

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

Rapport d'activité 2020



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 2020, 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.

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 2020 à : 2 138 150 dont : 551 376 DT provisions pour dépréciation des titres de participation "Intérieurs Côte d'Ivoire, et Société Talos.

Structure du capital

Les capitaux propres se détaillent comme suit :

	2020	2019	2018
CAPITAUX PROPRES			
Capital social	5 561 635	4 634 696	4 634 696
Réserves	1 453 040	1 453 040	1 453 040
Autres capitaux propres	1 270 289	1 267 682	1 267 584
Actions propres	-67 144	-66 106	-2 926
Résultats reportés	2 362 301	1 321 371	670 444
Total des capitaux propres avant résultat de l'exercice	10 580 121	8 610 683	8 022 838
résultat de l'exercice	1 087 616	2 663 073	2 041 336
Total des capitaux propres avant affectation	11 667 737	11 273 756	10 064 174

Evolution du bénéfice net

<i>Désignations</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Bénéfice net	1 087 616	2 663 073	2 041 336
Capital social	5 561 635	4 634 696	4 634 696
Nombre d'actions	5 561 635	4 634 696	4 634 696
Bénéfice par action (BPA)	0.196	0.575	0.440
Bénéfice net / Capital Social	19.56%	57.46%	44.04%

Les Indicateurs de gestion de l'exercice 2020

	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Produit d'exploitation	15 762 302	22 180 532	19 445 186
Marge Brute	6 476 607	8 930 662	7 789 221
	41.1%	40.3%	40.1%
Valeur ajoutée	4 548 738	6 576 478	5 651 018
	28.9%	29.6%	29.1%
EBE (EBITDA)	2 112 609	3 919 967	3 328 178
	13.4%	17.7%	17.1%
Résultat d'exploitation (EBIT)	1 502 083	2 798 067	2 367 936
	9.5%	12.6%	12.2%
Résultat net	1 087 616	2 663 073	2 041 336
Cash flows	1 698 142	3 784 973	3 001 578

Bilan comparé au 31 décembre 2020

	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Capitaux propres	11 667 737	11 273 756	10 064 174
Passifs non courants	1 641 299	2 129 686	2 358 998
Passifs courants	7 192 571	8 464 944	8 509 084
Actifs non courants	8 030 712	8 243 515	8 487 372
Actifs courants	12 470 895	13 624 871	12 444 884
Total Bilan	20 501 607	21 868 386	20 932 256

<i>Désignations</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Actif non courant	39.2%	37.7%	40.5%
Actif courant	60.8%	62.3%	59.5%
Capitaux propres	56.9%	51.6%	48.1%
PNC	8.0%	9.7%	11.3%
Passifs courants	35.1%	38.7%	40.7%

Evolution de la rentabilité des fonds propres

<i>Désignations</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Chiffre d'affaires (HT)	15 688 432	22 026 324	19 392 267
(dont à l'export)		3 728 600	
Résultat net	1 087 616	2 663 073	2 041 336
Taux de Marge Nette (Résultat net / CA) (1)	6.93%	12.09%	10.53%
Rotation de l'Actif économique ¹ (CA / Actif éco) (2)	1.18	1.64	1.56
Levier d'endettement (Actif éco / FP) (3)	1.14	1.19	1.23
Rentabilité des fonds propres (1)*(2)*(3)	9.32%	23.62%	20.28%

Évolution de la Structure Financière

<i>Désignations</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
+ Capitaux Propres	11 667 737	11 273 756	10 064 174
+ Passifs Non Courants (provisions)	1 641 299	2 129 686	2 358 998
= Capitaux Permanents	13 309 036	13 403 442	12 423 172
- Actif Immobilisé	8 030 712	8 243 515	8 342 612
= Fonds de Roulement	5 278 324	5 159 927	4 080 560
(en jours de CA HT)	123	86	77
- BFR d'exploitation	5 300 620	6 250 634	4 862 772
(en jours de CA HT)	123	104	92
= Trésorerie d'exploitation	-22 296	-1 090 707	-782 212
- BFR hors d'exploitation	-934 855	-710 801	-595 229
= Trésorerie nette	912 559	-379 906	-186 983
BFR	4 365 765	5 539 833	4 267 543
Variation BFR	1 174 068	-1 272 290	-400 306

Évolution de la Marge Brute d'Autofinancement

<i>Désignations</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Bénéfice net (a)	1 087 616	2 663 073	2 041 336
Dotations aux Amortissements & Provisions (b)	610 526	1 121 900	960 242
Marge Brute d'Autofinancement (a)+(b)	1 698 142	3 784 973	3 001 578
1 jour de CA	42 982	60 346	53 129
Clients et comptes rattachés	6 526 978	8 188 426	7 387 337
Chiffre d'affaires TTC	18 694 864	25 201 148	19 392 267
délais clients	126	117	137
Fournisseurs et comptes rattachés	4 447 303	5 779 074	6 034 531
Achats TTC	11 424 990	16 082 781	11 670 549
Délais fournisseurs	140	129	186
Dettes fin / CAF	79.8%	49.6%	72.3%
Return on Equity - ROE / Retour sur fonds propres	9.3%	23.6%	20.3%
RE / Tot Bilan	7.3%	12.8%	11.3%
Actif économique	13 309 036	13 403 442	12 423 172
Résultat d'exploitation / Actif économique	11.3%	20.9%	19.1%

Ratios 2020

RATIOS DE STRUCTURE :	2020	2019	2018
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%

RATIOS DE GESTIONS :	2020	2019	2018
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%

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

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

RATIOS DE RENTABILITE :	2020	2019	2018
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%

RATIOS DE STRUCTURE :	2019	2018	2017
Total Actifs Immobilisés / Tot Actif	37.7%	39.9%	43.8%
Total Kx Propres / Total Bilan	51.6%	48.1%	51.5%
Passifs Non Courants / Total Bilan	9.7%	11.3%	13.2%
Passifs Courants / Total Bilan	38.7%	40.7%	35.3%
Passifs / Total Bilan	48.4%	51.9%	48.5%
Capitaux Permanents / Actifs Immobilisés	162.6%	148.9%	147.6%

Evolution du bénéfice net 2020 Consolidé

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

Évolution de la Structure Financière 2020 Consolidé

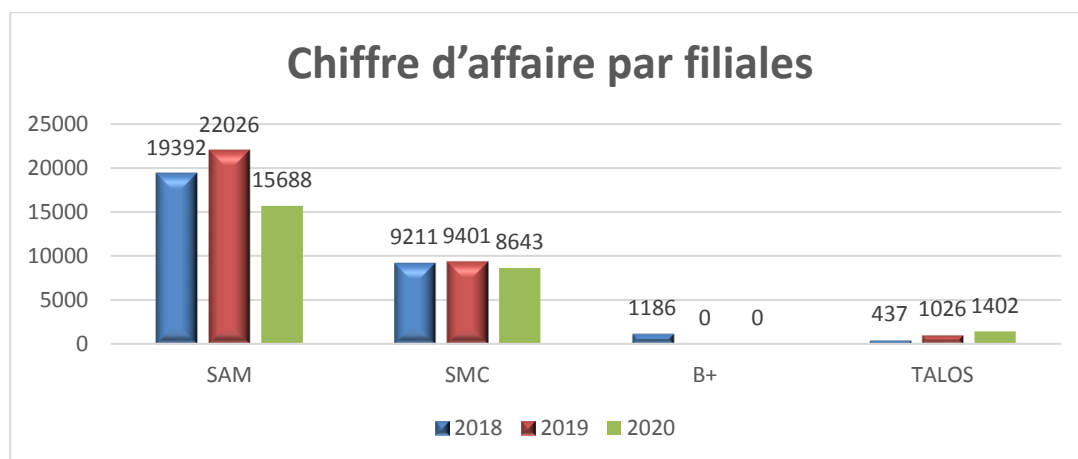
<i>Désignations</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
+ Capitaux Propres	11 672 857	11 297 917	10 911 480
+ Passifs Non Courants (provisions)	1 713 076	2 229 284	2 381 176
= Capitaux Permanents	13 385 933	13 527 201	13 292 656
- Actif Immobilisé	6 872 314	7 416 165	7 673 162
= Fonds de Roulement	6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

SIG «INTERIEURS" 2020 consolidé

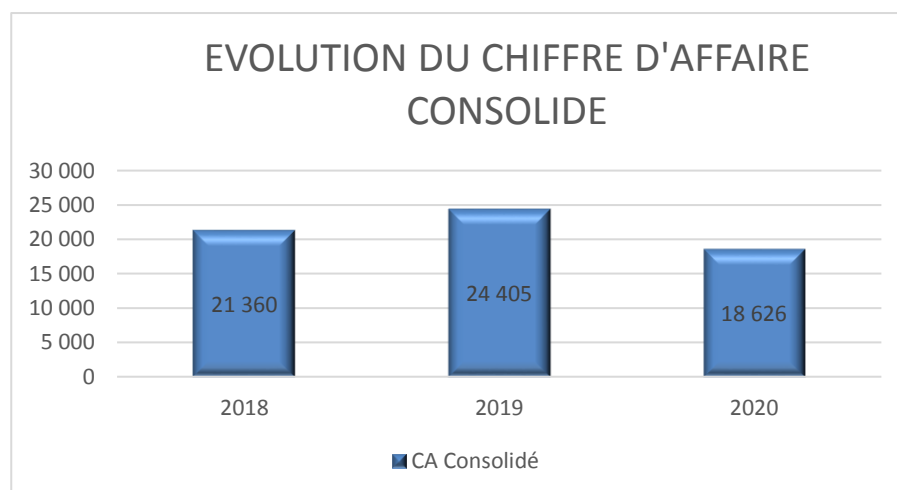
	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>
Produit d'exploitation	18 733 455	24 564 283	21 367 972
Marge Brute	8 286 213 44.2%	10 340 711 42.1%	9 700 576 45.4%
Valeur ajoutée	6 174 902 33.0%	7 898 453 32.2%	7 357 747 34.4%
EBE (EBITDA)	2 552 403 13.6%	4 083 382 16.6%	3 990 887 18.7%
Résultat d'exploitation (EBIT)	1 543 066 8.2%	2 682 474 10.9%	2 804 743 13.1%
Résultat net	1 060 118	1 794 370	2 536 208
Cash flows	2 069 455	3 195 278	3 722 352

Indicateurs d'activités 2020 par filiales

Société	CA	Taux de marge	Résultat Net
Atelier du meuble	15 688 432	41.1%	1 087 616
Le Mobilier contemporain	8 642 633	18%	13 751
Bureau +	0	0	34 648
Talos	1 402 446	23%	16 676
Consolidé	18 623 420	44%	1 060 118



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

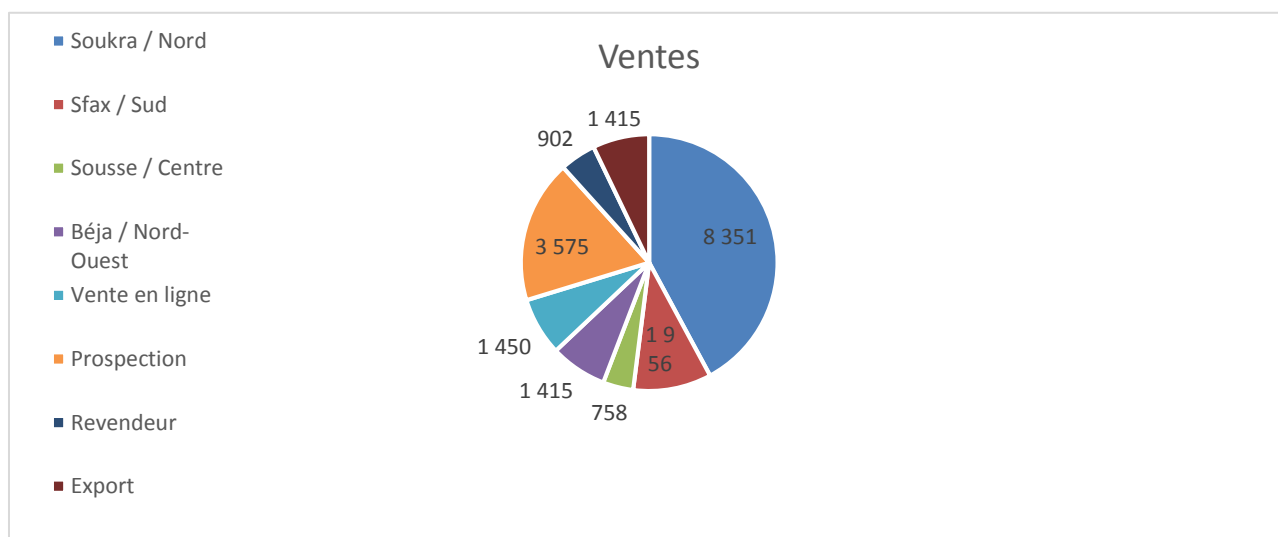


Le chiffre d'affaire consolidé a enregistré une régression, de 23.68% par rapport au chiffre d'affaire consolidé réalisé en 2019, et ce suite à l'avènement de la pandémie COVID-19 et à l'arrêt de l'activité durant la période de confinement de deux mois ayant engendré la suspension provisoire de l'activité. Grâce à une mobilisation de la force de vente accompagnée d'une bonne campagne de communication que le premier trimestre 2021 a enregistré une évolution importante par rapport à 2020 et même par rapport à ce réalisé en 2019.

Typologie clients et canaux de distribution 2020

Chiffre d'affaire commercial 2020 par canal de distribution		CA / Canal de distribution
Showroom	Soukra / Nord	8 351 236
	Sfax / Sud	1 955 607
	Sousse / Centre	757 892
	Béja / Nord-Ouest	1 048 227
	Vente en ligne	
Usine	Prospection	3 575 470
	Revendeur	901 904
	Inter groupe	6 626 225
	Export	1 415 000

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 passée de 70% en 2019 à 81% en 2020, et le CA des Show-Room de Beja, Sousse et Sfax ont augmenté par rapport à celui de 2019. Le CA du showroom de Tunis a baissé moins que la variation du CA global tout en augmentant sa part dans ce dernier passant de 58% à 62%.



Typologie client 2020

Secteur Privé	66%
Secteur Public	14%
Revendeurs	6%
Vente en ligne	7%
Export	7%

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 2020.

Statistique des ventes par famille en 2020 par filiale et consolidé

Familles	Type	CA HT	Qté Vendues	% CA
BUREAU	CADRE	1 238 844	2 546	29.67%
	DIRECTION	1 360 168	1 055	32.58%
	DIVERS	23 981	64	0.57%
	OPERATEUR	1 552 071	2 630	37.17%
Total BUREAU		4 175 064	6 295	23%
SIEGE	CADRE	3 044 896	9 488	72.93%
	DIRECTION	3 278 554	5 372	78.53%
	DIVERS	11 457	176	0.27%
	OPERATEUR	288 588	1 107	6.91%
Total SIEGE		6 623 494	16 143	37%

Les Achats réalisés en 2020 par famille de produits SAM

Les achats consommés se sont élevés, au 31 décembre 2020 à : 9 369 175 DT contre : 13 173 514 DT à la clôture de l'exercice précédent et se détaillent comme suit

Matières	31-déc-20	31-déc-19
Bois et dérivés	2 435 543	3 584 411
Articles de quincaillerie	542 454	894 378
Accessoires bureaux	144 115	497 758
Accessoires de chaises	2 249 792	3 679 465
Produits semi-finis	1 046 248	1 632 097
Tissu mousse et cuire	362 878	425 727
Marbres et verrerie	167 059	198 882
Emballages	84 905	107 569
Produits chimiques	54 956	78 276
Frais sur import	815 774	1 515 009
Sous-traitance	126 069	274 366
Achats de marchandises	349 083	378 795
Carburant	160 668	194 963
Eau électricité et gaz	62 375	62 249
Fournitures de bureau	31 788	26 470
Autres	31 651	30 771

<u>Total</u>	<u>8 665 358</u>	<u>13 581 186</u>
- Variation des stocks de matières	703 817	(407 672)
<u>Total achats consommés</u>	<u>9 369 175</u>	<u>13 173 514</u>

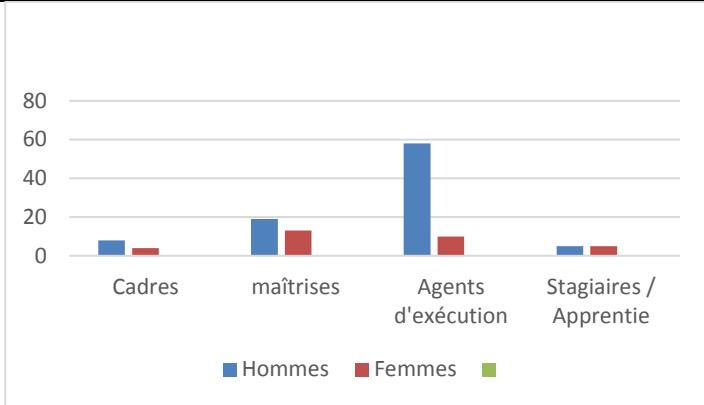
La Gestion des Ressources Humaines 2020/SAM

La variation de la masse salariale est due essentiellement à l'arrêt du travail durant deux mois suite au confinement ainsi que la diminution de nombre d'employé durant l'exercice 2020.

LIBELLE	2018	2019	2020
Salaire de Base et Primes Légales	1 663 027	1 904 466	1 787 883
Primes exceptionnelles	113 876	126 534	121 080
Primes de rendement	174 505	191 870	182 354
Commissions / Chiffre d'affaire	114 135	112 954	84 462
Gratification et Paie exceptionnelle	44 771	26 476	17 440
(Euvres Sociales (Décès - Aïd -Rentrée Scolaire)	53 973	63 923	59 844
Rémunérations des Administrateurs	139 858	176 812	176 837
Rémunérations Dirigent	135 000	50 000	50 000
Total Brut	2 439 149	2 653 036	2 479 901
Charges Sociales	312 979	460 030	447 625
Masse Salariales	2 752 128	3 113 066	2 927 526

Statistiques des employés selon sexe

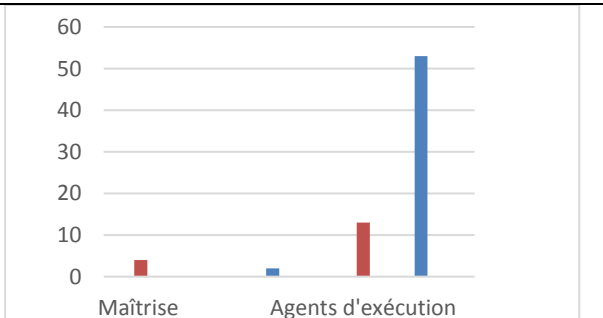
	Hommes	Femmes
Cadres	8	3
maîtrises	15	19
Agents d'exécution	60	11
Stagiaires / Apprentie	0	1
TOTAL	83	34



Catégorie	Hommes	Femmes
Cadres	8	3
maîtrises	15	19
Agents d'exécution	60	11
Stagiaires / Apprentie	0	1

INTERIM

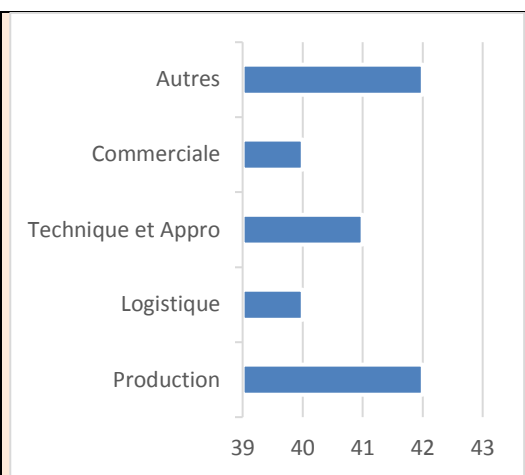
	Hommes	Femmes
Maîtrise	3	1
Agents d'exécution	32	8
TOTAL	35	9



Catégorie	Hommes	Femmes
Maîtrise	3	1
Agents d'exécution	32	8

Effectif par Département, moyenne d'âge et sexe

	Moyenne d'âge	Homme	Femme
Production	42	49	11
Logistique	40	11	2
Technique et Appro	41	13	6
Commerciale	40	3	6
Autres	42	14	6
Total	41	90	31



Effectif par niveau/département

	Encadrement	Technicien	Opérateur	Total	%
Production	0	2	56	58	49.57%
Technique et Appro	2	12	7	21	17.94%
Logistique	1	4	7	12	10.26%
Commercial	2	7	0	9	7.70%
Autres (DAF – DG)	6	9	2	17	14.53%
Stagiaire	0	0	0	0	0%
Total	11	34	72	117	100

Synthèse des faits marquants

Département Commercial

1. PRINCIPAUX CHIFFRES

a. Evolution du Chiffre d'affaires consolidé (en milliers de dinars) :

Chiffre d'affaire	Budget Estimé avant Covid	Budget révisé juillet 2020	CA Réal	Ecart R/B avant Covid	Ecart R/B Révisé
2019	23 647	23 647	24 564	3.88%	3.88%
2020	24 356	18 700	18 626	-23.53%	-0.40%
Var 20/19	3.00%	-20.92%	-24.17%		

• Les contraintes du marché étaient :

- Notre travail durant 2020 était limité à 10 mois d'activité.
- Nous avons travaillé avec beaucoup de clients en confinement et à distance.
- Pas de visite clients, pas de prospections et le nombre de visiteurs aux showrooms a baissé de + que 50%.
- Tous les projets encours étaient suspendus.
- Les relances téléphoniques : tous les clients en standby avec absence totale de visibilité.
- Problème d'approvisionnement : des partenaires locaux et internationaux ne fonctionnaient pas à plein régime cumulé au quasi arrêt des transports internationaux.
- **Mot d'ordre** : Ne rater aucune opportunité tout en appliquant des concessions commerciales.
- Le budget 2020 a été révisé à 18 700 Md au mois de juillet 2020 : réalisé à 97%.
- Le CA réalisé durant le premier semestre 2020 était de 6 400 Md.
- Après le premier confinement nous n'avons pas eu d'annulation de cde.
- Nous n'avons pas eu d'impayé.
- Encore nous avons pu clôturer l'année avec un carnet de cde dépassant les 3 MD.
- Nous avons concrétisé le meilleur marché dispo : SOFRECOM filiale ORANGE France.
- Nous avons travaillé et exposé et eu la confirmation du grand marché BTE.

b. Palmarès des clients :

	CLIENT	ACTIVITE	R 2019	R 2020
1	STB	Banque		669 818
2	ZITOUNA BANK	Banque	410 493	373 868
3	EXTRA MEUBLE	Revendeur	267 193	355 185
4	GIZ	Organisation int	544 942	313 217
5	INTERIEURS PLUS	Revendeur	370 767	287 541
6	LA POSTE TUNISIENNE	Banque	48 925	277 476
7	ATTIJARI BANK	Banque	157 683	266 363
8	PNUD	Organisation	80 510	235 256
9	SOFRECOM TUNISIE	Develop inf		227 459
10	INTERIEURS CI	Export	203 247	215 366
11	STE.MEDITERRANEENE DE TELESERVICES	Centre d'appel	468 881	213 900
12	SEWS TN	Industrie		208 530
13	TRANSCOM WORLDWIDE TUNISIE	Centre d'appel	1 020 387	192 640
14	UBCI	Banque	92 470	151 840
15	HANNIBAL LEASE	Leasing		145 524
16	US EMBASSY	Ambassade usa	215 046	145 296
17	ASSEMBLEE DES REPRESENTANTS DU PEUP	Etatique		142 022
18	INSSPA	Etatique		139 312
19	METS MANUFAC ELEC TECHNI DE SOUSSE	IndustrieL	51 942	132 315
20	AMEN BANK	Banque	112 116	127 403
21	MINISTERE DE DEFENSE	Etatique	72 996	126 502
22	MAC TRADING	Revendeur	108 665	124 349
23	BAUHAUS CONSTRUCTION&CONSULTING	Export		116 877
24	REPERE D'ARCHITECTURE	Revendeur		114 816
25	MHADHEBI MONCEF/REEMI	Commerce		111 318
26	CLINIQUE BEAU SEJOUR MEGRINE	Clinique	9 262	108 509
27	CTAMA	Assurance		108 416
28	3S STANDARD SHARING SOFTWARE	Telecom	20 985	103 330
29	SE BORDNETZE EL FEJJA	IndustrieL	33 947	102 470
30	TALOS	Revendeur	172 790	101 582
	Total du CA		4 463 247	5 938 500
	% Dans le CA			

- Nous avons réalisé 33% de notre CA avec 30 clients gros compte dont le montant d'achat dépasse les 100 000 D durant l'année 2020.
- Le taux est identique à celui de 2019 : 34% du CA est concrétisé avec 31 clients dont le montant d'achat est sup à 100 000 D.
- A part les revendeurs, nous traitons avec plus qu'une dizaine de clients gros compte à plus que 100 000 D annuellement.

c. Répartition du nombre de clients par palier de CA :

PALLIER DE CA	2019				2020				Var	Var
	NBR CIt	%	CA	%	NBR CIt	%	CA	%	CA	NBR
SUP A 100 MD	31	1%	8 154	34%	31	1%	5 938	33%	-27%	0%
ENTRE 50 ET 100 MD	44	1%	2 945	12%	28	1%	1 915	11%	-35%	-36%
ENTRE 20 ET 50 MD	112	4%	3 343	14%	96	3%	2 942	16%	-12%	-14%
ENTRE 10 ET 20 MD	217	7%	3 016	13%	146	5%	1 968	11%	-35%	-33%
INFERIEUR A 10 MD	2 784	87%	6 219	26%	2 747	89%	5 310	29%	-15%	-1%

- nous avons traité avec plus que 3000 clients en 2020 pratiquement identique au chiffre de 2019.
- Il y a eu une grande baisse du CA pour les paliers sup à 50 000 D.

d. 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.

	2019	2020	VAR 20/19	
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%
Total	70 810	50 748	-20 062	-28%

2. FAITS MARQUANTS (SYNTHESE)

- Réellement nous avons travaillé à peine 9mois et demi.
- Il y a eu report de 4 marchés étatique cumulé pour plus que 2 500 MD (la poste, Etap, Cnrps, Apia et Oaca).
- Ruptures de stock (HM et Sitland et bien d'autres articles)
- Concrétisation du plus grand marché de mobilier de bureau sur la place : SOFREMCOM et confirmation du marché de la BTE.

3. STRATEGIE COMMERCIALE 2021

- Priorité absolue sur 2 niches de marchés :
 - o 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...
 - o 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.
- Renforcer notre force de vente par le recrutement de 2 commerciaux développeurs (un sera basé à Tunis et qui travaillera sur le grand Tunis, le nord et le centre, et un autre sera basé à Sfax pour le centre ouest et le sud.
- Généraliser l'outil CRM (qui était en phase test) à toute l'équipe commerciale.
- Bien entretenir la relation avec notre client AMA GROUP et répondre aux demandes vers le marché du BURUNDI avec qui il y a 3 autres bonnes affaires en 2022 et 2023 et du potentiel sur les pays limitrophes (Tanzanie, Rwanda et Kenya).
- La LIBYE : notre marché cible pour 2021, renoué avec ce marché par des prospections terrain, d'ailleurs nous avons effectué 2 bonnes opérations en fév. et mars 2021 cumulant 1 millions de dinars.
- Réaménagement du showroom de Tunis pour se distinguer par rapport aux concurrents (INTERIEURS toujours dans la dynamique positive du changement).
- Il faut changer de source d'approvisionnement en accessoires pour sièges et autres de pays limitrophes et non de pays asiatiques.
- 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

i. Chiffre d'affaires à l'export exercice 2020,

Le Chiffre de l'affaire à l'export a connu une légère diminution par rapport l'année 2019 . Il passe de 430 milles dinars en 2019 à 330 milles dinars en 2020, une diminution de l'ordre de 23%. Le CA a une tendance vers la hausse depuis 2016 à l'exception de l'année 2020

Année	2016	2017	2018	2019	2020
CA kdt	76	101	368	431	330

ii. Effet COVID-19 sur l'activité Export en 2020

L'effet de la crise sanitaire Covid à jouer un rôle direct vers la baisse du CA de l'exercice 2020, en raison de :

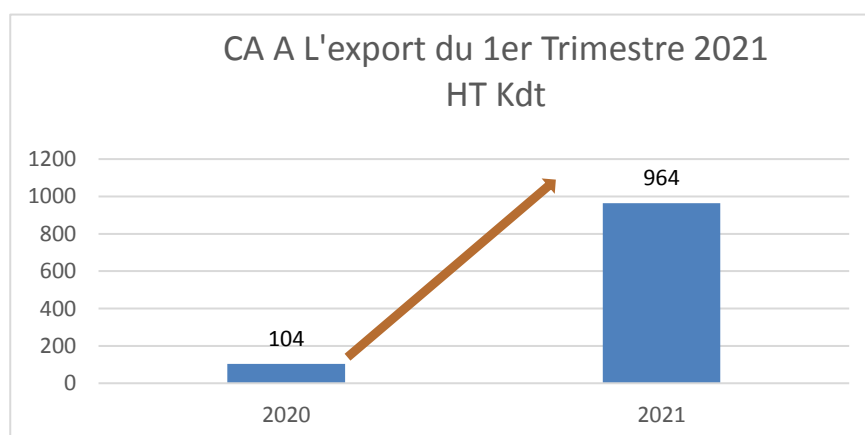
- La fermeture des frontières,
- La baisse de la demande des sociétés en mobilier de bureaux (travail à domicile), les priorités d'investissement des sociétés ont changé.
- Fermeture complète du marché Algérien,
- Nous avons profité de la crise pour prospecter d'autres marchés (essentiellement Libyen et mauritanien) et ajuster notre offre (produit) par rapport à certain marché à l'export notamment la côte d'ivoire.

iii. CA Export 1er trimestre 2021

L'année 2021 est très bénéfique chez Intérieurs en termes de volume de vente à l'export, une année qui démarre très bien grâce à l'effort fourni durant les dernières années pour booster le volume des ventes à l'international :

- Signature d'un marché avec une banque de renommé en Libye NURAN BANK pour l'aménagement de l'ensemble de son siège social
- Signature d'un nouveau marché avec la banque ISLAMIQUE LIBYENNE pour l'aménagement de sa direction régionale
- Nouveau marché à l'export au BURUNDI pour l'aménagement de l'ensemble du siège social de la banque de BURUNDI.

Le CA à l'export au premier trimestre a enregistré une très nette augmentation passant de 104 kdt en 2020 à 964 kdt en 2021

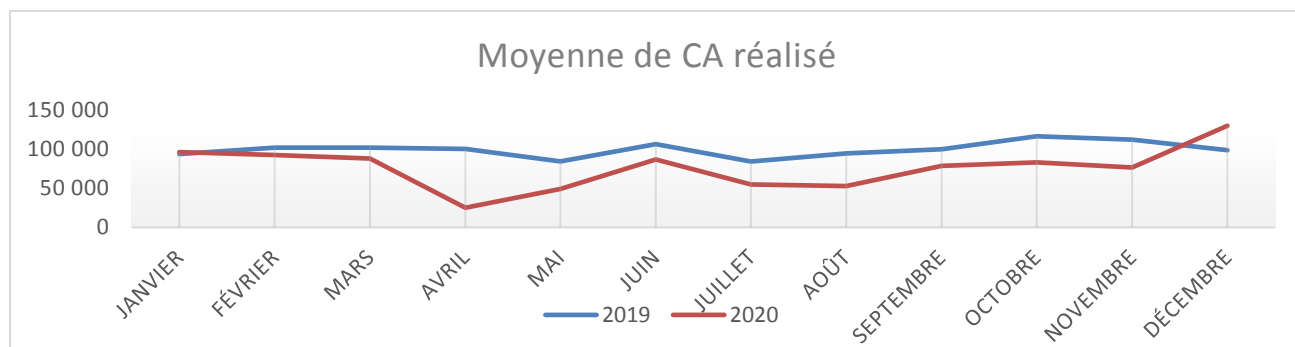


Département Logistique

Au sein de ce rapport on va étaler les éventuelles améliorations et les résultats réalisés par le service logistique pour l'année 2020, ainsi que les difficultés et les perspectives d'amélioration :

Résultats et Améliorations :

➤ Chiffre d'affaire journalier des livraisons a diminué de 24% par rapport à 2019 (d'une moyenne de 100000 TND en 2019 à une moyenne de 76000 TND en 2020)



- Le délai moyen de livraison a diminué de 16 jours en 2019 à 14 jours en 2020
- Le délai moyen d'intervention SAV à rester constant de 6 jours entre 2019 et 2020.
- La quantité livrée mensuelle a diminué de 15% (de 5467 pièces en 2019 à 4628 pièces en 2020).
- En Septembre 2020, Mise en place d'une équipe de contrôle qualité au niveau de l'atelier Tapisserie, on a enregistré une diminution de -50% de nombre de réclamation (Comme le montre le tableau ci-dessous) entre 2019 et 2020 pour la période Septembre, Octobre, Novembre et Décembre.

Atelier TAP	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Total
Nbre de réclamation 2020	9	8	4	5	26
Nbre de réclamation 2019	14	10	12	14	50

Les difficultés et les perspectives d'amélioration

- L'absence du contrôle qualité produit après production engendre **des réclamations clients** qui touchent directement notre image de marque.
 - ⇒ Généralisé le contrôle qualité pour tous les ateliers.
 - ⇒ Mise en place d'un projet d'amélioration d'emballage avec la société PACKTEC.
- Le délai d'approvisionnement de la matière première **surtout local** est long qui nous gêne à améliorer et réduire les délais de livraison des clients.
 - ⇒ Revue de la procédure adoptée par le service achat pour gérer les ruptures MP et éviter les retards réclamés par les clients.
- Renforcer notre parc par un nouveau camion pour améliorer notre capacité de livraison dans l'objectif de réduire les délais de livraisons.
- Mise en place d'un projet de réorganisation du magasin produit fini dans l'objectif de bien gérer le stock physiquement et théoriquement.