	100%	

### **- Les activités de la société en matière de recherche et de développement ;**

Le bureau d'étude a traité 410 dossier en 2021 contre 339 dossiers spéciaux durant toute l'année 2020, qui représente un taux de 13 % du chiffre d'affaire soit un total de 2850772, avec une augmentation de 62% par rapport à l'année 2020

Le bureau d'étude a assuré comme toujours la bonne exécution de tous ces marché, tan sur plan technique, étude de faisabilité que sur l'optimisation des couts et le suivi chantier.

Nous avons développé des nouveaux modèles pour l'année 2021 et améliorer les anciens produits afin de satisfaire nos clients et garder notre position dans le marché, ci-dessous les modèles réaliser

- Bureau Ottawa
- Bureau de direction LONDON
- Bureau de direction New York
- Bureau MINI CUBA
- Bureau de direction Tornado
- Elément chili
- Accueil quick
- chaise haute zêta
- chaise haute billi

## **Le Systém d'information**

Le Groupe intérieurs utilise le logiciel Sage ligne 100 avec d'autres applications complémentaire intégrées. Cependant, certains modules du système d'information ne sont pas encore opérationnels au niveau de la société (comptabilité analytique, CRM...).

### **Flux de collecte et de traitement de l'information :**

L'information de source interne est collectée et traitée via :

- La base SAGE Commercial 100 V16.05
- La base SAGE Comptabilité 100 V16.05
- La base SAGE Paie V17
- Les bases ACCES synchronisées avec SAGE

L'information de source externe est collectée et traitée via :

- Bureau d'ordre ;
- Fax, mail, Site internet, Revues spécialisées...

### **Flux de communication et de diffusion de l'information :**

La société possède une communication interne et externe via

- Le logiciel Outlook sur un réseau informatique sécurisé par deux serveurs ISA et DC
- Le Réseau privé virtuel VPN (communication entre deux site/exp Tunis et showroom Sfax, Sousse, Soukra)
- Les tableaux d'affichage internes pour les notes et les instructions

### **Archivage de l'information :**

L'archivage sur support papier : Chaque Direction archive ses propres documents

L'archivage numérique est assuré au moyen de :

- Serveur pour sauvegarder les données sur SAGE
- Serveur pour sauvegarder les données d'internet
- Serveur pour sauvegarder les applications développées
- Un disque externe pour sauvegarder les bases des données

### **Les changements des méthodes d'élaboration et de présentation des états financiers ;**

La société garde la même méthode de valorisation de stocks, même méthode d'élaboration et de présentation des états financiers ; donc pas de changement de méthode pour l'exercice 2021.

## Le passage à l'IFRS

En vertu de la décision de l'assemblée générale du Conseil National de la Comptabilité du 6 septembre 2018, les sociétés cotées à la bourse des valeurs mobilières de Tunis, les banques et les établissements financiers, les sociétés d'assurance et de réassurance sont appelées à établir leurs états financiers consolidés selon les normes internationales d'information financière (IFRS) à partir du 1er janvier 2021. En outre, le Conseil de Marché Financier a publié un communiqué appelant les sociétés et établissements concernés, à mettre en place un plan d'actions, détaillant les étapes nécessaires pour l'implémentation du nouveau référentiel comptable qui sera adopté. Ce plan doit être approuvé par le conseil d'administration ou le conseil de surveillance de chaque institution, qui sera assisté par le comité permanent d'audit.

Pour réussir cette transition vers les normes IFRS, la direction de la Société Atelier du Meuble et ce suite à la délégation du conseil tenu le 05/04/2020 a établi un plan stratégique pour la conduite du projet, Conformément aux exigences légales et pour garantir le passage de l'établissement des états financiers consolidés à l'IFRS, et qui sera validé par son conseil d'administration.

. Ce plan comporte les éléments suivants :

- Le processus de pilotage stratégique et opérationnel du projet ;
- La feuille de route pour la conduite du projet ;
- L'équipe projet et les structures intervenant dans le projet ;
- Les mesures requises pour l'adaptation du système d'informations et comptable aux exigences des normes IFRS ;
- Un plan de communication interne et externe ; et
- Le plan de formation de tous les intervenants dans le projet.

### **Optique de consolidation**

Les états financiers consolidés sont établis selon une optique à la fois financière et économique, suivant laquelle, les comptes consolidés ont pour objet de fournir aux actionnaires de la société mère, la véritable valeur de leurs titres et ce, dans le cadre d'une même entité économique englobant les intérêts majoritaires et minoritaires. Ces derniers ne sont pas considérés comme des tiers.

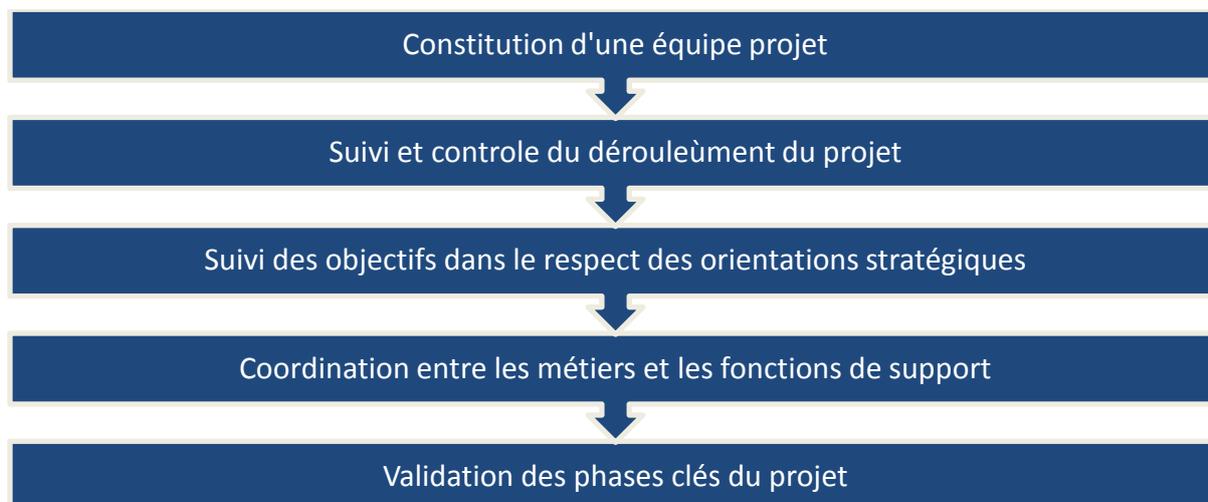
Les conséquences de cette optique se traduisent comme suit :

Résultats inter-sociétés : les résultats réalisés suite à des transactions conclues entre la société mère et les sociétés sous contrôle exclusif sont éliminées dans leur intégralité ;

Présentation des intérêts minoritaires : ils sont présentés au bilan et au compte de résultat respectivement entre les capitaux propres et les dettes, et en déduction du résultat consolidé.

## PROCESSUS DE PILOTAGE

Le comité de pilotage est chargé pour :



## FEUILLE DE ROUTE

La feuille de route est un document primordial qui retrace de manière détaillée les principales échéances, les repères du projet ainsi que ses livrables



## MESURES REQUISES

Le processus de transition aux normes IFRS et l'application des principes et choix arrêté ont fait l'objet d'un examen par le comité du projet, le comité d'audit et le conseil d'administration ainsi que de diligences par le commissaire aux comptes du groupe. Le commissaire aux comptes sera amené à prendre connaissance, dans le cadre de sa lecture du rapport de gestion conformément aux dispositions du code des sociétés commerciales, des informations données, sur l'avancement du plan de transition vers les normes comptables internationales et sur les incidences identifiées (chiffrés ou non chiffrés) de ce changement de référentiel comptable sur les futurs comptes.

**- Les renseignements relatifs à la répartition du capital et des droits de vote ;**

**Répartition du capital et des droits de vote**

**Droits attachés aux actions**

Chaque action donne droit, dans le partage des bénéfices, comme dans la propriété de l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Les dividendes non réclamés, dans les cinq (5) ans de leur exigibilité, seront prescrits conformément à la loi. Chaque membre de l'Assemblée Générale a autant de voix qu'il possède et représente d'actions.

- Capital social 5 561 635DT - Réparti en : 5 651 635 actions ordinaires soit 5 651 635 droit de vote

**Liste des actionnaires détenant directement ou indirectement entre 10% et 20 % des droits de vote au 31/12/2021**

Identification	Adresse	Nbr d'actions ordinaires détenues	% du capital	Nbr de droits de vote détenus	% du nbr total de droits de vote
Ben Slimane Hatem	Gammarth Sup La Marsa	1096048	19.71%	1096048	19.71%
Ben Slimane Jouda	Gammarth Sup La Marsa	872997	15.70%	872997	15.70%
Ben Slimane Med Aziz	Gammarth Sup La Marsa	717284	12.90%	717284	12.90%
Ben Slimane Salima	Gammarth Sup La Marsa	586198	10.54%	586198	10.54%

**Le rachat d'actions, nature et cadre légal de l'opération ;**

Le tableau suivant retrace l'historique de distribution des dividendes sur les trois derniers exercices.

	2018	2019		2020	2021
		Distribution	Attr gratuite		
Résultat net (en DT)	1 280 916	2 041 336		1 087 616	1 402 866
Dividendes distribués (en DT)	1 390 409	695 204	926 939	1 112 327	
Capital social (en DT)	4 634 696	4 634 696		5 561 635	5 561 635
Valeur nominale (en DT)	1	1		1	1
Nombre d'actions à la date de distribution	4 634 696	4 634 696		5 561 635	5 561 635
Résultat net par action (en DT)	0.440	0.575		0.224	0.253
Dividendes par action (en DT)	0.300	0.150	0.200	0.230	0.200
Dividendes en % de la valeur nominale	30.00%	35.00%		20.00%	25%
Taux de distribution	109%	26%	35%	102%	
Date de mise en paiement	23/08/19	31/07/20	30/09/20	30/07/21	28/07/2022

**Le solde des actions propres au 31/12 pour les exercices 2018, 2019, 2020, 2021.**

ANNEE	2018	2019	2020	2021
ACTIONS PROPRES	700	16460	3786	0
TOTAL	20946			

**Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ;**

Conformément aux dispositions des statuts de la société et aux articles 15-16-17-18-19-20-21-22-23-24

**COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

La société est administrée par un conseil d'administration composé de Trois membres au moins et de douze membres au plus, dont deux membres indépendants au moins. Les administrateurs, autre que les administrateurs indépendants, ne peuvent être choisis en dehors des actionnaires.

Les deux administrateurs indépendants doivent obligatoirement être choisis en dehors des actionnaires. Hormis, les administrateurs indépendants, la composition du conseil reflétera toujours les quotes- parts directes dans le capital de la société. Une personne morale peut faire partie du conseil d'administration, elle doit, lors de sa nomination, désigner un représentant permanent soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. Lorsque le représentant de la personne morale perd sa qualité pour quelque motif que ce soit, celle-ci est tenue de pourvoir en même temps à son remplacement.

La société qui se fera représenter dans le conseil aura toute liberté pour remplacer son représentant par une autre personne pendant le cours de ses fonctions d'administrateur. L'Administrateur de la société doit, dans un délai d'un mois à compter de sa prise de fonction, aviser le représentant légal de la société de sa désignation au poste de gérant, administrateur, président directeur général, directeur général ou de membre de directoire ou de conseil de surveillance d'une autre société. Le représentant légal de la société doit en informer l'assemblée générale ordinaire des actionnaires dans sa réunion la plus proche.

La durée des fonctions des administrateurs est de trois (3) années. Le premier Conseil sera nommé par l'Assemblée Générale Constitutive de la société et restera en, fonction jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire qui délibérera sur l'approbation des comptes du 3ème exercice, et qui renouvellera le conseil en entier, et ainsi de suite.

Tout membre sortant, autre que les administrateurs indépendants, est rééligible.

Le mandat de chacun des administrateurs indépendants ne peut être renouvelé qu'une seule fois. L'assemblée générale ne peut pas révoquer les deux administrateurs indépendants sauf pour une raison valable relative à leur violation des exigences légales ou des statuts, ou pour avoir commis des fautes de gestion ou pour la perte de leur indépendance.

En cas de vacance d'un poste au conseil d'administration, suite à un décès, une incapacité physique, une démission ou à la survenance d'une incapacité juridique, le conseil d'administration peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire.

La nomination effectuée est soumise à la ratification de la prochaine assemblée générale ordinaire. Au cas où l'approbation n'aura pas lieu, les délibérations prises et les actes entrepris par le conseil n'en seront pas moins valables.

L'Administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction, que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Lorsque le nombre des membres du conseil d'administration devient inférieur au minimum légal, les autres membres doivent convoquer immédiatement l'assemblée générale ordinaire en vue du comblement de l'insuffisance du nombre des membres.

Lorsque le conseil d'administration omet de procéder à la nomination requise ou de convoquer l'assemblée générale, tout actionnaire ou le commissaire aux comptes peuvent demander au juge des référés la désignation d'un mandataire chargé de convoquer l'assemblée générale en vue de procéder aux nominations nécessaires ou de ratifier les nominations provisoires.

## **BUREAU DU CONSEIL**

Le Conseil d'Administration élit, parmi ses membres, un Président qui est, à peine de nullité de la nomination, une personne physique.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible. Le Conseil d'Administration peut le révoquer à une majorité représentant au moins la moitié du capital et pour cause légitime.

Le Président a pour mission de proposer l'ordre du jour du conseil, de le convoquer, de présider ses réunions, de veiller à la réalisation des options arrêtées par ce dernier et de présider les réunions des Assemblées Générales des actionnaires.

En cas d'empêchement temporaire du Président, celui-ci peut déléguer ses attributions à un membre du Conseil d'Administration. Cette délégation est donnée pour une durée limitée et renouvelable.

Si le Président est dans l'impossibilité d'effectuer cette délégation, le Conseil peut y procéder d'office.

Le Conseil d'Administration désigne en outre, un Secrétaire qui peut être choisi en dehors des Administrateurs.

Le Président du Conseil doit, dans un délai d'un mois à compter de sa prise de fonction, aviser le conseil d'administration de sa désignation au poste de gérant, administrateur, président-directeur général, directeur général ou de membre de directoire ou de conseil de surveillance d'une autre société. Le conseil d'administration doit en informer l'assemblée générale ordinaire des actionnaires dans sa réunion la plus proche.

## **REUNION DU CONSEIL –DELIBERATIONS**

Le conseil d'administration se réunit sur la convocation du président ou celle du tiers au moins de ses membres, aussi souvent, que l'intérêt de la société l'exige, et au moins, deux fois par an, soit au siège social, soit en tout autre lieu indiqué par lettres de convocation sous décharge, et ce, avec un préavis de 15 jours. Toutefois le conseil peut se réunir sur une convocation verbale et sans délai, si tous les membres sont présents ou représentés.

L'ordre du jour est proposé par le président ou par les administrateurs qui effectuent la convocation et communiqué aux autres administrateurs accompagné des pièces et documents concernant les sujets y figurant.

Les administrateurs peuvent se faire représenter à chaque séance, par un de leurs collègues. Le pouvoir peut être donné par lettre ou encore, par télécopie.

Le conseil, ne peut valablement délibérer que si la moitié des membres sont présents.

Les décisions du conseil sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage de voix, la voix du Président de séance est prépondérante.

## **PROCES –VERBAUX**

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux inscrits sur un registre spécial tenu au siège de la société et qui sont signés par le Président de séance et le secrétaire.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux, à produire en justice ou ailleurs, sont signés, soit par le président, soit par deux administrateurs.

## **REMUNERATION DES DIREGEANTS**

L'Assemblée Générale peut allouer aux administrateurs des jetons de présence, dont le montant est porté aux charges d'exploitation de la Société et reste maintenu jusqu'à décision contraire de l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration répartit cette rémunération entre ses membres comme il l'entend.

La rémunération du Directeur Général, des Directeurs Généraux Adjointes et des mandataires du Conseil d'Administration est fixée par le Conseil d'Administration.

Le conseil peut, en outre, allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats à eux confiés. Dans ce cas, ces rémunérations, soumises aux conditions de l'article 23 ci-après, sont portées aux charges d'exploitation de la Société.

Aucune autre rémunération, permanente ou non, que celles prévues ci-dessus, ne peut être allouée aux administrateurs, sauf s'ils sont liés à la Société par un contrat de travail dans les conditions autorisées par la Loi.

## Les principales délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale aux organes d'administration et de direction ;

Le Conseil d'Administration de la société Atelier du meuble interieurs est composé de sept membres dont un représentant des petits porteurs et deux administrateurs indépendants. Le Président du Conseil est chargé de présider les réunions du Conseil, d'en déterminer les ordres du jour et d'assurer l'exécution des décisions qui en émanent.

### Conseil d'administration

#### Décision de nomination et pouvoirs conformément au PV du CA du 18/05/2021

Membre*	Représenté par	Qualité
Hatem Ben SLIMANE	Lui-même	Président
Mohamed Aziz Ben SLIMANE	Lui-même	Membre
Salima Ben SLIMANE	Lui-même	Membre
Riadh KEKLI	Lui-même	Membre
Nader Ghazouani	Lui-même	Représentant des petits porteurs
Malek Setthom	Lui-même	Administrateur Indépendant **
Mohamed Benzarti	Lui-même	Administrateur Indépendant **
* Mandats attribués par l'AGO du 25 juin 2020, pour une durée de 3 ans		
** Mandats attribués par l'AGO du 18 juin 2021, pour une durée de 3 ans		

### Le Président du Conseil d'Administration

Le Conseil du 18/05/2021 a nommé, Monsieur Hatem Ben Slimane comme Présidente du Conseil d'Administration de la société pour la durée de son mandat d'administrateur.

Le Président a pour mission de proposer l'ordre du jour du conseil, de le convoquer, de présider ses réunions, de veiller à la réalisation des options arrêtées par ce dernier et de présider les réunions des Assemblées Générales des actionnaires et de prospecter le marché international que ce soit pour l'export des produits de la société et/ou l'import, à un prix préférentiel, des matières premières nécessaires pour la production .

En cas d'empêchement temporaire du Président, ceci peut déléguer ses attributions à un membre du Conseil d'Administration. Cette délégation est donnée pour une durée limitée et renouvelable.

Si le Président est dans l'impossibilité d'effectuer cette délégation, le Conseil peut y procéder d'office.

Pour mener à bien les fonctions qui lui sont confiées, le conseil d'administration décide d'octroyer au président du conseil une rémunération pour les missions dont il est chargé sous forme d'une prime annuelle avec des avantages en nature.

### Le Directeur Général

Le Conseil du 18/05/2021 a nommé Monsieur Med Aziz Ben Slimane comme Directeur Général de la société pour la durée de son mandat d'administrateur. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société dans la limite de l'objet social.

Les rémunérations du Directeur Général sont fixées par le Conseil d'Administration sur la base d'un salaire mensuel net de Six mille (6.000) dinars net.

Les avantages en nature octroyés au Directeur Général de la société sont : une voiture de fonction avec la prise en charge des frais y afférents

## L'évolution des cours de bourse et de transactions depuis la dernière AGO ;

Date référence	Cours référence	Nombre d'actions
31/03/2022	3,200 DT	5 561 635

Ratios Boursiers	2019	2020	2021
EV/CA	0,8x	0,6x	0.56x
EV/EBITDA	3,9x	4x	2.3x
EV/EBIT	5,4x	6,8x	3x
P/E	10,21x	18x	10.5x
Div Yield	8,6%	4%	8%
P/B	1,4x	1,83x	1.24x

### Le déroulement des opérations de rachat réalisées en application des dispositions de l'article 19 de la loi n° 94-117 du 14 novembre 1994 et les effets que cette opération a engendrés ;

L'Assemblée Générale Ordinaire réunie le 20 Juin 2018 a expressément autorisé le Conseil d'Administration de la Société **ATELIER DU MEUBLE INTERIEUR SA** à intervenir sur le marché boursier, pour une période de trois ans, et ce afin d'acheter et de revendre ses propres actions en vue de réguler son cours de son action sur le marché, conformément à l'article 19 de la loi-94-117 du 14 novembre 1994 et aux dispositions du titre 4 du Règlement du CMF relatif à l'Appel Public à l'Epargne. L'assemblée générale ordinaire délègue tous pouvoirs au conseil d'administration pour accomplir les formalités de la mise en place et les conditions nécessaires pour maintenir l'action sur le marché boursier conformément au contrat, et à prendre toutes les mesures nécessaires prévues par la législation en vigueur et notamment l'emploi d'une réserve de régulation prélevée sur les bénéfices de l'exercice 2017 dont le montant a été fixé à 700 000 Dinars.

### Bref rappel des dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats ;

Chaque action donne droit, dans le partage des bénéfices, comme dans la propriété de l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Les dividendes non réclamés, dans les cinq (5) ans de leur exigibilité, seront prescrits conformément à la loi. Chaque membre de l'Assemblée Générale a autant de voix qu'il possède et représente d'actions.

Les actions sont nominatives. Aucune action au porteur ne peut être émise par la société. Les titulaires, cessionnaires, négociateurs et les souscripteurs sont tenus solidairement du montant de l'action. Tout souscripteur ou actionnaire qui cède son titre demeure garant pendant deux ans à partir de la date de la cession, du paiement du reliquat non échu de la valeur du titre. Les actions sont indivisibles à l'égard de la société qui ne reconnaît qu'un seul propriétaire pour chaque action. Les propriétaires indivis ou collectifs d'actions, notamment les héritiers ou ayants-droits d'un actionnaire décédé, sont tenus de se représenter auprès de la société par un seul d'entre eux ou par un mandataire commun ayant qualité pour assister aux Assemblées Générales. A défaut d'entente, il appartient à la partie la plus diligente de se pourvoir, ainsi que de droit, pour faire désigner par justice un mandataire chargé de représenter tous les copropriétaires.

Les usufruitiers et nu-proprétaire doivent également se faire représenter par l'un d'entre eux. A défaut de convention contraire entre l'usufruitier et le nu-proprétaire signifiée à la société, celle-ci considère que l'usufruitier représente valablement le nu-proprétaire, quelles que soient les décisions à prendre.

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social, à une part proportionnelle au nombre d'actions émises et en outre, à une part des bénéfices, ainsi qu'il en est indiqué ci-après.

Le bénéfice distribuable est constitué du résultat comptable net majoré ou minoré des résultats reportés des exercices antérieurs et ce, après déduction de ce qui suit :

- Une fraction égale à 5% du bénéfice déterminé comme ci-dessus indiqué au titre de réserves légales. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint le dixième du capital social ;
- La réserve prévue par les textes législatifs spéciaux dans la limite des taux qui y sont fixés ;
- Les réserves et fonds que l'assemblée générale juge convenable leur constitution.

**TABLEAU DE MOUVEMENTS DES CAPITAUX PROPRES**  
**EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2021**  
 (exprimé en dinars)

	<i>Capital social</i>	<i>Prime d'émission</i>	<i>Réserve légale</i>	<i>Réserves pour réinvestissement exonéré</i>	<i>Autres compléments d'apports</i>	<i>Actions propres</i>	<i>Résultats reportés</i>	<i>Résultat de l'exercice</i>	<i>Dividendes distribués</i>	<i>Total</i>
<b>Soldes au 31 Décembre 2019</b>	4 634 696	1 453 040	463 469	800 000	4 213	(66 106)	1 321 371	2 663 073	-	11 273 756
Affectation approuvée par l'AGO du 25/06/2020							1 967 869	(2 663 073)	695 204	-
Augmentation du capital décidée par l'AGE du 25/06/2020	926 939						(926 939)			-
Distribution de dividendes					2 607				(695 204)	(692 597)
Rachat d'actions propres						(1 038)				(1 038)
Résultat net de l'exercice 2020								1 087 616		1 087 616
<b>Soldes au 31 Décembre 2020</b>	5 561 635	1 453 040	463 469	800 000	6 820	(67 144)	2 362 301	1 087 616	-	11 667 737
Affectation approuvée par l'AGO du 18/06/2021			92 694				(284 254)	(1 087 616)	1 279 176	-
Distribution de dividendes					4 818				(1 279 176)	(1 274 358)
Résultat net de l'exercice 2021								1 402 866		1 402 866
<b>Soldes au 31 Décembre 2021</b>	5 561 635	1 453 040	556 163	800 000	11 638	(67 144)	2 078 047	1 402 866	-	11 796 245

**Structure du capital :** Les capitaux propres se détaillent comme suit

	2021	2020	2019
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
<b>Capital social</b>	<b>5 561 635</b>	<b>5 561 635</b>	<b>4 634 696</b>
Réserves	1 453 040	1 453 040	1 453 040
Autres capitaux propres	1 367 801	1 270 289	1 267 682
Actions propres	-67 144	-67 144	-66 106
Résultats reportés	2 078 047	2 362 301	1 321 371
<b>Total des capitaux propres avant résultat de l'exercice</b>	<b>10 393 379</b>	<b>10 580 121</b>	<b>8 610 683</b>
résultat de l'exercice	1 402 866	1 087 616	2 663 073
<b>Total des capitaux propres avant affectation</b>	<b>11 796 245</b>	<b>11 667 737</b>	<b>11 273 756</b>

**Evolution du bénéfice net**

	2021	2020	2019
Bénéfice net	1 402 866	1 087 616	2 663 073
Capital social	5 561 635	5 561 635	4 634 696
Nombre d'actions	5 561 635	5 561 635	4 634 696
Bénéfice par action (BPA)	0.252	0.196	0.575
<b>Bénéfice net / Capital Social</b>	<b>25.22%</b>	<b>19.56%</b>	<b>57.46%</b>

**Les Indicateurs de gestion de l'exercice 2021**

	2021	2020	2019
<b>Produit d'exploitation</b>	20 075 813	15 762 302	22 180 532
<b>Marge Brute</b>	7 403 828	6 476 607	8 930 662
	36.9%	41.1%	40.3%
<b>Valeur ajoutée</b>	5 329 219	4 548 738	6 576 478
	26.5%	28.9%	29.6%
<b>EBE (EBITDA)</b>	2 587 463	2 112 609	3 919 967
	12.9%	13.4%	17.7%
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	1 929 951	1 502 083	2 798 067
	9.6%	9.5%	12.6%
<b>Résultat net</b>	1 402 866	1 087 616	2 663 073
<b>Cash flows</b>	2 060 378	1 698 142	3 784 973

**Bilan comparé au 31 décembre 2021**

Désignations	2021	2020	2019
Capitaux propres	11 796 245	11 667 737	11 273 756
Passifs non courants	1 279 099	1 641 299	2 129 686
Passifs courants	9 021 290	7 192 571	8 464 944
Actifs non courants	8 283 506	8 030 712	8 243 515
Actifs courants	13 813 128	12 470 895	13 624 871
<b>Total Bilan</b>	<b>22 096 634</b>	<b>20 501 607</b>	<b>21 868 386</b>
Actif non courant	37.5%	39.2%	37.7%
Actif courant	62.5%	60.8%	62.3%
Capitaux propres	53.4%	56.9%	51.6%
PNC	5.8%	8.0%	9.7%
Passifs courants	40.8%	35.1%	38.7%

### Evolution de la rentabilité des fonds propres

<i>Désignations</i>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Chiffre d'affaires (HT)	20 028 241	15 688 432	22 026 324
(dont à l'export)			3 728 600
Résultat net	1 402 866	1 087 616	2 663 073
Taux de Marge Nette (Résultat net / CA) (1)	7.00%	6.93%	12.09%
Rotation de l'Actif économique <sup>1</sup> (CA / Actif éco) (2)	1.53	1.18	1.64
Levier d'endettement (Actif éco / FP) (3)	1.11	1.14	1.19
<b>Rentabilité des fonds propres (1)*(2)*(3)</b>	<b>11.89%</b>	<b>9.32%</b>	<b>23.62%</b>

### Évolution de la Marge Brute d'Autofinancement

<i>Désignations</i>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Bénéfice net (a)	1 402 866	1 087 616	2 663 073
Dotations aux Amortissements & Provisions (b)	657 512	610 526	1 121 900
<b>Marge Brute d'Autofinancement (a)+(b)</b>	<b>2 060 378</b>	<b>1 698 142</b>	<b>3 784 973</b>
1 jour de CA	54 872	42 982	60 346

### Évolution de la Structure Financière

<i>Désignations</i>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
+ Capitaux Propres	11 796 245	11 667 737	11 273 756
+ Passifs Non Courants (provisions)	1 279 099	1 641 299	2 129 686
<b>= Capitaux Permanents</b>	<b>13 075 344</b>	<b>13 309 036</b>	<b>13 403 442</b>
- Actif Immobilisé	8 283 506	8 030 712	8 243 515
<b>= Fonds de Roulement</b>	<b>4 791 838</b>	<b>5 278 324</b>	<b>5 159 927</b>
(en jours de CA HT)	87	123	86
<b>- BFR d'exploitation</b>	<b>6 895 640</b>	<b>5 300 620</b>	<b>6 250 634</b>
(en jours de CA HT)	126	123	104
<b>= Trésorerie d'exploitation</b>	<b>-2 103 802</b>	<b>-22 296</b>	<b>-1 090 707</b>
<b>- BFR hors d'exploitation</b>	<b>-1 359 020</b>	<b>-934 855</b>	<b>-710 801</b>
<b>= Trésorerie nette</b>	<b>-744 782</b>	<b>912 559</b>	<b>-379 906</b>
<b>BFR</b>	<b>5 536 620</b>	<b>4 365 765</b>	<b>5 539 833</b>
<b>Variation BFR</b>	<b>-1 170 855</b>	<b>1 174 068</b>	<b>-1 272 290</b>
<b>Clients et comptes rattachés</b>	<b>7 814 094</b>	<b>6 526 978</b>	<b>8 188 426</b>
Chiffre d'affaires TTC	23 034 673	18 694 864	25 201 148
délais clients	122	126	117
<b>Fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>5 543 370</b>	<b>4 447 303</b>	<b>5 779 074</b>
Achats TTC	14 804 537	11 424 990	16 082 781
Délais fournisseurs	135	140	129
Dettes fin / CAF	47.4%	79.8%	49.6%
Return on Equity - ROE / Retour sur fonds propres	11.9%	9.3%	23.6%
RE / Tot Bilan	8.7%	7.3%	12.8%
Actif économique	13 075 344	13 309 036	13 403 442
Résultat d'exploitation / Actif économique	14.8%	11.3%	20.9%

## Divers Ratios de Gestion Ex 2021 de la société SAM

<b>RATIOS DE STRUCTURE :</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Total Actifs Immobilisés / Tot Actif	39.2%	37.7%	39.9%
Total Kx Propres / Total Bilan	56.9%	51.6%	48.1%
Passifs Non Courants / Total Bilan	8.0%	9.7%	11.3%
Passifs Courants / Total Bilan	35.1%	38.7%	40.7%
Passifs / Total Bilan	43.1%	48.4%	51.9%
Capitaux Permanents / Actifs Immobilisés	165.7%	162.6%	148.9%

<b>RATIOS DE GESTIONS :</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Frais de personnels / Produits d'expl	15.5%	12.0%	11.9%
Résultat d'exploitation / Produits d'expl	9.5%	12.6%	12.2%
Produit d'exploitation / Capitaux propres	149.0%	257.6%	242.4%

<b>RATIOS DE SOLVABILITE :</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Capitaux Propres / Passifs Non courants	710.9%	529.4%	426.6%
Capitaux Propres / Capitaux Permanents	87.7%	84.1%	81.0%

<b>RATIOS DE LIQUIDITE :</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Actifs Courants / Passifs Courants	173.4%	161.0%	146.3%
Liquidités et équivalents de liquidité / Passifs courants	20.9%	7.0%	6.7%

<b>RATIOS DE RENTABILITE :</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Résultat Net / Fonds Propres	10.4%	31.3%	25.8%
Résultat Net / Capitaux Permanents	9.0%	25.1%	19.9%
Résultat Net / Produits d'exploitation	6.9%	12.0%	10.5%

## Les indicateurs de gestion consolidé 2021

<i>Désignations</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Actif non courant	32.9%	33.7%	37.0%	39.8%
Actif courant	67.1%	66.3%	63.0%	60.2%
Capitaux propres	56.8%	57.3%	56.3%	55.2%
PNC	6.3%	8.4%	11.1%	12.1%
Passifs courants	36.8%	34.2%	32.6%	32.7%

### Evolution du bénéfice net 2021 Consolidé

<i>Désignations</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Bénéfice net	1 841 520	1 056 402	1 794 370	2 536 055
Capital social	5 561 635	5 561 635	4 634 696	4 634 696
Nombre d'actions	5 561 635	5 561 635	4 634 696	4 634 696
Bénéfice par action (BPA)	0.331	0.190	0.387	0.547
<b>Bénéfice net / Capital Social</b>	<b>33.11%</b>	<b>18.99%</b>	<b>38.72%</b>	<b>54.72%</b>

### Évolution de la Structure Financière 2021 Consolidé

<i>Désignations</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
+ Capitaux Propres	12 235 522	11 672 857	11 297 917	10 911 480
+ Passifs Non Courants (provisions)	1 349 634	1 713 076	2 229 284	2 381 176
<b>= Capitaux Permanents</b>	<b>13 585 156</b>	<b>13 385 933</b>	<b>13 527 201</b>	<b>13 292 656</b>
- Actif Immobilisé	6 853 119	6 872 314	7 416 165	7 673 162
<b>= Fonds de Roulement</b>	<b>6 732 037</b>	<b>6 513 619</b>	<b>6 111 036</b>	<b>5 619 494</b>
(en jours de CA HT)	123	152	101	106
<b>- BFR d'exploitation</b>	<b>7 293 066</b>	<b>5 343 127</b>	<b>5 659 604</b>	<b>5 758 747</b>
(en jours de CA HT)	133	124	94	108
<b>= Trésorerie d'exploitation</b>	<b>-561 029</b>	<b>1 170 492</b>	<b>451 432</b>	<b>-139 253</b>
<b>- BFR hors d'exploitation</b>	<b>-274 610</b>	<b>-352 651</b>	<b>409 632</b>	<b>-800 768</b>
<b>= Trésorerie nette</b>	<b>-286 419</b>	<b>1 523 143</b>	<b>41 800</b>	<b>661 515</b>
BFR	7 018 456	4 990 476	6 069 236	4 957 979
Variation BFR	-2 027 980	1 078 760	-1 111 257	-983 592

### Évolution de la Marge Brute d'Autofinancement

<i>Désignations</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Bénéfice net (a)	1 841 520 0	1 056 402	1 794 370 0	2 536 055
Dotations aux Amortissements & Provisions (b)	818 425 0	1 009 337	1 400 908 0	1 186 144
<b>Marge Brute d'Autofinancement (a)+(b)</b>	<b>2 659 945 0</b>	<b>2 065 739</b>	<b>3 195 278 0</b>	<b>3 722 199</b>
1 jour de CA	63 846 0	51 023	66 863 0	58 412

### Evolution de la rentabilité des fonds propres

Désignations	2021	2020	2019	2018
Chiffre d'affaires (HT)	23 303 969	18 623 420	24 404 887	21 320 434
(dont à l'export)				
Résultat net	1 834 726	1 060 118	1 794 370	2 536 208
Taux de Marge Nette (Résultat net / CA) (1)	7.87%	5.69%	7.35%	11.90%
Rotation de l'Actif économique <sup>1</sup> (CA / Actif éco) (2)	1.72	1.39	1.80	1.60
Levier d'endettement (Actif éco / FP) (3)	1.11	1.15	1.20	1.22
<b>Rentabilité des fonds propres (1)*(2)*(3)</b>	<b>15.00%</b>	<b>9.08%</b>	<b>15.88%</b>	<b>23.24%</b>

### SIG «INTERIEURS" 2021 consolidé

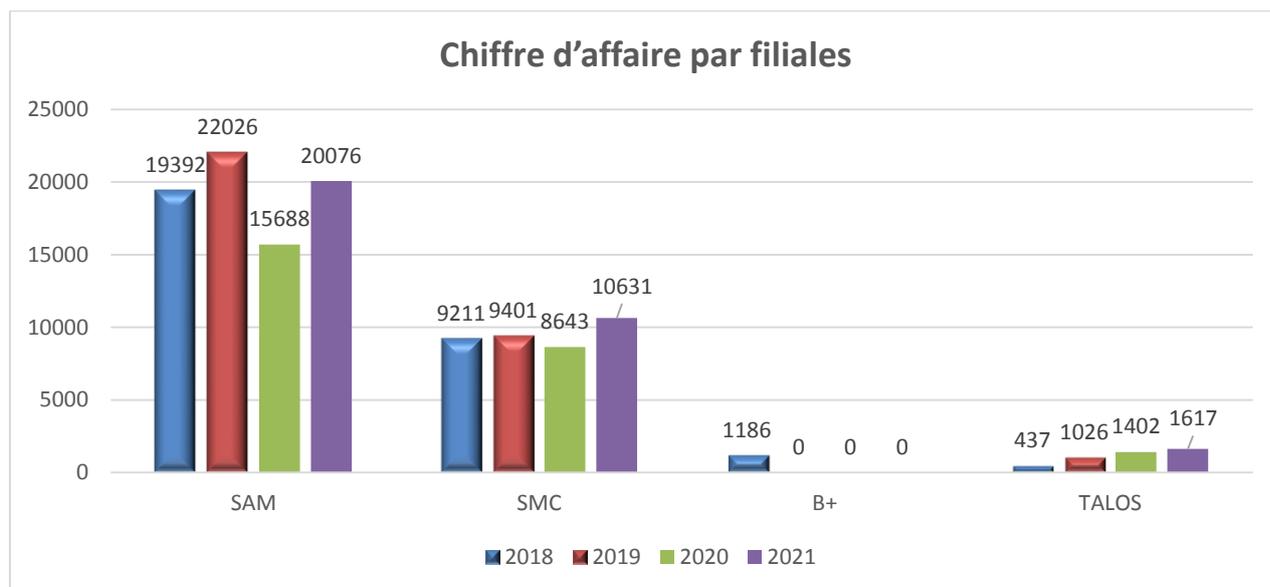
	2021	2020	2019	2018
<b>Produit d'exploitation</b>	23 347 071	18 733 455	24 564 283	21 367 972
<b>Marge Brute</b>	9 504 821	8 286 213	10 340 711	9 700 576
	40.7%	44.2%	42.1%	45.4%
<b>Valeur ajoutée</b>	7 135 452	6 174 902	7 898 453	7 357 747
	30.6%	33.0%	32.2%	34.4%
<b>EBE (EBITDA)</b>	3 237 642	2 552 403	4 083 382	3 990 887
	13.9%	13.6%	16.6%	18.7%
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	2 419 217	1 543 066	2 682 474	2 804 743
	10.4%	8.2%	10.9%	13.1%
<b>Résultat net</b>	1 841 520	1 056 402	1 814 450	2 536 055
<b>Cash flows</b>	2 659 945	2 065 739	3 215 358	3 722 199

### Les Indicateurs d'activité 1ère trimestre 2022

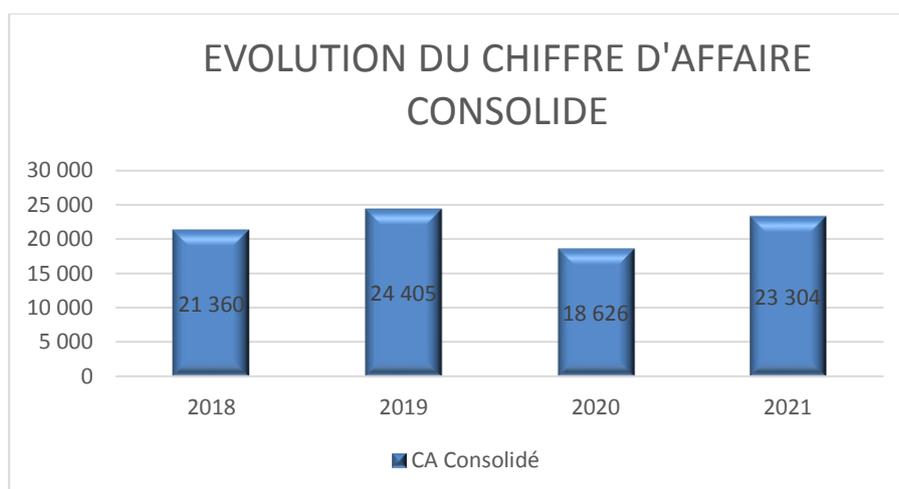
En Kilo dinars	1er Trimestre			Cumul au31/03			2021
	2022	2021	var en %	2022	2021	var en %	
Désignation							
Revenus consolidés	6 237	6 920	-10%	6 237	6 920	-10%	23 347
Revenus SAM	5 404	6 271	-14%	5 404	6 271	28%	20 076
Local SAM	5 029	5 131	-2%	5 029	5 131	17%	17 560
Export SAM	248	610	-59%	248	610	324%	1 439
Assimilé à l'export SAM	127	530	-76%	127	530	231%	1 178
Production (en valeur) SAM	5 980	7 180	-17%	5 980	7 180	-17%	23 930
Investissement	177	80	121%	177	80	167%	1080
Investissement corporel et incorporel							
SAM	174	69	152%	174	69	154%	955
SMC	3	11	-73%	3	11	257%	75
Bureau Plus	0	0	0%	0	0	0	0
Talos	0	0	0%	0	0	525%	50
Structure de l'endettement	1 956	1 724	13%			5%	2130
Endettement à Long & Moyen Terme	1 032	1 260	-18%	1 032	1 260	-27%	1028
Emprunts à moins d'un an	524	464	213%	524	464	15%	702
Découvert & autres crédits CT	400	0	---	400	---	.	400

**Indicateurs d'activités 2021 par filiales**

Société	CA	Taux de marge	Résultat Net
Atelier du meuble	20 075 813	37 %	1 402 866
Le Mobilier contemporain	10 631 393	17%	407 764
Bureau +	0	0	39 960
Talos	1 617 186	24%	-31 503
Consolidé	23 303 969	41%	1 848 722



**Evolution de chiffre d'affaire consolidé 2018/2019/2020/2021**

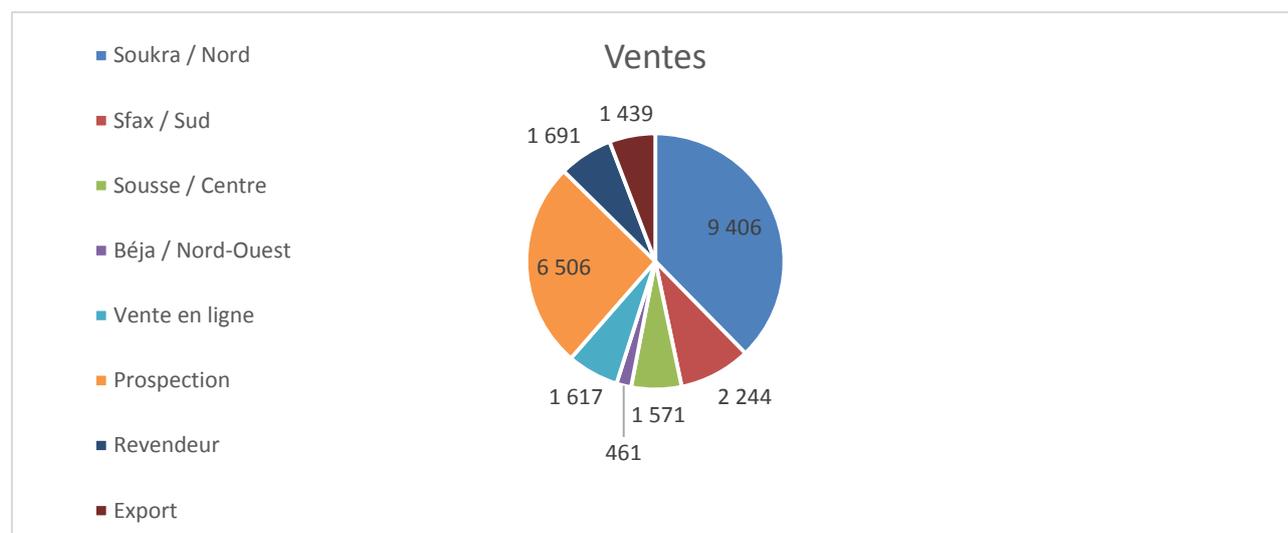


Le chiffre d'affaire consolidé a enregistré une augmentation, de 25.18% par rapport au chiffre d'affaire consolidé réalisé en 2020, et ce grâce à une mobilisation de la force de vente accompagnée d'une bonne campagne de communication.

### Typologie clients et canaux de distribution 2021

Chiffre d'affaire commercial 2021 par canal de distribution		CA / Canal de distribution
Showroom	Soukra / Nord	9 406 009
	Sfax / Sud	2 243 932
	Sousse / Centre	1 570 631
	Béja / Nord-Ouest	460 500
	Vente en ligne	1 617 186
Usine	Prospection	6 505 651
	Revendeur	1 690 577
	Inter groupe	8 157 462
	Export	1 439 000

Une évolution du CA au niveau de tous les canaux de distribution est réalisée suite à une bonne dynamique commerciale. La part du réseau de distribution dans le CA global est 58%,



### Typologie client 2021

Secteur Privé	74%
Secteur Public	12%
Revendeurs	7%
Vente en ligne	7%
Export	10%

La clientèle est composée de tous les acteurs de l'économie le risque de dépendances est très faible vu la diversification du portefeuille. Les clients du secteur privé représentent la part la plus importante sur l'exercice 2021. Le montant de la provision client au 31/12/2021 conformément à la politique des provisions adoptées depuis 2016, représente 3% de l'encours clients

## Les Achats réalisés en 2021 par famille de produits SAM

Les achats consommés se sont élevés, au 31 décembre 2021 à : 12 748 722 DT contre : 9 369 175 DT à la clôture de l'exercice précédent et se détaillent comme suit :

Matières	31-déc-21	31-déc-20	31-déc-19
Bois et dérivés	3 251 064	2 435 543	3 584 411
Articles de quincaillerie	846 394	542 454	894 378
Accessoires bureaux	351 911	144 115	497 758
Accessoires de chaises	3 829 895	2 249 792	3 679 465
Produits semi-finis	1 676 245	1 046 248	1 632 097
Tissu mousse et cuire	419 421	362 878	425 727
Marbres et verrerie	216 113	167 059	198 882
Emballages	114 746	84 905	107 569
Produits chimiques	61 108	54 956	78 276
Frais sur import	1 672 171	815 774	1 515 009
Sous-traitance	313 362	126 069	274 366
Achats de marchandises	964 883	349 083	378 795
Carburant	192 429	160 668	194 963
Eau électricité et gaz	64 014	62 375	62 249
Fournitures de bureau	58 812	31 788	26 470
Autres	43 388	31 651	30 771
<u>Total</u>	<u>14 075 956</u>	<u>8 665 358</u>	<u>13 581 186</u>
- Variation des stocks de matières	(1 327 234)	703 817	(407 672)
<u>Total achats consommés</u>	<u>12 748 722</u>	<u>9 369 175</u>	<u>13 173 514</u>

### Risque relatif aux approvisionnements

Un an après le début de la pandémie, les perspectives mondiales restent très incertaines, après la reprise des activités industrielle et la forte demande des deux usines mondiales USA et la Chine, et surtout le déclenchement de la guerre Russie Ukraine.

Les perspectives ne dépendent pas seulement des facteurs internes, (difficultés économique ; crise sociaux politique, ...) mais aussi de la disponibilité de la matière première sur le marché international et l'inflation des prix.

Dans le secteur de l'industrie du bois nous sommes en Tunisie des importateurs à grande majorité de la matière première ce qui nous rend plus impactés et sensibles aux menaces du marché et de l'économie mondiale dont les projections et perspectives sont reflétés ci-dessous :

En 2021 les menaces vécus sont les suivantes :

- Manque de disponibilité de la matière première et semi-finie suite à la reprise d'activité des grandes puissances économiques qui réserves et raflent ce qu'il y a sur le marché mondial,
- Un surbooking chez les producteurs mondiaux ce qui engendre la prolongation des délais habituels de production et un retard de livraison,
- Des problèmes au niveau du transport, du fait de la non disponibilité des conteneurs et des espaces chez les armateurs internationaux et la faiblesse de notre flotte nationale « CTN » ;
- Un considérable boom des coûts liés à l'achat que ce soit au niveau du prix d'achat chez les fournisseurs ou des frais d'approches.
- Un climat d'incertitude totale et dépendant de l'évolution de la crise sanitaire tant au niveau mondial qu'au niveau national et c'est la trajectoire de la crise sanitaire qui déterminera l'évolution de la situation.

### Risques relatifs aux opérations de changes

L'évolution des achats des matières premières est sensiblement affectée par la variation des cours de devises.

## **La Gestion des Ressources Humaines 2021/SAM**

Les employés sont affiliés à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS). La cotisation se compose d'une quote-part patronale à hauteur de 16,57% des salaires bruts et d'une quote-part salariale à hauteur de 9,18% de cette même assiette.

La société est aussi tenue de payer au même organisme une contribution pour la couverture des accidents de travail fixée à 2% du salaire brut. Ces cotisations permettent aux retraités de bénéficier d'une pension intégralement prise en charge par la CNSS.

Les rémunérations du président directeur général et du conseiller auprès de la Direction Générale ne sont pas soumises à la cotisation auprès de la CNSS.

- La société applique le régime des 40 heures par semaine.
- Pour les besoins de la production, l'usine fonctionne 8H/24, 5 jours/7,
- La rémunération des heures supplémentaires est règlementée par l'article 90 du code du travail.
- Les heures supplémentaires au-delà des 40heures règlementaires sont majorées de 25%, au-delà des 48 heures par semaine une majoration de 50%.

-Le taux d'absentéisme moyen annuel est en baisse soit 2.68 en 2021 et 2.80 en 2020

-Le nombre de jours de formation est de 72 jours en2021 soit 432 Heures de formation.

### **Principaux engagements découlant de la convention collective :**

-Le secteur« bois ameublements et lièges» est règlementé par la convention collective du 27 juillet 1977 modifiée et complétée par accords subséquents.

-Les principales dispositions de cette convention sont les suivantes :

-La période d'essai pour les nouveaux employés est fixée comme suit :

-Pour le personnel d'exécution : 3 mois renouvelables ;

-Pour le personnel de maîtrise : 6 mois renouvelables ;

-Pour les cadres : 9 mois renouvelables.

-Le droit au congé est fixé à 22 jours pour le régime mensuel et 21 jours pour le régime horaire par année, majoré de 1 jour ouvrable par tranche de 5 ans d'ancienneté avec un plafond de 24 jours ouvrables pour le régime horaire et 30 jours pour le régime mensuel.

### **Principales dispositions règlementaires régissant la gestion du personnel**

Outre les rémunérations prévues par la Convention Collective Nationale du Personnel, d'autres primes et autres avantages hors convention sont accordés au personnel, dont notamment :

La prime exceptionnelle, accordée mensuellement au personnel permanent. Ce prime est égal à un forfait fixé par la Direction Générale au prorata des notes de performance attribuées par les supérieurs hiérarchiques ;

-La prime de bilan, accordée aux employés de la Direction Financière. Cette prime est attribuée selon un barème ;

-La prime d'inventaire, accordée aux employés de la Direction des approvisionnements ;

-La prime de productivité, accordée aux cadres selon un barème ;

-La prime de gestion, accordée au directeur général ;

-Dons et œuvres sociales.

Par ailleurs, certains avantages sociaux sont également accordés au personnel de la société. Il s'agit de l'octroi de prêts sans intérêts, Bons d'essence, des voitures de fonction et cartes téléphoniques.

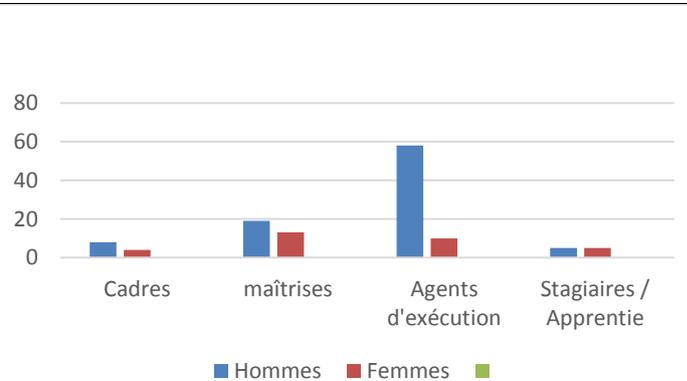
- L'entreprise est tenue d'accorder à son personnel des jours de congés payés à l'occasion de mariage (3joursouvrables), de naissance (2 jours ouvrables), d'un décès de conjoint ou d'enfant (3jours) ou d'un parent (2jours).
- Le personnel perçoit une prime de fin d'année calculée en fonction de la note professionnelle.
- L'indemnité de licenciement est calculée à raison de 18 jours de salaire par année de travail effectif sans dépasser une année pour les salariés ayant moins de 50 ans d'âge et 10 mois pour les salariés ayant plus que 50 ans. Les dommages et intérêts pour licenciement économique ou abusif sont calculés sur la base d'un mois ou 2 mois de salaire multiplié par le nombre d'années d'ancienneté sans dépasser 36 mois de salaire.
- Conformément à l'article 62 de la Convention Collective Nationale du Personnel du secteur, toute personne percevra, à l'occasion de son départ à la retraite une indemnité égale à une mensualité et demie pour les salariés ayant moins de 10 ans d'ancienneté et 3 mois de salaires pour les salariés ayant plus que 10 ans d'ancienneté, calculée sur la base du salaire du dernier mois travaillé, toutes indemnités servies mensuellement comprises.

### La Masse Salariale

LIBELLE	2019	2020	2021
Salaire de Base et Primes Légales	1 904 466	1 787 883	1 854 554
Primes exceptionnelles	126 534	121 080	150 428
Primes de rendement	191 870	182 354	191 502
Commissions / Chiffre d'affaire	112 954	84 462	85 374
Gratification et Paie exceptionnelle	26 476	17 440	34 359
(Euvres Sociales (Décès - Aïd -Rentrée Scolaire)	63 923	59 844	55 408
Rémunérations des Administrateurs	176 812	176 837	134 641
Rémunérations Dirigent	50 000	50 000	90 000
<b>Total Salaire et complément de salaire</b>	<b>2 653 036</b>	<b>2 479 901</b>	<b>2 596 266</b>
Charges Sociales	460 030	447 625	450 559
<b>Masse Salariales</b>	<b>3 113 066</b>	<b>2 927 526</b>	<b>3 046 825</b>

### Effectif par Département, moyenne d'âge et sexe

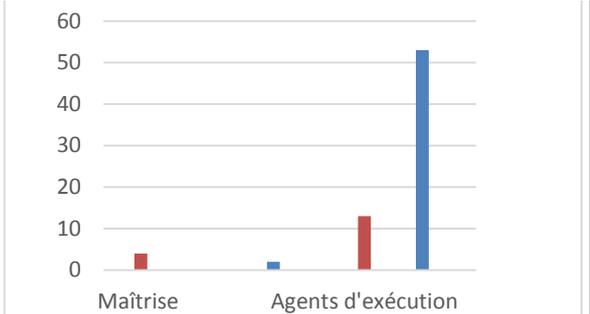
	Hommes	Femmes
<b>Cadres</b>	<b>9</b>	<b>3</b>
<b>maîtrises</b>	<b>15</b>	<b>19</b>
<b>Agents d'exécution</b>	<b>57</b>	<b>9</b>
<b>Stagiaires / Apprentie</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>33</b>



La pyramide des âges montre la prédominance de la moyenne d'âge de 40 ans qui représente 58% de l'effectif total en 2021.

### Personnel Intérimaires

	Hommes	Femmes
<b>Maîtrise</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>Agents d'exécution</b>	<b>33</b>	<b>7</b>
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>7</b>



### Salaire Brut des agents d'exécutions

	Effectif	Titulaire	Contractue 1	Apprentie	Salaire Brut
UAP STD	8	6	2	0	100 683
UAP TAP	20	17	0	3	216 724
UAP SPL	21	19	1	1	324 248
UAP ELE	5	2	3	0	60 052
Logistique	7	4	3	0	103 158
APPRO	4	2	2	0	54 392
D G	3	3	0	0	39 708
D TECH	2	1	1	0	23 733
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>54</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>922 698</b>

### Salaire Brut des cadres et agents de maîtrises

	Effectif	Titulaire	Contractuel	SIVP	Salaire
<b>DG</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>391 490</b>
<b>DAF</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>304 908</b>
<b>DC</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>299 508</b>
<b>Production / Logistique</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>259 626</b>
<b>Approvisionnement</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>170 155</b>
<b>Technique</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>247 882</b>
<b>Stagiaire</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>36</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>1 673 569</b>

### Effectif par niveau/département

	Encadre ment	Technicien	Opérateur	Total	%
Production	0	3	54	57	48.71
Technique et Appro	2	15	6	23	19.66
Logistique	1	5	7	13	11.11
Commercial	2	5	0	7	5.98
Autres (DAF – DG)	7	7	3	17	14.54
Stagiaire	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>35</b>	<b>70</b>	<b>117</b>	<b>100</b>

Le taux d'encadrement est de 1/10 et le taux de formation 40% des employés ont eu leur diplôme de technicien supérieure et plus

## Système de paie et Plan d'intéressements

### Plan d'intéressement SAM 2021

Type de Prime	Bénéficiaire	Périodicité	Montant	Enveloppe Annuel
Prime de rendement	Tous	1 / an	Note selon barème	<b>191 502</b>
commissions /commerciaux	commerciaux	par mois	0.75% - 1% des encaissements	<b>85 374</b>
Prime de bilan	DAF	1 / an	Note interne/ selon barème	<b>150 428</b>
Prime d'inventaire	D Appro	2 / an	Selon barème	
Prime par Objectif	Commerciaux	1/an	Note interne / selon barème	
Prime de productivité	Chef d'atelier	6 mois	Selon barème	
	bureau d'étude	par projet	Selon barème	
	technico commerciaux	par chantier	Selon barème	
	ouvrier chantier	par chantier	Forfait	
	Logistique	3 mois	Selon barème	
	auditeur	annuel	Par objectif	
Cadeaux de fin d'année		1/ an	Selon Ancienneté	<b>9 550</b>
Prime de gestion pour PDG		1/ an	Décision AGO et CA	<b>90 000</b>
Dons / œuvre sociale			Selon barème	<b>55 408</b>

## Plan de formation

Nombre d'action : 06 - Montant total HT : 8 582DT

N°	Thème de formation	Bureaux	Période	Nb de jour	Nb de Participant	Budget alloué
<b>01</b>	Cost Killing Réduire et optimiser les coûts	MW Consulting	<b>Mai 2021</b>	<b>02</b>	<b>01</b>	<b>882</b>
<b>02</b>	Méthodologie d'adoption des normes l'IFRS	Provalu	<b>Septembre 2021</b>	<b>03</b>	<b>06</b>	<b>1500</b>
<b>03</b>	Méthodologie de passage du SCE au IFRS	Provalu	<b>Octobre 2021</b>	<b>03</b>	<b>06</b>	<b>1500</b>
<b>04</b>	Développer votre expertise au contrôle de gestion : concepts et outils	MW Consulting	<b>Octobre 2021</b> <b>Novembre 21</b>	<b>02</b>	<b>01</b>	<b>2000</b>
<b>05</b>	Organisation comptable du passage au IFRS	Provalu	<b>Octobre 2021</b>	<b>04</b>	<b>05</b>	<b>2000</b>
<b>06</b>	Sécurité incendie et lutte contre le feu	SalameS	<b>Novembre 2021</b>	<b>02</b>	<b>06</b>	<b>700</b>

# Synthèse des faits marquants

# 2021

## Département Commercial

### 1/ L'Environnement économique

2021 était l'année de l'incertitude par excellence

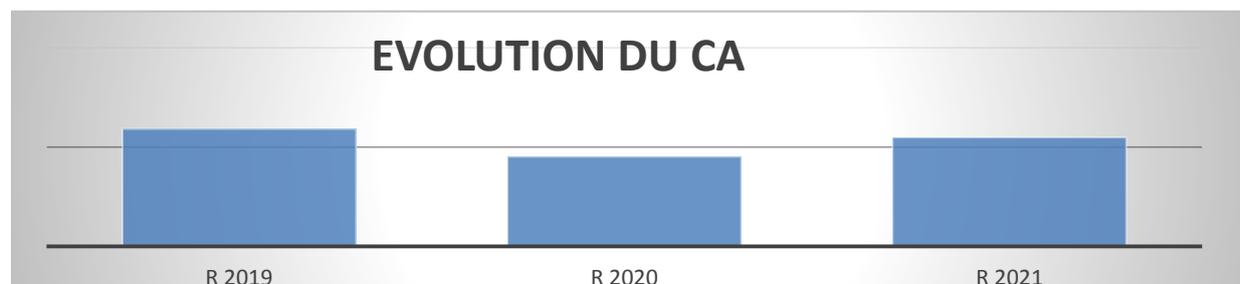
Comme vous le savez tous, l'année 2021 était marqué par : vouloir vendre, vouloir être payer a temps, dans un environnement très

- La présence tout le long de l'année du Covid 19
- Le contact avec les clients était très difficile (pas de réunion avec les gros comptes / banques, assurances ...) ça nous a affecté même au niveau du recouvrement
- Il y eu confinement général pendant 10 jrs
- Les organismes en général n'ont pas travaillé en présentiel
- Il y a eu confinement régional (Sousse Beja ...) sur d'autres périodes
- On n'a pas pu livrer pour des clients dans les régions
- Rupture de stock de la MP a l'échelle nationale et internationale qui toucher toute les chaines d'approvisionnement mondiales
- Hausse des prix de la MP
- Hausse du prix du transport a l'échelle internationale multiplié par 5 voire même plus que dix
- Augmentation rapide de tous nos couts sans possibilité de les répercuter entraine une réduction des marges dans un moment très difficile après des semaines de restriction de l'activité
- Instabilité politique nous a directement affecté : pas de prise de décision de marché d'état... on a eu même des retard de paiements
- Absence de nouveaux projets
- Taux d'investissement de l'APII au plus bas de son histoire
- Le secteur hôtelier moribond : hôtels, agences de voyages, tours opérateurs, compagnie aérienne, OACA...
- Le secteur médical : total standby, les cliniques encours de finition ont arrêté de les terminer, pas de lancement de nouveaux projets de cliniques, pas d'ouverture de nouveaux cabinets médicaux....
- Même les clients récurrents gros comptes n'ont pas voulu relancer les commandes habituelles vu que la culture présentielle était incertaine
- Les clients gros comptes et qui ont du poids tel que les banques ont refusé catégoriquement d'appliquer la mise à jour conventionnelle des prix
- Retard de livraison, rupture de stock SH et SITLAND avec des couts imprévus exorbitants

### 2. Evolution du chiffre d'affaires :

Chiffre d'affaires consolidé : CA budgétisé pour 2021 était de 22 000

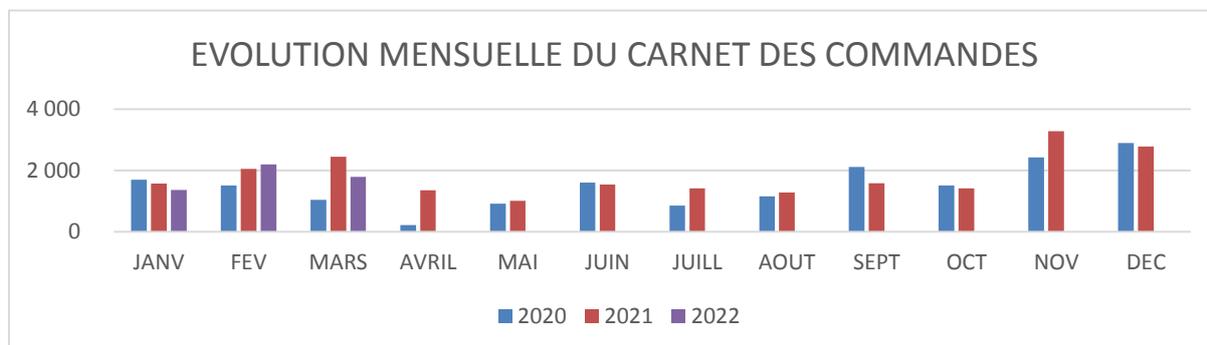
CA	Réalisé 2021	R21-B21	R21/B21	B 2022
	23 316	1.316	106%	24 000



- Nous avons pu clôturer l'année avec un carnet de cde dépassant les 3 MD.
- Nous avons concrétisé les meilleurs contrats sur le marché local de mobilier de bureau : BTE , LA POSTE..
- Projets en cours : 15 projets de catégorie

### 3. Evolution des bons de commandes :

Evolution de la valeur des BC 2021/2020 de l'ordre de 21%.



### 4. Evolution du CA par Canal de distribution :

CA Par Canal De Dist	R 2019		R 2020		R 2021		var 21/20
USINE	6 025	25%	2 584	14%	4 097	19%	59%
SHOWROOM TUNIS	13 079	57%	11 019	61%	12 210	56%	11%
SHOWROOM SFAX	1 864	8%	1 822	10%	2 243	10%	23%
SHOWROOM SOUSSE	1 091	5%	1 440	8%	1 723	8%	20%
BUREAU BEJA	200	1%	307	2%	722	3%	135%
REVENDEURS	1 019	4%	901	5%	924	4%	3%
<b>Total</b>	<b>23 278</b>		<b>18 073</b>		<b>21 919</b>		<b>21%</b>

### 5. Répartition du CA par famille de produit :

- Le top des ventes reste toujours les sièges avec une part de 36% du CA global tout en précisant que nous aurions pu vendre plus que cela si avait suffisamment de stock de produit à notre disposition.
- Les familles sièges et bureau représentent 56% de notre CA.
- 

	2021	2020	VAR 21/20	
famille	QTE	QTE	QTE	%
SIEGES	20 631	16 189	-4 442	-22%
BUREAU	8 232	5 516	-2 716	-33%
SPECIAL	6 459	3 087	-3 372	-52%
CHAISES	10 382	7 289	-3 093	-30%
T REUNION	761	518	-243	-32%
BLOC TIR	2 877	2 079	-798	-28%
CANAPE	881	717	-164	-19%
ACCEUIL	305	183	-122	-40%
BANQUETTE	429	176	-253	-59%
ELEMENT	4 980	3 674	-1 306	-26%
DIVERS	14 873	11 320	-3 553	-24%
<b>Total</b>	<b>70 810</b>	<b>50 748</b>	<b>-20 062</b>	<b>-28%</b>

## 6 - Répartition du CA par typologie de clients :

TYPE DE CLIENT	2020			2021			Var 21/20	
	CA R	%	NBRE	CA R	%	NBRE	CA	%
PRIVE	13 576	75%	2 885	17 470	80%	3 155	3 894	29%
ETATIQUE	3 480	19%	125	3 613	17%	94	133	4%
ETATIQUE INTERNAT	1 014	6%	37	629	3%	28	-385	-38%
<b>TOTAL</b>	<b>18 070</b>		<b>3 047</b>	<b>21 712</b>		<b>3 277</b>	3 642	<b>0%</b>

- NB : Le CA réalisé avec la clientèle étatique a augmenté de 69% durant 2020 par rapport à celui de 2019 passant de 2 054 Md à 3 480 Md.
- Ça correspond bien à notre objectif de décrocher plus de part de marché.

## 7. Palmarès des clients :

	CLIENT	ACTIVITE	R 2019	R 2020	R 2021
1	BTE	Banque			1 257 920
2	LIBYAN GROUP FOR OIL SERVI	Export			733 021
3	DIGITALSTREAM MARKETING	Export			469 353
4	EXTRA MEUBLE	Revendeur	264 806	355 185	415 212
5	ZITOUNA BANK	Banque	410 493	373 869	364 153
6	INTERIEURS PLUS	Revendeur	370 767	287 541	326 401
7	SE BORDNETZE EL FEJJA	Industriel	33 947	102 471	294 701
8	SOFRECOM TUNISIE	Service		227 459	294 492
9	ATTIJARI BANK	Banque	145 970	266 363	270 348
10	AMA TRADING	Export			252 780
11	GIZ	Organisme In	542 558	313 217	227 568
12	SEWS TN	Industriel		208 530	214 531
13	CAISSE NAT DE SECURITE SOCIALE	Service			192 665
14	STE.MEDITERRANEENE DE TELESERVICES	Service	468 162	213 900	182 175
15	INTERIEURS CI	Export	203 247	215 345	164 066
16	L'APPETISSANTE	Industriel			157 765
17	CTAMA	Assurance		108 416	155 131
18	CYTEKIA	Service			147 728
19	AMEN BANK	Banque	112 116	127 403	139 928
20	DACHSER TUNISIA	Service	7 929	2 074	132 837
21	BNA	Banque	71 059	40 862	130 335
22	ULYSSE HYPER DISTRIBUTION	Service	364 818	72 693	121 383
23	STB.	Banque	4 123	19 633	121 203
24	BONTAZ CENTER TUNISIE	Industriel			119 484
25	BORDNETZE TUNISIA	Industriel	20 593	45 459	113 082
26	BANQUE DE TUNISIE	Industriel	85 325	66 570	109 551
27	SIPS "GROUPE HAMMAMI"	Industriel	552		107 440
	<b>part dans le CA global 33%</b>			<b>Total CA</b>	<b>7 343 381</b>

- Nous avons réalisé 31% de notre CA avec 27 clients gros compte dont le montant d'achat dépasse les 100 000 D durant l'année 2021.
- Le taux est identique à celui de 2020.
- A part les revendeurs, nous traitons avec plus que 10 clients gros compte récurrent à plus que 100 000 D annuellement.

### **8. Répartition du CA par activité de clientèle**

	CA R 2020	%	QTE	CA R 2021	%	QTE	Var 21/20	%
SERVICE	9 033	50%	913	10 695	49%	644	1 662	18%
FINANCE	3 020	17%	45	3 416	16%	36	396	13%
INDUSTRIE	3 451	19%	322	3 645	17%	156	194	6%
REVENDEURS	1 546	9%	16	1 993	9%	13	447	29%
ENSEIGNEMENT	407	2%	30	514	2%	34	107	26%
CLINIQUE ET HOP	278	2%	16	266	1%	13	-12	-4%
DIVERS	335	2%	1 706	1 183	5%	2 381	848	253%
<b>TOTAL</b>	<b>18 070</b>		<b>3 048</b>	<b>21 712</b>		<b>3 277</b>		

- La finance qui était une activité ciblée de premier ordre n'a augmenté que de 6% et nous avons encore de la marge de manœuvre pour cette typologie.
- Nous devrions travailler d'arrache-pied pour agrandir notre portefeuille client bancaire.

### **9. Strategie commerciale 2022**

- Priorité absolue sur 2 niches de marchés :
  - \*Les banques auxquelles il faut une attention particulière et avec qui il y a une sécurité de CA mais avec des conditions bien particulières à tous les stades : étude de projet, échantillonnage, prix, rapidité d'exécution, rapide réassort...
  - \*Les marchés publics : il faut augmenter nos participations aux consultations et AO.
- Augmenter la surface de vente de notre showroom Sfax, pour pouvoir exposer plus de produits.
- Remettre en place un Showroom a Beja
- Généraliser l'outil CRM (qui était en phase test) à toute l'équipe commerciale.
- La LIBYE : notre marché cible pour 2022, réouverture prochainement du nouveau showroom
- Réaménagement du showroom de Tunis pour se distinguer par rapport aux concurrents (INTERIEURS toujours dans la dynamique positive du changement).
- On doit s'orienter vers des sources d'approvisionnement pour les sièges dans des pays limitrophes pour des délais de livraison plus court et des rapides réassorts.
- Diversification de notre gamme de produits par l'introduction de nouveaux modèles.
- Introduire de nouveaux produits a forte marge
- Augmenter le stock pour les articles sièges à fort potentiel de ventes.
- Disposer d'un stock tampon de produit fini (articles à forte rotation) pour répondre à des besoins de clients urgents.

## Département Export

Favorisé par une forte croissance des ventes à l'export durant l'exercice 2021, La Société Atelier du Meuble a vu son chiffre d'affaires augmenté d'une façon très significative de 324% pour atteindre 1.4 million de dinars. L'évolution est due principalement :

- Diversification des marchés (Libyen, Ivoirien, Burundi)
- Une offre qui s'adapte aux spécificités des marchés
- La stabilisation de la situation politique en Libye
- la concrétisation de projet important en Libye et la côte d'ivoire

Le Chiffres d'affaires à l'Export est passé de 330 milles dinars à 1.4 million de dinars,  
Une confirmation d'une année à une autre de l'importance de l'export au sein de la SAM,



### 3.Effets Marquants

- Amélioration de l'emballage à l'export
- Participation au programme BERD (Financement Activité Export vers le marché Européen)
- Elaboration Catalogue de prix Export
- Nouveau Projet Nuran Bank Libye
- Nouveau Projet Islamic Bank Libye
- Nouveau Projet Banque Centrale Burundi
- Nouveau Projet BICICI banque Abidjan

### 4.Resumé de l'activité Export en 2021

#### Les activités sont positives

Durant les 5 dernières années malgré la crise Covid 19, globalement l'activité export enregistre une augmentation du CA d'une année à l'autre

Nous ouvrons d'autres horizons

Avec un nouveau projet de financement lancé par la BERD (Insadeer) est en cours pour le développement de notre activité export sur le marché Européen

#### Nous ouvrons d'autres horizons

Avec un nouveau projet de financement lancé par la BERD (Insadeer) est en cours pour le développement de notre activité export sur le marché Européen

#### Nous sommes là pour nos clients

L'année dernière, nous avons aidé des milliers de clients et avons vendu plus de 10 000 unités (fauteuils, bureaux, caissons tiroirs, rangements,..)

#### Nos clients reviennent chez nous

Nous avons augmenté la fidélisation de nos clients à l'export, et nous allons ouvrir avec un partenaire local un showroom en Libye en deuxième trimestre de 2022

#### Nous sommes les meilleurs

Nous sommes les leaders du secteur, et nous allons grâce au travail de toute l'équipe d'Interieurs à confirmer notre position.

## Rapport d'activité service approvisionnement :

### Faits marquants de 2021:

Pour la deuxième année consécutive, l'augmentation des frais d'approche principalement le transport maritime facturés en devises étrangères ;

L'année 2021 est celle de tous les excès dans le transport maritime de conteneurs..

Après une année 2020 marquée par le choc du Covid-19, on pouvait s'attendre à une certaine résilience en 2021 dans le transport maritime de conteneurs. Il n'en a rien été. La période s'est révélée extrêmement chaotique, nourrie par un cocktail d'excès :

- Excès de la demande des consommateurs occidentaux (États-Unis / Europe), boostée par le e-commerce.
- Excès dans les tarifs pratiqués par les compagnies maritimes sur le marché spot (jusqu'à 18 000 USD le conteneur 40' en juin-juillet sur l'axe Asie / Europe).
- Excès dans la dégradation du service offert par les compagnies, qui ont globalement pratiqué une politique du « à prendre ou à laisser » au plus fort de la crise des taux l'été dernier.
- Excès dans l'inflation associée au processus du "quoi qu'il en coûte".

### Actions entreprises par la direction :

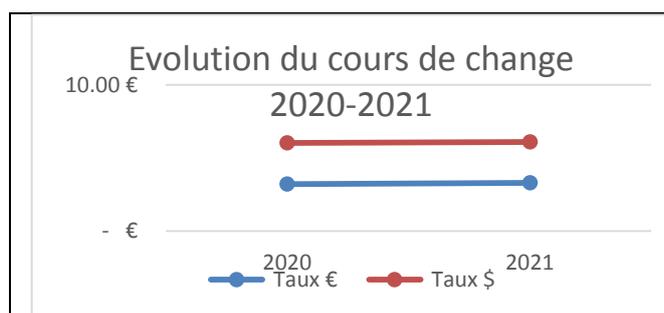
Pour nous munir contre les faits ci-dessus cités nous avons opté à :

- Orienter nos achats vers les produits libres non soumis à autorisations ;
- Revenir, encore une fois, vers le marché européen pour compenser l'augmentation des charges liées au l'augmentation du transit time et éviter les transbordements ;
- Diversifier le portefeuille des transporteurs.
- Opter et travailler plus sur l'optimisation des espaces pour mieux amortir les charges d'approches

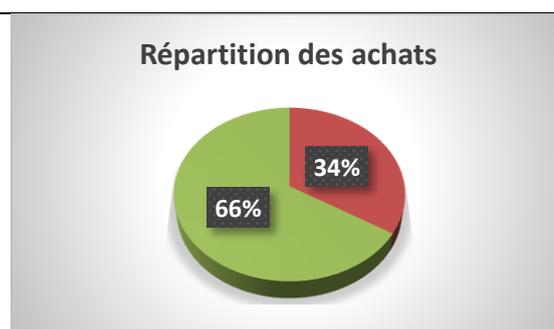
### Les chiffres :

Evolution du cours des devises étrangères (Source : bct.gov.tn) et Répartition des achats 2021 :

	2020	2021	Variation
Taux €	3.2074	3.2964	2.77 %
Taux \$	2.8111	2.7963	-0.53 %



Graphique 1 : évolution du cours de devise



Graphique 2 : Répartition des achats 2021

### Menaces 2021 :

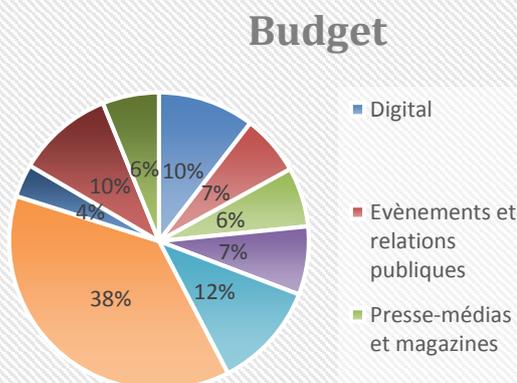
La situation post-covid et l'évolution des variants laissent le marché mondial sur ces gardes, de plus avec la guerre en Ukraine il y a de grandes menaces de hausser les prix de façon considérable avec un risque de non disponibilité de la matière première d'origine européenne.

## Département Marketing

### 1. Budget marketing 2021 :

En 2021, la réalisation du plan de communication a atteint 184 159 DT Détaillé comme suit :

Actions/ Media	Budget
Digital	17 115
Evènements et relations	10 750
Presse-médias et magazines	10 600
Conception et Impression	12 200
Publicité directe	19 000
Mécénat sponsoring	61 639
Communication Financière	5 868
Foires et Salons	17 120
Publicité par objet/cadeau	29 950
Offre et don	18 113
<b>Total</b>	<b>184 159</b>



#### ➤ Réalisations :

- Location annuelle de plusieurs Murs aveugles en Tunisie
- Développement du volet sponsoring et mécénat.
- Réalisations des actions digitales (Google Mybusiness , référencement ; mailing...)
- Communication financière.
- Participation au Salon Medibat
- Participation au foire Lybia construction Expo
- Participation au forum Djerba international business

#### ➤ Recommandations :

- \*Embellir nos supports de communications et renforcer notre image par des supports extérieurs innovants et qui reflètent notre image de marque.
- \*Renforcer l'image haut de gamme perçue par nos clients.
- \*Développer des PLV et unifier nos espaces de vente.
- \*Développer un partenariat avec l'ordre des architectes
- \*Développer des partenariats avec des médias et presses afin d'assurer leur accompagnement durant nos communications financières et institutionnelles.
- \*Développer la présence sur les événements qui ont un rapport en amont et en aval avec l'activité.
- \*Développer un service de qualité

#### ➤ Objectifs et actions :

- 1/Réaliser un catalogue produit et des supports intermédiaires
- 2/Signer un partenariat avec l'ordre des architectes
- 3/Développer le projet PLV dans nos espaces de vente
- 2/Aménagement des vitrines de nos showrooms
- 3/Campagnes d'affichage et radios sur Tunis- Sousse et Sfax
- 5/Mettre en place un service après-vente en ligne
- 7/Renouveler l'habillage des camions et voitures.
- 9/Renouveler le site et développer le projet de réalité augmentée et créer tous les articles en 3D afin que le client puisse visionner le mobilier du bureau en temps réel et dans son décor
- 8/Elaborer une stratégie de communication pour le développement de l'export (en collaboration avec les intervenants directs et indirects)

## Département Audit Interne

### 1. Préambule

Le département de l'Audit Interne assume une fonction de contrôle indépendante, son fonctionnement, ses prérogatives et ses responsabilités sont précisés au niveau de la Charte de l'audit interne approuvée par le Conseil d'Administration. Le département d'Audit Interne a pour mission de fournir au Conseil d'administration et à la Direction Générale une assurance indépendante et objective, qui soit source de valeur ajoutée et d'améliorations pour les activités. Ce rapport vise à donner une vue d'ensemble des réalisations de l'exercice écoulé ainsi que les grands axes qui méritent d'être améliorés.

### 2. Organisation de comité d'audit

Le comité d'audit est composé des personnes suivantes :

President: Mr. AZIZ BEN SLIMEN

Membres: Mr. ANIS ARFI

Membres : Mme HABIBA KHEDHERI

### 3. Réalisations 2021

	Planning d'audit 2021		Ecart
	NB des missions prévues	NB des missions réalisées	
Audit Achat local ; stock et Import	1	1	0
Audit logistique ; vente et stock PF	1	1	0
Audit Expo Soukra	1	1	0
Audit Expo Sousse	1	1	0
Audit Expo Sfax	1	1	0
Total	5	5	0
Taux de réalisation	100%		

Les travaux d'audit ont été axés principalement sur les missions des audits de gestion. Le champ de ces travaux incluait l'examen de documents et de structures/graphiques, l'analyse des activités menées, une évaluation des processus et des procédures associées, ainsi qu'une évaluation de conformité Et essentiellement la partie gestion de stock et logistiques.

Les travaux d'audit ont été orientés aussi sur la partie d'organisation par mise à jour et la création des procédures et le développement des nouveaux outillents de système d'information et essentiellement sur la résolution des points rencontré journallement et la mise en place **de la procédure de service après-vente et le circuit de validation des projets spéciaux et les articles spéciaux entre le service commercial et bureau d'étude.**

Les différentes missions d'audit réalisées en 2021 ont donné lieu à la mise en place des plans d'actions discutés dans le but de pallier les insuffisances de contrôle interne relevées.

### 4. Principaux constats 2021

- La quantité des articles semi Fini et produit Fini n'est pas à jour sur sage
- Il n'y a pas un suivi pour La partie stock (bois et dérivé et verrerie)
- Insuffisances des contrôles hiérarchiques au niveau du service Recouvrement.
- Les entrées d'articles de matières premières et marchandises sur mesure (SPL) sont regroupés en « SAGE » sous une même référence de famille
- L'intégration des charges d'exploitation dans la comptabilité n'est pas automatique
- Prélèvement de la matière stockée dans les ateliers de productions (Self-service)
- Il n'y a pas d'analyser sur les indicateurs