

Dénomination sociale	Atelier du Meuble interieurs SA.
Siège social	62 Rue de l'Or Zone industrielle Sidi Daoud 2046
Téléphone : 00 216 71 854666	Fax : 00 216 71 854660
Régime fiscal	soumise aux règles du droit commun.
Forme juridique	Société Anonyme
Date de constitution	Octobre 1987
Registre de commerce : B183981997	Matricule fiscal : 004757W/A/M/000

Rapport d'activité 2016

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.

La société Atelier du Meuble est leader en Tunisie du marché du meuble de bureau moyen et haut de gamme et est référencée auprès de plusieurs banques, ministères, hôpitaux et cliniques, espaces commerciaux, compagnies aériennes, ambassades, municipalités, offices, etc.

- **Gamme de produits**

Les meubles fabriqués par la société peuvent être classés en deux familles :

- ✓ les meubles fabriqués en série
- ✓ les meubles fabriqués sur mesure

Les meubles en série comprennent les chaises, les bureaux et les meubles de rangement.

Les meubles sur mesure comprennent les présentoirs de banques, l'aménagement des salles VIP des aéroports, les plates-formes des centres d'appels, etc. Ils font intervenir le bureau d'étude pour la conception et le suivi de la production. Le design joue un rôle très important dans les meubles sur mesure. La société offre à ses clients l'assistance de conception ainsi que l'assistance technique. Le montage final se fait généralement dans les locaux du client.

Le Capital Social et Actionnaires :

Le capital social s'élève, au 31 décembre 2016, à D : 4.213.360 divisé en 4.213.360 actions de un dinar chacune et réparties comme suit :

<u>Actionnaires</u>	<u>Nbr d'actions</u>	<u>Montant DT</u>	<u>% participation</u>
Maghreb private equity fund II (mauritius pcc)	1 561 192	1 561 192	37.05%
Mr Hatem Ben Sliman	830 468	830 468	19.71%
Mme Jouda Ben Slama ep Ben Sliman	829 896	829 896	19.70%
Mr Mohamed Aziz Ben Sliman	427 542	427 542	10.15%
Mme Selima Ben Sliman ep Belhadj	427 037	427 037	10.14%
Maghreb private equity fund II (cyprus lp)	137 213	137 213	3.26%
Mr Skander Ben Sliman	12	12	0.00%
<u>Total</u>	<u>4 213 360</u>	<u>4 213 360</u>	<u>100.00%</u>

Structure des capitaux Propres

Les capitaux propres se détaillent comme suit :

	<u>31Déc 2016</u>	<u>31Déc 2015</u>
- Capital social	4 213 360	3 983 360
- Prime d'émission	1 453 040	1 453 040
- Réserve légale	398 336	383 944
- Réserves pour réinvestissement exonéré	800 000	800 000
- Résultats reportés	170 547	91 764
<u>Total des capitaux propres avant résultat de l'exercice</u>	<u>7 035 283</u>	<u>6 712 108</u>
- Compte spécial d'investissement	360 000	230 000
- Résultat après affectation au compte spécial d'investissement	1 814 479	889 847
<u>Résultat net de l'exercice (1)</u>	<u>2 174 479</u>	<u>1 119 847</u>
<u>Total des capitaux propres avant affectation</u>	<u>9 209 762</u>	<u>7 831 955</u>
- Nombre d'actions (2)	4 134 593	3 726 537
Résultat par action (1)/(2)	0.526	0.301

L'Assemblée Générale Extraordinaire réunie le 01 juillet 2016, a décidé d'augmenter le capital social d'un montant de D : 230.000DT et ce, par l'incorporation de la réserve spéciale d'investissement. Cette augmentation est réalisée par la création de 230.000 actions nouvelles de un dinar chacune, attribuées gratuitement aux actionnaires.

L'activité des sociétés dont elle assure le contrôle

La société est la mère de trois filiales :

Dénomination	capital social	Nombre de part	Coût d'acquisition / souscription	Montant total de la participation DT	% de détention	Provision
Société Bureau Plus	1 260 000 DT	12599	100	1 259 900	99.99%	-
Société le mobilier contemporain	200 000 DT	1999	100	199 900	99.95%	-

Société Interieurs Côte d'Ivoire	33000.000 F CFA	1353	34	46 330	41.00%	-
Total				1 506 130		

La Société le Mobilier Contemporain : assure le commerce des meubles, luminaires, décoration, antiquité à travers trois showroom Sfax Sousse et Soukra Tunis, le Chiffre d'affaire réalisé en 2016 : 6 256 858DT

Bureau Plus : spécialisée dans la fabrication de tous types de meubles et d'articles de décoration à travers l'usine implanté à la Z I Béja Nord, le Chiffre d'affaire réalisé en 2016 : 1 129 195DT



Organisation de la société : Gouvernance et contrôle interne

L'administration de SAM est assurée par un Conseil d'Administration composé de six membres.

- M. Hatem Ben Slimane : Président
- M. Aziz Ben Slimane : Membre
- Mme Salima Ben Slimane ép. Belhaj Ali : Membre
- M. Riadh Kekli : Membre
- MPEF II (Mauritius), représentée par M. Ziad Oueslati : Membre
- MPEF II (Cyprus II), représentée par M. Karim Ghedamsi : Membre

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration

- Ne pas être dirigeant (PDG, DG, DGA, Administrateur, Gérant...) ou ayant un poste de responsabilité quelconque dans une société concurrente à **SAM** ou à une de ses filiales.
- Ne pas être en contradiction avec les dispositions de l'article 193 du code des sociétés commerciales.

L'organisation générale de la société se traduit par Les principales directions sont :

Directeur Général : M. Hatem Ben Slimane

Directeur Général Adjoint : M. Med Aziz Ben Slimane

Directeur Administratif et Financier : M. Riadh Kekli

Directeur Technique : M. Ali Ben Khaled

Directeur d'Approvisionnement : M. Med Walid Bellalouna

Direction Réseau et export : M. Med Karim Abderrazak

La Société Atelier du Meuble dispose, par ailleurs, d'un comité stratégique qui assure :

- L'examen des projets de développement, la politique générale de la société et les orientations stratégiques avant de les soumettre au conseil d'administration pour approbation ;
- L'examen des projets de budgets ;

- Le contrôle régulier de l'exécution de la politique générale, des budgets et des plans d'action ;
- Le suivi de la gestion de la société ;
- La validation des travaux de recherche et développement.

Le conseil d'administration de la société a désigné lors de sa réunion du 24/04/2014, un comité permanent d'audit composé de 4 membres :

- M. Aziz Ben Slimane : Président ;
- M. Karim Ghedamsi : membre ;
- M. Anis Arfi : membre ;
- Mme Habiba Khedhri : membre.

Les missions confiées à ce comité ont trait aux aspects suivants :

- Veiller au respect de la mise en place d'un système de contrôle interne performant ;
- Veiller au respect des exigences et des normes liés à l'activité de la société ;
- Veiller à la conformité des procédures au manuel des procédures et au système du management qualité ISO 9001 version 2008.

Aussi, la Société Atelier du Meuble Intérieurs dispose d'un manuel de procédures comptables et financières qui formalise l'organisation actuelle comptable et financière de la société.

Certifications et mises à niveau

Depuis sa création, la société s'est engagée dans une démarche de certification afin de s'assurer que ses règles et leur mise en pratique sont conformes aux normes internationales. La Société Atelier du Meuble est certifiée ISO 9001 version 2008 (renouvellement 2016). La société a obtenu également en 2007 le label BSC (Bureau Sécurité Confort).

Le marché et positionnement de la société vis-à-vis des concurrents

L'INS (Institut National de Statistiques) classe le sous-secteur des industries du bois et de l'ameublement dans les industries diverses, celui-ci regroupe trois branches :

- La branche Bois proprement dit,
- La branche Menuiserie de bâtiment,
- La branche Ameublement et Literie regroupant les meubles pour foyers y compris les meubles pour cuisines, les meubles pour hôtels y compris l'agencement, les meubles de bureaux, les meubles pour collectivités et literies.

Les revenus de la branche Ameublement provenant en grande majorité du marché local. Au qu'une information sur le chiffre d'affaire réalisé en 2016, mais estimé à 850 MDT.

Les exportations tunisiennes ne représentant que 2 à 3% de la valeur de la production. Elles sont concentrées sur la France ; l'Algérie, la Libye, et les pays subsaharienne de l'Afrique. Quant aux importations, elles représentent à peine 1% car le marché local de meubles est encore protégé par les droits de douane et par un cahier de charge.

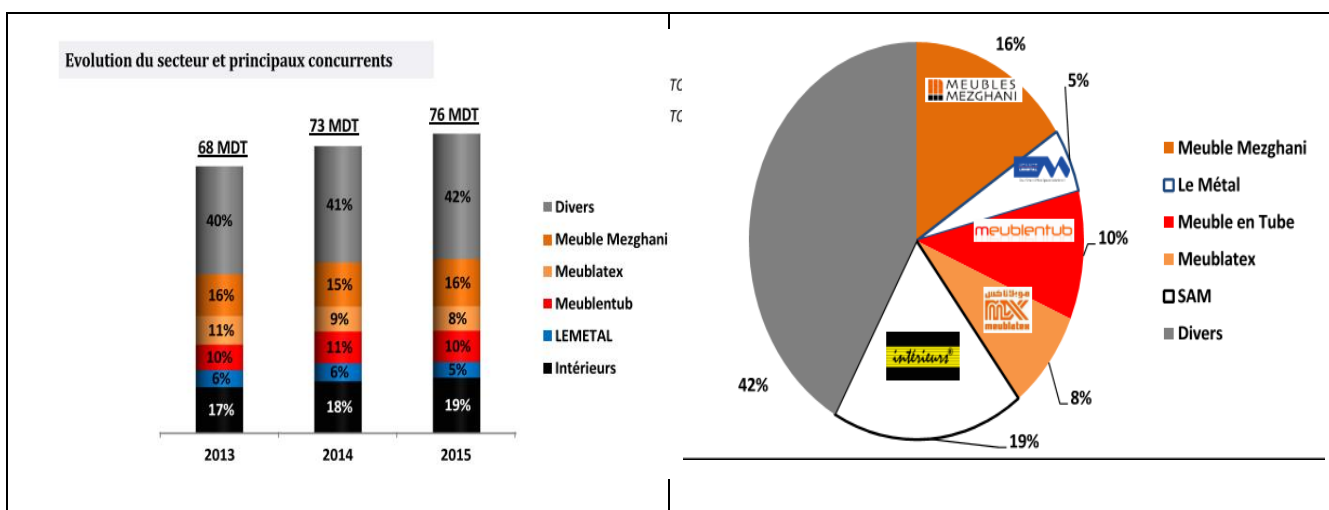
La matière principale pour la fabrication de meuble de bureau en Tunisie est le bois, et plus précisément les panneaux, ainsi que d'autres consommables et quincaillerie. Ces différents consommables existent sur le marché local, les

principaux fournisseurs sont implantés dans le Grand Tunis, Sfax et Sousse. Néanmoins, une partie importante de ces consommables est importée des pays européens, vu la qualité qu'offrent ces pays.

L'activité de l'ameublement en Tunisie est dominée par le secteur informel. Les entreprises sont concentrées sur le Grand Tunis, au Sahel et à Sfax.

L'activité de fabrication des Meubles de bureaux, en Tunisie, est très variée de par les matériaux et les designs de fabrication de ces meubles. Cette activité est subdivisé en deux groupes : la "fabrication de siège", dont les sièges de bureaux, et la "fabrication d'autres Meubles de bureaux et de magasins.

La filière est particulièrement vulnérable aux variations des taux de change étant donné que 76% des approvisionnements en matières premières et produits semi-finis sont assurés par des importations en devises.



Analyse SWOT

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Forte notoriété et un savoir-faire ; • Réseau de distribution sur l'ensemble du territoire tunisien ; • Excellente logistique des achats, tant au niveau des fournisseurs nationaux qu'internationaux ; • Prix compétitifs sur le marché tunisien ; • Situation financière solide. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilité des coûts d'achat par rapport à la fluctuation du dinar face à la monnaie étrangère ; • Système d'information limité.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Marché à fort potentiel compte tenu de l'évolution démographique et économique de la Tunisie ; 	<ul style="list-style-type: none"> • Importance du marché artisanal de proximité ; • Barrières à l'entrée faibles dans ce secteur ;

- Un marché encore protégé par des droits de douane sur les importations de produits finis ;
- Développement à l'international ;
- Développement de l'activité du meuble sur mesure et des kits à assembler.
- Intensification de la concurrence suite à l'arrivée des enseignes internationales ;
- Hausse du cours de l'euro.

Cadre institutionnel

Le secteur tunisien de l'ameublement bénéficie de l'appui du CETIBA (Centre Technique de l'Industrie du Bois et de l'Ameublement) qui fournit une multitude de services en soutien du secteur :

- Assistance technique :
 - Accompagnement dans la réalisation des études technico-économiques préalables aux investissements,
 - Réalisation de programmes de mise à niveau,
 - Accompagnement dans le cadre du Programme d'Appui à la Compétitivité des Entreprises et à la facilitation d'Accès au Marché (PCAM),
 - Assistance technique auprès des acheteurs publics.
- Essais et analyses :
Vérification de la conformité des produits d'ameublement, des menuiseries et des matériaux aux normes nationales, européennes et internationales.
- Formation :
Mise en place des actions de formation permettant le développement des compétences des ressources humaines du secteur.
- Veille technologique :
Mise en place de bases de données pour la collecte des informations relatives au secteur.
- Certification et normalisation :
Collaboration avec l'INNORPI dans l'élaboration de normes nationales et de marques de qualité et de conformité aux normes.

Politique d'investissement

La Société envisage de mettre en place un plan d'investissement de 3.580 KDT durant l'exercice 2017

Le plan porte essentiellement sur :

- l'acquisition d'une nouvelle usine d'une superficie de 3 200 m² ;
- le renouvellement du parc machine ;
- le renforcement du parc automobile ;
- la mise en place d'un système de stockage adapté à la nature de l'activité de l'entreprise ;
- la création d'un site e-commerce.

Les principaux risques auxquels la société est confrontée

Facteurs de risque

Risque lié à la concurrence

Le secteur est dominé par les petites structures et les structures informelles ce qui entraînent des difficultés pour les grandes structures. Conscient de ce risque, le management de la société adopte une politique d'investissement régulière afin d'être présent sur tout le territoire tunisien en offrant une gamme complète et diversifiée de mobilier de bureaux de grande qualité (ouverture de show-rooms, utilisation de machinerie à la fine pointe, un suivi personnalisé, etc.).

Risque lié à la volatilité des prix dû aux variations des taux de change

La Société Atelier du Meuble Intérieurs est exposée au risque de variation des prix de ses approvisionnements étant donné que les matières premières nécessaires à la fabrication de ses produits sont en majorité importées, ce qui risque d'impacter directement les marges de la société.

Risque lié à la conjoncture nationale

Comme toute autre entreprise tunisienne, la Société Atelier du Meuble Intérieurs n'est pas à l'abri du risque d'une instabilité économique, politique et sociale, néanmoins, la société a su préserver la même tendance de croissance lors des perturbations qu'a connues le secteur d'ameublement suite au ralentissement économique du pays. En effet, le chiffre d'affaires a cru en moyenne de 12.8% sur la période 2015-2016.

Litiges ou arbitrage en cours

Au cours des exercices 2006 et 2007, la société a fait l'objet d'un contrôle fiscal approfondi qui a porté sur les exercices 2003, 2004 et 2005 en matière d'impôts directs et indirects. Un arrêté de taxation d'office en date du 28/03/2008 a été notifié à la société la condamnant au paiement d'un montant de 208 kDT en principal et pénalités.

« SAM » a fait un recours auprès du tribunal de première instance de Tunis qui a confirmé l'arrêté de taxation d'office et a fixé le montant à 154,6 kDT en principal et intérêts.

« SAM » a interjeté appel devant le tribunal d'appel de Tunis qui a revu à la baisse le montant et l'a fixé à 143 kDT.

En avril 2013, l'administration fiscale a fait un recours en cassation contre l'arrêt de la cour d'appel. A ce jour, la cour de cassation n'a pas prononcé son jugement.

Les montants réglés à ce titre s'élèvent au 31 décembre 2015 à 155,8 kDT.

Les événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport a été établi

Signature d'une convention de représentation exclusive avec Herman Miller

En introduisant des nouveaux produits de renommé mondial sur le marché Tunisien, la société Atelier du meuble a décroché la carte Herman Miller en concluant un accord de distribution exclusive avec le numéro 2 mondial du mobilier des bureaux ; un large choix de la gamme signée Herman Miler sera en effet commercialisé dans nos showrooms

Opération de l'introduction en bourse et démarrage de la première cotation

Les souscriptions à l'OPF de la Société ont démarré lundi 20/02/2017 et ont été poursuivies jusqu'au 06 mars 2017 au prix ferme de 5.2Dinars l'actions, la libération du résultat a eu lieu le 09 mars 2017 et qui a fait

ressortir le résultat suivant, 09 investisseurs au placement global, 04 Investisseurs placement Privé, et 707 Souscripteurs ont demandé OPF ; La première cotation a démarré le 23 mars 2017

Acquisition de la nouvelle usine mitoyenne d'une superficie de 3200m²

En mois de février 2017 la Société a signé le contrat d'achat d'une usine mitoyenne de 3200 m² financier à concurrent de 80 % par un crédit bancaire avec Attijari Banque

Le Solde intermédiaire de gestion de l'exercice 2016

	2016	2015
Produits d'exploitation	14 847 898	13 454 610
	10.4%	4.1%
Variation de stocks produits finis	55 365	-50 387
Achats de marchandises consommés	7 952 950	7 935 423
Achats d'approvisionnements consommés	0	0
Marge Brute	6 839 583	5 569 574
	<i>en % du PE</i>	
Autres charges d'exploitation	1 622 281	1 869 825
	10.9%	13.9%
VA	5 217 302	3 699 749
	<i>en% PE</i>	
Charges de personnel	1 980 387	2 019 607
	<i>en% PE</i>	
Impôts, taxes et versements assimilés	0	0
EBE	3 236 915	1 680 142
	<i>en% PE</i>	
Dot aux amortissements et aux provisions	427 552	471 238
RE	2 809 363	1 208 904
	<i>en% PE</i>	
Charges financières	-17 373	-53 227
	-0.1%	-0.4%
Produits financiers	239 964	224 533
PV sur cessions immobilisations		
Gains divers	60 477	13 120
Pertes diverses	-105 576	-24 479
Résultat des activités ordinaires	2 986 855	1 417 809
	<i>en% PE</i>	
Impôts sur les bénéfices	-613 656	-249 004
Eléments extraordinaires	-198 720	0
Rt net de l'exercice	2 174 479	1 168 805
	<i>en% PE</i>	
	14.6%	8.7%
Dot aux amortissements et aux provisions	427 552	471 238
CAF	2 602 031	1 640 043
	2.9%	3.5%
EBIT	2 809 363	1 208 904
EBITDA	3 236 915	1 680 142
ETE (EBE - Var BFR)	4 134 440	3 246 671

2016

2015

Produit d'exploitation	14 847 898	13 454 610
Marge Brute	6 839 583	5 569 574
	46.1%	41.4%
Valeur ajoutée	5 217 302	3 699 749
	35.1%	27.5%
EBE (EBITDA)	3 236 915	1 680 142
	21.8%	12.5%
Résultat d'exploitation (EBIT)	2 809 363	1 208 904
	18.9%	9.0%
Résultat net	2 174 479	1 168 805
Cash flows	2 602 031	1 640 043

Bilan comparé au 31 décembre 2016

ACTIFS	2016	2015
ACTIFS NON COURANT		
Immobilisations incorporelles	172 396	165 342
Amortissement	-141 810	-120 049
<i>Valeur nette</i>	30 586	45 293
Immobilisations corporelles	5 379 286	4 687 864
Amortissement	-2 708 842	-2 540 699
<i>Valeur nette</i>	2 670 444	2 147 165
Immobilisations financières	1 516 642	1 917 692
Provisions	0	0
<i>Valeur nette</i>	1 516 642	1 917 692
Total des actifs immobilisés	4 217 672	4 110 150
Autres actifs non courants	135 651	77 216
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	4 353 323	4 187 366
ACTIF COURANT		
Stocks	2 385 518	2 308 086
Provisions	- 15 000	- 15 000
<i>Valeur nette</i>	2 370 518	2 293 086
Clients et comptes rattachés	6 250 406	4 139 578
Provisions	-290 806	-193 513
<i>Valeur nette</i>	5 959 600	3 946 065
Autres actifs courants	577 298	633 385
Provisions	-	-
<i>Valeur nette</i>	577 298	633 385
Placements et autres actifs financiers	-	-
Liquidités et équivalents de liquidités	877 080	647 132
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	9 784 496	7 519 668
TOTAL DES ACTIFS	14 137 819	11 707 034

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	2016	2015
CAPITAUX PROPRES		
Capital social	4 213 360	3 983 360
Réserves	1 198 336	1 183 944
Autres capitaux propres	1 453 040	1 453 040
Modification comptables	0	0
Résultats reportés	170 547	91 764
Total des capitaux propres avant résultat de l'exercice	7 035 283	6 712 108
résultat de l'exercice	2 174 479	1 119 847
Total des capitaux propres avant affectation	9 209 762	7 831 955

PASSIFS

Passifs Non Courant

Emprunt	64 089	58 410
Provisions	188 777	211 000
Total des Passifs Non Courants	252 866	269 410
Passifs Courants		
Fournisseurs et comptes rattachés	3 105 674	2 489 215
Autres passifs courants	1 484 934	982 478
Clients avancés sur commandes	0	0
Concours bancaires et autres passifs financiers	84 583	133 976
Total des passifs courants	4 675 191	3 605 669
Total des Passifs	4 928 057	3 875 079
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	14 137 819	11 707 034

Evolution du bénéfice net

<i>Désignations</i>	2016	2015
Bénéfice net	2 174 479	1 119 847
Capital social	4 213 360	3 983 360
Nombre d'actions	4 213 360	3 983 360
Bénéfice par action (BPA)	0.516	0.281
Bénéfice net / Capital Social	51.61%	28.11%

Evolution de la rentabilité des fonds propres

<i>Désignations</i>	2016	2015
Chiffre d'affaires (HT)	14 768 121	13 088 612
(dont à l'export)		
Résultat net	2 373 199	1 119 847
Taux de Marge Nette (Résultat net / CA) (1)	16.07%	8.56%
Rotation de l'Actif économique ¹ (CA / Actif éco) (2)	1.56	1.62
Levier d'endettement (Actif éco / FP) (3)	1.03	1.03
Rentabilité des fonds propres (1)*(2)*(3)	25.77%	14.30%

1 Actif éco=Actif immob+BFR+Trésorerie nette

Évolution de la Structure Financière

<i>Désignations</i>	2016	2015
+ Capitaux Propres	9 209 762	7 831 955
+ Passifs Non Courants (provisions)	252 866	269 410
= Capitaux Permanents	9 462 628	8 101 365
- Actif Immobilisé	4 217 672	4 110 150
= Fonds de Roulement	5 244 956	3 991 215
(en jours de CA HT)	130	111
- BFR d'exploitation	5 224 444	3 749 936
(en jours de CA HT)	129	105
= Trésorerie d'exploitation	20 512	241 279
- BFR hors d'exploitation	-907 636	-349 093
= Trésorerie nette	928 148	590 372

BFR	4 316 808	3 400 843
Variation BFR	-915 965	-1 566 529

Évolution de la Marge Brute d'Autofinancement

Désignations	2016	2015
Bénéfice net (a)	2 174 479	1 119 847
Dotations aux Amortissements & Provisions (b)	427 552	471 238
Marge Brute d'Autofinancement (a)+(b)	2 602 031	1 591 085
1 jour de CA	40 461 0	35 859

Ratios 2016

RATIOS DE STRUCTURE :	2016	2015
Total Actifs Immobilisés / Tot Actif	29.8%	35.1%
Total Kx Propres / Total Bilan	65.1%	66.9%
Passifs Non Courants / Total Bilan	1.8%	2.3%
Passifs Courants / Total Bilan	33.1%	30.8%
Passifs / Total Bilan	34.9%	33.1%
Capitaux Permanents / Actifs Immobilisés	224.4%	197.1%

RATIOS DE GESTIONS :	2016	2015
Frais de personnels / Produits d'expl	13.3%	15.0%
Résultat d'exploitation / Produits d'expl	18.9%	9.0%
Produit d'exploitation / Capitaux propres	211.0%	200.5%

RATIOS DE SOLVABILITE :	2016	2015
Capitaux Propres / Passifs Non courants	3642.2%	2907.1%
Capitaux Propres / Capitaux Permanents	97.3%	96.7%

RATIOS DE LIQUIDITE :	2016	2015
Actifs Courants / Passifs Courants	209.3%	208.6%
Liquidités et équivalents de liquidité / Passifs courants	18.8%	17.9%

RATIOS DE RENTABILITE :	2016	2015
Résultat Net / Fonds Propres	33.7%	16.7%
Résultat Net / Capitaux Permanents	32.6%	16.0%
Résultat Net / Produits d'exploitation	14.6%	8.7%

Analyse de la marge par Activité 2016

Activité	Achats	Ventes	Taux de marge	Taux de marque
Tapiserie	3 661 469	6 747 301	84%	47%
Standard Meuble	2 955 893	6 261 663	112%	53%
Elément de rangement	1 140 389	1 290 406	13%	12%
SPL Meuble et Chantier	195 200	476 825	136%	43%
	7 952 951	14 776 195		

Typologie client

	Canal		PME/Libérale	Gros compte	Etatique	Export
SHOW ROOM	SOUKRA	3 822 592	2 675 814	0	1 146 778	0
	SFAX	10 628	10 097	0	531	0
	SOUSSE	62 719	59 583	0	3 136	0
	BEJA	171 861	171 861	0	0	0
	Inter Groupe	4 796 953	4 796 953			
Total Vente Showroom		8 864 753	7 714 308	0	1 150 445	0

USINE	PROSPECTION	5 983 145	1 365 144	3 828 041	767 119	22841
-------	-------------	-----------	-----------	-----------	---------	-------

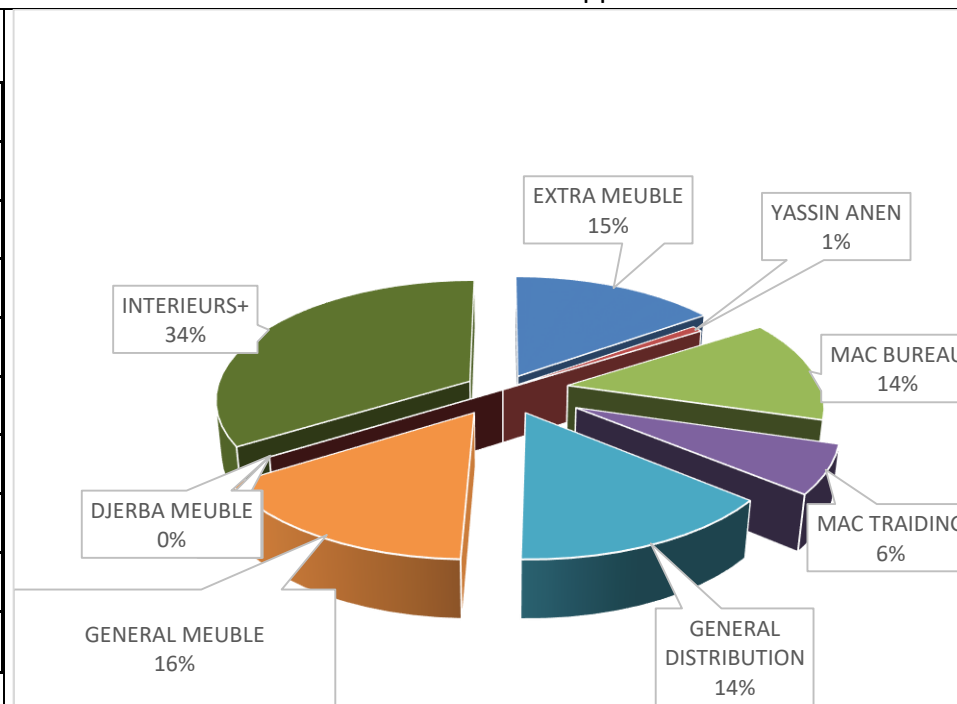
Total		14 847 898	9 079 452	3 828 041	1 917 564	22 841
-------	--	------------	-----------	-----------	-----------	--------

Statistique des ventes par famille en 2016

Référence	Désignation	CA Net HT	Qtés VENDUES	Prix Moy
ABR	ACCESSOIRES DE BUREAUX	351 097	3 122	112.446
ACL	ACCUEIL	396 580	427	928.759
ADIV	ACCESSOIRES DIVERS DE BUREAUX	200 482	365 504	0.549
BAQ	BANQUETTES	169 388	450	376.417
BLC	BLOC	525 438	3 361	156.334
BUR	BUREAU	3 273 072	7 859	416.474
CDS	COMPOSANTS DIVERS SIEGE	12 251	775	15.816
CHS	CHAISE	1 111 424	10 188	106.663
CNP	CANAPE	738 844	1 261	585.919
ELT	ELEMENTS DE RANGEMENT	1 718 670	6 027	285.152
EXT	EXTENSION	22 697	48	472.857
RTR	RETOUR	408 560	1 489	274.386
SGE	SIEGE	4 749 765	16 780	283.07
TAB	TABLE	39 709	210	189.09
TBR	TABOURET	49 969	462	108.158
TRN	TABLE DE REUNION	652 257	738	883.817
TVS	TABLE VISITEURS	355 991	2 057	173.063
		14 776 195.000	420 757	

Chiffre d'affaire par Revendeur 2016

EXTRA MEUBLE	109 320
YASSIN ANEN	5 761
MAC BUREAU	98 102
MAC TRADING	46 157
GENERAL DISTRIBUTIO	104 155
GENERAL MEUBLE	113 352
DMB	0
DJERBA MEUBLE	0
INTERIEURS+	243 736
	720 583



Les Achats réalisés en 2016 par famille de produits

	31 déc 2016	31 déc 2015
- Bois et dérivés	1 419 494	1 232 839
- Articles de quincaillerie	448 761	514 970
- Accessoires bureaux	390 321	598 909
- Accessoires de chaises	2 096 862	1 794 954
- Produits semi-finis	753 439	609 918
- Tissu mousse et cuire	327 326	338 507
- Marbres et verrerie	170 704	184 729
- Emballages	47 803	51 881
- Produits chimiques	48 178	50 291
- Frais sur import	622 678	677 468
- Sous-traitance	219 934	146 485
- Achats de marchandises	1 328 496	1 717 883
- Carburant	139 527	140 897
- Eau électricité et gaz	33 666	37 601
- Fournitures de bureau	33 689	22 729
- Autres	4 870	3 730
	<u>8 085 748</u>	<u>8 123 791</u>
- Variation des stocks de matières	(132 797)	(188 368)
<u>Total achats consommés</u>	<u>7 952 951</u>	<u>7 935 423</u>

Historiquement, notre société s'approvisionnait de façon équitable (50/50) entre le marché locale et le marché Européen, en 2016, et pour se prémunir du risque de change et le glissement continu du dinars Tunisien, les efforts se sont concentrés sur l'achat locale avec une quote-part supplémentaire de 20% et cela suite à l'adoption d'une stratégie d'imitation et de recherche et développement de certain produits à l'origine de source étrangère pour être confectionner en locale.

Par conséquent cette stratégie nous a permis d'économiser sur les coûts logistiques et de stockage.

Par ailleurs la direction approvisionnement a su compresser les couts matière suite à une bonne gestion des commandes (regroupage et échéance) et une bonne négociation au prés de nos fournisseurs européen et ci-après les gains réalisés :

Famille des produits	Gain sur le coût d'achat en TND
Sièges	45 559
Composants divers sièges	19 427
Frais liés à l'importation	68 551
Chaises	14 111
Composants divers bureaux	17 206
Quincaillerie	23 366
Total Gains	188 220

Autres charges d'exploitation

	<u>31 Déc2016</u>	<u>31 Déc2015</u>
- Locations	76 033	64 007
- Entretiens et réparations	140 460	93 913
- Assurances	88 974	89 831
- Autres services	7 873	8 619
<u>Total des services extérieurs</u>	<u>313 340</u>	<u>256 370</u>
- Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	530 021	558 698
- Personnel extérieur à l'entreprise	399 642	401 528
- Publicité, publications et relations publiques	118 092	251 211
- Transports	21 609	28 891
- Voyages et déplacements	148 419	166 328
- Réceptions	13 380	18 528
- Frais postaux et de télécommunications	45 481	55 657
- Services bancaires et assimilés	22 733	29 097
- Jetons de présence	6 500	-
- Autres	2 501	4 565
<u>Total des autres services extérieurs</u>	<u>1 308 378</u>	<u>1 514 503</u>
<u>Total des impôts et taxes</u>	<u>98 435</u>	<u>98 952</u>

- Transfert de charges	(97 872)	(54 896)
<u>Total général</u>	<u>1 622 281</u>	<u>1 814 929</u>

Stocks

Les valeurs d'exploitation totalisent au 31 décembre 2016 un montant net de provisions de D : 2.370.518, contre D : 2.293.086 à la clôture de l'exercice précédent. Elles se détaillent par nature comme suit :

- Matières premières	125 344	118 129
- Matières consommables	45 820	68 847
- Emballages	3 744	3 156
- Produits intermédiaires	1 641 171	1 508 391
- Marchandises	64 494	64 531
- Stocks en transit	147 471	132 193
<u>Total des stocks de matières premières, consommables et marchandises</u>	<u>2 028 044</u>	<u>1 895 247</u>
- Produits encours	8 966	4 552
- Produits finis	348 508	408 287
<u>Total des stocks de produits finis et des encours</u>	<u>357 474</u>	<u>412 839</u>
- Provisions pour dépréciation des stocks	(15 000)	(15 000)
<u>Total net</u>	<u>2 370 518</u>	<u>2 293 086</u>

Charges financières nettes

Les charges financières nettes présentent un solde de D : 17.373, contre D : 53.227 au 31 Décembre 2015 et se détaillent comme suit :

	<u>31 déc2016</u>	<u>31 déc2015</u>
- Intérêts des emprunts bancaires	9 738	11 842
- Intérêts des opérations de leasing	3 011	26 625
- Intérêts des crédits à court terme	487.00	6 327
- Intérêts créditeurs	(37 109)	(32 977)
- Pénalités	5 624	20 035
- Pertes de change	56 801	42 573
- Gains de change	(21 338)	(27 366)
- Autres	159	6 168
<u>Total</u>	<u>17 373</u>	<u>53 227</u>

Produits des placements

Les produits de placement présentent un solde de D : 239.964, contre D : 224.533 en 2015 et se détaillent comme suit :

	<u>31 déc2016</u>	<u>31 déc2016</u>
- Produits des participations	239 964	224 533
<u>Total</u>	<u>239 964</u>	<u>224 533</u>

La Gestion des Ressources Humaines 2016

Politique sociale

Le personnel de la Société Atelier du Meuble Intérieurs perçoit 12 mois de salaire brut par an et une gratification de fin d'année tels que prévues par la convention collective sectorielle.

Outre les rémunérations prévues par la Convention Collective Nationale du Personnel, d'autres primes et autres avantages hors convention sont accordés au personnel¹, 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 gestion, accordée au directeur général ;
- Dons et œuvres sociales.

Par ailleurs, certains avantages sociaux sont également accordés au personnel de la société telle que l'octroi des prêts sans intérêts, les bons d'essence, les voitures de fonctions et les cartes téléphoniques.

Les charges de personnel

Les charges de personnel totalisent à la clôture de l'exercice D : 1.980.387, contre D : 1.731.442 au 31 Décembre 2015 et se détaillent ainsi :

	<u>31 décembre</u> <u>2016</u>	<u>31 décembre</u> <u>2015</u>
- Salaires et compléments de salaires	1 962 815	1 714 606
- Charges sociales	312 690	276 828
- Autres charges du personnel	18 109	8 985
- Provisions pour congés payés	29 103	19 188
- Transfert de charges	(342 330)	(288 165)
<u>Total</u>	<u>1 980 387</u>	<u>1 731 442</u>

La variation de la masse salariale est de 14.4% expliquée par le recrutement des nouveaux salariés, une augmentation légale de 6% conformément à la convention sectorielle et enfin la prime exceptionnel pour le Président Directeur Général dont le détail ci-dessous.

LIBELLE	2016
Salaire de Base et Primes Légales	1 390 557
Primes exceptionnelles	94 650
Primes de rendement	120 691
Commissions / Chiffre d'affaire	45 212
Gratification et Paie exceptionnelle	32 562
(Œuvres Sociales (Décès - Aïd -Rentrée Scolaire)	43 023
Rémunérations des Administrateurs	167 214
Prime PDG 2016	120 000
Prime PDG 2015	-51 094
Total Brut	1 962 815

¹ La politique de rémunération et le plan d'intéressement ont été validés par le Conseil d'Administration du 24-04-2014

Charges Sociales	312 690
Masse Salariales	2 275 505
Transfert des Charges	342 330
Autres charges du personnel	18 109
Provisions pour congé payé	29 103
Masse Salariales	1 980 387

Horaires de travail

La société applique le régime des 40 heures par semaine.

Pour les besoins de la production, l'usine fonctionne 8H/24, 5jours/7, le personnel technique est régulièrement appelé à travailler les dimanches et jours fériés.

La rémunération des heures supplémentaires est réglementée par l'article 90 du code de travail.

Les indicateurs de suivi Ressource Humaines

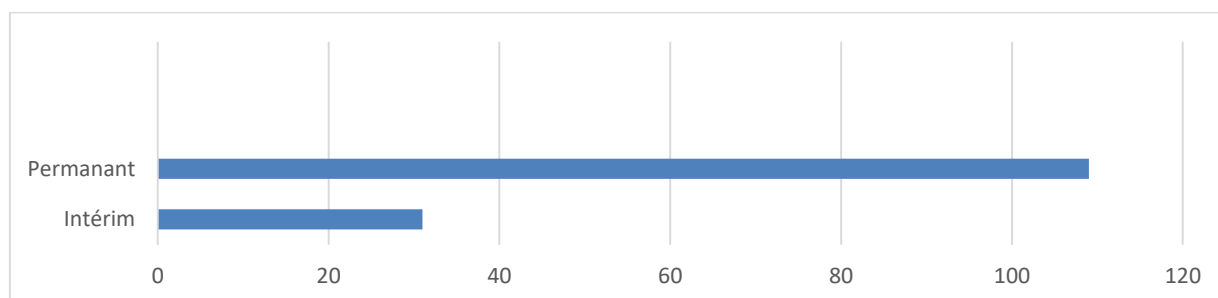
Indicateur	Cible %	Fréquence	SUIVI	Résultat	
				2015	2016
Nbre de jours de formations réalisées X Nbre des participants	10J	Annuelle	R.G.R.H	10J	12J
Nombre des employées					
Durée réelle passé pour le nouveau recru	≥ 80±3%	Annuelle	R.G.R.H	100%	100%
Durée de contrat pour le nouveau recru					
Taux d'absentéisme	≤7±3 %	Mensuelle	R.G.R.H	2.36%	2.09 %

Evolution de l'effectif

Le secteur « bois ameublements et liège » est régi par la convention collective du 27 juillet 1977 modifiée et complétée par des accords subséquents.

L'effectif permanent de la société est passé de 100 en 2015, à 109 en 2016, soit une croissance annuelle moyenne de 9%.

Le personnel intérimaire représente 27% du total effectif au 31/12/2016.



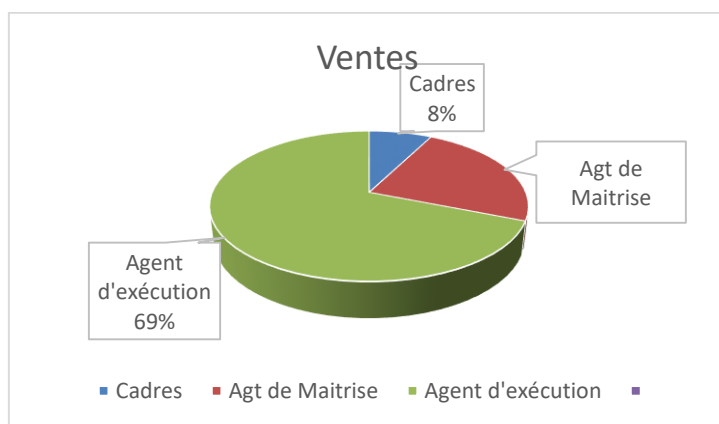
Statistiques des employés selon sexe

	<i>Titulaire / contractuel</i>	<i>Intérim</i>
--	--------------------------------	----------------

	<i>Hommes</i>	<i>Femmes</i>	<i>Hommes</i>	<i>Femmes</i>
<i>Cadres</i>	8	3		
<i>maîtrises</i>	18	12	3	1
<i>Agents d'exécution</i>	55	7	27	5
<i>Stagiaires / Apprentie</i>	6	0	0	0
TOTAL	87	22	30	6



Comme le montre la figure, le taux des cadres et des agents de maîtrise de la société représentent respectivement 8% et 23% de l'effectif de l'entreprise (toute catégorie confondue) contre 69% pour le personnel d'exécution. La société présente ainsi un taux d'encadrement de 8%.



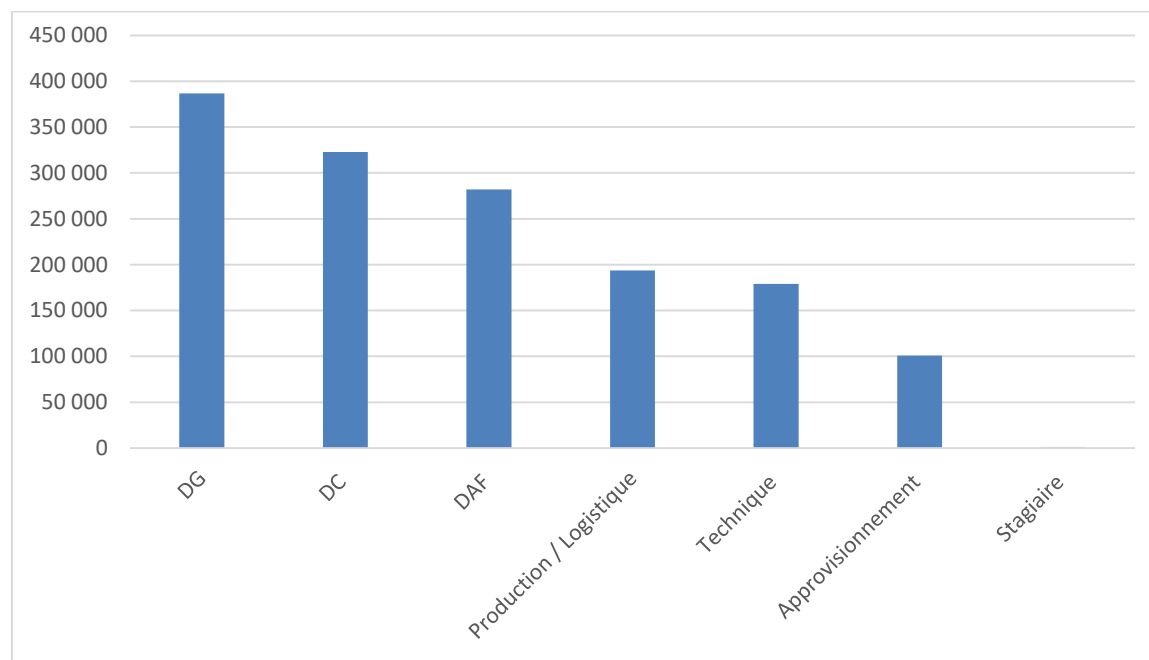
Salaire Brut des agents d'exécutions

	Effectif	Titulaire	Contractuel	Apprentie	Salaire Brut
UAP STD	10	6	3	1	107 839
UAP TAP	22	16	4	2	230 842
UAP SPL	20	18	1	1	270 864
Logistique	7	5	2	0	97 313
APPRO	4	4	0	0	64 891
D G	2	2	0	0	28 211
D TECH	1	0	1	0	9 926
Total	66	51	11	4	809 886

Salaire Brut des cadres et agents de maitrises

	Effectif	Titulaire	Contractuel	SIVP	Salaire Brut
Total DG	5	5	0	0	386 598
Total DAF	8	7	0	1	281 961
Total DC	9	6	3	0	322 989
Total Production / Logistique	8	5	2	1	193 565
Total Approvisionnement	4	3	1	0	100 782
Total Technique	7	4	2	1	178 884
Total Stagiaire	2	0	0	2	840
Total	43	30	8	5	1 465 619

La répartition de la rémunération servie en 2016 entre les départements est présentée dans le graphique ci-dessous :

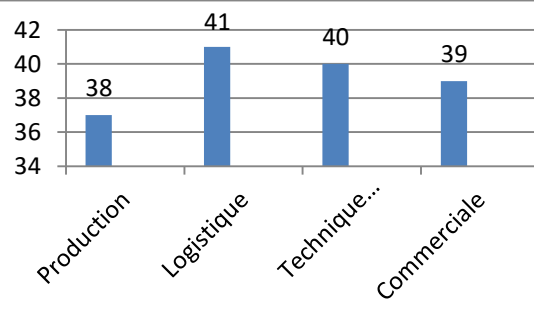


Effectif par Département, moyenne d'âge et sexe

	Moyenne d'âge	Homme	Femme
Production	38	47	7
Logistique	41	11	2
Technique et Appro	40	16	2

Rapport d'activité 2016

Commerciale	39	5	4
Autres	41	8	7
Total	40	87	22


Effectif par niveau/département

	Encadrement	Technicien	Opérateur	Total	%
Production	0	2	52	54	49.54%
Technique et Appro	2	11	5	18	16.51%
Logistique	0	6	7	13	11.92%
Commercial	3	6	0	9	8.25%
Autres (DAF – DG)	6	7	2	15	13.76%
Total	11	32	66	109	100

Les actions de formations réalisées durant 2016

Pour améliorer le rendement, la Société Atelier du Meuble Intérieurs arrête annuellement un plan de formation en tenant compte des besoins exprimés dans chaque service.

Elle procède à la formation de son personnel par le recours à des formations internes spécifiques ou en faisant appels à des cabinets de consulting.

N°	Thème	Date	Bureau de formation	Nb Jrs	MT HT	Nb/ participant
01	La gestion du dossier fiscal nouvelles dispositions 2016	20-21/01/2016	MW Consulting	2	1770	3
02	Profession assistante direction : Optimisez votre fonction grâce aux nouvelles technologies	10-11-12/02/2016	IFE	3	840	1
03	Business plan et étude de rentabilité de projet	10-11/03/2016	MW Consulting	2	690	1
04	Retenue à la source en droit interne et en fiscalité internationale	12-13-14/04/2016	MW Consulting	3	740	1
05	Planification et suivi de la production	23-24-25/03/2016	BML	3	770	1
06	La gestion électronique de document	14-15/04/2016	Compétence plus	2	750	1
07	Réussir la mise en œuvre d'un projet : Cadrage et pilotage	04-05-06/05/2016	IFE	3	840	1
08	Etablissement des factures : Aspects commerciaux, fiscaux, juridiques et comptables	28-29/04/2016	JFC	2	790	1
09	Le management d'un point de vente : Pilotage, Management des moyens, Leviers RH,	21-22-23/09/2016	Select Academy	03	2880	4
10	Technique des appros et des achats	28-29-30/09/2016	MW Consulting	03	1480	2
11	Pratique d'audit interne : Méthodologique, et outils	21-22-23/09/2016	MW Consulting	03	740	1
12	Référencement Naturel SEO	13-14/10/2016	IFE	02	740	1
13	Les exigences de la norme ISO 9001 VERSION 2015	19-20-21/10/2016	2SMA	03	1200	02
14	Secourisme au travail	15-22/10/2016	Salames	02	600	06
15	Prévention incendie et lutte contre le feu	01-08/11/2016	Salames	02	600	06
16	Organisation de secours et plan d'évacuation	05/11/2016	Salames	01	300	06
17	Green Belt LEAN Management	15-16/10/2016 26-27 /11/2016 24-25/12/2016	L2M	06	900	01

Systeme d'information

Le système d'information de la société est géré par le progiciel ERP Sage i 7 version web. Le système couvre les activités liées au siège et aux points de ventes à Soukra, Béja, Sousse et Sfax, soit :

- ✓ La gestion commerciale (Gestion des commandes, des livraisons, facturations, encours clients...)

- ✓ La gestion des approvisionnements ;
- ✓ La gestion des stocks ;
- ✓ La gestion de la production (Préparation de fabrication, les ordres de fabrication, les bons de fabrication, planification et ordonnancements, La simulation des besoins ...) ;
- ✓ La gestion des coûts et des prix de revient ;
- ✓ La comptabilité générale ;
- ✓ La gestion des immobilisations.

La gestion de la trésorerie est gérée par le logiciel Dote Power, spécialisé en gestion de trésorerie, liée au module achat et vente SAGE. La mise à jour à la comptabilité est en temps réel.

La Gestion des ressources humaines (GRH), est gérée par le logiciel SAGE PAIE version i 7. Il assure la gestion des avances, de la paie, des crédits, des congés, de la déclaration d'impôts, de la déclaration sociale. L'assiduité est contrôlée par des pointeuses numériques liées au réseau informatique (Usine, Show-Room Soukra, Show-Room Sousse, Show-Room Sfax, Show-Room Béja, Usine Béja).

Des applications sont développées sur ACCES et synchronisées avec SAGE pour contrôler l'activité, les logiciels, et utilitaires dédiés aux fonctions primordiales.

Le reporting est assuré par le logiciel BI Click view.

L'architecture fonctionnelle du système d'information est composée de :

- ✓ Serveur Domaine de contrôle (Serveurs hébergeant des bases de données) ;

Serveur ISA ;

- ✓ Serveur pour sauvegarder les applications développées, et les bases des données ;
- ✓ Un disque externe pour sauvegarder les bases des données.

La communication interne et externe est assurée via :

- ✓ Le logiciel Outlook sur un réseau informatique sécurisé (mail) ;
- ✓ Le Réseau privé virtuel VPN (communication entre deux sites /exp Tunis et Site Beja, Sfax) ;
- ✓ La version i 7 Sage.

Les indicateurs globaux selon les axes stratégiques

Les axes stratégiques

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

- Développer notre réseau de distribution en Tunisie puis en Afrique
- Améliorer la satisfaction client
- Perfectionner les compétences des personnels

Les Objectifs

- Avoir un produit fini conforme et dans les délais
- Augmenter les ventes par :
 - Développement de réseau de distribution
 - Fidélisation des clients
 - Création et développement des nouveaux modèles de produit
 - Livrer dans les délais prévus
 - Traiter les actions d'amélioration
 - Connaître les besoins des clients

 - Identifier les exigences des clients

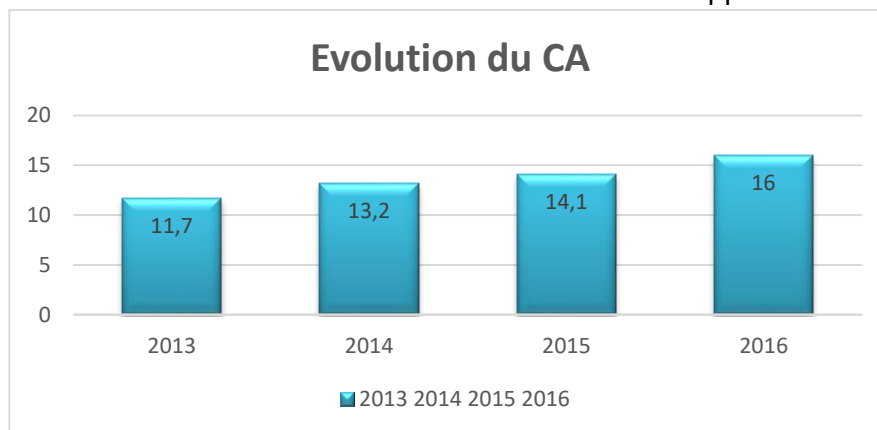
 - Connaître le niveau de satisfaction des clients
- Communiquer à tout le personnel l'information pertinente liée à la qualité et à l'évolution de l'activité
- Réaliser les audits planifiés et les revues de direction planifiées
- Perfectionner les compétences par la réalisation du plan de formation
- Améliorer la polyvalence du personnel
- Avoir une assiduité régulière et stable

Synthèse des faits marquants au sein de chaque Direction

2016

BILAN DE L'ACTIVITE COMMERCIALE

Evolution du Chiffre d'affaires (en millions de dinars) :



- La société Atelier du Meuble a réalisé en 2016 un chiffre d'affaire consolidé de l'ordre de 16 millions de dinars, en hausse par rapport à l'année 2015 de 13%,
- Une confirmation de la croissance durant les quatre dernières années, de 11 millions de dinars en 2013 à 16 million de dinars en 2016.

Evolution du CA Réalisé par rapport au Budget

k TND	CA Réalisé	Budget	Ecart R/B	CA Réalisé	Budget	Ecart R/B	Ecart R
Commerciaux	2016	2016	2016	2015	2015	2015	2016/2015
Usine	5 817	4 570	27.29%	4 665	4 697	-1%	19%
Showroom Tunis	8 078	7 850	2.90%	7 030	7 040	0%	16%
Autres Showroom	1 278	2 050	-38%	1 602	1 528	5%	-8%
Revendeurs	721	490	47%	643	606	6%	26%
Export	23	700	-97%	205	169	21%	-89%
Total	15 917	15 660	1.64%	14 145	14 040	1%	13%

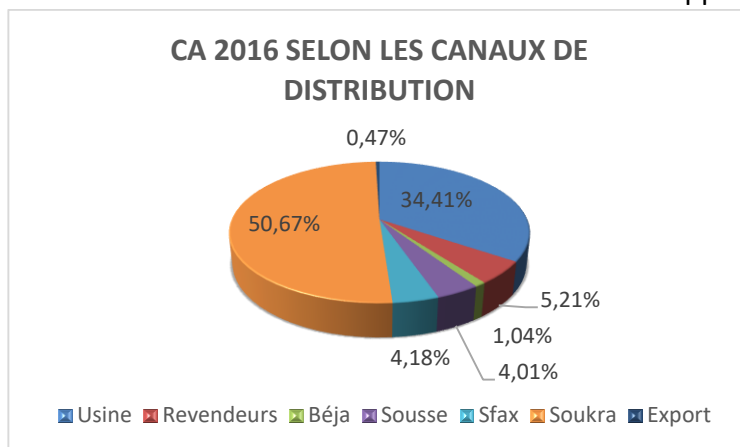
- Le budget 2016 préalablement fixé a été dépassé de 2 %, principalement le marché local a enregistré une nette augmentation, et un recul au niveau du CA à l'export,
- Les revendeurs ont renoués avec la croissance en 2016, et ont vu leurs CA augmenté de 26% par rapport à 2015.
- Le Showroom Soukra continue sa progression durant les dernières années et a affiché en 2016, un accroissement de ses ventes de 16%, passant de 7 millions de dinars en 2015 à 8 millions 150 mille dinars 2016.
- Nous remarquons aussi une évolution significative au niveau des ventes à partir de l'usine de 19%,

Objectif et Réalisation 2016/2015

ANNEE	2015 B*	2015 R*	2016 B	2016 R	R16/R15	R16/B16
CA TOT	14040	14145	15660	16000	+13%	+2%

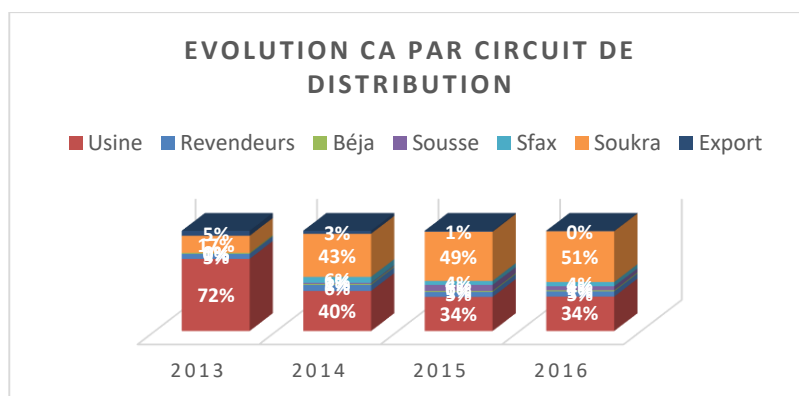
- B* : Budget, R* : Réalisé - Par rapport au budget préalablement fixé une hausse de 2%,

CA selon les canaux de distribution



La plus grande part du CA réalisé en 2016, provient essentiellement du Showroom Soukra (avec 50.67%), puis l'usine (avec une part de 34.41%), suivi par les revendeurs (5%) et les showrooms Sfax, Sousse (4%), et enfin l'export de l'ordre de 1%.

Evolution CA % (Canaux de distribution)



FAITS MARQUANTS (SYNTHESE)

2016 fut une année importante pour l'activité de la Société Atelier du Meuble dans un environnement économique incertain. Elle a été marquée par :

- Une croissance du CA consolidé pour l'exercice 2016 par rapport à 2015 de l'ordre de 13%.
- La société Atelier du Meuble confirme sa très bonne dynamique de croissance avec le dépassement des objectifs (budget) de l'ordre de 2%.
- Une progression du CA soutenu par les bonnes performances commerciales du Showroom Soukra, l'usine ainsi que les revendeurs.
- Un développement de l'activité Mobilier Spécial (sur mesure), à savoir une forte progression confirmée des ventes en 2016.
- Des Missions de prospection en Algérie et Côte d'Ivoire vont porter leurs fruits en 2017.
- Les ventes à l'export ont enregistré une baisse par rapport à 2015, principalement impactés par le marché Libyen, et les contraintes des barrières douanières en Algérie.
- Convention de partenariat avec la prestigieuse marque HERMAN MILER, leader mondial des sièges de confort (ergonomique).
- Le Recrutement d'un nouveau directeur Commercial (Export et Réseau).

PERSPECTIVES 2017 :

La Société Atelier du Meuble consolide chaque jour sa capacité de développement pour les années à venir avec notamment :

- La poursuite du déploiement de Nouveau Showroom
- La recherche de nouveaux partenaires Revendeurs
- L'investissement dans les nouvelles technologies (Marketing Digital) pour se rapprocher encore plus de ses clients,
- La mise en œuvre d'une application CRM pour la gestion et le suivi des projets.
- La mise en place d'un catalogue dédié au marché à l'export (Prix et Packaging)
- L'intensification des missions à l'étranger (foire et salon ; prospection, etc..) est particulièrement en Algérie et en Côte d'Ivoire.
- La diversification de nos gammes (nouveauautés) afin de toujours proposés à nos clients et partenaires des produits qui répondent à leur attentes.

- Budget et Objectif 2017 :

Nous tablons en 2017 sur un CA de l'ordre de 17 260 millions de dinars ; réparti comme suit :

k TND	BUDGET 2017
Commerciaux	
Usine	5 300
Showroom Tunis	8 800
Autres Showroom	2 300
Revendeurs	500
Export	360
Total	17 260

Réalisation premier trimestre 2017 (facturé)

	janv-17	fev 17	mars-17	Total
	2017	2017	2017	2017
Chiffre d'affaires HT	1 038	1 216	1 350	3 600

- Le premier trimestre 2017, nous avons réalisés un CA de l'ordre de 3 millions 600 mille dinars.
- Un carnet de bon de commande en cours estimé à 750 milles dinars.

En 2017 nous allons travailler sur les 4 axes suivant :

- Croissance : atteindre 17 260 000,00 DT
- Agilité : nous adapter aux évolutions et exigences du marché en apportant des solutions toujours plus innovantes (Herman Miller)
- Pérennité : assurer la satisfaction et la fidélisation de nos clients par la diversification de nos produits -

International : nous visons un CA de l'ordre de 360 mille dinars.

C'est autour de ces quatre axes de développement fort que s'articuleront nos actions et nos efforts pour l'année 2017, toujours dans le respect de nos valeurs : l'excellence, l'engagement, la créativité, le partage et le défi.

Rapport d'activité département logistique

Au sein de ce rapport on va étaler les éventuelles améliorations, les difficultés rencontrées et les résultats réalisés par le service logistique de l'entreprise.

Pour ce faire, on va commencer par citer les points forts et les améliorations parvenues.

Les points d'amélioration

- La mise en place d'un chantier en production pour préparer les commandes J-2 au lieu de J-1 de la livraison → cela nous permet d'avoir plus de visibilité sur l'état à livrer, contacter les clients d'avance pour les informer de la livraison et avoir plus de marge de manœuvre pour réagir en cas de problème (rupture de stock, paiement non disponible...)
- La mise en place d'un chantier sur Sage pour scanner les documents clients en temps réel → cela nous a aidés à consulter les dossiers directement sur système.
- Renouveler le parc des camions avec la vente d'un ancien et l'acquisition d'un nouveau.
- La mise en place des indicateurs mesurables de chacun au sein du service Logistique avec des objectifs prédéfini pour mesurer les performances de l'équipe.

Résultats

- Mesure de performance

Le délai de livraison calculé selon la formule suivante :

Nombre de commande livrée dans les délais/Nombre de commande totale livrée

La cible est de 80% noté atteint pendant 2016. Ce qui nous amène à l'augmenter.

- En termes de chiffre d'affaire → Le chiffre d'affaire a Augmenté de 8% par rapport à l'année 2015.

Les difficultés et les points critiques

Certaines difficultés peuvent nuire au bon déroulement du travail du service logistique et ce principalement en relations directes avec **le produit**

Problème de rupture

Absence de service de contrôle qualité produit

Absence de magasin de matière première

- ✓ La disponibilité de matières premières nécessaires est primordiale pour une **livraison à temps**
- ✓ L'absence du contrôle qualité produit en cours de fabrication engendre **une réclamation client** (en règles de qualité, qui produit n'est pas apte d'approuver son propre travail)
- ✓ L'encombrement et l'absence d'espaces de stockage cause des difficultés au niveau du chargement des camions et donc **des retards de livraisons**

Perspectives d'amélioration

Pour faire face aux difficultés préalablement citées, des actions d'améliorations doivent être mises en place

- Revue de la procédure adoptée par le service achat pour gérer les ruptures MP et éviter les retards réclamés par les clients.
- La création d'un service qualité produit qui se charge de veiller sur la stabilité de la qualité de nos produits pour minimiser les réclamations et gagner davantage la confiance de nos clients.
- La mise en place du nouveau magasin Usine AERON pour mieux gérer le stock PF et réduire le temps de chargement.
- Renforcer l'équipe de livraison avec l'acquisition d'un nouveau camion cela nous permet de minimiser les délais de livraison.

Rapport d'activité direction Technique

Le bureau d'étude a traité 362 dossiers spéciaux durant toute l'année 2016 avec une augmentation de 20% pour l'année 2016 le dossier concrétisé son 221 qui représente un taux de 64 %

Soit un total de 1 234 620,220 dinars Qui représente un taux de 12 % du chiffre d'affaire

Sans compté les dossiers qui ont été étudié en 2016 et concrétisé en 2017,

On a participé à la concrétisation des consultations des commandes standards en collaboration avec la direction commerciale

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, suivi des commandes fournisseur et le suivi chantier.

Un travail approfondi a été réalisé au niveau de la nomenclature qui a été réalisé à 100% ainsi que la révision des prix de vente.

Nouveau modèle

Pour le nouveau modèle les articles réalisés sont :

1/Bureau Québec

2/Bureau Torino

3/Table de réunion Flex

4/Ensemble Arche

5/Comptoir Reverso

6/Bureau Chirac local

7/Elément Chirac local

Modification ensemble hello (nouvelle conception)

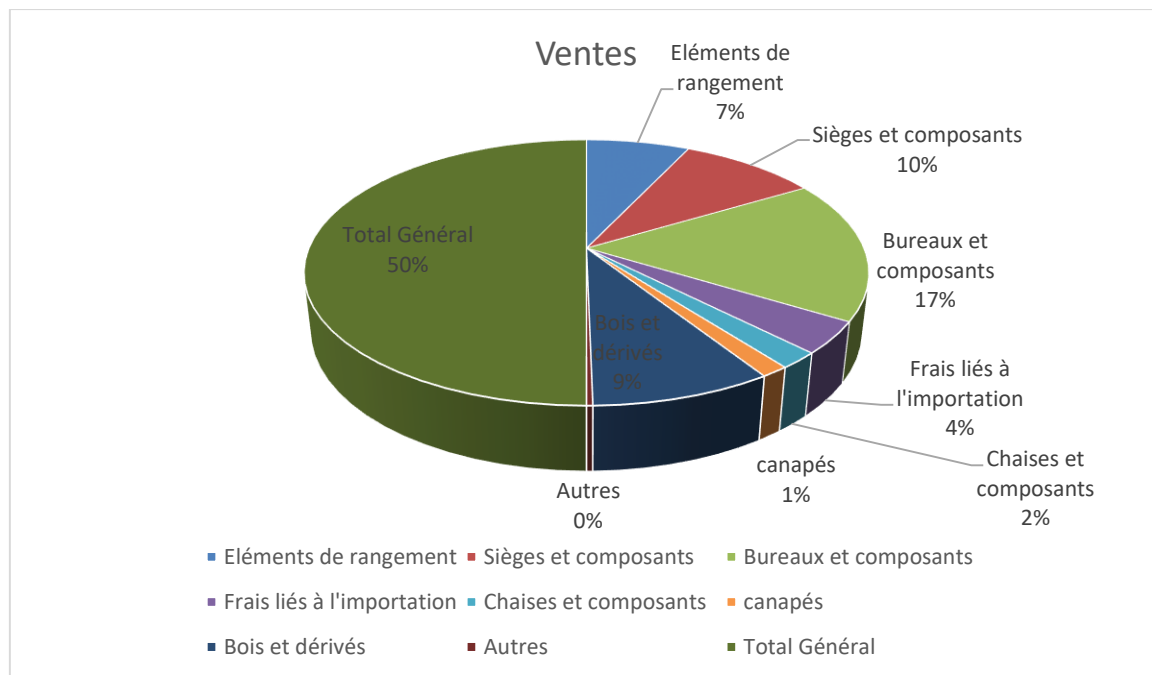
NB : Les articles ci-dessous étudié en 2016 et commercialisé en 2017

Par rapport à l'année 2016 on a fait une augmentation de 175% (4 nouveaux modèles année 2015 contre 7 nouveaux modèles année 2016)

Rapport d'activité direction des Approvisionnements 2016

Au cours de 2016, notre société s'est approvisionnée en 1.160 références réparties sur 29 familles d'articles pour une quantité globale de 2.056.743 et une valeur de D : 8.085.000DT

Désignation famille	Valeur des achats	Quote-part
Eléments de rangement	1 140 390	14%
Sièges et composants	1 519 032	19%
Bureaux et composants	2 787 323	34%
Frais liés à l'importation	628 970	8%
Chaises et composants	321 850	4%
canapés	219 933	3%
Bois et dérivés	1 419 494	18%
Autres	48 008	1%
Total Général	8 085 000	100%



Ci-après la répartition des familles d'articles par provenance

1- Articles d'origine asiatique :

Désignation famille	Valeur des achats	Quantités achetées
Accessoires du Bureaux	1 206	3
Accessoires des Chaises	948	120
Composants divers sièges	29 980	6 930
Quincaillerie	11 123	7 170
Sièges	757 498	76 661

Articles d'origine européenne :

Désignation famille	Valeur des achats	Quantités achetées
accessoires	41 533	3 575
Banquette	43 255	1 120
Accessoires du Bureaux	243 026	5 591
Accessoires Chaises	258 750	20 941
Composants divers bureaux	47 229	10 850
Composants divers sièges	378 618	133 635
Quincaillerie	57 007	810 259
Sièges	276 112	29 462

Le principale marché sur lequel intérieurs se ravitaile est le marché Tunisien avec plus de 70%, suivi du marché européen avec 19%, et enfin le marché asiatique ne représente que 11% de la valeur globale des achats en 2016.

Quantitativement (49%) des articles d'origine européenne sont suivis de près par ceux d'origine tunisienne de même avec le marché asiatique avec seulement 4% des achats en quantité.

- ⇒ En termes d'achat d'articles importés, notre société a bien profité des avantages donnés par l'état ainsi que les facilités logistique du marché européen et a su garder la relation de partenariat avec ses partenaires européens de longue date.

Département Audit Interne

_ Le département de l'Audit Interne assume une fonction de contrôle indépendante, 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.

Réalisations 2016

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 associés, 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 outillent de système d'information

Les différentes missions d'audit réalisées en 2016 ont donné lieu à la mise en place des plans d'actions discutés et validés avec la direction générale dans le but de pallier les insuffisances de contrôle interne relevées.

Principaux constats 2016

- Des retards ou parfois des omissions de saisie des bons de transfert ; des bons de sorties et bon de fabrication

- 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)
- Manque un responsable sur la gestion de stock produit fini
- 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
- La situation vente et achat n'est pas achevé avant l'inventaire
- Il n'y a pas des dépôts produit fini fermé
- Prélèvement de la matière stockée dans les ateliers de productions (Self service)
- Les modifications des états financières ne sont pas communiquées à l'équipe d'audit

Fonction	Points à améliorer	Risque	Action	Réalisation
				TRR %
Achat	Les Besoins Achats ne sont pas systématiquement matérialisé par un Bon de commande	L'absence de ce document pourrait être à origine d'oubli ou de rupture	Application de la procédure Achat : Centralisation d'achat dans le département Approvisionnement et tout règlement fournisseurs ne sera accepté que lorsque le BC sera lié avec le BL et Facture de système.	80%
	Le lancement du Bon de commande se fait manuellement et il n'y a pas de visibilité sur le stock min et max	Sur stockage ou rupture de stock Rupture stock sans préavis et retards livraisons clients	Développement d'une application qui calcule chaque jour ; le besoin matière automatiquement après vérification de l'encours client ; encours production ; stock et capacité de production.	0%
	La réception des besoins d'achats sur système se fait en retard -La réception des articles sur système se fait dans plusieurs dépôts de réception CAD dépôt de réception Différent de dépôts stockage	Cette situation risque d'avoir écart de stock et manque une traçabilité pour mouvement d'article	Vérifier le paramétrage des articles sage d'un seul emplacement pour chaque article ; ensuite faire des blocages lorsqu'il ne s'agit pas d'un dépôt principal sur système	100%
	Ecart d'intégration entre la base achat comptabilité et la base achat commercial	Fiabilité d'information	Nous recommandons d'assurer une intégration satisfaisante des différents modules d'exploitation.	80%
	Lors de la réception, le magasinier ne procède pas à un contrôle qualitatif et quantitatif matérialisé par une fiche de contrôle à la réception	Difficulté de délimitation des responsabilités en cas d'une réception non conforme et on peut avoir écart de stock	Procéder systématiquement, lors de chaque réception à un contrôle qualitatif et quantitatif	80%

Vente et Logistique	La facturation entre SAM et SMC se fait manuellement et les deux bases ne possèdent pas les mêmes références articles.	Risque d'avoir des écarts vente entre les deux sociétés et écart de stock produit Fini	Mettre les deux bases avec référence article identique. Développer une application qui fait la synchronisation entre les deux bases. Faire la procédure de saisir le BL et facturation sur système systématiquement.	80%
	Lors de la livraison le pointage ne se fait pas sur la base des BL ; mais sur la base des BC	On risque d'envoyer des articles par erreur à d'autre client ou oubliés Ecart entre la quantité envoyé et le BL	Arrêter le planning J-1 et faire le pointage avant le chargement de camions	0%
	Il n y a pas un état automatique qui facilite Le suivi de solde de chaque client par ancienneté	Difficulté de suivi des soldes clients	Développer un état automatique qui détermine le solde client par ancienneté	0%
	Le transfert des préparations de commande directement aux ateliers de production ; sans aucun échange d'information avec l'approvisionnement ; l'ordonnancement et le magasin	Epuisement des matières a la disposition des ateliers, priorité non étudiée des commandes clients sur le compte d'autres : Ecart de stock	Mise à jour de la procédure de déclenchement de planning de production	0%
	La fiche client manque d'informations nécessaires pour les statistiques	On ne peut pas avoir des indicateurs qui peuvent piloter notre vente avec efficacité et efficacité (Vente par région ; vente par type client ...)	Il faut disposer d'une personne pour contacter les anciens clients et mettre les fiches clients à jour	0%
	Articles non identifié	Avoir des articles dormant non identifiés Erreur de livraison	Préparer le ticktage par articles avant la livraison	0%
	Changement de date de livraison	Réclamation client Retard de livraison Non satisfaction client Erreur de livraison	Le responsable logistique prépare le planning J-2 et après validation le communique aux commerciaux	0%
	La non application de la procédure bon de retour surtout pour la partie réception et dispatching de produit physiquement	Perte au niveau de marge Ecart de stock Non satisfactions clients	Améliorer la fiche de bon de retour et exiger la signature de chaque responsable pour chaque étape dès la réception jusqu'à la comptabilité	0%

Stock	Manque l'affichage systématique des codes articles sur les lieux de stockage ou des codes ne correspondent aux articles stockés	Ecart d'inventaire Valeur de stock non fiable	Procédure de Standardisation des étiquettes stock : imprimer automatiquement de sage la référence ; désignation ; code a barre de l'article Mettre en place la procédure d'inventaire physique de stock	80%
	Prélèvement de la matière stockée dans les ateliers de productions (Self service)	Surconsommation par rapport nomenclature non déclaré et rupture non programmé	Séparation entre la matière stocké et les ateliers de production	Encours
	16-Non-respect du processus facturation des commandes sans entrer produit fini en stock (non transfert de la préparation de fabrication en bon de fabrication) 17-Stock négatif sur les dépôts produits finis Matière consommée non prélevée du stock sur SAGE en temps réel	Consommation de la matière d'autres commandes, provoque écart de stock	Développer une application qui sert à saisir le besoin en matière dans le dépôt stockage semis fini et saisir le bon de fabrication lors de livraison dans le service logistique Décocher le stock négatif sur sage	40%
	19-La valorisation des articles produit fini se fait manuellement et n'est pas identifie	Risque d'avoir une marge négatif ou écart de valorisation	Mettre à jour le cout matière sur sage via la nomenclature Déterminer et Imputer les charges direct et indirect sur sage	80% Encours
	21-Les entrées des matières premières et marchandises sur mesure (SPL) sont regroupées sous une même référence.	Difficultés de contrôle et de suivi des mouvements de stocks.	Il faut mettre à chaque réception un code d'affaire qui liée le besoin matière a la commande client	0%
	22-L'inventaire tournant ne donne pas de résultat car il y a cumule de retard de saisie	Ecart de stock	Mettre la base à jour et faire des inventaires tournant	50%
	la saisie de tous les bons de mouvement de stock n'est pas achevée avant le début d'exécution de l'inventaire	Ecart de stock	Achever l'établissement et la saisie de tous les bons de mouvement de stock avant le début d'exécution de l'inventaire	50%
EXPO	Ecart de stock entre la quantité exposé au showroom et sage	Ecart d'inventaire Valeur de stock non fiable	Appliquer la procédure de transfert entre le site intérieur et les expos	80%