

<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 2022*



## 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 2022, à D : 5.561.635 divisé en 5.561.635 actions d'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 2022 à : 2 138 150 dont : 588 899 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 %	Ré 2022 %
Taux de réalisation de CA	<b>71.39</b>	<b>99</b>	<b>100</b>
Taux de Fidélisation client	<b>72.10</b>	<b>69</b>	<b>76</b>
Taux de nouveaux clients	<b>27.89</b>	<b>31</b>	<b>24</b>

### Développement des nouveaux marchés à l'export

Indicateur(s)	Ré 2020 %	Ré 2021 %	Ré 2022 %
Taux de réalisation CA Export	<b>70</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Taux de réalisation des objectifs prévus par pays	<b>65</b>	<b>80</b>	<b>80</b>

### Maintenir et développer les compétences à la société

Indicateur(s)	Ré 2020 %	Ré 2021 %	Ré 2022 %
Taux de réalisation de planning de formation	<b>80</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Actions efficaces / Actions réalisées	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Note / appréciation relative aux aptitudes annoncées vérifiées	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Taux d'absentéisme réduit	<b>2.08</b>	<b>2.68</b>	<b>3.15</b>

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

Indicateur(s)	Ré 2020 %	Ré 2021 %	Ré 2022 %
Délais moyen de livraison		<b>84</b>	<b>87</b>
Taux de produit conforme		<b>97.57</b>	<b>99.14</b>
Taux de commandes réalisées dans le délais		<b>98.55</b>	<b>99.66</b>

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

Indicateur(s)	Ré 2020 %	Ré 2021 %	Ré 2022 %
Taux des actions d'amélioration efficaces	<b>87.5</b>	<b>92.30</b>	<b>100</b>
Délais moyen de clôture des réclamations SAV	-	<b>100</b>	<b>85</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, représentation de trois grandes marques</li> <li>• Une grande capacité d'innovation.</li> <li>• Réseau de distribution sur l'ensemble du territoire tunisien ;</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**

La responsabilité sociale et environnementale est au cœur de la stratégie du groupe. Ses multiples actions dans les domaines de l'éducation, du sport, de la protection de l'environnement confortent son statut de société citoyenne. Une série de projets ont ainsi été réalisés par le groupe notamment l'accompagnement des startups de FLAT6LABS, la participation à l'amélioration de la qualité des infrastructures scolaires en offrant au collège " Ibn Rochd " des meubles scolaires destinés aux élèves et le soutien d'événements sportifs à l'instar du championnat arabe de volleyball.

Aujourd'hui, la Responsabilité Sociale des Entreprises commence à s'instaurer et s'imposer progressivement dans le mode de fonctionnement et processus des entreprises dans le monde. Chez intérieurs nous avons pris conscience que cette démarche de développement durable prend donc une nouvelle envergure et s'inscrit petit à petit dans une véritable stratégie d'ouverture de l'entreprise sur ses parties-prenantes.

Pour s'y faire nous avons établi un plan de réduction des consommations énergétiques et nous avons, comme première phase, mis en place un système de production électrique à partir des énergies renouvelables connue sous le nom système photovoltaïque en commençant par notre principal showroom au Grand-Tunis. Dans la phase 2 du plan, nous avons établi un mis en place un projet de mise en conformité et raccordement des installations électriques à forte consommation au niveau de notre usine.

Dans le même principe d'amélioration des performances environnementales, nous avons entamé le processus d'obtention de la norme ISO 14001 qui est aussi un projet sur lequel nous avons bien avancé

### **Les principaux axes d'activités**

- Partenariat avec les universités
- Participation à l'amélioration de la qualité des infrastructures scolaires
- Soutien des événements sportifs
- Aménagement d'une salle Business room à l'école Tunis Business School
- Meubles intérieurs accompagne les Startups de FLAT6LABS

## **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 : 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 2016-2022

La part du marché d'interieurs est passé de 19% 2016 pour s'établir à 28% en 2021 et 30 % en 2022, et ce en dépit des incertitudes économiques liées principalement à la crise sociaux-politiques.

### **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 33% pendant les dernières années. Cette croissance s'est accompagnée par diverses extensions des installations de la société. Le choix stratégique du groupe interieurs est de renforcer sa position de leader (30% 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.

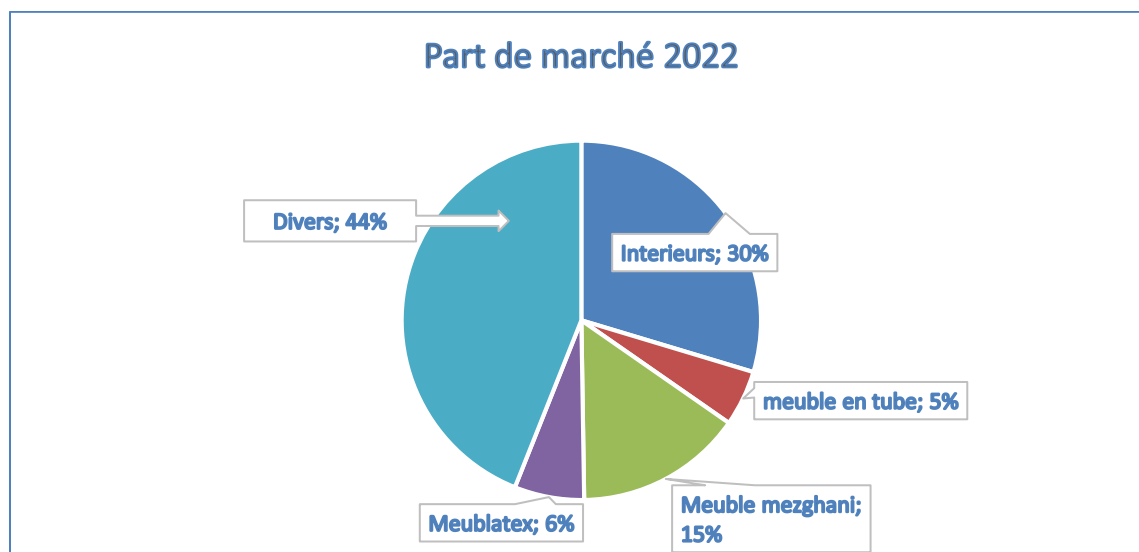
L'année 2022 a été marquée par une forte participation aux marchés publique notamment dans le secteur public. Les performances réalisées durant 2022, confortent notre place autant que leader sur le marché et confirme ainsi le fort potentiel du marché du Mobilier de Bureau en Tunisie par la simple lecture des chiffres réalisés courant 2022 qui ont dépassés celles réalisés courant de l'année 2021 et celles de 2020.

L'évolution de l'activité se confirme par une croissance annuelle à deux chiffres de 22% pour le chiffre d'affaire consolidé, et 17% pour le chiffre d'affaire de la SAM.

La réalisation toute au long de 2022 a globalement dépassé les prévisions de 9%. Le management demeure confiant quant à la possibilité de continuer à réaliser une croissance à deux chiffres durant 2023,

### Positionnement et part de marché

- ✓ le marché est estimé approximativement autour de 80MTND.
- ✓ La société « Intérieurs » a confirmé sa position en tant que leader sur la tranche Mobilier de Bureau et accessoires pour accaparer 30% de part de marché contre 28% 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 /2022 est trop diversifié, le risque couru est très faible ; 58% des créances est intergroupe (SMC – TALOS) ; 5% des Créances avec l'Etat, dont 4% provisionné ; 25% 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 9%.

Le montant de la provision client au 31/12/2022 conformément à la politique des provisions adoptées depuis 2016, représente **2.9 %** de l'encours clients

Type client	Risque associé	Total créances		Total provisions	
Intergroupe	0	4 177 884	63%	0	0%
Etatique	Faible	358 626	5%	13 580	4%
Gros compte & Revendeur	Moyen	1 676 359	25%	146 279	9%
PP & PME	Elévé	399 583	6%	32 593	8%
		6 612 452	100%	192 452	3%

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

Le bureau d'étude a traité 381 dossier en 2022 contre 339 dossiers spéciaux durant toute l'année 2021, chiffre d'affaire SPL est de 3 623 903 contre 2 850 772 année 2021 qui représente un taux d'évolution de 15.7 % du chiffre d'affaire. 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 afin de satisfaire nos clients et garder notre position dans le marché, ci-dessous les modèles réaliser

Nouveau modèles :

- 1/ bureau de direction new Islande
- 2/ table de réunion new Islande
- 3/élément de rangement new Islande
- 4/Bureau socle rond
- 5/bureau de direction up down
- 6/Accueil Doha
- 7/accueil desk
- 8/table d'appoint
- 9/ensemble arc en ciel
- 10/ ensemble Ottawa
- 11/ table media

### 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 les sites « 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 2022.

**- 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 31/12/2022**

Identification	Adresse	Nbr d'actions ordinaires détenues	% du capital	Nbr de droits de vote détenus	% du Nbr de droits de vote
Ben Slimane Hatem	<b>Gammarth Sup La Marsa</b>	1096048	19.71%	1096048	19.71%
Ben Slimane Jouda	<b>Gammarth Sup La Marsa</b>	872997	15.70%	872997	15.70%
Ben Slimane Med Aziz	<b>Gammarth Sup La Marsa</b>	717284	12.90%	717284	12.90%
Ben Slimane Salima	<b>Gammarth Sup La Marsa</b>	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.

	2020	2021	2022
<b>Résultat net (en DT)</b>	1 087 616	1 402 866	2 974 747
<b>Dividendes distribués (en DT)</b>	1 112 327	1 274 358	1 191 190
<b>Capital social (en DT)</b>	5 561 635	5 561 635	5 561 635
<b>Valeur nominale (en DT)</b>	1	1	1
<b>Nombre d'actions à la date de distribution</b>	5 561 635	5 561 635	5 561 635
<b>Résultat net par action (en DT)</b>	0.224	0.253	0.537
<b>Dividendes par action (en DT)</b>	0.230	0.215	
<b>Dividendes en % de la valeur nominale</b>	23.00%	21.5%	
<b>Taux de distribution</b>	102%	91%	
<b>Date de mise en paiement</b>	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	2022
<b>ACTIONS PROPRES</b>	700	16460	3 786	20 946	20 946
<b>TOTAL</b>		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 intérieurs 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 Président 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 ;



Ratios Boursiers	2021	2022
EV/CA	0.56	0.56
EV/EBITDA	2.3x	3.16
EV/EBIT	3x	3.77x
P/E	7.99x	4.44
Div Yield	8%	14%

### 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-propriétaires doivent également se faire représenter par l'un d'entre eux. A défaut de convention contraire entre l'usufruitier et le nu-propriétaire 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 2022**

(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 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
Affectation approuvée par l'AGO du 27/05/2022							207 114	(1 402 866)	1 195 752	-
Distribution de dividendes					4 503				(1 195 752)	(1 191 249)
Résultat net de l'exercice 2022								2 974 747		2 974 747
<b>Soldes au 31 Décembre 2022</b>	5 561 635	1 453 040	556 163	800 000	16 141	(67 144)	2 285 161	2 974 747	-	13 579 743

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

**CAPITAUX PROPRES**

<b>Capital social</b>	<b>5 561 635</b>	<b>5 561 635</b>	<b>5 561 635</b>
Réserves	1 453 040	1 453 040	1 453 040
Autres capitaux propres	1 372 304	1 367 801	1 270 289
Actions propres	-67 144	-67 144	-67 144
Résultats reportés	2 285 161	2 078 047	2 362 301
<b>Total des capitaux propres avant résultat de l'exercice</b>	<b>10 604 996</b>	<b>10 393 379</b>	<b>10 580 121</b>
résultat de l'exercice	2 974 747	1 402 866	1 087 616
<b>Total des capitaux propres avant affectation</b>	<b>13 579 743</b>	<b>11 796 245</b>	<b>11 667 737</b>

**Evolution du bénéfice net**

<i>Désignations</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
Bénéfice net	2 974 747	1 402 866	1 087 616
Capital social	5 561 635	5 561 635	5 561 635
Nombre d'actions	5 561 635	5 561 635	5 561 635
Bénéfice par action (BPA)	0.535	0.252	0.196
<b>Bénéfice net / Capital Social</b>	<b>53.49%</b>	<b>25.22%</b>	<b>19.56%</b>

**Les Indicateurs de gestion de l'exercice 2022**

	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
<b>Produit d'exploitation</b>	23 580 310	20 075 813	15 762 302
<b>Marge Brute</b>	8 804 704	7 403 828	6 476 607
	37.3%	36.9%	41.1%
<b>Valeur ajoutée</b>	6 680 140	5 329 219	4 548 738
	28.3%	26.5%	28.9%
<b>EBE (EBITDA)</b>	4 175 504	2 587 463	2 112 609
	17.7%	12.9%	13.4%
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	3 506 449	1 929 951	1 502 083
	14.9%	9.6%	9.5%
<b>Résultat net</b>	2 974 747	1 402 866	1 087 616
<b>Cash flows</b>	3 643 802	2 060 378	1 698 142

**Bilan comparé au 31 décembre 2022**

	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
<b>Capitaux propres</b>	13 579 743	11 796 245	11 667 737
<b>Passifs non courants</b>	882 637	1 279 099	1 641 299
<b>Passifs courants</b>	8 790 123	9 021 290	7 192 571
<b>Actifs non courants</b>	8 369 445	8 283 506	8 030 712
<b>Actifs courants</b>	14 883 058	13 813 128	12 470 895
<b>Total Bilan</b>	23 252 503	22 096 634	20 501 607
Actif non courant	36.0%	37.5%	39.2%
Actif courant	64.0%	62.5%	60.8%
Capitaux propres	58.4%	53.4%	56.9%
PNC	3.8%	5.8%	8.0%
Passifs courants	37.8%	40.8%	35.1%

### Evolution de la rentabilité des fonds propres

<i>Désignations</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
Chiffre d'affaires (HT)	23 525 319	20 028 241	15 688 432
(dont à l'export)			
Résultat net	2 974 747	1 402 866	1 087 616
Taux de Marge Nette (Résultat net / CA) (1)	12.64%	7.00%	6.93%
Rotation de l'Actif économique <sup>1</sup> (CA / Actif éco) (2)	1.63	1.53	1.18
Levier d'endettement (Actif éco / FP) (3)	1.06	1.11	1.14
<b>Rentabilité des fonds propres (1)*(2)*(3)</b>	<b>21.91%</b>	<b>11.89%</b>	<b>9.32%</b>

### Évolution de la Marge Brute d'Autofinancement

<i>Désignations</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
Bénéfice net (a)	2 974 747	1 402 866	1 087 616
Dotations aux Amortissements & Provisions (b)	669 055	657 512	610 526
<b>Marge Brute d'Autofinancement (a)+(b)</b>	<b>3 643 802</b>	<b>2 060 378</b>	<b>1 698 142</b>
1 jour de CA	64 453	54 872	42 982

### Évolution de la Structure Financière

<i>Désignations</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
+ Capitaux Propres	13 579 743	11 796 245	11 667 737
+ Passifs Non Courants (provisions)	882 637	1 279 099	1 641 299
<b>= Capitaux Permanents</b>	<b>14 462 380</b>	<b>13 075 344</b>	<b>13 309 036</b>
- Actif Immobilisé	8 369 445	8 283 506	8 030 712
<b>= Fonds de Roulement</b>	<b>6 092 935</b>	<b>4 791 838</b>	<b>5 278 324</b>
(en jours de CA HT)	95	87	123
<b>- BFR d'exploitation</b>	<b>7 200 668</b>	<b>6 895 640</b>	<b>5 300 620</b>
(en jours de CA HT)	112	126	123
<b>= Trésorerie d'exploitation</b>	<b>-1 107 733</b>	<b>-2 103 802</b>	<b>-22 296</b>
<b>- BFR hors d'exploitation</b>	<b>-838 699</b>	<b>-1 359 020</b>	<b>-934 855</b>
<b>= Trésorerie nette</b>	<b>-269 034</b>	<b>-744 782</b>	<b>912 559</b>

BFR	6 361 969	5 536 620	4 365 765
Variation BFR	-825 349	-1 170 855	1 174 068

Clients et comptes rattachés	7 170 365	7 814 094	6 526 978
Chiffre d'affaires TTC	26 629 775	23 132 697	18 694 864
délais clients	97	122	126

Fournisseurs et comptes rattachés	5 991 844	5 543 370	4 447 303
Achats TTC	17 949 306	15 762 375	11 424 990
Délais fournisseurs	120	127	140

Dettes fin / CAF	15.3%	47.4%	79.8%
Return on Equity - ROE / Retour sur fonds propres	21.9%	11.9%	9.3%
RE / Tot Bilan	15.1%	8.7%	7.3%
Actif économique	14 462 380	13 075 344	13 309 036
Résultat d'exploitation / Actif économique	24.2%	14.8%	11.3%

## Divers Ratios de Gestion de la société SAM

<b>RATIOS DE STRUCTURE :</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Total Actifs Immobilisés / Tot Actif	36.0%	37.5%	39.2%
Total Kx Propres / Total Bilan	58.4%	53.4%	56.9%
Passifs Non Courants / Total Bilan	3.8%	5.8%	8.0%
Passifs Courants / Total Bilan	37.8%	40.8%	35.1%
Passifs / Total Bilan	41.6%	46.6%	43.1%
Capitaux Permanents / Actifs Immobilisés	172.8%	157.8%	165.7%

<b>RATIOS DE GESTIONS :</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Frais de personnels / Produits d'expl	10.6%	13.7%	15.5%
Résultat d'exploitation / Produits d'expl	14.9%	9.6%	9.5%
Produit d'exploitation / Capitaux propres	222.4%	193.2%	149.0%

<b>RATIOS DE SOLVABILITE :</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Capitaux Propres / Passifs Non courants	1538.5%	922.2%	710.9%
Capitaux Propres / Capitaux Permanents	93.9%	90.2%	87.7%

<b>RATIOS DE LIQUIDITE :</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Actifs Courants / Passifs Courants	169.3%	153.1%	173.4%
Liquidités et équivalents de liquidité / Passifs courants	6.3%	3.5%	20.9%

<b>RATIOS DE RENTABILITE :</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Résultat Net / Fonds Propres	29.1%	13.7%	10.4%
Résultat Net / Capitaux Permanents	26.8%	12.2%	9.0%
Résultat Net / Produits d'exploitation	12.6%	7.0%	6.9%

### Les indicateurs de gestion consolidé

<i>Désignations</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>
Actif non courant	32.3%	32.1%	33.7%	37.0%
Actif courant	67.7%	67.9%	66.3%	63.0%
Capitaux propres	64.6%	57.4%	57.3%	56.3%
PNC	4.4%	6.3%	8.4%	11.1%
Passifs courants	30.9%	36.1%	34.2%	32.6%

### Evolution du bénéfice net Consolidé

<i>Désignations</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>
Bénéfice net	3 319 927	1 841 520	1 056 402	1 794 370
Capital social	5 561 635	5 561 635	5 561 635	4 634 696
Nombre d'actions	5 561 635	5 561 635	5 561 635	4 634 696
Bénéfice par action (BPA)	0.597	0.331	0.190	0.387
<b>Bénéfice net / Capital Social</b>	<b>59.69%</b>	<b>33.11%</b>	<b>18.99%</b>	<b>38.72%</b>

### Évolution de la Structure Financière Consolidé

<i>Désignations</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>
+ Capitaux Propres	14 359 703	12 235 522	11 672 857	11 297 917
+ Passifs Non Courants (provisions)	972 233	1 349 634	1 713 076	2 229 284
<b>= Capitaux Permanents</b>	<b>15 331 936</b>	<b>13 585 156</b>	<b>13 385 933</b>	<b>13 527 201</b>
- Actif Immobilisé	7 175 166	6 853 119	6 872 314	7 416 165
<b>= Fonds de Roulement</b>	<b>8 156 770</b>	<b>6 732 037</b>	<b>6 513 619</b>	<b>6 111 036</b>
(en jours de CA HT)	104	105	128	91
<b>- BFR d'exploitation</b>	<b>8 095 472</b>	<b>7 293 066</b>	<b>5 343 127</b>	<b>5 659 604</b>
(en jours de CA HT)	104	114	105	85
<b>= Trésorerie d'exploitation</b>	<b>61 298</b>	<b>-561 029</b>	<b>1 170 492</b>	<b>451 432</b>
<b>- BFR hors d'exploitation</b>	<b>325 577</b>	<b>-274 610</b>	<b>-352 651</b>	<b>409 632</b>
<b>= Trésorerie nette</b>	<b>-264 279</b>	<b>-286 419</b>	<b>1 523 143</b>	<b>41 800</b>
BFR	8 421 049	7 018 456	4 990 476	6 069 236
Variation BFR	-1 402 593	-2 027 980	1 078 760	-1 111 257

### Évolution de la Marge Brute d'Autofinancement

<i>Désignations</i>	<i>2022</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>
Bénéfice net (a)	3 319 927	1 841 520 0	1 056 402 0	1 794 370
Dotations aux Amortissements & Provisions (b)	767 024	818 425 0	1 009 337 0	1 400 908
<b>Marge Brute d'Autofinancement (a)+(b)</b>	<b>4 086 951</b>	<b>2 659 945 0</b>	<b>2 065 739</b>	<b>3 195 278</b>
1 jour de CA	78 131	63 846 0	51 023 0	66 863

**Evolution de la rentabilité des fonds propres**

Désignations	2022	2021	2020	2019
Chiffre d'affaires (HT)	28 517 660	23 303 969	18 623 420	24 404 887
(dont à l'export)				
Résultat net	3 319 927	1 841 520	1 056 402	1 814 450
Taux de Marge Nette (Résultat net / CA) (1)	11.64%	7.90%	5.67%	7.43%
Rotation de l'Actif économique <sup>1</sup> (CA / Actif éco) (2)	1.86	1.72	1.39	1.80
Leverier d'endettement (Actif éco / FP) (3)	1.07	1.11	1.15	1.20
<b>Rentabilité des fonds propres (1)*(2)*(3)</b>	<b>23.12%</b>	<b>15.05%</b>	<b>9.05%</b>	<b>16.06%</b>

**SIG consolidé**

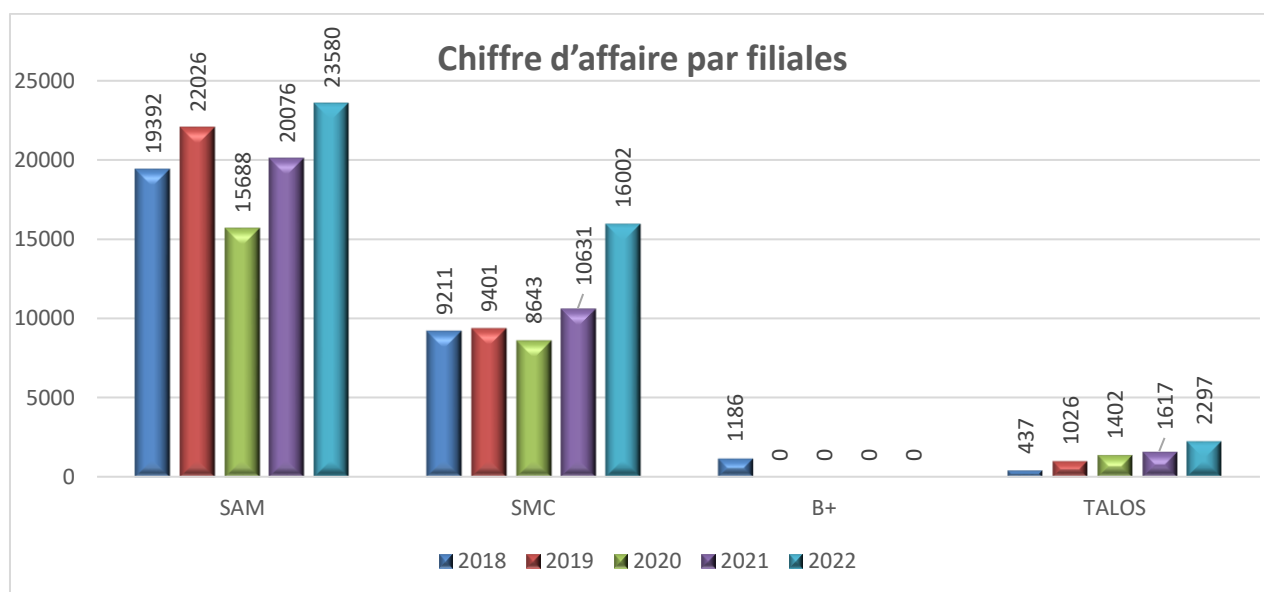
	2020	2020	2020	2019
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>28 585 109</b>	<b>23 347 071</b>	<b>18 733 455</b>	<b>24 564 283</b>
	22.4%	24.6%	-23.7%	15.0%
Variation de stocks produits finis	-296 778	-72 466	-64 635	8 710
Achats de marchandises consommés	17 072 218	13 914 716	10 511 877	14 214 862
<b>Marge Brute</b>	<b>11 809 669</b>	<b>9 504 821</b>	<b>8 286 213</b>	<b>10 340 711</b>
<i>en % du PE</i>	41.3%	40.7%	44.2%	42.1%
Autres charges d'exploitation	2 667 804	2 369 369	2 111 311	2 442 258
	9.3%	10.1%	11.3%	9.9%
<b>VA</b>	<b>9 141 865</b>	<b>7 135 452</b>	<b>6 174 902</b>	<b>7 898 453</b>
<i>en% PE</i>	32%	31%	33%	32%
Charges de personnel	3 962 540	3 897 810	3 622 499	3 815 071
<i>en% PE</i>	13.9%	16.7%	19.3%	15.5%
<b>EBE</b>	<b>5 179 325</b>	<b>3 237 642</b>	<b>2 552 403</b>	<b>4 083 382</b>
<i>en% PE</i>	18.1%	13.9%	13.6%	16.6%
Dot aux amortissements et aux provisions	767 024	818 425	1 009 337	1 400 908
<b>RE</b>	<b>4 412 301</b>	<b>2 419 217</b>	<b>1 543 066</b>	<b>2 682 474</b>
<i>en% PE</i>	15.4%	10.4%	8.2%	10.9%
Charges financières	-352 815	-199 966	-243 428	-358 501
	-1.2%	-0.9%	-1.3%	-1.5%
Produits financiers	3 493	19 769	5 318	53 216
PV sur cessions immobilisations				
Gains divers	136 002	5 107	85 835	105 047
Pertes diverses	-64 554	-25 119	-51 324	-161 808
<b>Résultat des activités ordinaires</b>	<b>4 134 427</b>	<b>2 219 008</b>	<b>1 339 467</b>	<b>2 320 428</b>
<i>en% PE</i>	14.5%	9.5%	7.2%	9.4%
Impôts sur les bénéfices	-683 651	-386 845	-262 731	-493 433
Eléments extraordinaires	-136 129	-25 753	-16 618	-32 625
<b>Rt net de l'exercice</b>	<b>3 314 647</b>	<b>1 806 410</b>	<b>1 060 118</b>	<b>1 794 370</b>
<i>en% PE</i>	11.6%	7.7%	5.7%	7.3%
<b>Dot aux amortissements et aux provisions</b>	<b>767 024</b>	<b>818 425</b>	<b>1 009 337</b>	<b>1 400 908</b>
<b>CAF</b>	<b>4 081 671</b>	<b>2 624 835</b>	<b>2 069 455</b>	<b>3 195 278</b>
	2.7%	3.5%	5.4%	5.7%
EBIT	4 412 301	2 419 217	1 543 066	2 682 474
EBITDA	5 179 325	3 237 642	2 552 403	4 083 382
<b>ETE (EBE - Var BFR)</b>	<b>6 004 674</b>	<b>4 408 497</b>	<b>1 378 335</b>	<b>5 355 672</b>

**Les Indicateurs d'activité 1ère trimestre 2023**

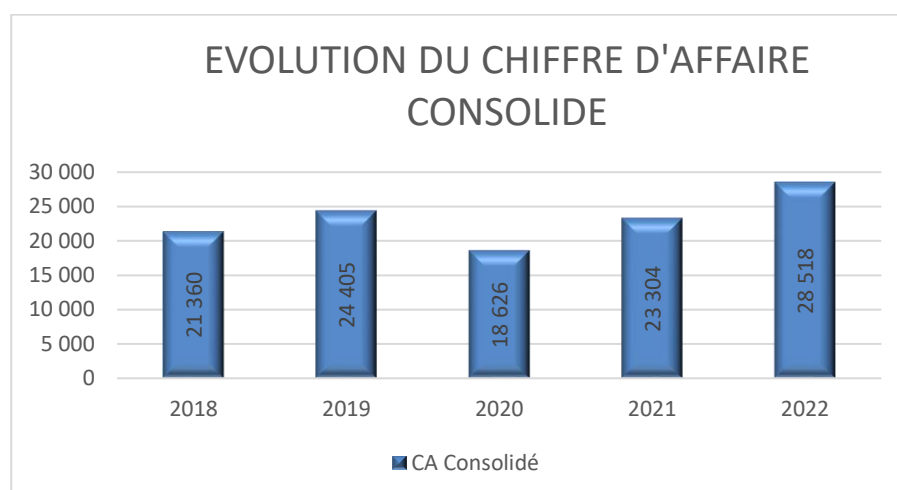
En Kilo dinars	1er Trimestre			Cumul au31/03			2021
	2022	2021	var en %	2022	2021	var en %	
Désignation	2022	2021	var en %	2022	2021	var en %	
Revenus consolidés	6 237	6 920	-10%	6 237	6 920	-10%	23 347
Revenus SAM	5 404	6 271	-14%	5 404	6 271	28%	20 076
Local SAM	5 029	5 131	-2%	5 029	5 131	17%	17 560
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	23 580 310	37.43%	2 974 747
Le Mobilier contemporain	16 002 164	16.31%	655 749
Bureau +	0	0	38 984
Talos	2 296 608	19%	-25 251
Consolidé	28 585 109	41%	3 319 927



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



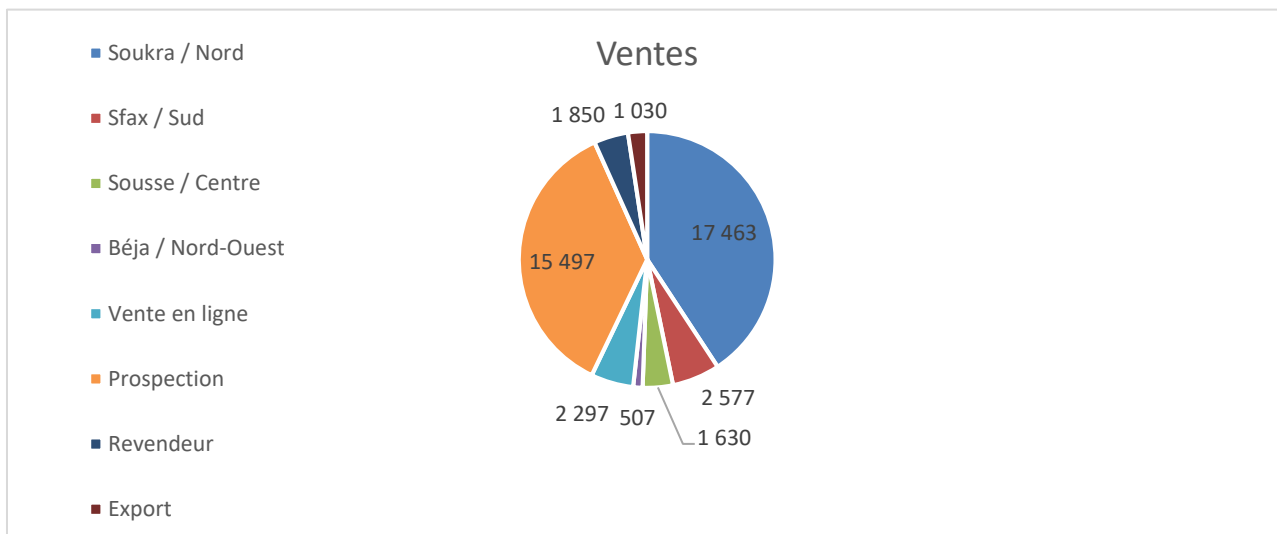
Le chiffre d'affaire consolidé en 2022 a enregistré une augmentation, de 22% par rapport au chiffre d'affaire consolidé réalisé en 2021, et ce grâce à une mobilisation de la force de vente accompagnée d'une bonne campagne de communication.

**Typologie clients et canaux de distribution 2022**

<b>Chiffre d'affaire commercial par canal de distribution</b>		<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Showroom</b>	Soukra / Nord	9 406 009	17 463 330
	Sfax / Sud	2 243 932	2 576 589
	Sousse / Centre	1 570 631	1 630 012
	Béja / Nord-Ouest	460 500	506 729
	Vente en ligne	1 617 186	2 296 608
<b>Usine</b>	Prospection	6 505 651	15 496 649
	Revendeur	1 690 577	1 850 144
	Inter groupe	(8 157 462)	(13 303 431)
	Export	1 439 000	1 030

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%,

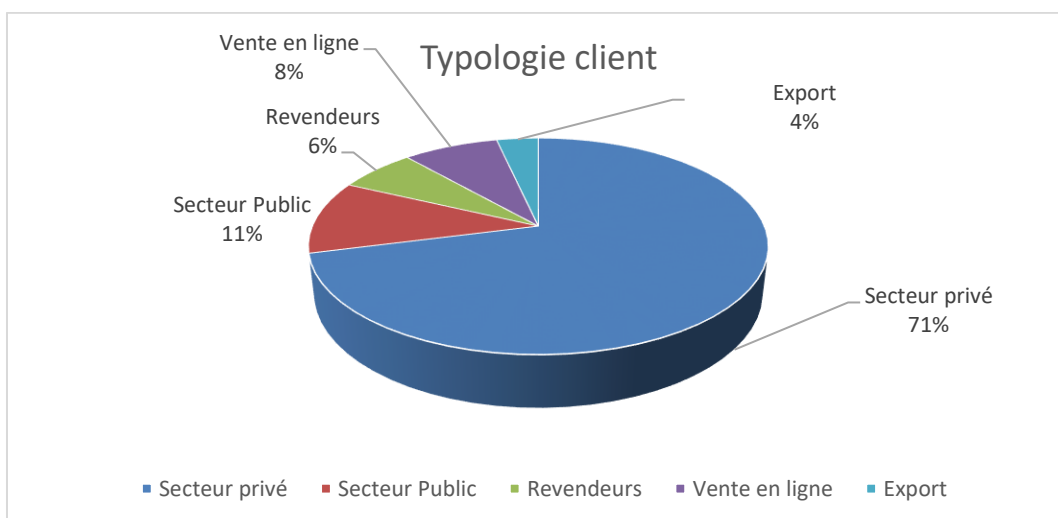




### Typologie client

Secteur Privé	71%
Secteur Public	11%
Revendeurs	6.5%
Vente en ligne	8%
Export	3.5%

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 2022. Le montant de la provision client au 31/12/2022 conformément à la politique des provisions adoptées depuis 2016, représente **2.9%** de l'encours clients



### Les Achats réalisés par famille de produits SAM

Les achats consommés se sont élevés, au 31 décembre 2022 à : 14 935 653 DT contre : 12 748 722 DT à la clôture de l'exercice précédent et se détaillent comme suit :

Matières	31-déc-22	31-déc-21	31-déc-20	31-déc-19
Bois et dérivés	3 561 618	3 251 064	2 435 543	3 584 411
Articles de quincaillerie	781 007	846 394	542 454	894 378
Accessoires bureaux	462 418	351 911	144 115	497 758
Accessoires de chaises	4 050 472	3 829 895	2 249 792	3 679 465
Produits semi-finis	1 830 057	1 676 245	1 046 248	1 632 097
Tissu mousse et cuire	520 094	419 421	362 878	425 727
Marbres et verrerie	270 097	216 113	167 059	198 882
Emballages	138 831	114 746	84 905	107 569
Produits chimiques	69 787	61 108	54 956	78 276
Frais sur import	2 993 282	1 672 171	815 774	1 515 009
Sous-traitance	301 189	313 362	126 069	274 366
Achats de marchandises	824 502	964 883	349 083	378 795
Carburant	218 728	192 429	160 668	194 963
Eau électricité et gaz	75 857	64 014	62 375	62 249
Fournitures de bureau	40 864	58 812	31 788	26 470
Autres	98 039	43 388	31 651	30 771
<b>Total</b>	<b>16 236 842</b>	<b>14 075 956</b>	<b>8 665 358</b>	<b>13 581 186</b>
- Variation des stocks de matières	(1 301 189)	(1 327 234)	703 817	(407 672)
<b>Total achats consommés</b>	<b>14 935 653</b>	<b>12 748 722</b>	<b>9 369 175</b>	<b>13 173 514</b>

### Risque relatif aux approvisionnements

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 surtout après le déclenchement de la guerre Russie Ukraine sans oublié la forte demande après la pandémie COVID 19.

La grande majorité de la matière première nécessaire pour l'industrie du bois en Tunisie est importées, ce qui rend le secteur meuble bois et liège, plus impactés, et sensibles aux menaces du marché, et de l'économie mondiale.

### 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 40 heures 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 en 2021 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.

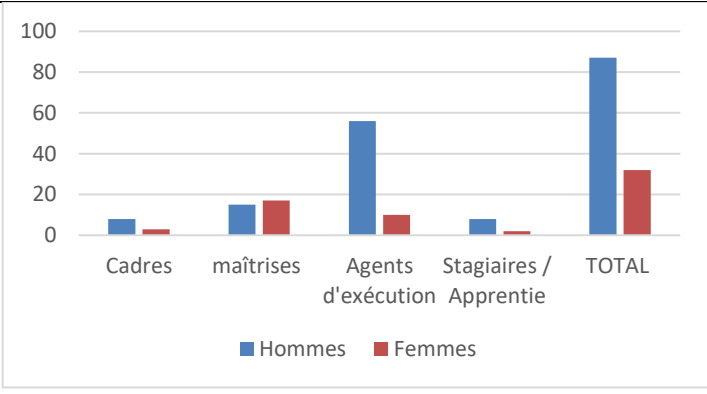
- L'entreprise est tenue d'accorder à son personnel des jours de congés payés à l'occasion de mariage (3joursouvrables), de naissance (2 jours ouvrables), d'un décès de conjoint ou d'enfant (3jours) ou d'un parent (2jours).
- Le personnel perçoit une prime de fin d'année calculée en fonction de la note 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	2020	2021	2022
Salaire de Base et Primes Légales	1 787 883	1 854 554	1 921 855
Primes exceptionnelles	121 080	150 428	141 955
Primes de rendement	182 354	191 502	202 650
Commissions / Chiffre d'affaire	84 462	85 374	73 993
Gratification et Paie exceptionnelle	17 440	34 359	26 304
(Euvres Sociales (Décès - Aïd -Rentrée Scolaire)	59 844	55 408	57 018
Rémunérations des Administrateurs	176 837	134 641	104 582
Rémunérations Dirigent	50 000	90 000	
<b>Total Brut</b>	<b>2 479 901</b>	<b>2 596 266</b>	<b>2 528 357</b>
Charges Sociales	447 625	450 559	536 281
<b>Masse Salariales</b>	<b>2 927 526</b>	<b>3 046 825</b>	<b>3 064 638</b>

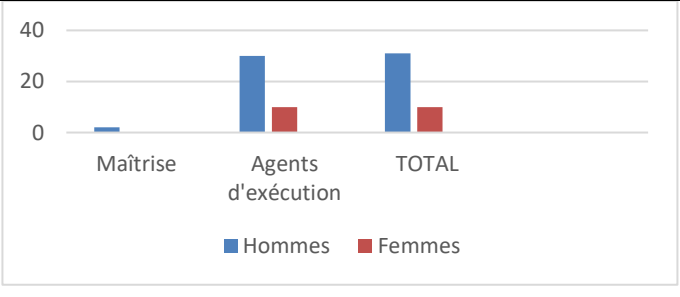
### Effectif par Département, moyenne d'âge et sexe

	Hommes	Femmes
<b>Cadres</b>	<b>8</b>	<b>3</b>
<b>maîtrises</b>	<b>16</b>	<b>18</b>
<b>Agents d'exécution</b>	<b>55</b>	<b>10</b>
<b>Stagiaires / Apprentie</b>	<b>7</b>	<b>2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>33</b>



Department	Hommes	Femmes
Cadres	8	3
maîtrises	16	18
Agents d'exécution	55	10
Stagiaires / Apprentie	7	2
TOTAL	86	33

Personnel Intérimaires	Hommes	Femmes
<b>Maîtrise</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>Agents d'exécution</b>	<b>30</b>	<b>10</b>
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>10</b>



Department	Hommes	Femmes
Maîtrise	2	0
Agents d'exécution	30	10
TOTAL	31	10

### Salaire Brut des agents d'exécutions

	Effectif	Titulaire	Contractuel	Apprentie	Salaire Brut
UAP STD	9	8	1	0	134 872
UAP TAP	22	18	0	4	296 492
UAP SPL	17	16	0	1	300 494
UAP ELE	5	3	2	0	68 539
Logistique	7	5	2	0	128 548
APPRO	6	5	1	0	91 865
D G	2	2	0	0	40 900
D TECH	2	2	0	0	33 025
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>59</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>1 094 736</b>

### Salaire Brut des cadres et agents de maitrises

	Effectif	Titulaire	Contractuel	SIVP	Salaire
DG	5	5	0	0	327 169
DAF	9	7	2	0	461 258
DC	8	6	2	0	392 980
Production / Logistique	7	7	0	0	270 541
Approvisionnement	6	4	2	0	196 078
Technique	10	5	5	0	320 476
Stagiaire	4	0	0	4	1 400
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>34</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>1 969 902</b>

### Effectif par niveau/département

	Encadrement	Technicien	Opérateur	Total	%
Production	0	2	53	55	46.22
Technique et Appro	2	14	8	24	20.17
Logistique	1	4	7	12	10.08
Commercial	2	6	0	8	6.72
Autres (DAF – DG)	6	8	2	16	13.45
Stagiaire	0	0	4	4	3.36
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>34</b>	<b>74</b>	<b>119</b>	<b>100</b>

Le taux d'encadrement est de 1/9 et le taux de formation 38 % des employés ont eu leur diplôme de technicien supérieure et plus

**Système de paie et Plan d'intéressements**

**Plan de formation**

**Plan d'intéressement SAM 2022**

Type de Prime	Bénéficiaire	Périodicité	Montant	Enveloppe
Prime de rendement	Tous	1 / an	Note selon barème	<b>202 650</b>
commissions /commerciaux	commerciaux	par mois	0.75% - 1% des encaissements	<b>73 993</b>
Prime de bilan	DAF	1 / an	Note interne/ selon barème	<b>141 955</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	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>3 000</b>
Prime de gestion pour PDG		1/ an	Décision AGO et CA	<b>90 000</b>
Dons / œuvre sociale			Selon barème	<b>57 018</b>

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

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

# Synthèse des faits marquants

# 2022

## RAPPORT DE L'ACTIVITÉ COMMERCIALE 2022



### 1/ L'environnement économique

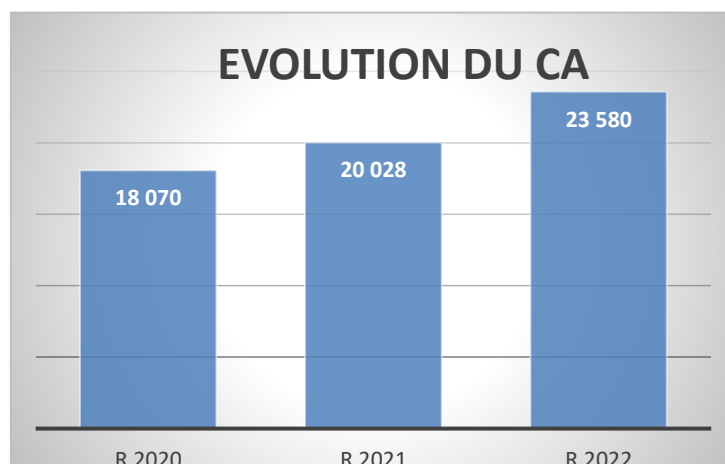
L'année 2022 l'année de reprise par excellence après Covid 19 était marqué par :

- Reprise timidement des marches de l'état
- Les investissements privés sont au plus bas de son histoire (source APII)
- Quasi absence de nouveaux projets privés et étatique
- C'est la première année après Covid que nous avons pu travailler sans fermeture
- Une petite reprise du secteur hôtelier existant : hôtels, agences de voyages, tours opérateurs, compagnie aérienne, OACA...
- Le secteur médicale : total standby, les cliniques en cours de finitions sont quasiment en arrêts, pas de lancement de nouveaux projets de cliniques, pas d'ouverture de nouveaux cabinets médicaux....
- Même les clients récurrents gros comptes n'ont relancé les commandes habituelles d'avant covid
- Le télétravail est toujours d'actualité et demeure toujours un facteur bloquant aux achats en mobilier des sites de développement
- Dans le cadre de notre politique de diversification, nous avons introduit une nouvelle marque internationale NARBUTAS pour compléter notre gamme de produits



## 2. Evolution du chiffre d'affaires (en milliers de dinars) :

CA	R 2020	R 2021	R 2022	VAR 22/21
	18 070	20 028	23 580	17%



Le CA a évolué de 3 500 MD entre 2021 et 2022, alors que l'évolution entre 2020 et 2021 était de presque 2 000 MD

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

CA FAMILLE	2020		2021		2022		Var 22/21
	CA R	%	CA R	%	CA R	%	%
SIEGES	6 578	36%	7 725	36%	9 290	39%	20%
BUREAUX	3 544	20%	3 854	18%	3 657	15%	-5%
CHAISES	1 209	7%	1 425	7%	1 812	8%	27%
T REUNION	584	3%	667	3%	630	3%	-6%
BLOC TIR	525	3%	700	3%	594	2%	-15%
CANAPES	612	3%	722	3%	680	3%	-6%
ACCEUILS	202	1%	225	1%	223	1%	-1%
BANQUETTES	94	1%	115	1%	178	1%	55%
ELEMENTS	1 434	8%	1 475	7%	1 479	6%	0%
SPECIAL	1 612	9%	2 475	11%	4 115	17%	66%
DIVERS	1 690	9%	645	3%	922	4%	43%
<b>TOTAL</b>	<b>18 084</b>		<b>20 028</b>		<b>23 580</b>		18%

- Le top des ventes reste toujours les sièges avec une part de 39% du CA global atteignant le chiffre de 9 290 MD et une forte évolution de 20% par rapport au chiffre de l'année 2021.
- Le CA des articles spéciaux a évolué de 66% de 2021 à 2022.

#### 4. Répartition du nombre de clients par palier de CA :

CATEGORIE	PALIER DE CA	2020			2021			2022		
		CA R	%	NBR E	CA R	%	NBR E	CA R	%	NBR E
A	SUP A 100 MD	5 938	33 %	31	6 459	32 %	28	10 072	43 %	35
B	ENTRE 50 ET 100 MD	1 915	11 %	28	2 407	12 %	36	2 874	12 %	51
C	ENTRE 20 ET 50 MD	2 942	16 %	96	3 065	15 %	103	2 948	13 %	118
D	ENTRE 10 ET 20 MD	1 968	11 %	146	2 608	13 %	186	2 575	11 %	226
E	INFER A 10 MD	5 321	29 %	2 747	5 489	27 %	2 924	5 111	22 %	2 512
	<b>TOTAL</b>	<b>18 084</b>		<b>3 048</b>	<b>20 028</b>		<b>3 277</b>	<b>23 580</b>		<b>2 942</b>

- En 2022 nous avons traité avec moins de nombre de clients que ceux de 2021 ( -10%)
- Il y a eu une bonne évolution du palier sup à 100 000 D qui reconforte notre réussite à décrocher les grands projets pour atteindre 43% de la part du CA global et plus que 10 000 MD

#### 7. Strategie commerciale 2023

Priorité absolue de développer sur 2 niches de marchés présentant un fort potentiel :

- Les banques et les assurances auxquelles il faut faire une attention particulière et avec qui il faut adopter des mesures exceptionnelles
- Les marchés publics : il faut augmenter nos participations aux consultations et AO.
- Généraliser l'outil CRM (qui était en phase test) à toute l'équipe commerciale.
- Réaménagement du showroom de Tunis pour se distinguer par rapport aux concurrents (INTERIEURS toujours dans la dynamique positive du changement).
- Equilibrage de la famille de produit pour optimiser et affiner nos offres de produits

## Département Export

Le chiffre d'affaire à l'export réalisé en 2022 est de 1,029 million de dinars, Il a enregistré une diminution de 26% par rapport à l'année 2021, (vu que c'était une année exceptionnelle en terme de projet)

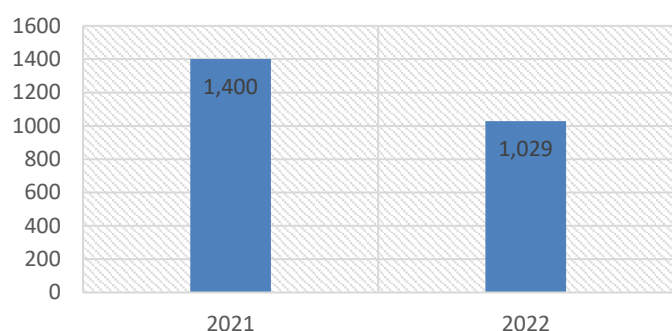
Le CA réalisé est dû principalement :

- Diversification des marchés (Libyen, Ivoirien, Algérien)
- Une offre qui s'adapte aux spécificités des marchés
- la concrétisation de projet en Libye et la côte d'ivoire ainsi que l'Algérie.

Le Chiffre d'affaires à l'Export est passé de 1 400 dinars en 2021 à 1.029 dinars en 2022, d'une année à une autre l'importance de l'export au sein de la SAM se confirme

Pays	Montant	% CA
Libye	425	41%
Côte d'Ivoire	322	32%
Algérie	282	27%

CA à l'Export 2021-2022 (Kdt)



Le chiffre d'affaire par pays se présente comme suit :

- 41% de notre part de chiffres d'affaires à l'export se fait sur la Libye, vu l'importance stratégique de ce marché pour INTERIEURS a travers la reprise de l'activité économique
- 32% de notre chiffre d'affaire s'effectue avec notre revendeur INTERIEURS CI
- 

### 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 Schlumberger en Algérie
- Nouveau Projet Islamic Bank Libye
- Nouveau Projet Banque Centrale Burundi
- Nouveau Projet BICICI banque Abidjan

### 4.Resumé de l'activité Export en 2022

#### Les activités sont positives

Durant les cinq dernières années globalement l'activité export enregistre une augmentation du CA d'une année à l'autre. Nous avons consolidé notre présence sur le marché Libyen avec une part de 41% de nos exportations,

Grâce aux différentes actions commerciales entreprise en 2022; nous prévoyons une évolution du CA en 2023 de 20%

#### 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 Français.

Prospection de nouveaux Pays: Benin, Mauritanie

## Rapport d'activité service approvisionnement :

### Risque relatif aux approvisionnements :

Les risques qui sont toujours d'actualités :

- Les perspectives ne dépendent pas seulement des facteurs internes, (difficultés économiques ; 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
- Le sort de la guerre entre la Russie et l'Ukraine

L'année 2022 a été marqué, au cours de ces trois premiers trimestres, par :

- Un 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
- ⇒ Lors du 4<sup>ème</sup> trimestre nous avons vécu une plus ou moins une stabilité économique mondiale et une reprise à la normale qui se traduit au retour à la normale du coût du transport et de la disponibilité de la matière => ceci aura un impact sur le premier trimestre 2023.

Le tableau suivant montre le glissement annuel des prix par rapport à l'année précédente : [\(source INS.tn\)](#)

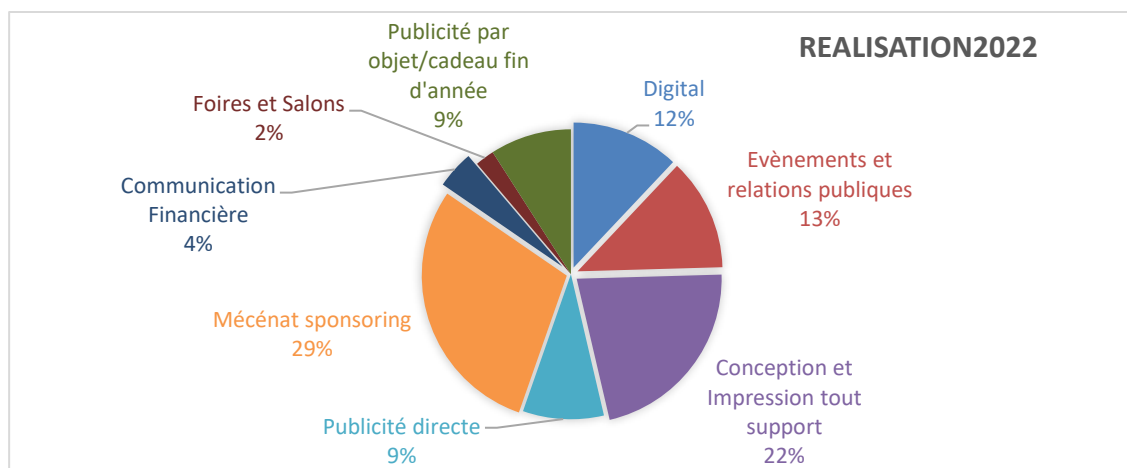
	1 TRM 2021	2 TRM 2021	3 TRM 2021	4 TRM 2021	1 TRM 2022	2TRM 2022	3 TRM 2022	4 TRM 2022
Industrie du textile, de l'habillement et du cuir	2.2	50.3	-3.5	3.4	10.8	16.4	13.2	15.5

**Département Marketing**

**I. Réalisation 2022 :**

En 2022, la réalisation du plan de communication a atteint 210 610,37 DT détaillé comme suit :

Actions/ Media	Budget
Digital	25 350
Evènements et relations publiques	26 350
Conception et Impression tout support	45 896
Publicité directe	19 000
Mécénat sponsoring	61 520
Communication Financière	8 886,37
Foires et Salons	4 500
Publicité par objet/cadeau fin d'année	19 108
<b>Total</b>	<b>210 610</b>



- Réalisation du catalogue produit et des supports intermédiaires
- Location annuelle de plusieurs Murs aveugles en Tunisie
- Développement du volet sponsoring et mécénat.
- Réalisation des actions digitales
- Communication financière.
- Participation au Salon International de la construction et du bâtiment
- Réalisation de nouveaux Habillages camions et voitures

**Budget et objectifs 2023 :**

Dans une focale de développement, une analyse des opportunités et menaces est importante.

➤ **Analyse SWOT :**

<p><b>FORCES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leader sur la branche du mobilier de bureau- 40 ans</li> <li>▪ Large choix de produits</li> <li>▪ Une grande capacité d'innovation.</li> <li>▪ Une grande expertise sur le marché.</li> </ul>	<p><b>FAIBLESSES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Marché saturé pour certains produits.</li> <li>▪ Manque de variété pour certains produits.</li> </ul>
<p><b>OPPORTUNITES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <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> </ul>	<p><b>MENACES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La dégradation contenue de dinars.</li> <li>▪ Risque de contrefaçon</li> <li>▪ Hausse de prix des matières première.</li> </ul>

➤ **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 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 :**

- Rénovation des façades et des vitrines de nos showrooms
- Développer le projet PLV dans nos espaces de vente
- Réaliser un catalogue référence et des supports intermédiaires (brochure, flyer...)
- Signer des partenariats avec les media business
- Organiser un évènement 100% architectes
- Planifier des campagnes d'affichage et radios sur Tunis- Sousse et Sfax
- Mettre en place un service après-vente en ligne
- Renouveler le site web
- Elaborer une stratégie de communication pour le développement de l'export en France (en collaboration avec les intervenants directs et indirects)
- Participer à des salons d'expo

➤ **Budget prévisionnel:**

	Digital	
		25000
Evènement et Presse-médias		45000
Conception et Impression tout support		70000
Mécénat sponsoring		35000
Communication Financière		9000
Foires et Salons		10000
Publicité par objet/cadeau fin d'année		20000
<b>TOTAL</b>		<b>214000</b>

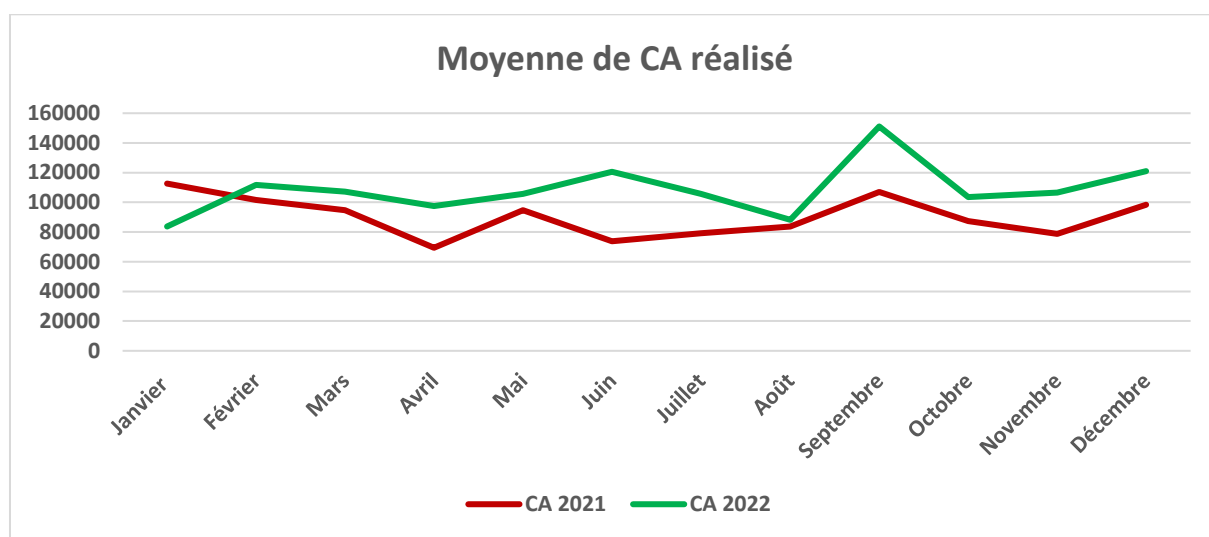
## Département Logistique

Au sein de ce rapport on va présenter les éventuelles améliorations et les résultats réalisés par le service logistique pour l'année 2022

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

### Résultats et Améliorations

Chiffre d'affaire journalier des livraisons a augmenté de 23% par rapport à 2021 (d'une moyenne de 92000 TND en 2021 à une moyenne de 113000 TND en 2022)



- Le délai moyen de livraison est 18 jours en 2022 reste constant à celui de 2021.
- Le délai moyen d'intervention SAV a diminué de 6 jours en 2021 à 5 jours en 2022.
- La quantité livrée mensuelle totale a augmenté de 13% (de 4813 pièces en 2021 à 5442 pièces en 2022)
  - Le nombre des réclamations a diminué 27% (de 190 réclamations en 2021 on a passé à **138** réclamations en 2022)
    - 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...)
    - Renouveler le parc des camions par l'acquisition des 03 camions et vente des anciens

### 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 :

- L'absence du contrôle qualité produit encours et après de production engendre **des réclamations clients** qui touchent directement notre image de marque.
- 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.
- L'absence de visibilité de stock matière première en temps réels sur système nous gêne à planifier la production dans la norme

## Perspectives d'amélioration :

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

- ✓ 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 d'avantage la confiance de nos clients.
- ✓ Revue de la procédure adoptée par le service achat pour gérer les ruptures MP et éviter les retards réclamés par les clients.
- ✓ Mise en place atelier d'usinage qui nous permette de minimiser, analyser et contrôler le délai et le coût d'usinage et de façonnage actuellement en sous-traitance.
- ✓ Renforcer l'équipe de livraison avec l'acquisition d'un nouveau camion (avoir 6 camions au lieu de 5) cela nous permet de minimiser les délais de livraison.
- ✓ Mise à jour système d'information SAGE pour avoir le stock produit fini en temps réel sur système.

## 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 2022

	Planning 2022		Ecart
	NB DES MISSIONS PREVUE	NB DES MISSIONS REALISE	
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
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>
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 outillent de système d'information et essentiellement sur la résolution des points rencontré journallement

Les différentes missions d'audit réalisées en 2022 ont donné lieu à la mise en place des plans d'actions discutés dans le but de pallier les insuffisances de contrôle interne relevées (voir pièces jointe).

#### **4. Principaux constats 2022**

- La quantité des articles produit Fini n'est pas à jour sur sage
- Il n'y a pas un suivi pour La partie stock (bois et dérivé ; verrerie et 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
- Prélèvement de la matière stockée dans les ateliers de productions (Self-service)
- Il n'y a pas d'analyser sur les indicateurs
- Problème au niveau de système d'information (bug ; lenteur et blocage au niveau de recalcul)
- La facturation intergroupe n'est pas à jour et on constate à la fin d'année un écart énorme