



RAPPORT D'ACTIVITE 2015

Assemblée Générale Ordinaire, 2 Juin 2016



RAPPORT D'ACTIVITE

2015

SOMMAIRE

MOT DU PRESIDENT	03
CHIFFRES CLEFS 2015	05
GOVERNANCE	07
<ul style="list-style-type: none"> 1. Structure du capital 2. Gouvernance 	
CONJONCTURE ECONOMIQUE	11
LA FILIERE LAITIERE	14
L'amont laitier : la ruée vers l'or blanc	
LA QUALITE ET LA R&D	21
LES RESSOURCES HUMAINES	26
Les ressources humaines : un levier de croissance et de pérennité	
LA VIE DES MARQUES	31
<ul style="list-style-type: none"> 1. La vie des marques 2. Le Corporate 3. La distribution 	
PERFORMANCE DU GROUPE	40
<ul style="list-style-type: none"> 1. Indicateurs clefs d'activité 2. Investissement 3. Titre DH en bourse 	
ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS	49
<ul style="list-style-type: none"> 1. Rapport général des commissaires aux comptes 2. Rapport spécial des commissaires aux comptes 3. Etats financiers 4. Notes aux états financiers 	
ETATS FINANCIERS CONSOLIDES	70
<ul style="list-style-type: none"> 1. Rapport des commissaires aux comptes 2. Etats financiers 3. Notes aux états financiers 	
INFORMATIONS SUR L'ENTREPRISE	96

MOT DU PRESIDENT

Une histoire de plus de 35 ans animée par le plaisir de satisfaire le consommateur

MOT DU PRESIDENT

“ L’année 2015 est l’année de la confirmation pour le Groupe DELICE sur tous les plans. Le Groupe avait remarquablement consolidé sa croissance et nos filiales ont réalisé une excellente amélioration de leurs performances financières et opérationnelles en dépit d’un contexte économique national caractérisé par une très faible croissance économique, une baisse du pouvoir d’achat, l’augmentation du chômage, des conditions sécuritaires fragilisées, la non reprise de l’activité touristique et la faiblesse des échanges avec les pays voisins.

En dépit de cette situation, nous avons continué à investir en 2015 pour consolider nos capacités de production et pour innover davantage tout en misant sur la qualité de nos différents produits. ”

La valorisation de la qualité est une culture répandue au niveau du Groupe

“ Nos revenus ont d’ailleurs progressé de 11% pour se situer à 730 Millions de Dinars fin 2015. Notre résultat consolidé a atteint les 40 Millions de Dinars, soit une progression annuelle de 55%. Ce sont des signes forts qui rassurent et traduisent la solidité de notre Groupe. ”

Résultat net passant de 25.8 à

40 Millions DT

“ La Centrale Laitière de Sidi-Bouzyd, ayant entré en production courant 2014, avait réalisé en 2015 une très bonne performance et constitue désormais une valeur clef de l’activité lait de notre Groupe. Après 8 mois d’activité, nous avons entamé des extensions au niveau de cette nouvelle unité en vue d’augmenter sa capacité de production et lui permettre de suivre l’évolution de la filière dans la région.

Les perspectives de croissance de cette nouvelle centrale laitière auront sans doute leurs impacts sur le plan social et contribueront, en partie, à résoudre le problème du chômage dans la région et ce à côté des 300 postes d’emploi directs déjà créés et occupés par des employés dont 95% sont des jeunes de la région.

Le Groupe DELICE, fidèle à son image de l’entreprise citoyenne, donne ainsi le bon exemple aux autres firmes en vue d’investir dans les gouvernorats intérieurs et contribuer ainsi à la réalisation d’un meilleur équilibre régional. ”



“ La filière laitière demeure au centre de nos intérêts. C’est ainsi que, outre les actions de formation et de vulgarisation à l’intention des différents protagonistes de la filière (éleveurs et centres de collecte), le Groupe DELICE avait entrepris des mesures visant la préservation de l’amont laitier.

La société de micro-crédit « TAYSSIR », est le fruit de la collaboration entre notre Groupe et l’Association Française de Droit à l’Initiative Economique « ADIE ». De plus, et en association avec la Banque Zitouna, le Groupe a créé une institution de microfinance « Zitouna Tamkeen » qui cible exclusivement les petits éleveurs et dont le démarrage de l’exploitation est prévu pour Juillet 2016. ”

La filière laitière demeure au centre de nos intérêts

“ Nous demeurons très optimistes quant aux perspectives de croissance de notre Groupe pour l’année 2016 et nous comptons davantage sur nos ressources humaines pour consolider nos acquis. Nous veillerons ainsi à préserver le capital humain et à le consolider par des recrutements ciblés, la rétention des compétences adéquates et surtout la formation continue. ”

Préserver le capital humain du Groupe

“ Nous tenons enfin à rappeler que notre Groupe qui avait noué plusieurs partenariats stratégiques à l’instar de ceux conclus avec DANONE et SAVENCIA, ne ménagera aucun effort en vue de diversifier ses activités avec ses partenaires dans l’objectif de création de valeur pour ses actionnaires. ”

MOHAMED MEDDEB

PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL

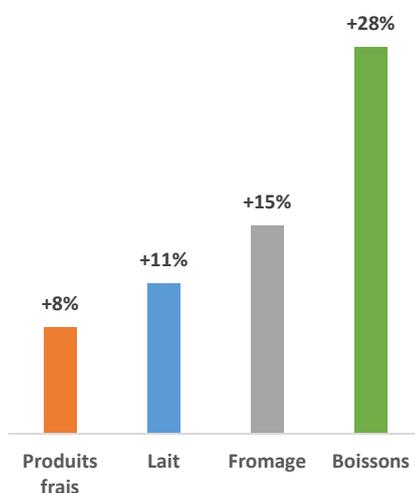
CHIFFRES CLEFS 2015

DELICE HOLDING : CHIFFRES CLEFS 2015

730 802 mDT

Revenus
+11%

Revenus 2015 vs. 2014



57 893 mDT

Résultat d'exploitation
+39%

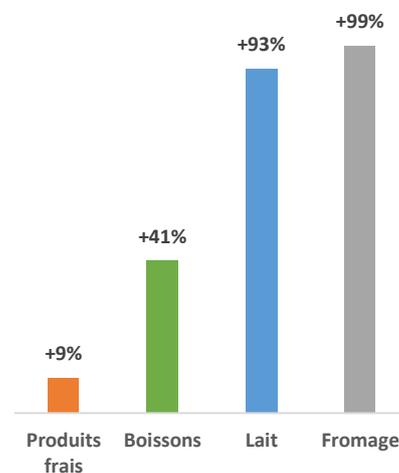
91 146 mDT

EBITDA
+36%

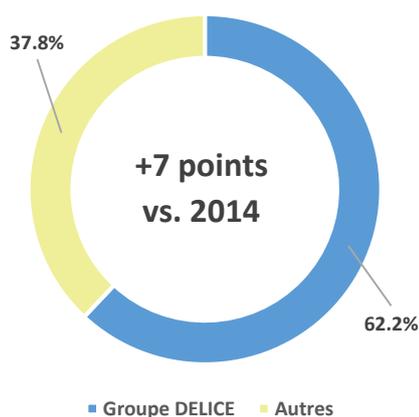
40 048 mDT

Résultat net
+55%

Résultat net 2015 vs. 2014



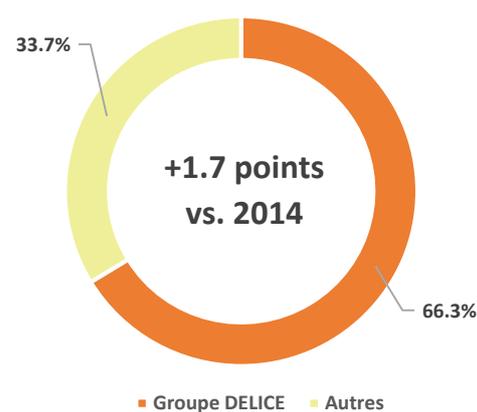
PDM 2015 « Pôle Lait »



27%
PDM « Boissons »

15%
PDM « Fromage »

PDM 2015 « Pôle Produits Frais »



11.9%
Endettement net par rapport au CA

91.6%
Indépendance financière

69.1%
Capitaux propres sur total bilan

GOUVERNANCE

Répondre aux normes de gouvernance qui garantissent l'efficience et la transparence

STRUCTURE DU CAPITAL

DELICE HOLDING : INTRODUCTION EN BOURSE

Le projet de restructuration du Groupe lancé courant 2013 a été couronné fin 2014 par l'introduction en bourse de la société DELICE Holding.

Portant sur 15% du capital de la Holding, cette introduction au marché principal de la cote de la bourse a été effectuée via la mise sur le marché par la méthode innovante de l'offre à prix ouvert (OPO), une première pour le marché financier Tunisien.

La cotation de DELICE Holding avait porté sur :

- 1 000 000 actions dans le cadre d'une offre à prix ouvert (OPO) représentant 17.24% de l'offre au public et 1.82% du capital actuel de la société.
- 4 800 000 actions dans le cadre d'un placement global auprès d'institutionnels représentant 82.76% de l'offre public et 8.74% du capital actuel de la société.
- 2 436 090 actions dans le cadre d'un placement privé représentant 4.44% du capital de DELICE Holding.



VALEUR ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

L'introduction du Groupe en bourse a été un événement financier marquant à l'échelle nationale puisqu'il s'agit du leader incontestable des produits laitiers en Tunisie.

Les participations institutionnelles étrangères au capital de DELICE Holding reflètent la solidité financière du Groupe ainsi que la confiance de ces actionnaires quant à sa performance et ses perspectives de croissance.

DELICE Holding est désormais une valeur clef du marché financier Tunisien et l'un des titres qui puisent leurs importances dans la solidité de leurs performances financières et opérationnelles.

C'est ainsi que le titre DELICE Holding demeure une valeur très sollicitée par les investisseurs étrangers reconnus pour leur haute sélectivité et leur exigence très poussée.

Participation DH en valeur

Filiale	Nombre d'actions	Valeur
CLC	235 331	401 201 740
STIAL	913 957	111 200 234
SBC	58 744	24 677 767
DP	11 439	12 089 273
CF	46 820	4 680 034
SOCOGES	10 420	1 042 000
Zitouna Tamkeen	9 000	900 000
Total		555 791 048

GOUVERNANCE

Le Groupe DELICE est le leader incontesté des produits laitiers et l'une des entreprises Tunisienne qui contribue activement au développement économique national ainsi que celui de la filière laitière. Avec plus de 56% de la capacité industrielle du segment du lait et dérivés, le Groupe DELICE est un élément clef de la filière laitière en Tunisie.

La solidité et les performances du Groupe DELICE s'expliquent non seulement par sa capacité de production et son mix produits, mais aussi par la conformité aux normes de gouvernance les plus avancées et ce dans un objectif d'instaurer plus d'efficacité, de transparence et de contrôle.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



LES COMITES CORPORATE

Comite Permanent d'Audit Interne (CPAI)

Le comité Permanent d'Audit Interne (CPAI) a pour principales missions de :

- Superviser et contrôler les activités de la structure d'audit interne et, le cas échéant, les travaux des autres structures chargées des missions de contrôle.
- Evaluer la manière d'établir et d'arrêter les comptes sociaux et consolidés, y compris la manière de détermination des provisions selon les principales catégories de risques.
- Examiner la cohérence des mécanismes mis en places pour le contrôle interne des procédures, des risques et du respect de la déontologie au sein des différentes sociétés du Groupe.
- Réviser et donner son avis sur le rapport annuel, y compris les états financiers avant transmission au conseil d'administration pour approbation.
- Revoir tout relevé de l'établissement avant sa soumission aux autorités concernées.
- Formuler un avis sur la désignation ou le renouvellement des commissaires aux comptes.
- S'assurer de l'indépendance des commissaires aux comptes
- Examiner le programme de travail des auditeurs externes et internes et des commissaires aux comptes et être destinataire de leurs rapports ou d'une synthèse périodique de ces rapports.
- Veiller aux suites données aux rapports émis par les auditeurs internes et externes.
- Examiner la politique de maîtrise des risques et de suivi des engagements hors bilan au vu notamment des notes préparées par les commissaires aux comptes à cet effet.
- Veiller à ce que la structure d'audit interne soit dotée des moyens humains et logistiques lui permettant la réalisation efficace de sa mission.

Comité de Direction (CODI)

Le CODI a pour mission d'arrêter et suivre l'implémentation de la stratégie du Groupe. Outre le CODI du Groupe qui présente les résultats consolidés périodiques, chaque filiale dispose d'un Comité de Direction qui présente des reportings financiers mensuels, contrôle l'atteinte des objectifs et décide aussi de la mise en œuvre des éventuelles actions correctives.

DELICE Holding avait également mis en place de nombreux comités opérationnels au niveau de ses filiales afin de déployer, dans chacun de ses métiers clefs, les objectifs de croissance et de développement fixés.

Comité Carrières et Stratégie RH (CCSRH)

C'est l'organe d'identification des hauts potentiels, de suivi de l'évolution des cadres et des plans de successions. C'est aussi un comité de rémunération et un organe de décision de l'évolution des rémunérations des employés à partir des « levels and grading » et de la performance individuelle.

Comité de Productivité (COPROD)

Ce comité a pour mission de rechercher l'efficacité budgétaire et de mettre en œuvre des projets de productivité permettant d'optimiser les coûts.

Comité de Développement (CODEV)

Ce comité est chargé d'identifier des idées innovantes et de les concrétiser en relais de croissance pérenne en coordination avec les différents partenaires stratégiques.

Comité d'investissement (COIN)

Ce comité se charge de la planification stratégique des investissements et de leur bonne exécution.

Comité Pilotage Lait (COPIL)

Ce comité arrête et suit la stratégie de développement de l'amont laitier au niveau des centrales laitières du Groupe.

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le Cabinet FINOR

Représenté par Mr. Karim DEROUICHE

Le Cabinet DELOITTE

Représenté par Mr. Mohamed LOUZIR

DES PARTENARIATS DE VALEUR

DELICE Holding dispose de partenaires stratégiques avec lesquels le Groupe collabore en vue de garantir une croissance durable et un meilleur positionnement concurrentiel. A ce titre, la société GERVAIS DANONE qui détient depuis 1997, 50% du capital de la STIAL et la SOCOGES siège aux conseils d'administration de ces deux sociétés.

De même, et suite au partenariat stratégique avec SAVENCIA - Fromage and Dairy (Ex BONGRAIN) qui détient depuis 2009 42.5% du capital de La Compagnie Fromagère, le conseil d'administration de cette dernière est composé d'administrateurs représentant les deux partenaires.



- Premier producteur mondial des produits laitiers
- 4^{ème} groupe agroalimentaire au monde
- 21.1 Milliard Euros de revenus en 2014
- Plus de la moitié du chiffre d'affaires est réalisé dans les pays émergents
- 100 milles collaborateurs à travers le monde
- 180 sites de production



- Leader mondial des spécialités fromagères et des pâtes molles à marques
- 2^{ème} groupe fromager Français
- 5^{ème} groupe fromager mondial
- Plus de 4,5 Milliards de revenus en 2014

CONJONCTURE ECONOMIQUE

Une performance croissante dans un contexte économique très difficile

CONJONCTURE ECONOMIQUE

LE CONEXTE ECONOMIQUE EN 2015*

A l'instar de 2014, l'année 2015 était particulièrement difficile pour l'économie Tunisienne avec un taux de croissance annuel de 0.8% contre 2.3% en 2014. Cette contreperformance économique est la plus faible depuis 1988, hormis l'année 2011. Les indicateurs économiques du dernier quinquennat contrastent d'ailleurs avec ceux observés sur la période 1984-2010 où la croissance moyenne était aux environs de 4.5%.

L'exercice 2015 a été marqué par une remarquable baisse d'activité dans les principaux secteurs productifs à l'exception de l'agriculture et la pêche qui, en augmentation annuelle de 9%, ont bénéficié de la récolte exceptionnelle d'huile d'olive (+400%) et de dattes (+13%).

L'instabilité de la situation sécuritaire du pays avait défavorablement impacté le niveau d'activité des services marchands dont le tourisme et le transport qui ont respectivement baissé de 18% et 6%.

Par ailleurs, et exception faite des industries agroalimentaires qui ont affiché une croissance annuelle de 10%, les principales branches de l'industrie manufacturière ont remarquablement fléchi. On estime d'ailleurs à 14% et 2% les baisses respectives du niveau d'activité pour les industries chimiques et les industries des matériaux de construction.

Les principaux secteurs de l'industrie non manufacturières, et plus particulièrement l'activité minière et énergétique, ont été également touché par cette récession économique en affichant une baisse annuelle de 4%.

S'agissant des investissements, le climat des affaires a été freiné par l'attentisme des investisseurs qui estiment que la morosité de l'économie nationale, la difficulté à mobiliser des financements bancaires ainsi que la rigidité du cadre réglementaires entravent le bon déroulement de leurs plans d'investissement.

+0.8%

Croissance
PIB

+9%

Evolution
Annuelle IDE

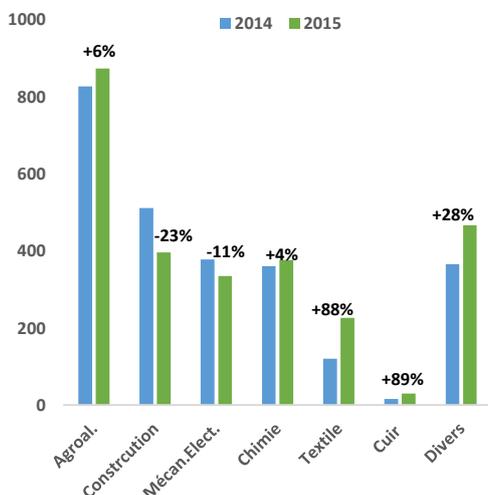
18.5%

Part de l'investissement
dans le PIB

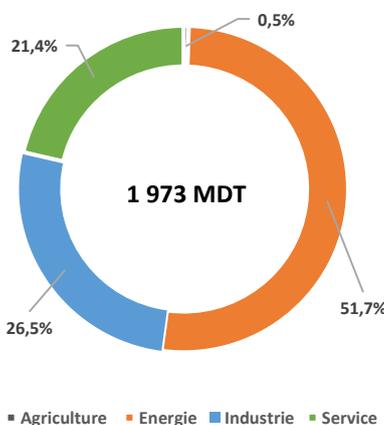
-25%

Investissements
industriels
(2010-2015)

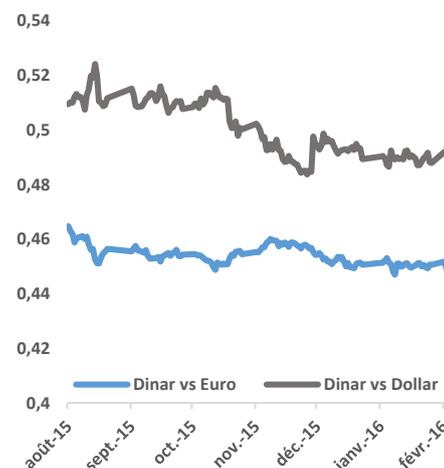
Evolution de l'investissement industriel (million DT)



Structure Investissements Directs Etrangers 2015



Taux de change du Dinar vs. Euro et Dollar



* Source : INS, BCT, FMI, Bulletin de conjoncture APII (Déc.2015)

DELICE HOLDING EN 2015 : UNE PERFORMANCE SOUTENUE MALGRE LA CRISE

La récession économique à l'échelle nationale n'avait pas freiné la performance globale de DELICE Holding qui avait réalisé des revenus consolidés de 730 Millions DT, soit une croissance annuelle de 11%.

Cette consolidation du chiffre d'affaires, principalement expliquée par l'effet volume, s'est favorablement répercutée sur le résultat opérationnel du Groupe qui s'est amélioré en passant de 6.3% en 2014 à près de 7.9% des produits d'exploitation réalisés fin 2015. La marge nette s'est aussi améliorée pour se situer à 5.5% contre 3.9% en 2014.

Ces chiffres reflètent la consolidation continue du positionnement concurrentiel du Groupe DELICE qui développe des parts de marché de plus en plus élevées.

La nouvelle centrale laitière qui avait entré en production fin 2014, avait réussi à réaliser pleinement ses objectifs économiques et sociaux durant l'année passée et s'apprête à de nouveaux défis pour les prochains exercices.

Le Groupe avait aussi continué ses actions stratégiques qui visent la préservation de l'amont laitier en participant au capital de « Zitouna Tamkeen » qui est une institution de microfinance qui cible les petits éleveurs et cherche à les aider à améliorer le rendement de leurs troupeaux.

A côté de ces réalisations, le Groupe DELICE avait poursuivi sa stratégie de croissance principalement axée sur la valorisation de la qualité, la satisfaction des consommateurs, la promotion du climat social et la protection de l'environnement.

+11%	+39%	7.9%	5.5%
Revenus consolidés	Résultat d'exploitation	Marge opérationnelle	Marge nette

LES PERSPECTIVES DE CROISSANCE DE L'ECONOMIE TUNISIENNE EN 2016

Le Fonds Monétaire International prévoit pour l'année 2016 un taux de croissance du PIB Tunisien égal à 3%. La réalisation de cette évolution constituera une amélioration relative de la performance de l'économie nationale qui s'est contenté d'une légère croissance égale à 0.8% pour l'année 2015. Cette évolution puisera ses fondements dans plusieurs éléments dont principalement :

- La mise en place effective de plusieurs réformes bancaires et fiscales en vue de réduire la vulnérabilité de l'économie nationale.
- Une politique monétaire prudente qui vise à contrôler la spirale inflationniste.
- Une éventuelle restructuration bancaire à travers la recapitalisation des trois plus grandes banques publiques.
- Une meilleure gestion du budget de l'état par le contrôle des salaires, la revue de la subvention énergétique ainsi qu'une politique fiscale plus transparente.

La concrétisation de ces prévisions est toutefois tributaire de plusieurs éléments internes et externes. Les économistes du Fonds Monétaire International estiment que la croissance économique de la Tunisie en 2016 aura plusieurs défis dont :

- La difficulté du contexte économique international.
- La fragilité du secteur touristique dont le déclin chronique des recettes risque de contrecarrer certains avantages internationaux comme la baisse des prix d'énergie et la relance économique Européenne.
- L'instabilité du contexte régional et plus particulièrement les conflits en Libye.
- La situation sécuritaire et les revendications sociales et syndicales qui risquent de constituer un frein à l'investissement direct étranger (IDE)
- L'attentisme des investisseurs locaux et internationaux par rapport à la réussite de la transition politique et démocratique du pays.

Réformes bancaires et fiscales	3% Croissance	Austérité bancaire et budgétaire
--------------------------------	-------------------------	----------------------------------

LA FILIERE LAITIERE

Le Groupe DELICE : premier pôle laitier du pays et moteur de développement de la filière

AMONT LAITIER

CONFIGURATION NATIONALE DE LA FILIERE LAITIERE

La configuration de la filière laitière en Tunisie avait nettement changé durant les trois dernières décennies à cause des transformations profondes de la demande alimentaire. Cette dernière avait été profondément touchée par des changements structurels de la société et dont principalement l'amélioration des revenus, la forte urbanisation ainsi que le changement des habitudes culinaires.

Ces changements avaient en fait contribué à la consolidation de la position de la filière laitière comme une entité primordiale du secteur agricole et l'un des leviers de sa croissance et de son développement.

Avec une contribution estimée à 11% de la production agricole, 25% de la production animale et 7% de la production agroalimentaire, la filière laitière est une valeur clef de l'équilibre économique du pays.

Les importations et les exportations des produits laitiers restent encore faibles à cause des entraves institutionnelles expliquées par le souci de l'autosuffisance.

Enfin, et malgré son importance et son poids économique et social, la filière laitière est encore sujette à plusieurs contraintes qui doivent être traitées pour ne pas entraver sa croissance dans les années à venir.



SITUATION DE LA PRODUCTION LAITIERE EN TUNISIE

La production du lait frais en Tunisie avait évolué en passant de 587 Millions de litres en 1996 à 1250 Millions de litres en 2015, soit une augmentation annuelle moyenne de 4.1%.

Cette production avait été réalisée grâce à un troupeau composé de 484 000 vaches ainsi qu'une main d'œuvre estimée à 150 000 éleveurs. Plus que 55% du troupeau est constitué de vaches locales et croisées (Brunes de l'Atlas, Blonde du Cap-Bon,...) alors que 45% est de race pure. Cette dernière est à 97% constituée de la Prim'Holstein alors que le reliquat se compose de la Tarentaise, la Montbéliarde et la Brune des Alpes.

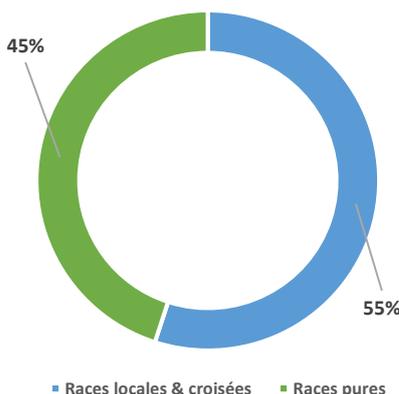
La productivité moyenne reste relativement faible et se situe à un niveau inférieur 2 200 litres par animal et par lactation. Cette moyenne ne reflète pas les disparités raciales et régionales en termes de performance puisque les moyennes varient entre 13 000 et 1 000 litres par an et par animal.

Pour ce qui est du cheptel Tunisien, la répartition par taille est encore nettement disparate puisque 80% des troupeaux sont inférieurs à dix vaches répartis dans des exploitations ne dépassant pas les dix hectares. Par ailleurs, les exploitations de moins de 5 vaches contribuent à 84% de la quantité totale du lait livré aux laitiers.

1 250 Millions L
Production nationale

4.1%
Croissance moyenne de la production/an

Composition du troupeau national de vaches



2 200 L
Productivité moyenne/an

80%
Troupeaux inférieurs à 10 vaches

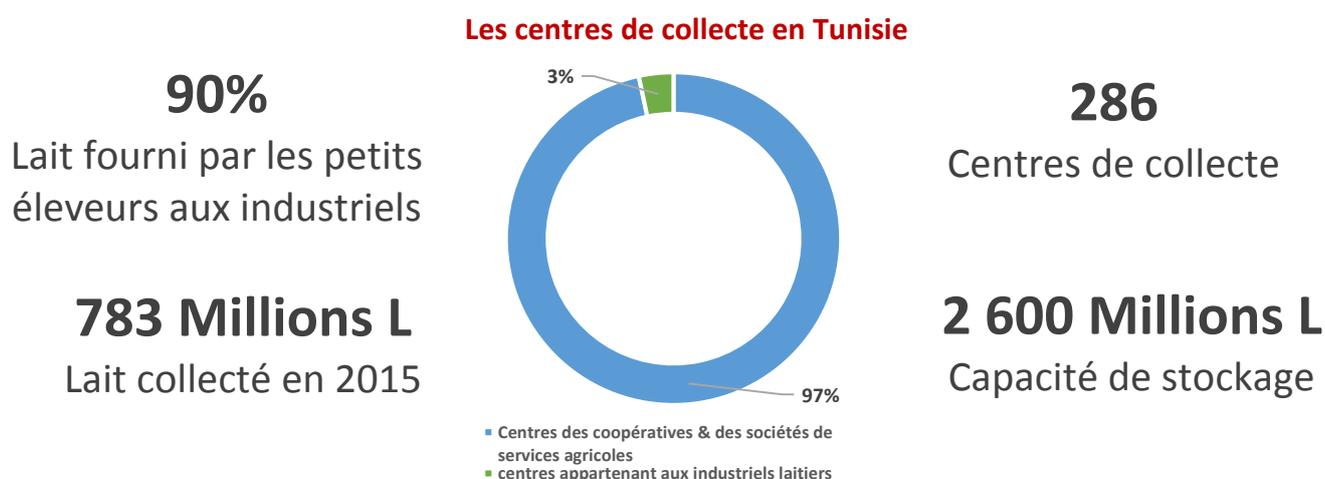
LE RESEAU DE LA COLLECTE DU LAIT EN TUNISIE

Ce sont des intermédiaires entre les producteurs de lait à la ferme et les usines de transformation. Actuellement, 90% du lait livré aux industriels est fourni par les petits éleveurs grâce au réseau de collecte qui couvre toutes les zones de production.

Cette collecte est assurée par des centres appartenant à des coopératives et des sociétés de services agricoles (232 centres) et à des industriels laitiers (8 centres).

La quantité du lait avait connu une évolution remarquable pendant les deux dernières décennies en passant de 40 Millions de litres en 1990 à 783 Millions de litres en 2015.

Cette évolution est expliquée par l'augmentation du nombre des centres de collecte qui avaient passé de 11 centres avec une capacité de totale de 40 Millions de litres en 1983 à 286 centres avec une capacité 2 600 Million de litres en 2015, soit une croissance moyenne de 14% par an.



INDUSTRIE LAITIERE EN TUNISIE

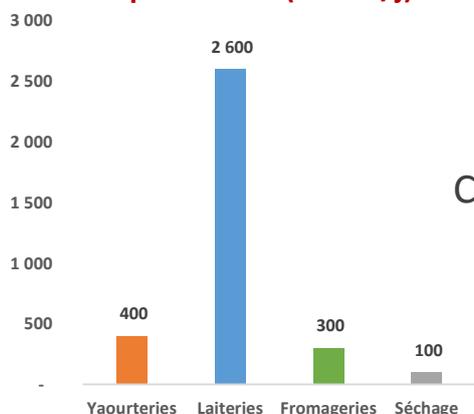
L'industrie laitière a connu un développement rapide de ses capacités de production grâce aux différents investissements privés attirés par la dynamique des marchés laitiers régionaux (Maghreb et Europe du sud).

Cette industrie est par ailleurs marquée par les différentes interventions institutionnelles puisque le gouvernement agit par le biais des subventions (prime à la réfrigération du lait, prime stockage lait UHT....).

Aussi, l'intervention de l'Etat est-elle perçue au niveau de l'encadrement de certains prix comme le prix minimum au producteur et le prix de vente du lait demi-écrémé.

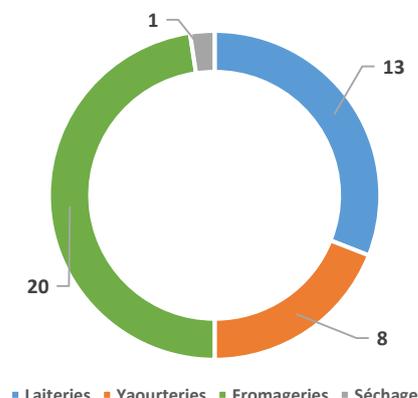
L'industrie du « lait et dérivés » en Tunisie compte près de 42 entreprises réparties entre laiteries, yaourteries, fromageries et unités de séchage faisant ainsi une capacité de production totale estimée à 3,4 Millions de litres par jour.

Répartition de la capacité de production (mille L/j)



3.4 Millions L/j
Capacité de production de l'industrie du « Lait et dérivés »

Répartition des firmes de l'industrie laitière



LES PROBLEMES DE LA FILIERE LAITIERE EN TUNISIE

Malgré son importance et sa contribution à l'économie nationale, la filière laitière souffre encore, en amont et en aval, de plusieurs contraintes qui portent atteinte à son équilibre.

Les difficultés de l'opération de collecte et le taux de refus pour la non-qualité ainsi que les retards de paiements sont des soucis majeurs pour les éleveurs. Ces derniers manquent d'encadrement ce qui avait gravement impacté la qualité des fourrages ainsi que la productivité individuelle du cheptel jugée relativement très faible.

L'absence d'une structure contractuelle claire et les contraintes institutionnelles dont principalement l'encadrement des prix, sont aussi parmi les problèmes les plus contraignants de la filière.

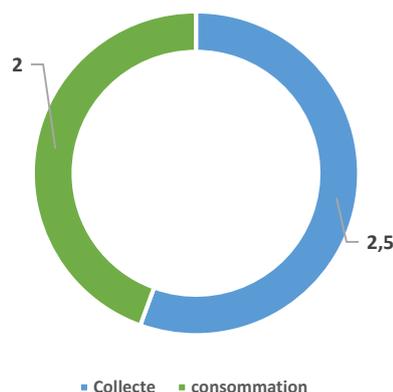
La rigidité des règlements en vigueur et l'application de certaines mesures jugées inefficaces telles que la politique de compensation, étaient de nature à impacter la performance globale de la filière qui avait atteint un niveau record de stock de lait estimé à 68 Millions de litres courant 2015.

Structure des prix et politique de compensation

Manque de cadre contractuel clair

Absence d'encadrement et de cadre interprofessionnel

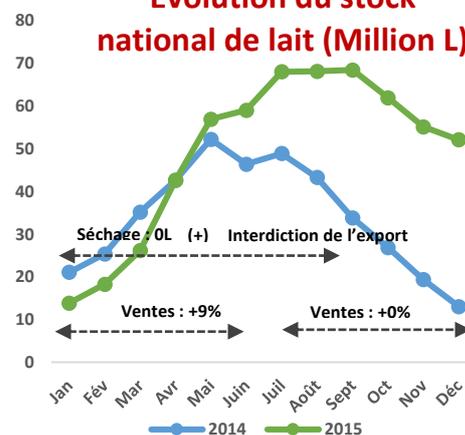
Collecte vs. Consommation de lait (Million L/j)



Interdiction de l'export

Problèmes sécuritaires et tourisme

Evolution du stock national de lait (Million L)



GRUPE DELICE : MOTEUR DE LA STRATEGIE LAITIERE DU PAYS

Le Groupe DELICE est le premier pôle laitier du pays avec une capacité de transformation qui avoisine les 1.9 Millions de litres par jour et qui correspond à près de 56% de la capacité industrielle du pays.

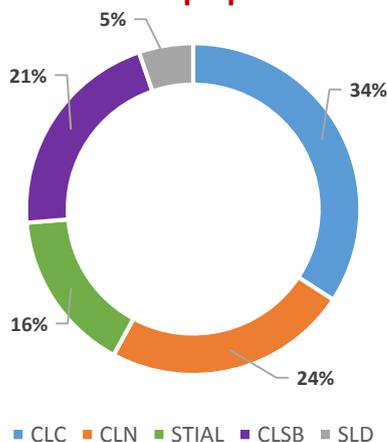
La production du lait est répartie entre les trois centrales laitières du Groupe avec une capacité totale égale à 1.5 Millions de litres par jour et ce à côté des 100 000 litres sous-traités.

A ces centrales s'ajoute le pôle « Produits frais » avec une capacité de transformation de 300 000 litres par jour.

Le Groupe DELICE, leader incontesté des produits laitiers et moteur de la stratégie laitière du pays, fait donc partie intégrante de toute décision institutionnelle portant sur la filière laitière.

1.9 Millions L/j
Capacité de transformation du Groupe

Capacité de transformation du Groupe par site



56%
Part dans la capacité de transformation nationale

La stratégie laitière du Groupe DELICE

Le Groupe DELICE adopte une stratégie laitière avant-gardiste qui se résume en trois principales étapes. La première porte sur la consolidation et la modernisation de l'outil industriel puisque le Groupe était précurseur en matière d'introduction des nouvelles technologies en vue de parfaire sa production de lait de boissons et dérivés.

La deuxième étape étant celle de l'essaimage géographique et qui consiste à s'implanter dans la proximité des bassins laitiers historiques au Nord-Ouest, Centre Steppique et Cap-Bon.

Le Groupe DELICE est passé par la suite à la consolidation du partenariat avec les collecteurs et les producteurs du lait cru. C'est ainsi que près de 6 millions de dinars ont été déboursés sous forme de crédits sans intérêts afin d'aider les collecteurs à renforcer leurs capacités de réfrigération, de transport et de stockage du lait cru.

Il convient enfin de rappeler que le développement de l'infrastructure dans les centres de collecte reste un préalable pour l'amélioration la qualité du lait avant de passer par la suite aux maillons les plus fragiles de la filière à savoir la production et le ramassage primaire.

6 Millions DT

Modernisation de l'outil industriel

Crédits sans intérêts déboursés pour supporter les collecteurs

Essaimage géographique et proximité des bassins laitiers historiques

LE DEVELOPPEMENT DE L'AMONT LAITIER : FER DE LANCE DU GROUPE

Le développement de l'amont laitier est une priorité du Groupe DELICE qui avait entrepris plusieurs mesures visant à améliorer la performance de la filière. La prise de participation au capital de ZITOUNA TAMKEEN, rappelle la volonté du Groupe à garantir aux éleveurs des sources de financement à des conditions préférentielles.

Ces mesures d'appui financier s'annoncent plus que nécessaires dans un contexte de fragilité de la filière laitière puisque 46% du cheptel est réparti dans des micro-élevages de une à trois vaches.

Le Groupe a été par ailleurs retenu comme partenaire dans certains projets de coopération internationale dont principalement le projet Danois au Nord-Ouest, le projet Allemand GIZ ainsi que le projet Américain pour le développement des zones démunies.

Ces projets cherchent à porter l'aide économique et financière aux nouveaux promoteurs tout en pensant à réduire le phénomène de l'appauvrissement qui s'est proliféré dans les zones rurales proches des laiteries du Groupe.

46%

Micro-élevages
composé de 1 à 3 vaches

Les mesures incitatives du Groupe DELICE

Ces mesures visent à protéger et à consolider les troupeaux déjà existants en réduisant leur atomisation et en veillant au développement de l'élevage familial. Le problème de ces élevages réside en effet au niveau de leur productivité jugée faible à cause du retard en matière de technicité.

Il en résulte une fragilité économique et un risque de disparition face aux conjonctures défavorables comme les mauvaises conditions climatiques et l'inflation des prix des intrants.

Il convient aussi de noter que ces actions d'encouragement se font avec les fournisseurs de lait cru partenaires du Groupe ce qui nécessite au préalable une organisation minutieuse de leurs données.

Les mesures ainsi proposées visent à résoudre les contraintes qui entravaient l'évolution de la filière laitière en adoptant des approches innovantes comme le rapprochement du froid aux éleveurs ainsi que l'encadrement technique nécessaire.

Dans une phase ultérieure, d'autres projets envisageables permettront de créer la valeur au niveau des différents maillons de la filière depuis les centres d'élevage de génisses et les centres d'insémination jusqu'aux unités artisanales de fabrication des aliments concentrés.

Par ailleurs, et en vue de fidéliser les fournisseurs de lait cru, deux mesures phares ont été adoptées. La première porte sur le projet de clustérisation qui cible les fournisseurs du Cluster « Gold », soit ceux qui traitent à 100% avec le Groupe. Ce projet propose des avantages substantiels en termes des modalités de paiement, d'assistance et de priorisation dans les projets de développement de l'amont laitier. L'objectif étant de migrer une grande partie de nos fournisseurs vers ce cluster.

La seconde mesure est la convention rédigée en collaboration avec les représentants syndicaux de nos fournisseurs dans un objectif de protéger le niveau de transaction entre les fournisseurs de lait cru et le Groupe. Cette convention qui s'appliquera en haute et en basse saison sera généralisée à tous les fournisseurs durant l'année 2016.

Projet de clustérisation
pour les fournisseurs
« Gold »

Convention pour
protéger le niveau de
transaction

A côté des mesures et actions sus-indiquées s'ajoutent les efforts qui visent la réorganisation des ressources humaines déployées sur le terrain avec un maillage qui permettrait d'arriver jusqu'au producteur. A titre d'exemple, l'équipe des acheteurs lait a été auparavant consolidée par de nouveaux éléments ce qui avait permis de passer d'un portefeuille moyen de 15 à 10 fournisseurs par acheteur.

Dans le même contexte, le Groupe avait auparavant créé une nouvelle fonction dite « chef de secteur » et dont les principales fonctions sont la maîtrise de la qualité sur les différents niveaux depuis les centres de collecte et les ramasseurs/colporteurs jusqu'aux éleveurs.

La politique de réorganisation des ressources humaines au niveau de l'amont laitier avait également touché les chefs de centres et les chauffeurs des camions citernes avec un objectif de les intégrer fonctionnellement dans le Groupe.

En 2015, tous les chefs de zones ont reçu une formation diplômante ayant porté sur la maîtrise des analyses préliminaires lors de la réception du lait cru au niveau des centres et sur la maîtrise des conditions d'hygiène dans les centres de collecte.

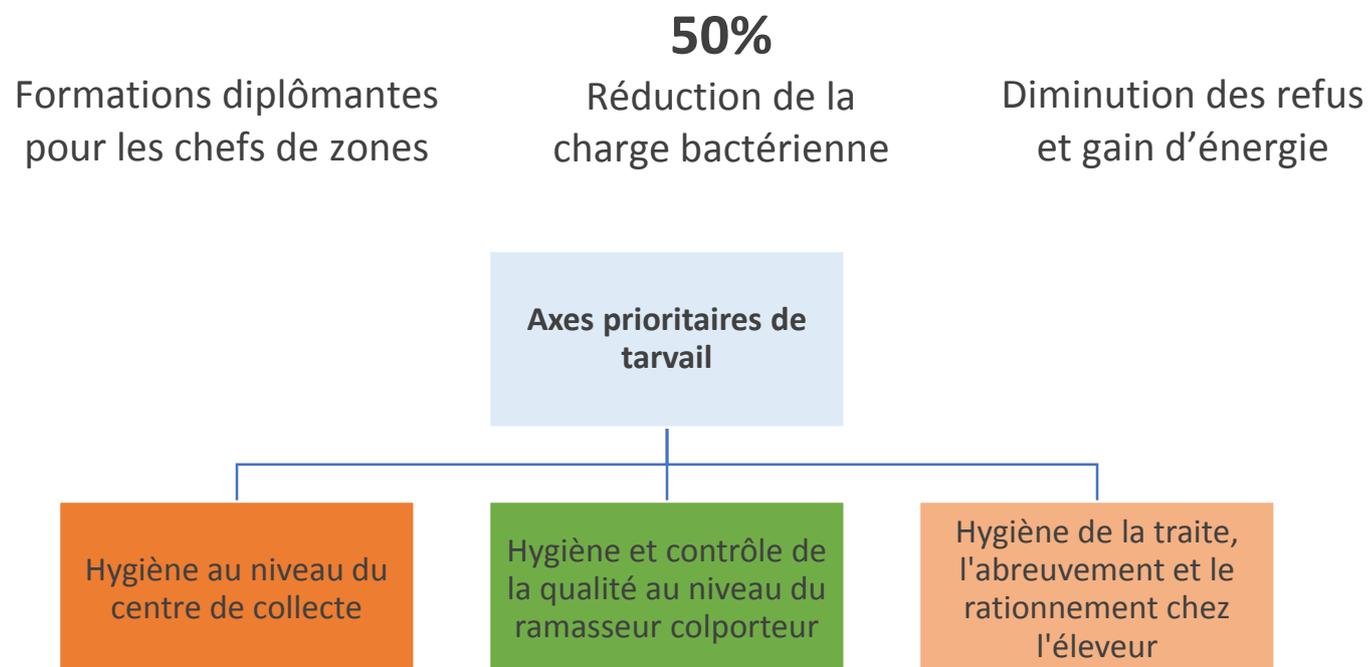
Par ailleurs, et dans le cadre de la valorisation de l'équipe achat, les chauffeurs ont été équipés par des uniformes portant le logo « DELICE » et des « Equipements de Protection Individuelle » (EPI) et ce dans l'objectif de les protéger contre les risques d'accidents aux niveaux des quais de réception de nos sites.

Courant 2015, le maillage terrain par les acheteurs lait zones et les chefs de secteur a permis au Groupe de couvrir la quasi-totalité des circuits primaires de ramassage.

Cette proximité des circuits primaires avait permis de doter toutes les camionnettes par un dispositif de filtration du lait cru. Elle a aussi permis de faire une campagne pour éliminer les ustensiles de traite et de collecte non alimentaires.

Ces actions ont contribué à réduire près de 50% de la charge microbienne du lait aux niveaux de toutes les zones de collecte du Groupe.

D'ailleurs, nous espérons en bénéficier en réalisant une diminution des refus, un gain d'énergie, une prolongation des cycles de production ainsi que des économies au niveau des cycles de nettoyage.



LA QUALITE ET LA R&D

Une histoire de plus de 35 ans au cœur de la satisfaction du consommateur

LA QUALITE

LA QUALITE : CAUTION APPROUEE DU GROUPE

La capacité du Groupe DELICE à consolider ses performances en continu émane, entre autres, de la qualité très appréciée de ses différents produits.

En effet, le Groupe avait durablement veillé à établir une relation de confiance avec ses consommateurs en priorisant la qualité, la sécurité alimentaire et la valeur nutritive de ses différents produits.

Au quotidien, cela se traduit par une organisation rigoureuse fondée sur le contrôle scientifique et dynamique des produits, l'identification et la définition des risques potentiels, les audits permanents ainsi que le respect des différentes normes en vigueur.

C'est ainsi que près de 300 contrôles journaliers sont réalisés en vue de s'assurer de la qualité des produits.

Qualité, sécurité
alimentaire et valeur
nutritive en priorité

300

Contrôles journaliers
de qualité

Identification et audit
des risques

La valorisation de la qualité : une culture du Groupe DELICE

La valorisation de la qualité est une culture répandue au niveau du Groupe DELICE qui ne lésine pas sur les moyens en vue de préserver et améliorer la notoriété de ses produits.

On parle donc de tout un « Système Qualité » qui est présent au long des différents maillons de la chaîne de valeur.

La charte qualité est ainsi vivement présente depuis la conception même du produit et jusqu'à sa consommation tout en passant par la fabrication et l'expédition.

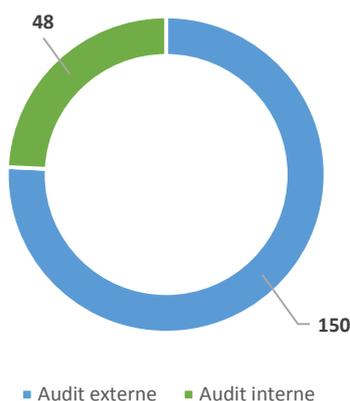
Avoir enfin des produits sains et sûrs exige une réussite totale du système qualité qui, comme on vient de le dire, puise ses fondements dans les audits et la normalisation.

A cet effet, le Groupe DELICE avait considéré, depuis 2010, le protocole de la certification FSSC 22 000 qui est devenu la norme de sécurité alimentaire qui doit être obligatoirement respectée au niveau de toutes les opérations.

S'agissant des opérations d'audit qualité, le Groupe avait instauré un système d'audit dynamique basé sur des check-lists précises et détaillées. Les audits sont donc garants de l'efficacité de tout le système mis en place.

Rappelons enfin que les fonctions d'audit diffèrent puisque les audits internes cherchent à inspecter toutes les activités de la conception du produit jusqu'à sa distribution alors que les audits externes se proposent d'évaluer et suivre la performance de nos fournisseurs lait, ingrédients et emballages.

Nombre de jour d'audit interne et externe



« Système Qualité »
Audit interne et externe
& normalisation

FSSC 22 000



ASSURANCE QUALITE : BILAN 2015

En termes de certification et de démarche qualité, le Groupe avait réussi plusieurs défis dont principalement le maintien de la certification ISO 22 000 pour les filiales déjà certifiées ainsi que le maintien de l'agrément sanitaire et vétérinaire pour les pôles « Lait » et « Fromage ».

Par ailleurs, le Groupe veille à la mise en place d'un système intégré de management qualité, ISO 9 001 et FSSC 22 000. Certaines filiales non encore certifiées suivent un plan judicieux visant la mise en place d'un système de management qualité ISO 9 001.

Ces efforts ont été couronnés par l'obtention du prix d'excellence des meilleures pratiques QSE de et ce pour la deuxième année consécutive. Le Groupe avait également fait preuve d'excellentes performances en termes de suivi de la qualité et des emballages des produits selon le standard « *Manufacturing Quality Indicator* ».

Dans le même contexte de l'assurance qualité, et au-delà des analyses physicochimiques et microbiologiques, le Groupe assure une analyse sensorielle de ses produits et vient d'avoir déjà le meilleur classement lors du challenge international d'analyse sensorielle « *Global Sensory Program* »

ISO 22 000

Agrément sanitaire et vétérinaire

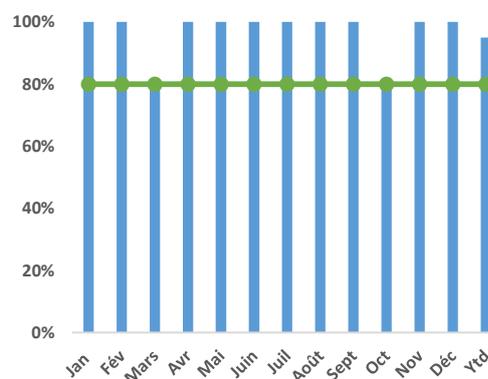
ISO 9 001

Prix «Meilleures Pratiques » QSE 2015



Analyse sensorielle

« Manufacturing Quality Indicator »



Le Groupe DELICE à l'écoute des consommateurs

Les efforts consentis en termes d'assurance qualité ont favorablement impacté les « *Taux des Réclamations Clients* ». En effet, le Groupe DELICE s'est toujours porté à l'écoute de ses clients en mettant à leur disposition un numéro vert en vue de recevoir leurs réclamations.

Les résultats obtenus durant l'année passée sont très encourageants puisque nous venons de recenser 1,8 réclamation par 10 millions d'unité fabriquées pour le lait UHT et 0,12 réclamation par tonne pour les boissons.

0.12

Réclamation par tonne de boissons

Numéro vert pour réclamations clients

1.8

Réclamation par 10 million/L lait UHT

MAQS : Nouvel outil de gestion de la qualité-performance

Le Groupe DELICE qui avait toujours investi dans l'assurance qualité, vient de lancer un logiciel dit « MAQS » et qui permet la gestion des résultats qualité et des performances pour les produits UHT.

Cette nouvelle application, introduite en partenariat avec « Tetra Pak International », permet la centralisation des données et l'accès rapide et hiérarchisé à l'information ainsi que l'édition des tableaux de bord et le suivi des résultats qualité.

De plus, et grâce à l'analyse multidimensionnelle faite par le logiciel MAQS, l'utilisateur sera en mesure de détecter les déviations et les opportunités d'amélioration possibles.

La nouvelle plateforme MAQS permet aussi d'établir des benchmarks entre les différents sites et lignes de production ainsi qu'une comparaison aux autres sociétés à l'échelle mondiale donnant ainsi plus de visibilité sur les performances qualité des différents produits DELICE.

MAQS

Centralisation des données

Gestion qualité -performance en partenariat avec Tetrapak

Comparaison inter sites/lignes/sociétés

Interface Logiciel « MAQS »



Tableaux De Bords « MAQS »



LA RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

LA RECHERCHE & DEVELOPPEMENT : UN ENJEU DE TAILLE

A côté de l'importance accordée à la qualité, l'activité de recherche et développement (R&D) constitue l'une des priorités du Groupe DELICE qui cherche à développer sa capacité d'innovation et offrir aux consommateurs des produits qui répondent au mieux à leurs besoins.

Dans un contexte concurrentiel, le Groupe doit continuer à innover afin de consolider sa position de leader sur le marché. L'innovation se fait donc dans le cadre d'une démarche proactive qui se propose d'anticiper les besoins du consommateur.

Le GROUPE DELICE veille d'ailleurs à valoriser le contact avec les clients afin de diagnostiquer au mieux leurs besoins et y répondre par un mix produit riche et adapté à un mode de vie et des habitudes de consommation très changeants.

Dans ce contexte, l'année 2015 a été marquée par un bon nombre d'innovations de produits et de procédés qui ont touché plusieurs éléments depuis l'organoleptique et les parfums jusqu'à l'emballage pour certains autres produits.

Innovation de produits et de procédés

Modes consommation en changement

Mix produit riche et adapté aux besoins

Raïeb en pot 150 gr



L'ben en pot 240 gr



Crème UHT 1 L



Délice Creamy



Flan Danette



Délice à boire



Danao exotique



Danette Panna Cotta



Orange pour jus format 19 cl



Relancement gamme enfant P'tit Délice de fruit : 19 cl & 125 ml



LES RESSOURCES HUMAINES

Un levier de compétitivité du Groupe DELICE

LES RESSOURCES HUMAINES

LES RESSOURCES HUMAINES : UN LEVIER CLEF DE CROISSANCE

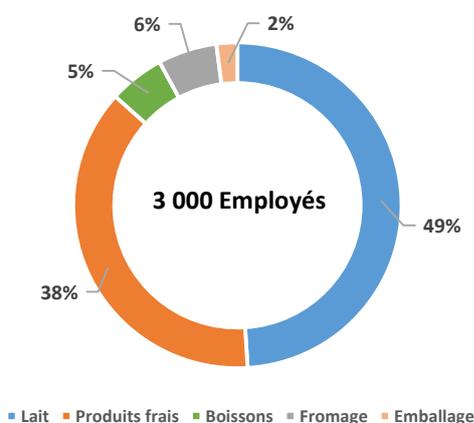
Ce n'est pas uniquement à l'avancée technologique et à la qualité très appréciée de ses produits que le Groupe DELICE doit ses performances consolidées et son leadership. A ces facteurs s'ajoute un capital humain jeune et dévoué qui avait contribué au cours des années passées à la réalisation des objectifs de croissance du Groupe.

Avec un staff estimé à près de 3 000 employés, les ressources humaines doivent être en mesure de répondre aux objectifs du business en veillant à l'optimisation, la bonne organisation et le maintien d'un climat social sain et motivant.

La fonction Ressources Humaines est ainsi placée au cœur de la stratégie de développement du Groupe justifiant dès lors le passage depuis le mode de gestion administrative du personnel vers une vision RH qui assimile les employés à des atouts de grande valeur dans notre organisation.

Cette vision a été appuyée par une stratégie de transformation RH ayant pour finalité le développement du capital humain afin de consolider la compétitivité du Groupe. Cette transformation passe d'ailleurs par trois principaux leviers qui sont dans l'ordre, l'organisation et la clarification des processus, la modernisation des systèmes de gestion RH ainsi que la reconnaissance et le développement des Hommes.

Répartition des employés par activité



HR ACCESS : QUAND LA TIC SE MET AU SERVICE DE L'EFFICIENCE RH

Le Groupe DELICE avait déjà envisagé de moderniser son système d'information par la mise en place d'une infrastructure de fonctionnement à la pointe.

A côté du développement de la culture de communication et du partage électronique via la plateforme intranet visant à vulgariser l'information à toutes les filiales, la direction RH a réussi à lancer l'outil HR ACCESS fin 2015.

La nouvelle plateforme permet d'avoir une gestion intégrée et cohérente des différentes fonctions RH du Groupe et dont principalement la rémunération, la formation, l'évaluation, le parcours professionnel, le recrutement, le self-service ainsi que les tableaux de bord.

Le système d'information HR ACCESS vient donc pour couronner la stratégie de transformation RH du Groupe DELICE.

Transformation
numérique

Infrastructure
optimisée

Données RH
centralisées

Il s'agit en effet d'un système qui permet la modernisation et l'efficacité des outils de gestion et de management du capital humain du Groupe.

Cette solution de gestion intégrée s'appuie sur les technologies les plus avancées qui permettent de répondre aux besoins actuels et futurs des collaborateurs. Le premier livrable permet déjà de couvrir plusieurs fonctionnalités comme la paie et la gestion administrative.

Les prochaines étapes permettront de passer à des fonctionnalités plus avancées à savoir l'évaluation de performance et la gestion du parcours professionnel.

Dans sa version actuelle ou celle à venir, HR ACCESS permettra d'harmoniser et de mutualiser la gestion du système d'information RH dans le cadre d'une historisation et une intégrité complète des données traitées.

Paie et gestion administrative

Module self-service

Gestion des performances

Parcours professionnel

Espace Collaborateur

Espace Manager

Espace Expert RH



LA GESTION DE LA PERFORMANCE INDIVIDUELLE : RECONNAITRE LA CONTRIBUTION DE CHACUN AU SUCCES ET AUX OBJECTIFS DU GROUPE

A côté des actions portant sur la transformation numérique, la stratégie de transformation RH s'est assigné comme autre levier le développement des performances des employés.

C'est ainsi que la gestion de la performance individuelle, outil indispensable pour la réussite d'une carrière professionnelle et pour le développement des compétences, est désormais une valeur clef du nouveau management des ressources humaines du Groupe DELICE. Pour ce faire, la DRH Groupe a instauré un cycle annuel pour des entretiens d'évaluation de la performance entre manager et collaborateurs.

Ce cycle comprend deux phases qui portent respectivement sur la fixation des objectifs et la réalisation des entretiens. La première phase se fait durant le mois de Mars de chaque année quand tout collaborateur partage et valide ses objectifs de performance de l'année en cours avec son manager. La deuxième phase qui porte sur la réalisation des entretiens et l'évaluation des objectifs de l'année écoulée, se réalise en Janvier et se termine fin Février.

La DRH a d'ailleurs déployé tous les supports nécessaires aux managers et aux collaborateurs (training, e-learning, informations, campagnes didactiques...) pour faire de cet outil une source de motivation et d'engagement.

Reconnaissance professionnelle

Gestion des performances

Développement des compétences

Evaluation objective

DEVELOPPEMENT PERSONNEL ET LEADERSHIP

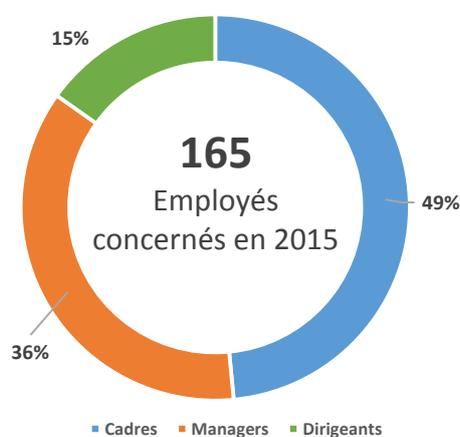
Le Groupe DELICE n'a jamais lésiné sur les moyens et les efforts en termes des formations au profit employés. La direction ressources humaines compte déjà sur ces événements pour développer les compétences et consolider davantage la productivité et les habiletés professionnelles.

Le plan de développement personnel est un cycle qui avait commencé en 2015 et qui s'étend jusqu'à 2017.

Durant l'année écoulée, ce programme avait ciblé une population diversifiée qui se compose de 80 cadres, 60 managers et 25 dirigeants.

Les principaux modules revus lors de ce cycle portent sur le savoir être et savoir-faire, le management efficace ainsi que le leadership et la mobilisation des équipes.

Répartition de la population cible en 2015



DELICESHARE : UNE PLATEFORME COLLABORATIVE INTERNE

La communication interne est un levier déterminant pour influencer et fédérer les salariés dans la vision et les projets du Groupe. La création d'une plateforme d'information et d'échange entre les collaborateurs du Groupe, tous sites confondus, fait partie des priorités de la direction RH et ce à côté d'autres outils qui seront prochainement lancés.

Deliceshare, le nouveau portail interne du Groupe, a été entièrement repensé et personnalisé pour répondre au mieux aux besoins de nos collaborateurs. Sa conception a été en effet faite dans l'objectif de :

- Fournir en temps réel toute l'actualité du Groupe
- Permettre un accès centralisé et cohérent à la mémoire de l'entreprise
- Capitaliser sur l'intelligence collective et les bonnes pratiques grâce au partage des réalisations entre les sites, directions, départements...
- Faciliter l'échange et le partage de documents via un champ de documentation dédié
- Créer une interaction stimulant le management participatif via le « Forum Délice »

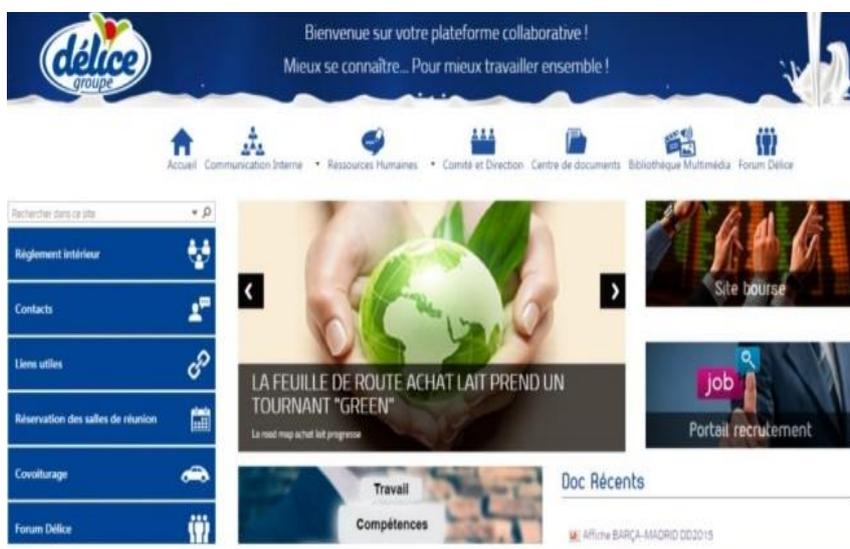
Espace repensé
et personnalisé

Communication
interne

Capitalisation des
connaissances

Centre de
documentation

DELICESHARE : Plateforme de communication interne



LES ACTIVITES RH : VERS UN CLIMAT SOCIAL SAIN ET MOTIVANT

Le maintien d'un environnement social sain est une considération capitale de la direction RH du Groupe DELICE qui veille à mettre en place un cadre de travail convivial et motivant.

On y trouve à titre d'exemple le programme « Awards » qui contribue, régulièrement et depuis 2014, à la valorisation et la reconnaissance des employés les plus performants.

Le Groupe avait aussi pris en charge courant 2015 plusieurs activités sociales en vue d'assurer plus d'intégration et de sentiment d'appartenance.

Les activités sportives, les voyages et les excursions pour les enfants des employés du Groupe sont, à côté d'autres, des événements qui soudent les équipes et développent davantage la cohésion sociale au sein des sociétés du Groupe.

Cohésion sociale

Programme « Awards »

Activités sportives

Programme « Awards » CLC



Activités sportives



Actions sociales



LA VIE DES MARQUES

Offrir le meilleur de la nature aux consommateurs

LA VIE DES MARQUES

GRUPE DELICE : VISION ET STRATEGIE

Le Groupe DELICE est le quatrième groupe alimentaire en Tunisie et le leader incontesté sur son marché de référence. C'est à la lumière de son importance de plus en plus croissante que le Groupe s'est lancé, depuis 2013, dans une profonde transformation en vue de renforcer son leadership et s'adapter à un contexte en pleine évolution.

Le Groupe s'est de plus donné pour mission d'offrir le meilleur de la nature à ses consommateurs.

Il cherche d'ailleurs à faciliter l'accès à ses produits réputés pour leurs contribution au bien être quotidien du client.

Cela fait en effet partie d'une stratégie basée sur l'excellence et la création de valeur. Cette stratégie s'articule autour de plusieurs éléments dont principalement le développement de l'amont laitier, l'innovation, la qualité, la fidélisation du capital humain ainsi que l'engagement environnemental et social.

Innovation et
caution qualité

Sécurisation de
l'amont laitier

Engagement social
& environnemental

LE MARKETING : FACTEUR CLEF DE CROISSANCE

La fonction marketing au sein du Groupe DELICE est considérée comme un moteur de développement et de croissance du business. Il s'agit d'ailleurs d'un marketing inspiré des idées et des produits faisant partie du quotidien Tunisien.

Cette fonction revêt la volonté de véhiculer l'image de l'excellence et de la valeur, et ce en dépit des légères différences qui peuvent exister entre les approches et actions marketing des différents pôles d'activité du Groupe.

Pôle Produits Laitiers Frais

La stratégie marketing du pôle « Produits Frais » est principalement orientée vers la consolidation du leadership à travers une politique qui valorise fortement la satisfaction du consommateur final.

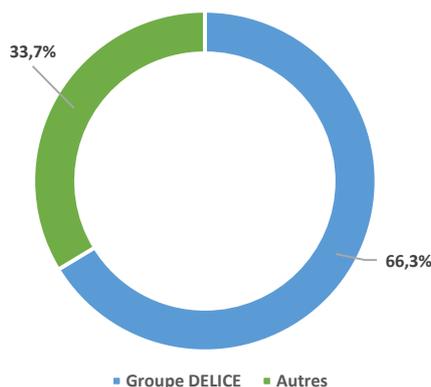
Avec des parts de marché avoisinant les 66.3% fin 2015, le management du pôle « Produits Frais » est conscient de l'importance du « Capital de Marques » que constitue son portefeuille produits. Il vise d'ailleurs à développer davantage ce leadership par le biais d'actions marketing qui favorisent la consommation.

Ce segment qui bénéficie déjà de l'expertise et du support technique habituel de DANONE, avait constamment déployé les investissements et les efforts nécessaires en vue de satisfaire au mieux les besoins des consommateurs. L'objectif étant de diversifier en permanence sa gamme de produits, jugée déjà riche et complémentaire.

Cela se fait toujours par la mise en relief des valeurs habituelles des différents produits et dont principalement la qualité, la valeur nutritive, la naturalité et la modernité.

PDM « Produits Frais » 2015

Actions marketing
favorisant la
consommation



Stratégie axée sur
l'entretien habituel du
« Capital de Marques »

Les études consommateurs

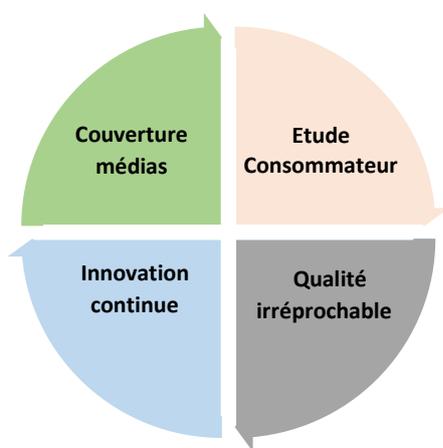
La stratégie de croissance du segment « Produits Frais » s'articule autour de quatre principaux axes qui sont le focus consommateur, l'innovation, la couverture médias et la qualité irréprochable des différents produits.

S'agissant du consommateur, le Groupe DELICE s'est toujours porté conscient de son importance en tant que l'un des maillons les plus importants du business.

Le Groupe veille d'ailleurs à la compréhension et à la modélisation du comportement du consommateur dans un contexte de plus en plus changeant.

En 2015, les dépenses allouées par le pôle « Produits Frais » aux études du comportement du consommateur et à la construction des marques s'estiment à près de 500 milles Dinars.

Axe de la stratégie marketing « Produits Frais »



Etudes & recherches consommateurs

500 mDT
Etudes
consommateurs



L'innovation

L'innovation, aspect marquant des différentes activités du Groupe DELICE, est remarquablement présente au niveau du pôle « Produit Frais » qui rénove en continu son mix produit grâce à ses efforts de recherche et développement (R&D).

En effet, et à côté de l'importance dont revêt l'activité R&D et sa contribution implicite à stimuler le niveau de consommation, le cycle d'innovation du pôle « Produit Frais » bénéficie de l'expertise du leader mondial « DANONE ».

Ces efforts ont contribué au lancement de plusieurs innovations courant 2015. Il s'agit en effet d'innovations ayant touché différents éléments qui varient depuis l'organoleptique et les parfums jusqu'à l'emballage pour d'autres produits.

Le Groupe DELICE dispose ainsi d'un portefeuille de produits riche et avec une qualité supérieure lui permettant de répondre au mieux aux besoins nutritionnels des consommateurs.

Délice Creamy



Danette Flan



Danao Exotique



Délice à boire



Danette Panna Cotta



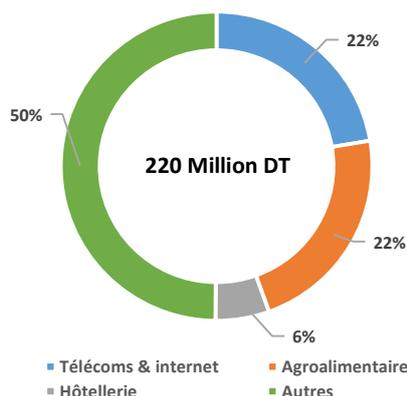
La couverture médias

En termes de couverture médias, le Groupe DELICE est le premier investisseur médias dans le secteur de l'industrie agro-alimentaire. Il est aussi le troisième annonceur, toutes catégories confondues, devancé par les trois opérateurs de la téléphonie mobile.

Cette stratégie de dominance médiatique est une priorité pour le Groupe DELICE qui a toujours veillé à une médiatisation efficace de son image. Les dépenses publicitaires du pôle « Produits Frais » courant 2015 s'estiment à près de 5.8% du chiffre d'affaires réalisé.

Dépenses Publicitaires en Tunisie en 2015

+18%
Evolution des Investissement publicitaire en Tunisie



5.8%
Part du chiffre d'affaires allouée à la publicité

La valorisation de la qualité

En matière de qualité, et à l'instar de toutes les autres filiales du Groupe DELICE, le segment « Produits Frais » avait toujours priorisé la satisfaction du consommateur en lui offrant une panoplie de produits variés et à qualité très appréciée.

L'amélioration continue de la qualité a été rendu possible grâce à un ensemble de mesures de contrôle et de suivi. Ce contrôle rigoureux s'étale sur les différents cycles de la chaîne de valeur depuis la collecte du lait et la fabrication jusqu'à la distribution des produits finis et le suivi à travers les services consommateurs.

Parmi ces mesures, on retrouve essentiellement :

- La sélectivité poussée des fournisseurs lait via plusieurs critères dont l'état sanitaire des animaux et la qualité de leurs aliments
- La fidélisation des fournisseurs lait à travers plusieurs mesures comme les formations, les visites continues, les assistances techniques et la prime à la qualité du lait.
- La mise en place d'un système de sécurité des denrées alimentaires (ISO 22 000) en vue de normaliser la conception, la fabrication et le stockage des produits.
- L'agrément emballage : N°EA/373 – Août 2008
- L'agrément sanitaire produit : N°PL-03-03 en date du Avril 2009.

ISO 22 000
Système de sécurité denrées alimentaires

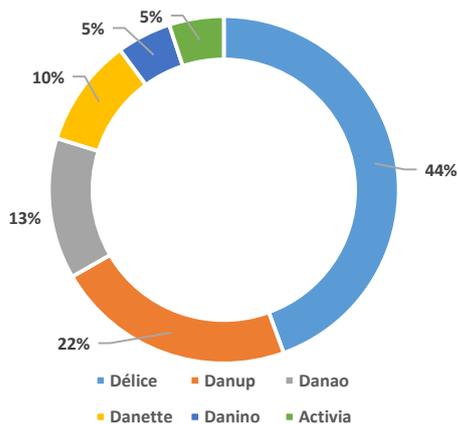
EA/373
Agrément emballage

PL-03-03
Agrément emballage

En guise de synthèse, et en réponse à un contexte de plus en plus concurrentiel, l'année 2015 a été très riche en matière d'innovations et d'actions marketing portant sur le pôle « Produits Frais ».

Ce niveau de performance qui se confirme d'une année à l'autre est un gage de la solidité des résultats sur les années à venir. Les chiffres déjà réalisés tout au long de la décennie passée en témoignent.

Chiffres d'affaires 2015 « Produit Frais »



Améliorations sur la période 2005-2015



Pôle Lait UHT et Dérivés

A l'instar du segment des produits frais, le Groupe DELICE est un leader sur le marché du lait UHT tel que le reflète l'amélioration continue de ses parts de marché (PDM), estimées à près de 62.2% fin 2015.

Par ailleurs, et à côté de la distinction occasionnée par l'obtention du label « Saveur 2016 », l'année 2015 a été marquée par la continuité du succès déjà réalisé par le segment des laits fermentés.

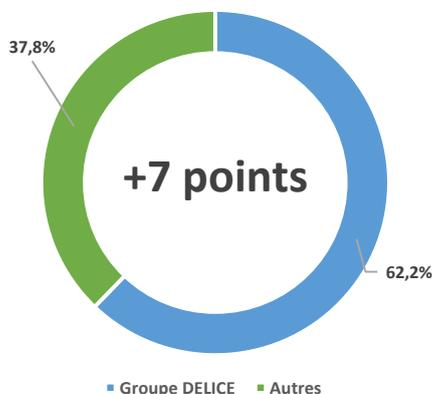
En effet, le contexte concurrentiel avait engendré des baisses de ventes pour certains challengers ce qui avait nettement profité au Groupe DELICE qui vient d'enregistrer une amélioration de 7 points par rapport aux PDM réalisées en 2014.

Ce créneau, qui s'est déjà fixé pour mission de révolutionner les habitudes de consommation, a été effectivement médiatisé via une campagne publicitaire originale et innovante qui a continué davantage courant 2015.

Saveur de l'année 2016



Part de marché lait (%)



Continuité de la campagne marketing «Leben DELICE »



Pôle Boissons

Le marché du jus en Tunisie avait affiché une croissance importante tel que le reflète l'amélioration de la consommation annuelle par tête d'habitant (PCC) qui avait augmenté à une cadence moyenne de 8% sur les cinq dernières années. On l'estime à près de 12.2 litre par tête fin 2015.

Malgré cette évolution, le marché garde encore un potentiel de croissance très important étant donné que le niveau actuel de consommation reste encore loin de certains pays voisins et plus particulièrement l'Algérie et la Libye où les PCC sont respectivement estimés à 28.09 et 54.29 L/tête fin 2014.

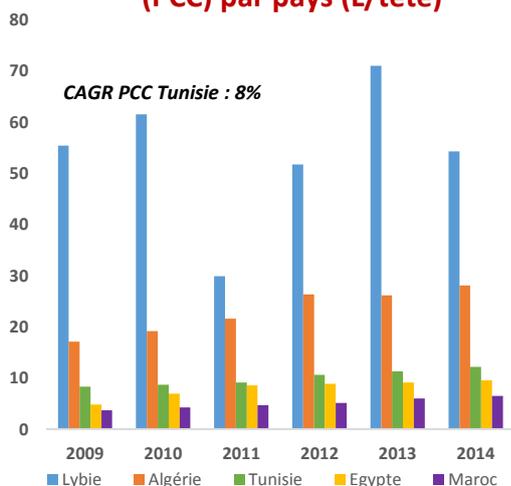
A la lumière de ces données, le Groupe DELICE s'est attribué depuis 2007 un rôle précurseur sur ce marché grâce à un mix produit riche et une stratégie d'innovation continue.

Cette diversification de l'offre avait contribué à la consolidation des revenus du pôle « Boissons » qui a maintenu son rythme de croissance à deux chiffres sur les cinq derniers exercices. Les ventes ont ainsi remarquablement augmenté de près de 28% pour se situer à 53 Millions de dinars fin 2015.

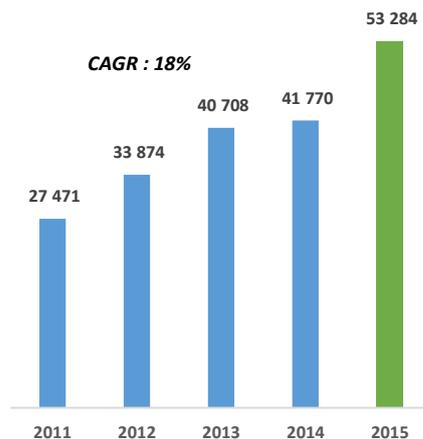
A ces chiffres s'ajoute la bonne tenue du résultat opérationnel qui, en augmentation annuelle de 33%, s'estime à 15% du chiffre d'affaires réalisé en 2015.

Ces performances de plus en plus rassurantes, conjuguées à des taux de pénétration en nette amélioration (53% en 2015), ont fait du Groupe DELICE un challenger très sérieux sur ce segment.

Evolution de la consommation moyenne (PCC) par pays (L/tête)



Revenus pôle «Boissons» (mDT)



Nouveau orange pour jus format 19 cl



Relancement gamme enfant P'tit Délice de fruit : 19 cl & 125 ml



Pôle Fromage

Le pôle « Fromage » qui a commencé ses activités courant 2009 dans le cadre d'un partenariat avec SAVENCIA, l'un des leaders mondiaux de l'industrie fromagère, est un business qui avait réussi à relever les défis et à consolider davantage son chiffre d'affaires et son niveau de performance.

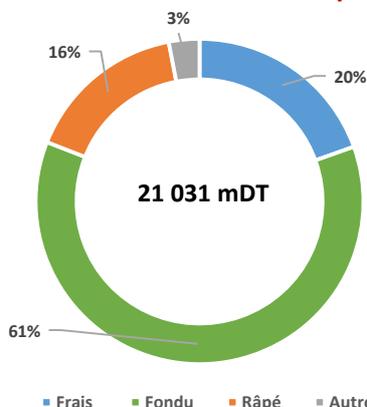
En termes de ventes, les revenus ont évolué à un CAGR qui a dépassé les 39% sur les cinq derniers exercices. En 2015, on estime l'augmentation annuelle des ventes à près de 15%.

Cette amélioration des ventes a été rendu possible grâce à la valorisation du mix produit et la meilleure allocation des ressources entre les trois principaux créneaux d'activité et qui sont la Goutta, le Fondu et le Râpé.

C'est en diversifiant son offre et en se concentrant davantage sur les produits les plus demandés et les plus profitables que ce pôle d'activité se hisse progressivement vers l'équilibre financier et s'apprête à des défis plus importants.

39%
CAGR revenus
2011-2015

Structure des ventes 2015 (mDT)

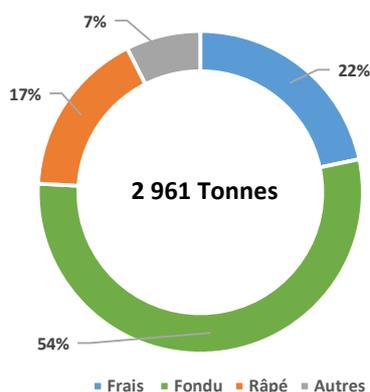


+15%
Croissance revenus
en 2015

* : le fromage frais comprend la goutta, le twist et le tartinable

Optimisation
du mix produit

Structure des ventes 2015 (Tonnes)



Meilleure allocation
des ressources

Goutta



Fondu



Râpé



LE CORPORATE

A côté de l'intérêt accordé à la productivité et la rentabilité des investissements engagés, le Groupe DELICE a toujours veillé à remplir pleinement son rôle social en donnant l'exemple de l'entreprise citoyenne qui contribue en continue aux actions caritatives.

Cette considération est présente même au niveau de certaines décisions stratégiques puisque le Groupe était précurseur en matière d'investissement dans les régions défavorisées et en termes de participation aux capitaux des organisations de microcrédits qui ciblent les petits éleveurs.

A ces décisions s'ajoute l'engagement du Groupe qui, accompagné par son partenaire stratégique DANONE, avait pris en charge plusieurs événements sociaux.

Ces actions à buts non lucratifs couvrent essentiellement l'organisation des activités sportives pour les écoliers. Ces tournois de football sont généralement très médiatisés surtout qu'ils sont associés à des caravanes de santé et des sessions d'éducation nutritionnelle.

Le Groupe avait également contribué au programme de réhabilitation des écoles dans les zones démunies. Cet événement qui s'inscrit dans le cadre du Programme Croissant Rouge (PCR), a permis de rénover les bâtiments et d'équiper les classes scolaires. L'opération qui avait déjà commencé en 2014, consistait à prélever 10 millimes sur chaque pot de yaourt (aromatisé et nature) vendu durant le mois de Ramadan afin de collecter les fonds nécessaires à la réalisation de cet objectif.

Tournoi football 2015

384
Ecoles
participantes



8 000
Enfants dont 6 144
écoliers y ont
participé

Caravane Santé



Evénement médiatisé



Culture nutritionnelle



Programme Croissant Rouge (PCR)



15
Cantines
aménagées
fin 2015

Ecole primaire rénovée



LA DISTRIBUTION

LA DISTRIBUTION : LOCOMOTIVE DE CROISSANCE DU GROUPE

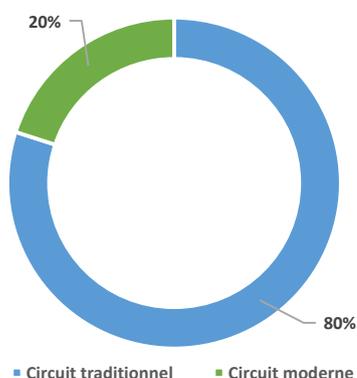
Courant l'année passée, Le Groupe DELICE a veillé à consolider davantage ses circuits de distribution qui se répartissent entre les réseaux traditionnels et ceux modernes. Le circuit traditionnel qui représente près de 80% du chiffre d'affaires réalisé en 2015, couvre les tournées traditionnelles (épiciers) ainsi que les dépositaires par le biais de plusieurs livreurs.

Ces derniers qui s'estiment en 2015 à un total de 272, se répartissent entre le Grand Tunis, les régions côtières, les régions intérieures et le sud du pays.

Par ailleurs, le Groupe compte 20 dépositaires exclusifs dont 06 plateformes, tous répartis sur l'ensemble du territoire Tunisien où ils jouent un rôle très important dans la chaîne de distribution.

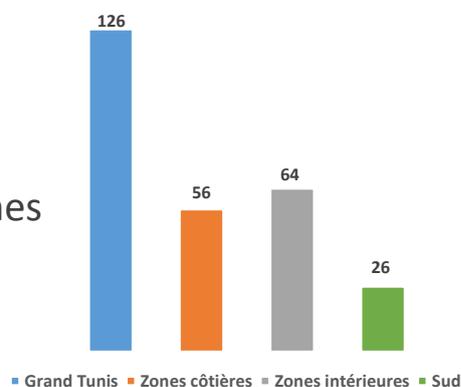
Ces dépositaires se chargent principalement de stocker les produits finis et de préparer les commandes pour le commercial. Ils ont de plus la responsabilité de charger les camions de distribution et d'assurer la gestion des rendus récupérés et rendus commerciaux.

Chiffre d'affaires par circuit de distribution



20%
Chiffre d'affaires
Grandes et Moyennes
Surfaces (GMS)

Répartition livreurs par région



LES PLATEFORMES, LES DEPOTS ET LA FLOTTE

Le Groupe DELICE dispose de 03 plateformes qui ont pour missions de stocker les produits finis et préparer les commandes. Leur rôle porte aussi sur le chargement des camions de distribution et la gestion des rendus récupérés et rendus commerciaux. Ces plateformes sont gérées par la société de distribution du Groupe DELICE.

Dans un souci de couvrir la totalité du territoire national, le Groupe compte sur sa propre flotte composée de 272 camions de distributions et 20 camions semi-remorques.

La plupart des points sont dès lors visité tous les jours. Le réseau de commercialisation constitue ainsi un levier de croissance et un avantage compétitif très important pour le Groupe dans la mesure où il se porte garant de la disponibilité de nos produits sur toutes les régions.

Le pôle distribution du Groupe DELICE assure aussi une proximité du consommateur et un retour permanent des informations du terrain.

Flotte de transport



Chambre froide



PERFORMANCE DU GROUPE

Le Groupe DELICE : performance en croissance et perspectives rassurantes

INDICATEURS CLEFS D'ACTIVITE

EVOLUTION DE LA PERFORMANCE GLOBALE

Les états financiers de DELICE Holding en 2015 font apparaître des revenus consolidés de 730 Millions DT, soit une croissance annuelle de 11%. Ces chiffres viennent confirmer la capacité du Groupe à maintenir son rythme de croissance à deux chiffres malgré le contexte macroéconomique extrêmement difficile. On estime d'ailleurs l'évolution moyenne des produits d'exploitation sur les cinq dernières années à près de 13.1%.

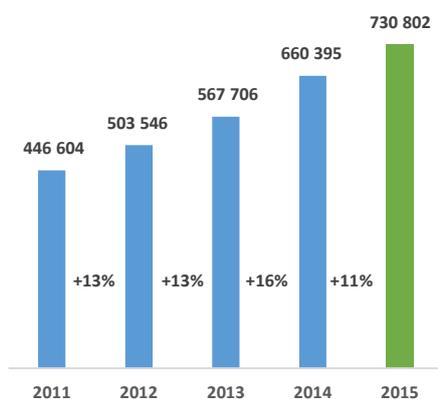
A cette croissance des revenus s'ajoute une nette amélioration de la performance opérationnelle puisque le résultat d'exploitation avait augmenté de 39% pour se situer aux environs de 57.9 Millions DT fin 2015, soit une marge opérationnelle de 7.9% contre 6.3% en 2014.

Avec un niveau de dépenses de plus en plus contrôlé et une productivité en nette amélioration, le résultat d'exploitation de DELICE Holding avait évolué à un CAGR de 23% sur la période 2011-2015.

Le résultat net s'est ainsi amélioré de 55% pour se situer à 40 Millions DT fin 2015, soit une marge nette de 5.5% contre 3.9% en 2014.

Il s'en suit donc qu'en développant ses revenus et en optimisant davantage son cycle d'exploitation, DELICE Holding avait constamment augmenté son niveau de profitabilité. La réalisation d'une marge nette moyenne de 4.3% sur la période 2011-2015 en témoigne.

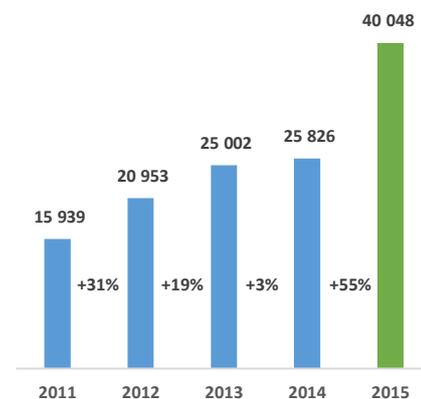
Revenus consolidés (mDT)



Résultat d'exploitation (mDT)

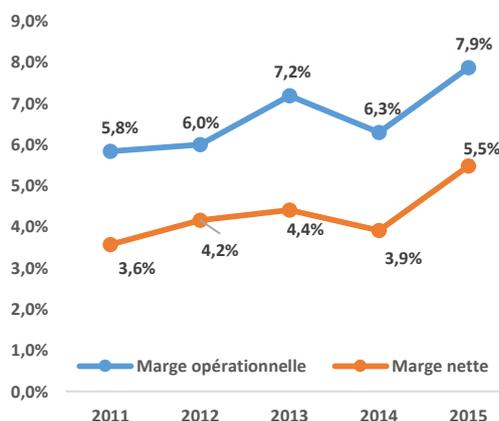


Résultat net (mDT)



91 146 mDT
EBITDA
+36%

Evolution des marges (%)



4.3%
Marge nette moyenne
2011-2015

Performance Pôle Lait

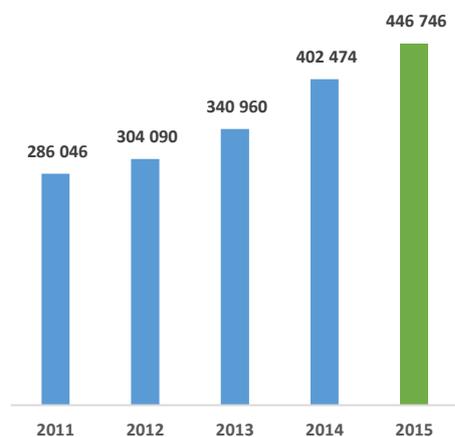
Le pôle lait est le segment du business qui avait eu toujours la contribution la plus importante au chiffre d'affaires du Groupe. Animés par l'entrée en production de la nouvelle centrale laitière, les revenus consolidés du segment lait se sont améliorés pour se situer à 447 Millions DT fin 2015.

En augmentation annuelle de 11%, les revenus enregistrés courant l'année écoulée viennent confirmer les performances de ce segment qui avait réalisé une évolution moyenne de 12% sur la période 2011-2015. A la lumière d'une croissance économique très faible à l'échelle nationale, ces performances reflètent la consolidation continue du positionnement concurrentiel du Groupe DELICE.

Par ailleurs, le résultat d'exploitation qui s'est amélioré en moyenne de 23% sur les cinq derniers exercices, vient de dépasser les 24 Millions DT en 2015. On estime ainsi la marge opérationnelle à 5.4% contre 3.3% en 2014.

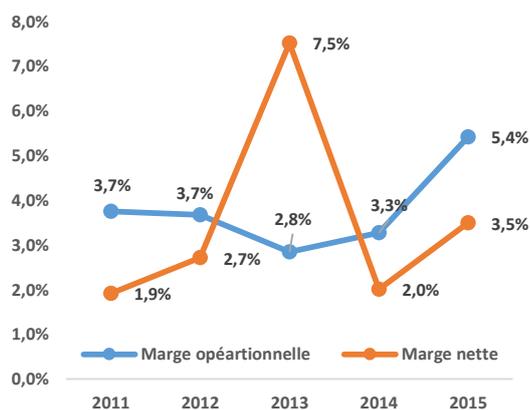
Enfin, et malgré la structure administrée du prix de vente du lait (1/2 écrémé), ce pôle a enregistré un bénéfice de 15.6 Millions DT fin 2015, soit une marge nette de 3.5% contre 2.0% en 2014. Les perspectives de croissance de ce segment demeurent toutefois très prometteuses surtout que la décision de suppression de la subvention d'exploitation semble très envisageable ce qui permettrait d'enrichir l'offre et d'augmenter la rentabilité.

Evolution revenus « Pôle Lait » (mDT)



12%
CAGR Revenus
2011-2015

Evolution des marges « Pôle Lait » (%)*



* : 69% du résultat net en 2013 correspond à une plus-value sur cession de titres

Performance Pôle Produits Frais

Les revenus du segment « Produits Frais » ont augmenté de 8% pour se situer à 313.8 Millions DT contre 291 Millions DT en 2014. On estime d'ailleurs l'évolution moyenne des produits d'exploitation de ce segment à 12.5% sur les cinq derniers exercices.

La bonne gestion du cycle d'exploitation a permis de réaliser un résultat opérationnel qui a dépassé les 60 Millions DT, soit une marge de 19.3%.

Cet excédent d'exploitation, signe de la solidité du business, est en effet un aspect très marquant de ce segment puisque le résultat opérationnel a été en moyenne de 19% des revenus enregistrés tout au long des cinq dernières années.

Ces performances ont favorablement impacté la rentabilité totale de ce pôle puisque le résultat net réalisé en 2015 a dépassé les 46 Millions DT, soit une marge nette de 14.7% contre 14.5% en 2014.

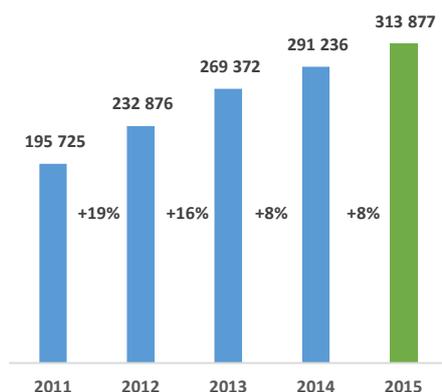
12.5%
CAGR revenus
2011-2015

13.1%
CAGR résultat
d'exploitation
2011-2015

15.9%
CAGR résultat
net 2011-2015

Avec des bénéfices en croissance moyenne de 15.9% sur la période 2011-2015, le taux de marge nette de ce pôle d'activité s'est clairement amélioré, on l'estime à une moyenne de 13.7% par an. Le segment des produits laitiers frais se présente ainsi comme un élément clef de la profitabilité de DELICE Holding.

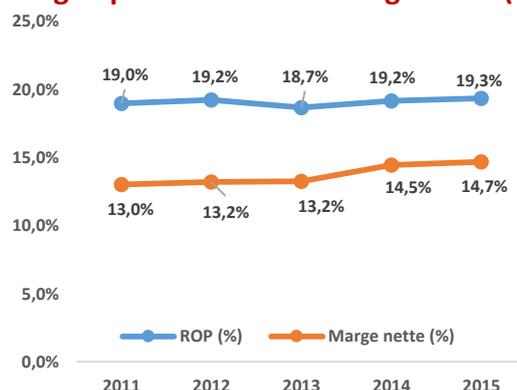
Revenus pôle produit frais (mDT)



66.3%
Parts de marché
en 2015

A la lumière de ces performances, les perspectives d'évolution de ce segment sont encore très encourageantes puisque le Groupe DELICE, bénéficiant de l'expertise technique de son partenaire stratégique DANONE, réalise des parts de marché importantes. On les estime d'ailleurs à 66.3% des volumes vendus durant l'année 2015.

Marge opérationnelle et marge nette (%)



Performance Pôle Jus & Boissons

Les revenus du secteur «Jus et Boissons» ont maintenu leur tendance haussière à un CAGR de 18% entre 2011 et 2015. Les produits d'exploitation réalisés durant l'exercice écoulé ont enregistré une augmentation annuelle de 27.6% pour se situer à 53 Millions DT fin 2015.

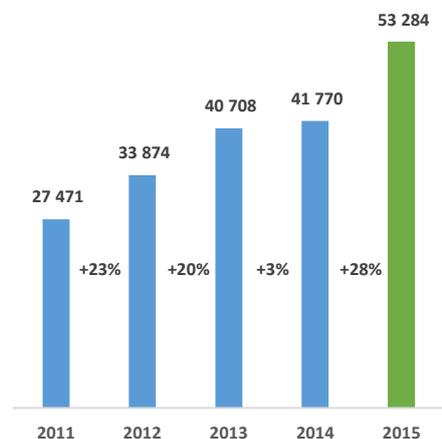
Avec une marge opérationnelle de 16.1%, ce pôle d'activité vient d'enregistrer un excédent d'exploitation qui a dépassé les 8.5 Millions DT contre 5.4 Millions DT en 2014. Le résultat net s'est ainsi amélioré pour se situer à 5.9 Millions DT, soit une marge nette de 11.2% contre 10.1% en 2014.

Avec un CAGR de 31% sur la période 2011-2015, le bénéfice s'est clairement consolidé ce qui a permis d'avoir un taux de marge nette moyen de 10.2%.

Ces performances ont fait du Groupe DELICE un challenger très sérieux sur le marché des jus avec des parts de marché de 26.7% en 2015.

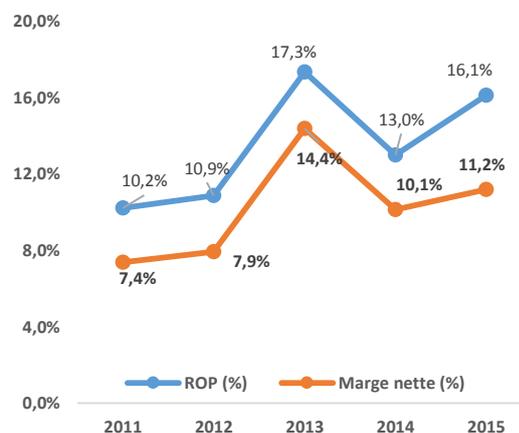
Le positionnement concurrentiel du Groupe DELICE sur le marché des jus est d'ailleurs très rassurant surtout que le leader, détenteur d'une part de marché de 46%, est présent à travers quatre différentes marques.

Revenus pôle jus & boissons (mDT)



26.7%
Parts de marché
en 2015

Marge opérationnelle et marge nette (%)*



* : 2.6 Millions du résultat net en 2013 correspond à une plus-value

Performance Pôle Fromage

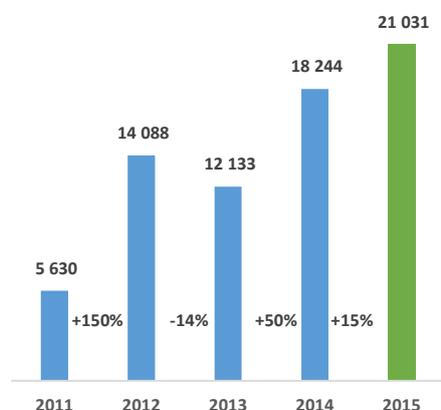
Les ventes du pôle « Fromage » se sont nettement améliorées en passant de 5.6 Millions DT en 2011 à 21 Millions DT fin 2015. A l'exception de la baisse accidentelle observée en 2013, les revenus de ce segment ont augmenté à un CAGR qui a dépassé les 39% sur les cinq derniers exercices.

En termes d'équilibre opérationnel, ce segment vient de réaliser en 2015 un excédent d'exploitation qui a dépassé les 500 milles DT. Cette amélioration a été rendu possible grâce à la bonne gestion des charges d'exploitation et l'optimisation de la structure du mix produit.

Le business a presque atteint son point mort puisque l'exercice s'est soldé par une légère perte de 20 milles DT. Nous estimons d'ailleurs que cette performance financière va s'améliorer davantage surtout que l'effort d'investissement a été amorti sur les cinq premières années.

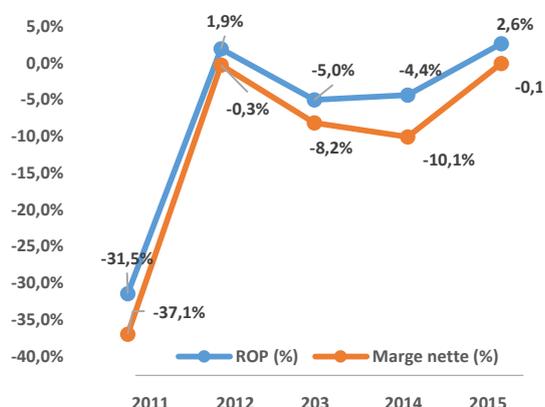
Tous les éléments sont ainsi favorables à la consolidation du résultat et à l'amélioration des parts de marché qu'on estime à près de 15% en 2015. De plus, le niveau national de consommation par tête étant relativement faible, les perspectives de croissance de ce segment demeurent très encourageantes.

Revenus pôle fromage (mDT)



15%
Parts de marché
en valeur

Marge opérationnelle et marge nette (%)



DELICE HOLDING : DIAGNOSTIC FINANCIER

Courant l'année 2015, l'amélioration de l'équilibre d'exploitation a été principalement expliquée par un accroissement des revenus consolidés (11%) plus important que celui des charges d'exploitation (9%). L'EBITDA s'est ainsi amélioré de 36% pour se situer à 91 Millions DT, soit 12.5% des revenus enregistrés en 2015.

Par ailleurs, et en dépit de l'accroissement des charges d'amortissement suite à l'entrée en exploitation des équipements nouvellement acquis, le résultat opérationnel vient d'afficher une nette amélioration de 39% en passant de 41.5 Millions DT à 57.9 Millions DT, soit une marge de 7.9%.

S'agissant de la gestion du cycle d'exploitation, les créances clients ont légèrement baissé de 1.9% alors que les dettes fournisseurs ont baissé de 21%.

Etant l'augmentation du niveau de stock de lait suite aux problèmes de la filière laitière à l'échelle nationale, le BFR vient d'augmenter pour se situer à 35.4 Millions DT, soit 4.8% des produits d'exploitation réalisés en 2015.

Ce besoin n'avait pas toutefois freiné la performance du Groupe puisque le cash-flow avait enregistré une augmentation de 14.5% pour se situer à près de 61.2 MDT fin 2015.

+36%
Marge
EBITDA

+39%
Résultat
d'exploitation

+14.5%
Evolution
Cash-flow

Tous les éléments ont été ainsi favorables à l'amélioration de la rentabilité financière qui, suite à la remarquable croissance du résultat net, vient d'évoluer de 2.3 points en passant de 4.3% à 6.6% fin 2015.

Le Groupe avait de surcroît maintenu un niveau d'endettement contrôlé qui s'estime à 11.9% des revenus réalisés en 2015 contre 12.7% en 2014. Le rapport des fonds propres par le total bilan est encore aux environs de 70% traduisant ainsi la stabilité des capitaux propres de DELICE Holding.

Pareil pour le niveau d'indépendance financière qui a dépassé les 90% ce qui reflète la capacité du Groupe à financer ses investissements par ses fonds propres.

Enfin, et à la lumière des améliorations sus-indiquées, DELICE Holding vient d'être certifiée en conformité avec les standards de l'indice **MSI 20 000** ce qui fait gage de la solidité et la performance financière du Groupe ainsi que de ses perspectives de croissance très prometteuses.

Indicateurs clefs de performance « DELICE Holding »

	unité	2014	2015
Produits d'exploitation	mDT	660 396	730 802
Charges d'exploitation	mDT	618 855	672 909
Résultat d'exploitation	mDT	41 541	57 893
	(%)	6.3%	7.9%
EBITDA	mDT	67 208	91 146
	(%)	10.2%	12.5%
Marge nette	mDT	25 826	40 048
	(%)	3.9%	5.5%
Rentabilité financière	(%)	4.3%	6.6%
Fonds de Roulement	mDT	4 231	- 4 317
Besoin en fonds de roulement	mDT	23 057	35 418
Cash-flow	mDT	53 495	61 200
Endettement net	mDT	83 542	87 276
Endettement net /Capitaux propres	(%)	13.8%	14.3%
Endettement net/Chiffre d'affaires	(%)	12.7%	11.9%
Capitaux propres/Total Bilan	(%)	70.8%	69.1%
Capitaux propres/Capitaux permanents	(%)	90.6%	91.6%

Certification MSI 20 000

+1.6 points
Marge
nette



+2.3 points
Rentabilité
financière

LES INVESTISSEMENTS : LEVIER DE CROISSANCE

Le leadership du Groupe DELICE sur les segments du lait et des produits frais et ses performances rassurantes sur les autres pôles d'activité ont été soutenus par un effort d'investissement qui vise à aligner le Groupe aux standards technologiques les plus avancés.

Avec un CAPEX moyen de 52 Millions DT sur la période 2013-2015, les investissements engagés ont été nécessaires pour le développement de la capacité productive du Groupe et pour l'amélioration de la qualité de ses produits.

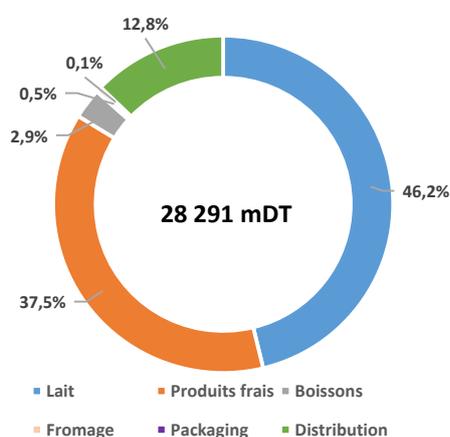
Courant 2015, le pôle laitier a bénéficié d'une enveloppe d'investissement de 13 Millions DT principalement orienté vers le renforcement des lignes de production. Les investissements du segment « Produits Frais » ont dépassé les 25 Millions DT et ont principalement porté sur la consolidation de la capacité productive.

Le Groupe avait également veillé à renforcer davantage son pôle « Distribution » par la mise à disposition de nouveaux véhicules qui s'ajoutent à flotte déjà existante.

CAPEX DELICE Holding par pôle d'activité (mDT et %)

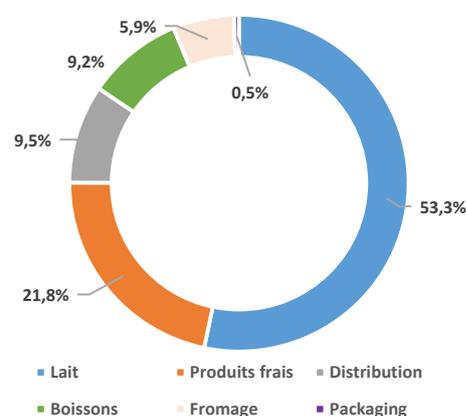
	2013		2014		2015	
	Valeur	(%)	Valeur	(%)	Valeur	(%)
Lait	40 909	59%	33 280	55%	13 075	46%
Produits frais	8 294	12%	9 357	15%	10 620	38%
Boissons	2 890	4%	12 384	20%	824	3%
Fromage	10 603	15%	1 045	2%	128	0.5%
Packaging	698	1%	176	0%	22	0.1%
Distribution	5 541	8%	4 524	7%	3 622	13%
Total	68 935	100%	60 766	100%	28 291	100%

CAPEX 2015 par pôle (%)



52 MDT
Capex moyen
2013-2015

CAPEX moyen par pôle : 2013-2015 (%)



EVOLUTION DU TITRE DELICE HOLDING EN BOURSE

Le ralentissement économique et les défis sécuritaires vécus durant l'année passée ont freiné la croissance du marché financier Tunisien qui avait clôturé l'exercice par une légère perte de 0.94%. Cette moins-value ne doit pas toutefois masquer le rendement du premier semestre où le TUNINDEX avait atteint un niveau historique de 5 770 points et une performance de 13.15%.

C'est après l'attaque terroriste survenue en Juin 2016 que le marché Tunisien avait en effet enchaîné son cycle de baisse. Aussi, faut-il rappeler que, malgré tout, la perte du TUNINDEX demeure inférieure aux moins-values enregistrées par d'autres places. A titre d'exemple, la Bourse d'Egypte et celle de Casablanca ont essuyé des pertes annuelles qui se sont respectivement soldées à 19.4% et 7.2%.

S'agissant du titre « DELICE Holding », les variations du cours se sont déroulées en deux temps et ce à l'instar de la tendance globale du marché. En effet, sur la période Janvier-Juillet 2015, le cours de l'action DH avait varié dans la fourchette [15.0 DT-17.6 DT]. C'est à partir du mois d'Août 2015 que le titre a commencé sa tendance baissière avec un maximum de 15.50 DT et un minimum de 12.98 DT en Décembre 2015.

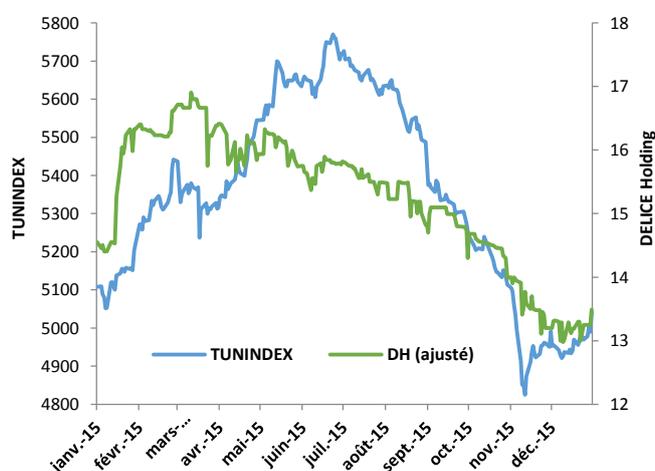
Nous estimons que cette baisse ne reflète pas la vraie valeur du titre étant les performances rassurantes de DELICE Holding. D'ailleurs, la plupart des indices sectoriels ont clôturé nettement en dessous de leurs niveaux de l'année précédente. Plus particulièrement, l'indice du secteur de « L'Agroalimentaire & Boissons » vient d'afficher un rendement de 10.67% contre 74.58% en 2014, soit une baisse de 64 points.

-0.94%	17.60 DT	12.98 DT	-64 points
Perte annuelle TUNINDEX	Plus haut cours DH	Plus bas cours DH	Baisse Indice sectoriel DH

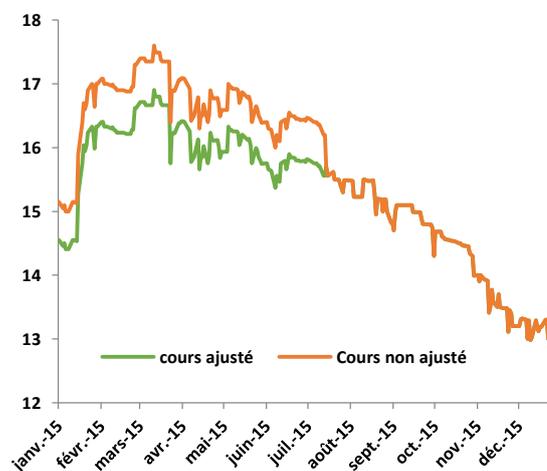
Statistiques du cours de l'action DELICE Holding en 2015

	Maximum	Minimum	Moyenne	Médiane	Mode	Variance
Janvier	17,00	15,00	15,97	16,15	15,15	0,75
Février	17,30	16,88	16,99	16,95	16,90	0,01
Mars	17,60	16,40	17,25	17,35	17,35	0,08
Avril	17,09	16,30	16,70	16,68	16,50	0,06
Mai	17,00	16,39	16,73	16,78	16,95	0,04
Juin	16,55	16,00	16,36	16,40	16,40	0,02
Juillet	16,47	15,30	15,90	15,66	15,50	0,20
Août	15,50	14,82	15,25	15,23	15,23	0,04
Septembre	15,10	14,70	14,96	14,99	15,10	0,02
Octobre	14,68	13,99	14,48	14,50	14,68	0,03
Novembre	14,00	13,11	13,59	13,50	13,50	0,08
Décembre	13,49	12,98	13,21	13,25	13,25	0,02

TUNINDEX vs. DELICE Holding



Evolution du cours de l'action DH en 2015



**ETATS FINANCIERS ET
RAPPORTS DES COMMISSAIRES
AUX COMPTES**

ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS

I - RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

II - RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

III - ETATS FINANCIERS DE L'EXERCICE

IV - NOTES AUX ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS

DELICE HOLDING SA



Immeuble International City Center
Tour des Bureaux
Centre Urbain Nord - 1082 Tunis
Tel : + 216 70 728 450
Fax : + 216 70 728 405
E-mail : administration@finor.com.tn



Cabinet MS LOUZIR
Membre de Deloitte Touch Tohmatsu Limited
Rue du Lac D'Annecy
1053 - Les Berges du Lac
Tel : +216 71 862 430
Fax : +216 71 862 437
www.deloitte.tn

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS AU 31.12.2015

Messieurs les actionnaires de la société « DELICE Holding SA »,

En exécution du mandat de commissariat aux comptes qui nous a été confié par votre assemblée générale, nous avons l'honneur de vous présenter notre rapport sur le contrôle des états financiers de la société « Délice Holding SA » pour l'exercice clos au 31 décembre 2015, tels qu'annexés au présent rapport et faisant apparaître un total du bilan de 597 805 271 dinars, un bénéfice de 27 085 130 dinars, ainsi que sur les

vérifications et informations spécifiques prévues par la loi et les normes professionnelles. Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Société «Délice Holding SA», comprenant le bilan arrêté au 31 décembre 2015, ainsi que l'état de résultat, l'état de flux de trésorerie et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

Responsabilité de la direction dans l'établissement et la présentation des états financiers

La direction de la société est responsable de l'arrêté, de l'établissement et de la présentation sincère des états financiers, conformément au système comptable des entreprises, Cette responsabilité comprend : la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la

présentation sincère d'états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en Tunisie. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique et de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation sincère des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance. Un audit comporte également l'appréciation du

caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion

A notre avis, les états financiers de la société « Délice Holding SA », annexés au présent rapport, sont réguliers et sincères et donnent, pour tout aspect significatif, une image fidèle de la situation financière de la société au titre de l'exercice clos

au 31 décembre 2015, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément au système comptable des entreprises en vigueur en Tunisie.

Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi et les normes professionnelles. En application des dispositions de l'article 266 (alinéa 1er) du Code des Sociétés Commerciales, nous avons procédé à l'examen de la sincérité et la concordance avec les états financiers des informations, d'ordre comptable, données dans le rapport d'activité. Les informations contenues dans ce rapport n'appellent pas, de notre part, des remarques particulières.

Nous signalons, conformément à ce qui est requis par l'article 3 de la loi n° 94-117 du 14 novembre 1994 tel que modifié par la loi n° 2005-96 du 18 octobre 2005, que nous n'avons pas relevé, sur la base de notre examen, d'insuffisances majeures susceptibles d'impacter notre opinion sur les états financiers.

Nous avons également, dans le cadre de notre audit, procédé à l'examen des procédures de contrôle interne relatives au traitement de l'information comptable et à la préparation des états financiers.

Par ailleurs et en application des dispositions de l'article 19 du décret n° 2001-2728 du 20 novembre 2001, nous avons procédé aux vérifications nécessaires et n'avons pas d'observations à formuler sur la tenue des comptes en valeurs mobilières émises par la Société « Délice Holding SA » eu égard à la réglementation en vigueur.

Tunis le 29 Avril 2016

Les Commissaires aux Comptes

Cabinet M.S.LOUZIR

FINOR

Membre de Deloitte Touch Tohatsu Limited

Mohamed LOUZIR

Karim DEROUICHE




DELICE HOLDING SA



Immeuble International City Center
 Tour des Bureaux
 Centre Urbain Nord - 1082 Tunis
 Tel : + 216 70 728 450
 Fax : + 216 70 728 405
 E-mail : administration@finor.com.tn



Cabinet MS LOUZIR
 Membre de Deloitte Touch Tohmatsu Limited
 Rue du Lac D'Annecy
 1053 - Les Berges du Lac
 Tel : +216 71 862 430
 Fax : +216 71 862 437
 www.deloitte.tn

RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS AU 31.12.2015

Messieurs les actionnaires de la société « DELICE Holding SA »,

En application des dispositions des articles 200 et suivants et 475 du code des sociétés commerciales, nous avons l'honneur de vous donner, à travers le présent rapport, toutes les indications relatives à la conclusion et à l'exécution de conventions régies par les dispositions précitées.

Notre responsabilité est de nous assurer du respect des procédures légales d'autorisation et d'approbation de ces conventions ou opérations et de leur traduction correcte, in fine, dans les états financiers.

Il ne nous appartient pas de rechercher spécifiquement et de façon étendue l'existence éventuelle de telles conventions ou opérations mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données et celles obtenues au travers de nos procédures d'audit, leurs caractéristiques et modalités essentielles, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien fondé.

Il vous appartient d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et la réalisation de ces opérations en vue de leur approbation.

A - Conventions et opérations nouvelles

A.1- Le conseil d'administration réuni le 19 Janvier 2016 a autorisé votre société à faire des placements par le recours aux billets de trésorerie émis sur le marché monétaire et pour des durées ne dépassant pas 2 ans. A ce titre, votre société a souscrit en 2015 à des billets de trésorerie émis par « la centrale laitière du Nord » détaillés comme suit :

- Un billet de trésorerie de 250.000 dinars, souscrit le 17 Décembre 2015 et échéant le 14 Juin 2016. Le montant des intérêts constaté parmi les produits de placements de l'exercice s'élève à 508 dinars ;

- Un billet de trésorerie de 250.000 dinars, souscrit le 17 Décembre 2015 et échéant le 11 Décembre 2016. Le montant des intérêts constaté parmi les produits de placements de l'exercice s'élève à 496 dinars ;
- Un billet de trésorerie de 250.000 dinars, souscrit le 17 Décembre 2015 et échéant le 09 Juin 2017. Le montant des intérêts constaté parmi les produits de placements de l'exercice s'élève à 452 dinars ; et
- Un billet de trésorerie de 250.000 dinars, souscrit le 17 Décembre 2015 et échéant le 06 Décembre 2017. Le montant des intérêts constaté parmi les produits de placements de l'exercice s'élève à 442 dinars.

A.2- Le conseil d'administration réuni le 19 Janvier 2016 a autorisé votre société à participer à hauteur de 2.000.000 dinars dans le capital de la société « ZITOUNA TAMKEEN », lors

de sa création ainsi que lors de l'augmentation de son capital. Les montants souscrits et libérés en 2015 s'élèvent à 900.000 dinars.

B - Opérations réalisées relatives à des conventions antérieures

B.1- Le conseil d'administration réuni le 05 Septembre 2014 a autorisé votre société à conclure avec la « centrale laitière du Cap-Bon », la « centrale laitière du Nord » et la « centrale laitière de Sidi Bouzid » des conventions de gestion, en vertu desquelles votre société s'engage à assurer des prestations de services qui couvrent les fonctions managériales de ces sociétés moyennant une rémunération calculée soit sur la base du prix coutant soit en fonction des services rendus en application d'un taux horaire. Les dites conventions sont entrées en vigueur à compter du 02 Janvier 2014.

Au même titre, votre conseil d'administration réuni le 02 Mai 2014 a autorisé votre société à conclure avec la « société des boissons du Cap-Bon » et la société « DELTA PLASTIC » des conventions de gestion, en vertu desquelles votre société s'engage à assurer des prestations de services qui couvrent les fonctions managériales de ces sociétés moyennant une rémunération calculée soit sur la base du prix coutant soit en fonction des services rendus en application d'un taux horaire. Les dites conventions sont entrées en vigueur à compter du 1^{er} août 2013.

Les revenus constatés à ce titre en 2015, s'élèvent, en hors taxes, à 225.000 dinars à concurrence de 75.000 dinars pour chaque société.

Les revenus constatés à ce titre en 2015, s'élèvent, en hors taxes à 68.250 dinars et se rapportent uniquement à la « société des boissons du Cap-Bon ».



B.2 - Votre conseil d'administration du 22 décembre 2014 a autorisé la participation de la société dans l'augmentation de capital de la « centrale laitière du Cap-Bon ».

La participation de votre société s'élève au 31 décembre 2015 à 6.318.000 dinars.

C - Obligations et engagements de la société envers les dirigeants

C.1 - Votre conseil d'administration réuni le 16 mai 2013 a nommé Mr. Mohamed MEDDEB en qualité de Président

Directeur Général. Toutefois, aucune rémunération, à ce titre, n'a été fixée ou servie en 2015.



C.2 - Votre conseil d'administration réuni le 12 septembre 2013 a nommé Mademoiselle Cyrine MEDDEB en qualité de

Directeur Général Adjoint. Toutefois, aucune rémunération, à ce titre, n'a été fixée ou servie en 2015.



C.3 - Votre conseil d'administration réuni le 02 mai 2014 a nommé Monsieur Mohamed Ali MEDDEB en qualité de Directeur Général Adjoint et a fixé sa rémunération comme suit :

La charge supportée par votre société à ce titre en 2015 est de 231.852 dinars répartie comme suit :

- Une partie fixe sous forme d'un salaire mensuel net de 7.000 dinars.
- Une partie variable en fonction du niveau d'atteinte des objectifs.

- Salaire Brut : 198.548 dinars dont bonus annuel de 40.913 dinars ; et
- Diverses charges sociales : 33.304 dinars.

C.4 - Les rémunérations servies directement par les filiales aux dirigeants de DELICE HOLDING SA, se détaillent comme suit :

- Les rémunérations brutes et avantages servis au Président Directeur Général par les filiales au titre de 2015 se détaillent comme suit :

Filiale	Salaires (en TND)	Primes de performance (en TND)
La Centrale Laitière du Cap-Bon	716 380	185 324
La Centrale Laitière du Nord	346 787	-
La Centrale Laitière de Sidi Bouzid	508 074	88 747
La Société des Boissons du Cap-Bon	613 354	160 106
La Compagnie Fromagère	310 592	-
La Société Tunisienne des Industries Alimentaires	1 042 846	416 999

Par ailleurs, la Société Tunisienne des Industries Alimentaires a mis à la disposition du Président Directeur Général une voiture de fonction, d'un quota carburant de 500 litres par mois et la prise en charge des frais téléphoniques.

- Une rémunération brute a été servie à un administrateur par la filiale Centrale Laitière du Cap-Bon pour un montant de 442.131 dinars.

Par ailleurs, ladite société a mis à sa disposition une voiture de fonction ainsi que la prise en charge des dépenses y afférentes.

■ ■ ■ ■

En dehors des conventions et opérations précitées, nos travaux n'ont pas révélé l'existence d'autres conventions ou

opérations rentrant dans le cadre des dispositions des articles 200 et suivants et 475 du Code des Sociétés Commerciales.

Tunis le 29 Avril 2016

Les Commissaires aux Comptes

Cabinet M.S.LOUZIR

FINOR

Membre de Deloitte Touch Tohmatsu Limited

Mohamed LOUZIR

Karim DEROUICHE




ETATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2015

- **Bilan**
- **Etat de résultat**
- **Etat de flux de trésorerie**
- **Notes aux états financiers**

Bilan « DELICE Holding SA » au 31 Décembre 2015 (Montants exprimés en Dinars)

ACTIFS	Notes	31/12/2015	31/12/2014	CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	Notes	31/12/2015	31/12/2014
ACTIFS NON COURANTS							
CAPITAUX PROPRES							
				Capital social		549 072 620	549 072 620
				Réserves et primes liées au capital		324	324
				Réserves légales		1 870 822	-
				Résultats reportés		404 970	(1 600 944)
Immobilisations corporelles	B-1	3 687	3 687	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AVANT RESULTAT		551 348 736	547 472 000
Moins : amortissements		(1 106)	(369)				
		2 581	3 318				
				Résultat de l'exercice		27 085 130	39 017 383
Immobilisations financières	B-2	555 791 048	548 573 048				
Moins : Provisions		(1 042 000)	(1 042 000)	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AVANT AFFECTATION	B-6	578 433 866	586 489 383
		554 749 048	547 531 048	PASSIFS			
Total des actifs immobilisés		554 751 629	547 534 366				
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		554 751 629	547 534 366				
				PASSIFS COURANTS			
Clients et comptes rattachés		346 037	-	Fournisseurs et Comptes rattachés	B-7	6 172	29 248
Moins : Provisions		-	-	Autres passifs courants	B-8	1 365 233	651 782
		346 037	-				
Autres Actifs courants	B-3	7 797 662	24 397 188				
Placements et autres actifs financiers	B-4	16 500 000	15 000 000				
Liquidités et équivalents de liquidités	B-5	409 943	238 859				
				TOTAL DES PASSIFS COURANTS		1 371 405	681 030
		25 053 642	39 636 047	TOTAL DES PASSIFS		1 371 405	681 030
TOTAL DES ACTIFS		597 805 271	587 170 413	TOTAL CAPITALS PROPRES ET PASSIFS		597 805 271	587 170 413

Etat de résultat « DELICE Holding SA » au 31 Décembre 2015 (Montants exprimés en Dinars)

	Note	31/12/2015	31/12/2014
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Dividendes	R-1	26 575 227	40 534 788
Management fees	R-2	293 250	355 304
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		26 868 477	40 890 092
CHARGES D'EXPLOITATION			
Achats services et prestations	R-3	568 049	716 452
Charges de Personnel	R-4	299 862	197 540
Dotations aux amortissements et aux provisions	R-5	737	1 042 369
Reprise sur provisions	R-6	-	(1 531 896)
Autres charges d'exploitation	R-7	324 034	187 493
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		1 192 682	611 958
RESULTAT D'EXPLOITATION		25 675 795	40 278 134
Charges financières nettes		426	-
Produits des placements	R-8	1 601 042	352 553
Autres gains ordinaires		700	500
Autres pertes ordinaires	R-9	-	(1 531 896)
RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES AVANT IMPOT		27 277 963	39 099 291
Impôt sur les bénéfices		(192 833)	(81 908)
RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES APRES IMPOT		27 085 130	39 017 383

Etat de flux de trésorerie « DELICE Holding SA » au 31 Décembre 2015 (Montants exprimés en Dinars)

	Note	31/12/2015	31/12/2014
Flux de trésorerie liés à l'exploitation			
Résultat net		27 085 130	39 017 383
Ajustements pour :			
* Amortissements et provisions	R-5	737	1 042 369
* Reprise sur amortissements et provisions	R-6	-	(1 531 896)
* Perte sur titres SOCOGES	R-9	-	1 531 896
* Variation des :			
Créances	F-1	(346 037)	59 302
Autres actifs	F-1	16 599 526	(24 397 188)
Fournisseurs d'exploitation	F-1	(23 076)	(164 618)
Autres passifs courants	F-1	713 451	554 508
Flux de trésorerie provenant de (affectés à) l'exploitation		44 029 731	16 111 756
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement			
Décaissements provenant de l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	B-1	-	(3 687)
Décaissements provenant de l'acquisition d'immobilisations financières	B-2	(7 218 000)	(1 042 000)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'investissement		(7 218 000)	(1 045 687)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement			
Dividendes et autres distributions		(35 140 647)	-
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités de financement		(35 140 647)	-
Variation de trésorerie		1 671 084	15 066 069
Trésorerie au début de l'exercice		15 238 859	172 790
Trésorerie à la clôture de l'exercice		16 909 943	15 238 859

NOTES AUX ETATS FINANCIERS

I. Présentation de la société

La société «Délice Holding» est une société anonyme constituée le 20 Mai 2013 et régie par le Code des Sociétés Commerciales. Lors de la création de la société, le capital s'élevait à 10 000 dinars divisé en 100 actions de 10 dinars chacune.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 07 Août 2013, a décidé d'augmenter le capital social, par apport en nature, d'un

montant de 154.178.880 dinars pour le porter à 154.188.880 dinars, et ce par l'émission de 15.417.888 actions nouvelles, de 10 dinars chacune. La synthèse des apports constitués exclusivement par des titres, telle qu'elle ressort des rapports des commissaires aux apports et compte tenu des décotes approuvées par les actionnaires, se présente comme suit :

Société	Nombre d'actions	Valeur nominale	Prix d'acquisition unitaire	Valeur de l'apport en titres de participation	Rémunération en capital social
Delta plastic	11 439	100	1 056,847	12 089 273	12 089 270
SOCOGES	10 420	100	147,015	1 531 896	1 531 850
STIAL	913 957	13	121,669	111 200 234	111 200 240
CF	46 820	100	99,958	4 680 034	4 679 980
SBC	58 744	100	420,090	24 677 767	24 677 540
			Total	154 179 204	154 178 880

L'assemblée générale extraordinaire du 27 décembre 2013, a décidé d'augmenter le capital social, par apport en nature, d'un montant de 394.883.740 dinars pour le porter à

549.072.620 dinars, et ce par l'émission de 39.488.374 actions nouvelles de 10 dinars chacune. Les apports tels qu'ils ressortent du rapport du commissaire aux apports, se présentent comme suit :

Société	Nombre d'actions	Valeur nominale	Valeur unitaire de l'apport	Valeur totale de l'apport
CLC	235 330	100	1 678	394 883 740

Ainsi, le capital social s'élève au 31 Décembre 2015 à 549.072.620 dinars divisé en 54.907.262 actions de 10 dinars chacune.

La société a pour objet :

- La promotion des investissements par l'acquisition, la souscription, la gestion, la cession et l'apport, sous toute forme, de valeurs mobilières dans toutes sociétés ou entités juridiques tunisiennes ou étrangères créées ou à créer, le tout directement ou indirectement, notamment

par voie de création de sociétés et/ou de toute autre entité juridique, de souscription ou d'achat de valeurs mobilières ou de droits sociaux, d'apport, de fusion, d'alliance ou d'association en participation.

- L'assistance, l'étude, le conseil, le marketing et engineering financière, comptable, juridique et autres...
- Et généralement toutes opérations commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement aux objets ci-dessus ou à tout autre objet similaire.

II. Référentiel comptable d'élaboration et de présentation des états financiers

Les états financiers ont été arrêtés au 31.12.2015 selon les dispositions du système comptable tunisien tel que

promulgué par la loi n°96-112 du 30 décembre 1996.

III. Respect des normes comptables tunisiennes

Les états financiers sont exprimés en dinars tunisien et ont été établis en conformité avec les dispositions des normes comptables tunisiennes et compte tenu des hypothèses sous-jacentes et des conventions comptables fixées par le décret

n° 96-2459 du 30 décembre 1996, portant approbation du cadre conceptuel comptable. L'exercice comptable objet des présents états financiers débute le 01/01/2015 et finit le 31/12/2015.

IV. Conventions et méthodes comptables appliquées

Les conventions et méthodes comptables les plus significatives appliquées par la société, pour l'élaboration des états

financiers sont les suivantes :



1. Immobilisations financières

Lors de leur acquisition, les immobilisations financières sont comptabilisées à leur coût. Les frais d'acquisition, tels que les commissions d'intermédiaires, les honoraires, les droits et les frais de banque sont exclus. A la date de clôture, il est procédé à l'évaluation des immobilisations financières à leur valeur d'usage. Les moins-values par rapport au coût font l'objet de provision.

Les plus-values par rapport au coût ne sont pas constatées. Pour déterminer la valeur d'usage, il est tenu compte de plusieurs facteurs tels que la valeur de marché, l'actif net, les résultats et les perspectives de rentabilité de l'entreprise émettrice ainsi que la conjoncture économique et l'utilité procurée à l'entreprise.



2. Titres de placement

Les titres de placement sont comptabilisés à leur valeur d'acquisition, les frais y afférents sont inscrits directement dans les charges.

La valeur de marché correspond au cours en bourse moyen pondéré des transactions qui ont eu lieu au cours du mois qui précède la clôture de l'exercice. Le cas échéant, il est également tenu compte de l'effet sur la valeur de marché de l'offre additionnelle qui serait occasionnée par la mise en vente des titres à évaluer.

Les placements à court terme font l'objet d'une évaluation à la valeur de marché pour les titres cotés et à la juste valeur pour les autres placements à court terme. Les titres cotés qui sont très liquides sont comptabilisés à leur valeur de marché et les plus-values et moins-values dégagées portées en résultat. Pour les autres placements à court terme, les moins-values par rapport au coût font l'objet de provision et les plus-values ne sont pas constatées.

La juste valeur des placements à court terme qui ne sont pas cotés est déterminée par référence à des critères objectifs tels que le prix stipulé dans des transactions récentes sur les titres considérés, et la valeur mathématique des titres.

3. Les revenus

Les revenus de la société sont constitués essentiellement des dividendes et des honoraires de conseil, d'études et de gestion facturées aux sociétés du groupe.

V. Evènements postérieurs à la clôture

Aucun évènement significatif de nature à affecter l'activité et la situation financière de la société n'est intervenu entre la date de clôture et celle de l'arrêt des états financiers.

VI. Notes relatives au Bilan

B-1. Immobilisations corporelles :

La rubrique « immobilisations corporelles » se présente au 31 Décembre 2015 comme suit :

	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette
Solde au 31 décembre 2014	3 687	(369)	3 318
Acquisition de l'exercice	-	-	-
Cessions de l'exercice	-	-	-
Amortissements de l'exercice	-	(737)	(737)
Soldes au 31 décembre 2015	3 687	(1 106)	2 581

B-2. Immobilisations financières :

La valeur brute des immobilisations financières s'élève au 31/12/2015 à **555 791 048 dinars** contre **548 573 048** dinars au 31/12/2014 et se détaille comme suit :

Désignation	Nombre d'actions	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2014	% de détention
Titres CLC	293 831	401 201 740	394 883 740	99,772%
Titres STIAL	913 957	111 200 234	111 200 234	43,010%
Titres SBC	58 744	24 677 767	24 677 767	97,907%
Titres DP	11 439	12 089 273	12 089 273	99,991%
Titres CF	46 820	4 680 034	4 680 034	31,007%
Titres SOCOGES	10 420	1 042 000	1 042 000	49,619%
Titres ZITOUNA TAMKEEN	900 000	900 000	-	30,00%
Total valeurs brutes		555 791 048	548 573 048	
Provision sur titres SOCOGES		(1 042 000)	(1 042 000)	
Total valeurs nettes		554 749 048	547 531 048	

Les mouvements enregistrés sur les immobilisations financières se détaillent comme suit :

Mouvement	Montant
Solde au 31 Décembre 2014	548 573 048
Souscription à l'augmentation du capital de la CLC	6 318 000
Souscription à la constitution du capital de la société ZITOUNA TAMKEEN	900 000
Soldes au 31 Décembre 2015	555 791 048

B-3. Autres actifs courants :

Cette rubrique présente au 31/12/2015 un solde de **7 797 662 dinars** contre **24 397 188 dinars** à la clôture de l'exercice précédent et se détaille comme suit :

	31/12/2015	31/12/2014
Dividendes à recevoir CLC	5 053 132	24 130 310
Dividendes à recevoir SBC	1 799 646	-
Etats retenue sur tiers	166 930	161 336
Produits à recevoir	272 937	-
Débiteurs divers	5 000	33 318
Etat, report d'impôt sur les sociétés	227 046	-
TVA déductible	197 164	69 774
Charges constatées d'avance	2 090	2 000
Acomptes provisionnels	73 717	450
Total	7 797 662	24 397 188

B-4. Placements financiers :

Les placements financiers présentent au 31/12/2015 un solde de **16 500 000 dinars** de l'exercice précédent et se détaillent comme suit : contre un solde de **15 000 000 dinars** à la clôture

	31/12/2015	31/12/2014
Certificat de dépôt – échéance 10/04/2015	-	7 500 000
Certificat de dépôt – échéance 05/05/2015	-	7 500 000
Certificat de dépôt – échéance 11/07/2016	9 000 000	-
Certificat de dépôt – échéance 31/07/2016	6 500 000	-
Billets de trésorerie	1 000 000	-
Total	16 500 000	15 000 000

B-5. Liquidités et équivalents de liquidités :

Cette rubrique présente au 31/12/2015 un solde de **409 943** précédent et se détaille comme suit : dinars contre **238 859** dinars à la clôture de l'exercice

	31/12/2015	31/12/2014
BIAT	1 394	45 374
ATTIJARI BANK	102 832	193 485
AMEN BANK	305 629	-
Caisse	88	-
Total	409 943	238 859

B-6. Capitaux propres :

Cette rubrique présente au 31/12/2015 un solde de **578 433** de l'exercice précédent et se détaille comme suit : **866** dinars contre un solde de **586 489 383** dinars à la clôture

	31/12/2015	31/12/2014
Capital social	549 072 620	549 072 620
Autres capitaux propres	324	324
Réserves légales	1 870 822	-
Résultat reportés	404 970	(1 600 944)
Total des capitaux propres avant résultat	551 348 736	547 472 000
Résultat de l'exercice	27 085 130	39 017 383
Total	578 433 866	586 489 383

Le résultat par action se détaille comme suit :

	31/12/2015	31/12/2014
Résultat de l'exercice	27 085 130	39 017 383
Nombre d'actions	54 907 262	54 907 262
Résultat par action	0,493	0,710

Le tableau de variation des capitaux propres se présente comme suit :

Tableau des mouvements des capitaux propres Exercice clos au 31 Décembre 2015 (Montants exprimés en Dinars)

	Capital social	Autres Capitaux propres	Réserves légales	Résultats Reportés	Résultat de l'exercice	Total
Solde au 31 Décembre 2013	549 072 620	324	-	-	(1 600 944)	547 472 000
Affectation du résultat selon PV AGO du 19/05/2014				(1 600 944)	1 600 944	-
Bénéfice net au 31/12/2014					39 017 383	39 017 383
Solde au 31 Décembre 2014	549 072 620	324	-	(1 600 944)	39 017 383	586 489 383
Affectation du résultat selon PV de l'AGO du 09/06/2015			1 870 822	37 146 561	(39 017 383)	-
Distribution des dividendes (0,640 dt par action)				(35 140 647)	-	(35 140 647)
Bénéfice net au 31/12/2015					27 085 130	27 085 130
Solde au 31 Décembre 2015	549 072 620	324	1 870 822	404 970	27 085 130	578 433 866

B-7. Fournisseurs et comptes rattachés :

Cette rubrique présente au 31/12/2015 un solde de **6 172** dinars contre **29 248** dinars à la clôture de l'exercice précédent et se détaille comme suit :

Désignation	31/12/2015	31/12/2014
Fournisseurs d'exploitation	6 172	29 248
Total	6 172	29 248

B-8. Autres passifs courants :

Cette rubrique présente au 31/12/2015 un solde de **1 365 233** dinars contre **651 782** dinars à la clôture de l'exercice et se détaille comme suit :

Désignation	31/12/2015	31/12/2014
Produits constatés d'avance	639 260	300 401
Charges à payer	175 856	251 102
Etat- Impôt sur les sociétés	192 833	81 908
CNSS	12 265	8 867
Personnel - rémunérations dues	10 022	5 183
Etat - Retenue à la source sur salaires	3 528	2 809
Etat - autres impôts à payer	278 685	1 512
TVA collectée	52 785	-
Total	1 365 233	651 782

VII. Notes relatives à l'état de résultat

R-1. Dividendes :

Les dividendes s'élèvent au 31 décembre 2015 à **26 575 227** détaillent comme suit :
dinars contre **40 534 788** dinars au 31/12/2014 et se

	2015	2014
STIAL	17 822 269	15 354 478
CLC	6 053 132	25 180 310
SBC	2 499 646	-
DP	200 180	-
Total	26 575 227	40 534 788

R-2. Management fees :

Les management fees s'élèvent au 31/12/2015 à **293 250** di- comme suit :
nars contre **355 304** dinars au 31/12/2014 et se détaillent

	2015	2014
Management fees – Société des boissons du Cap-Bon	68 250	95 304
Management fees – Centrale laitière du Cap-Bon	75 000	100 000
Management fees – Centrale laitière du Nord	75 000	100 000
Management fees – Centrale laitière Sidi Bouzid	75 000	40 000
Management fees – Delta Plastic	-	20 000
Total	293 250	355 304

R-3. Achats services et prestations :

Les achats de services et prestations s'élèvent au 31/12/2015 détaillent comme suit :
à **568 049** dinars contre **716 452** dinars au 31/12/2014 et se

	2015	2014
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	563 756	716 452
Achats d'approvisionnements consommés	4 293	-
Total	568 049	716 452

R-4. Charges de personnel :

Les charges de personnel s'élèvent au 31/12/2015 à **299 862** dinars contre **197 540** dinars au 31/12/2014 et se détaillent comme suit :

	2015	2014
Salaires	222 761	157 635
Charges connexes aux salaires	914	11 260
Autres charges du personnel	38 000	-
Autres charges sociales	38 187	28 645
Total	299 862	197 540

R-5. Dotations aux amortissements et aux provisions :

Les dotations aux amortissements et provisions s'élèvent au 31/12/2015 à **737** dinars contre **1 042 369** dinars au 31/12/2014 et se détaillent comme suit :

	2015	2014
Dotation aux amortissements	737	369
Dotation aux provisions titres SOCOGES	-	1 042 000
Total	737	1 042 369

R-6. Reprise sur provisions :

Les reprises sur provisions présentent au 31/12/2015 un solde nul contre **1 531 896** dinars au 31/12/2014 et représentent la reprise sur la provision comptabilisée en 2013 au titre de la participation SOCOGES, constatée suite à la réduction du capital de cette dernière par annulation des titres.

R-7. Autres charges d'exploitation :

Les autres charges d'exploitation s'élèvent au 31/12/2015 à **324 034** dinars contre **187 493** dinars au 31/12/2014 et se détaillent comme suit :

	2015	2014
Frais postaux et frais de télécommunications	1 096	1 647
Services bancaires et assimilés-Commissions	423	270
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	120 000	80 000
Publicité	24 045	3 659
Location	31 861	13 600
Réception	1 360	65 497
Entretien et réparation	941	260
TFP	4 474	3 378
FOPROLOS	2 237	1 689
Impôts et taxes divers	-	250
TCL-TIB	20 477	809
Droits d'enregistrement et de timbre	5 039	15 900
Amendes et pénalités	597	534
Redevance annuelle, plateforme de consolidation	16 755	-
Jetons de présence	68 000	-
Voyages et déplacements	5 494	-
Charges diverses ordinaires	21 235	-
Total	324 034	187 493

R-8. Produits des placements :

Les produits de placement s'élèvent au 31/12/2015 à **1 601 042** dinars et se détaillent comme suit : **352 553** dinars contre **352 553** dinars durant l'exercice précédent

	2015	2014
Intérêts/ Certificats de dépôts	1 562 079	341 377
Intérêts/ Billets de trésorerie	1 898	-
Intérêts créditeurs	37 065	11 176
Total	1 601 042	352 553

R-9. Autres pertes ordinaires :

Les autres pertes ordinaires présentent au 31/12/2015 un solde nul contre **1 531 896** dinars au 31/12/2014 et sont constituées par la perte sur les titres SOCOGES suite à la réduction par cette dernière de son capital par annulation de titres.

VIII. Notes sur les rubriques de l'état des flux de trésorerie

F-1. Variation du besoin en fonds de roulement

	Au 31 Décembre		Variation
	2015	2014	
- Clients et comptes rattachés	346 037	-	(346 037)
- Fournisseurs et comptes rattachés	6 172	29 248	(23 076)
- Autres actifs courants	7 797 662	24 397 188	16 599 526
- Autres passifs courants	1 365 233	651 782	713 451

IX. Engagements hors bilan

La société n'a pas d'engagements hors bilan.

X. Autres notes

Parties liées

Le conseil d'administration réuni le 19 Janvier 2016 a autorisé la société à faire des placements par le recours aux billets de trésorerie émis sur le marché monétaire et pour des durées ne dépassant pas 2 ans.

A ce titre, la société a souscrit en 2015 à des billets de trésorerie émis par « la centrale laitière du nord » détaillés comme suit :

- Un billet de trésorerie de 250.000 dinars, souscrit le 17 Décembre 2015 et échéant le 14 Juin 2016. Le montant des intérêts constatés parmi les produits de placements de l'exercice s'élève à 508 dinars ;
- Un billet de trésorerie de 250.000 dinars, souscrit le 17 Décembre 2015 et échéant le 11 Décembre 2016. Le montant des intérêts constatés parmi les produits de placements de l'exercice s'élève à 496 dinars ;
- Un billet de trésorerie de 250.000 dinars, souscrit le 17 Décembre 2015 et échéant le 09 Juin 2017. Le montant des intérêts constatés parmi les produits de placements de l'exercice s'élève à 452 dinars ; et
- Un billet de trésorerie de 250.000 dinars, souscrit le 17 Décembre 2015 et échéant le 06 Décembre 2017. Le montant des intérêts constatés parmi les produits de placements de l'exercice s'élève à 442 dinars.

Le conseil d'administration réuni le 19 Janvier 2016 a autorisé la société à participer à hauteur de 2.000.000 dinars dans le capital de la société « ZITOUNA TAMKEEN », lors de sa création ainsi que lors de l'augmentation de son capital. Les montants souscrits et libérés en 2015 s'élèvent à 900.000 dinars.

Le conseil d'administration réuni le 05 Septembre 2014 a autorisé la société à conclure avec la « centrale laitière du Cap-Bon », la « centrale laitière du Nord » et la « centrale laitière de Sidi Bouzid » des conventions de gestion, en vertu desquelles la société s'engage à assurer des prestations de services qui couvrent les fonctions managériales de ces sociétés moyennant une rémunération calculée soit sur la base du prix coutant soit en fonction des services rendus en application d'un taux horaire. Lesdites conventions entrent en vigueur à compter du 02 Janvier 2014. Les revenus constatés à ce titre en 2015, s'élèvent, en hors taxes, à 225.000 dinars à concurrence de 75.000 dinars pour chaque société.

Au même titre, le conseil d'administration réuni le 02 Mai 2014 a autorisé la société à conclure avec la « société des boissons du Cap-Bon » et la société « DELTA PLASTIC » des conventions de gestion, en vertu desquelles la société s'engage à assurer des prestations de services qui couvrent les fonctions managériales de ces sociétés moyennant une rémunération calculée soit sur la base du prix coutant soit en fonction des services rendus en application d'un taux horaire.

Lesdites conventions entrent en vigueur à compter du 1^{er} août 2013.

Les revenus constatés à ce titre en 2015, s'élèvent, en hors taxes à 68.250 dinars et se rapportent uniquement à la « société des boissons du Cap-Bon ».

Le conseil d'administration du 22 décembre 2014 a autorisé la participation de la société dans l'augmentation de capital de la « centrale laitière du Cap-Bon ». La participation de votre société s'élève au 31 décembre 2015 à 6.318.000 dinars.

L'AGO de la STIAL tenue le 14 mai 2015 a décidé de distribuer des dividendes pour 41 437 500 dinars. Le droit aux dividendes de Delice Holding s'élève à 17 822 269 dinars. La société a encaissé la totalité du montant en 2015.

L'AGO de la centrale laitière du Cap-Bon tenue le 08 Mai 2015 a décidé de distribuer des dividendes pour 6 070 129 dinars. Le droit aux dividendes de Délice Holding s'élève à 6 053 132 dinars. La société a encaissé un montant de 1 000 000 dinars en 2015. Le reliquat serait encaissé en 2016.

L'AGO de la DELTA PLASTIC tenue le 30 Avril 2015 a décidé de distribuer des dividendes pour 200 200 dinars. Le droit aux dividendes de Délice Holding s'élève à 200 180 dinars. La société a encaissé la totalité du montant en 2015.

L'AGO de la Société Boissons du Cap Bon tenue le 08 Mai 2015 a décidé de distribuer des dividendes pour 2 553 000 dinars. Le droit aux dividendes de Délice Holding s'élève à 2 499 646 dinars. La société a encaissé un montant de 700 000 dinars en 2015. Le reliquat serait encaissé en 2016.

ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

I - RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

II - ETATS FINANCIERS CONSOLIDES DE L'EXERCICE CLOS AU 31.12.2015

III - NOTES AUX ETATS FINANCIERS

DELICE HOLDING



Immeuble International City Center
Tour des Bureaux
Centre Urbain Nord - 1082 Tunis
Tel : + 216 70 728 450
Fax : + 216 70 728 405
E-mail : administration@finor.com.tn



Cabinet MS LOUZIR
Membre de Deloitte Touch Tohmatsu Limited
Rue du Lac D'Annecy
1053 - Les Berges du Lac
Tel : +216 71 862 430
Fax : +216 71 862 437
www.deloitte.tn

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES DE L'EXERCICE CLOS AU 31.12.2015

Messieurs les actionnaires de la société « DELICE Holding »,

En exécution du mandat de commissariat aux comptes qui nous a été confié par votre assemblée générale, nous avons l'honneur de vous présenter notre rapport sur le contrôle des états financiers consolidés de la société « Délice Holding » pour l'exercice clos du 31 décembre 2015, tels qu'annexés au

présent rapport et faisant apparaître un total du bilan de 405 512 774 dinars et un bénéfice consolidé de 40 048 335 dinars, ainsi que sur les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi et les normes professionnelles.

I. Rapport sur les états financiers consolidés

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Société « Délice Holding » comprenant le bilan arrêté au 31 décembre 2015, ainsi que l'état de résultat, l'état

de flux de trésorerie, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

1. Responsabilité de la direction dans l'établissement et la présentation des états financiers consolidés

La direction de la société est responsable de l'arrêté, de l'établissement et de la présentation sincère des états financiers consolidés, conformément au système comptable des entreprises, Cette responsabilité comprend : la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à

l'établissement et la présentation sincère d'états financiers consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

2. Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en Tunisie. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique et de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

En procédant à cette évaluation, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation sincère des états financiers consolidés afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci.

Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

3. Opinion

A notre avis, les états financiers consolidés de la société « Délice Holding », annexés au présent rapport, sont réguliers et sincères et donnent, pour tout aspect significatif, une image fidèle de la situation financière, du résultat des opérations et

des flux de trésorerie de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans le périmètre de consolidation pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, conformément aux principes comptables généralement admis en Tunisie.

II. Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi et les normes professionnelles. Sur la base de ces vérifications, nous n'avons pas d'observations à

formuler sur la sincérité et la concordance avec les états financiers consolidés des informations d'ordre comptable données dans le rapport de gestion du groupe au titre de l'exercice 2015.

Tunis le 29 Avril 2016

Les Commissaires aux Comptes

Cabinet M.S.LOUZIR

FINOR

Membre de Deloitte Touch Tohmatu Limited

Mohamed LOUZIR

Karim DEROUICHE




ETATS FINANCIERS CONSOLIDES DE L'EXERCICE CLOS AU 31.12.2015

I. Etats financiers consolidés

Bilan consolidé (Montants exprimés en Dinars)

Actifs	31.12.2015	31.12.2014
Actifs non courants		
Immobilisations incorporelles	3 109 814	2 518 600
-Amortissements Immobilisations incorporelles	(2 075 258)	(1 877 592)
	(1)	641 008
Immobilisations corporelles	363 866 388	338 360 399
-Amortissements immobilisations corporelles	(178 208 255)	(152 266 670)
	(2)	186 093 729
Immobilisations financières	11 406 443	12 056 366
-Provisions pour dépréciation des immobilisations financières	(784 462)	(2 067 251)
	(3)	9 989 115
Autres actifs non courants	(4)	2 367 097
Actifs d'impôts différés	(5)	8 958 554
		7 336 125
Total des actifs non courants	208 640 321	206 658 199
Actifs courants		
Stocks	95 375 411	79 668 106
- Provisions pour dépréciation des stocks	(5 547 082)	(2 880 395)
	(6)	76 787 711
Clients et comptes rattachés	21 812 071	20 137 365
-Provisions dépréciation des clients	(2 925 561)	(2 848 625)
	(7)	17 288 740
Autres actifs courants	45 334 634	47 303 140
-Provisions dépréciation des autres actifs courants	(1 564 189)	(1 343 946)
	(8)	45 959 194
Placements et autres actifs financiers	(9)	15 500 000
Liquidités et équivalents de liquidités		28 887 169
	(10)	20 486 536
Total des actifs courants	196 872 453	175 522 181
Total Actifs	405 512 774	382 180 380

Bilan consolidé (Montants exprimés en Dinars)

Capitaux propres et passifs		31.12.2015	31.12.2014
Capital social		549 072 620	549 072 620
Réserves de restructuration		(472 190 804)	(472 190 804)
Réserves consolidés		16 729 011	25 131 472
Total des capitaux propres consolidés avant résultat de l'exercice		93 610 827	102 013 288
Résultat de l'exercice		40 048 335	25 825 670
Total des capitaux propres consolidés		133 659 162	127 838 958
Intérêts des minoritaires		4 599 696	4 553 514
Total des capitaux propres consolidés et intérêts des minoritaires	(11)	138 258 858	132 392 472
Passifs non courants			
Emprunts	(12)	56 175 813	63 138 204
Provisions pour risques et charges	(13)	16 363 529	12 924 297
Autres passifs non courants	(14)	360 962	-
Passifs d'impôts différés	(15)	1 889 477	854 815
Total des passifs non courants		74 789 781	76 917 315
Passifs courants			
Fournisseurs et comptes rattachés	(16)	73 382 705	90 611 837
Autres passifs courants	(17)	41 663 704	26 367 434
Concours bancaires et autres passifs financiers	(10)	77 417 726	55 891 322
Total des passifs courants		192 464 135	172 870 593
Total des passifs		267 253 916	249 787 908
Total Capitaux propres et passifs		405 512 774	382 180 380

Etat de résultat consolidé (Montants exprimés en Dinars)

		2015	2014
Revenus	(18)	714 952 675	647 588 213
Autres produits d'exploitation	(19)	15 849 489	12 807 509
Total des produits d'exploitation		730 802 164	660 395 722
Variation des stocks des Produits Finis		24 854 402	(690 675)
Achats consommés	(20)	(564 263 677)	(501 025 458)
Charges de personnel	(21)	(60 134 871)	(52 702 542)
Dotations aux amortissements et aux provisions	(22)	(33 252 784)	(25 667 082)
Autres charges d'exploitation	(23)	(40 112 463)	(38 769 810)
Total des charges d'exploitation		(672 909 393)	(618 855 567)
Résultat d'exploitation		57 892 771	41 540 155
Charges financières nettes	(24)	(8 616 520)	(8 639 380)
Produits financiers	(25)	1 910 098	1 245 625
Autres gains ordinaires	(26)	300 797	225 449
Autres pertes ordinaires	(27)	(1 661 840)	(334 994)
Résultat des activités ordinaires avant impôt		49 825 306	34 036 855
Impôts sur les bénéfices		(10 299 189)	(9 637 815)
Impôt différé		587 768	857 455
Résultat des activités ordinaires après impôt		40 113 885	25 256 495
Part revenant aux intérêts minoritaires	(11)	65 550	(569 175)
Résultat net consolidé (Part revenant au groupe)		40 048 335	25 825 670
Nombre moyen des actions		54 907 262	54 907 262
Résultat par action		0,729	0,470

Etat des flux de trésorerie consolidé (Montants exprimés en Dinars)

		2015	2014
Résultat net (Groupe)		40 048 335	25 825 670
<u>Ajustement pour :</u>			
*Part revenant aux intérêts minoritaires	(11)	65 550	(569 175)
*Amortissements, Provisions & Reprises de provisions	(22)	33 252 784	25 667 082
*Variation des :			
-Autres actifs et passifs non courants		592 086	(1 521 667)
- Stocks		(15 707 304)	(26 186 567)
- Créances clients		(1 674 706)	(2 573 974)
- Autres actifs		1 968 507	19 450 888
- Fournisseurs et autres dettes		(17 229 132)	22 405 415
-Autres passifs courants		15 296 271	(4 402 132)
-Autres éléments sans incidence sur la trésorerie		(259 632)	2 244 787
*Impôt différé		(587 767)	(857 455)
*Intérêts Emprunts	(24)	747 881	1 094 784
Flux de trésorerie provenant de (affectés à) l'exploitation		56 512 873	60 577 656
Variation de trésorerie provenant de l'acquisition et des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(26 097 203)	(59 062 807)
Variation de trésorerie provenant des immobilisations financières		(649 923)	(1 499 881)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'investissement		(26 747 126)	(60 562 688)
Encaissement suite à l'augmentation du capital		-	6 000 000
Dividendes et autres distributions		(36 386 437)	-
Encaissements provenant des subventions d'investissement		-	1 183 640
Variation de trésorerie provenant des emprunts		33 627 064	(6 908 880)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités de financement		(2 759 373)	274 760
Variation de trésorerie		27 006 374	289 728
Trésorerie au début de l'exercice	(28)	11 543 135	11 253 407
Trésorerie à la clôture de l'exercice	(28)	38 549 509	11 543 135

II. Présentation du Groupe

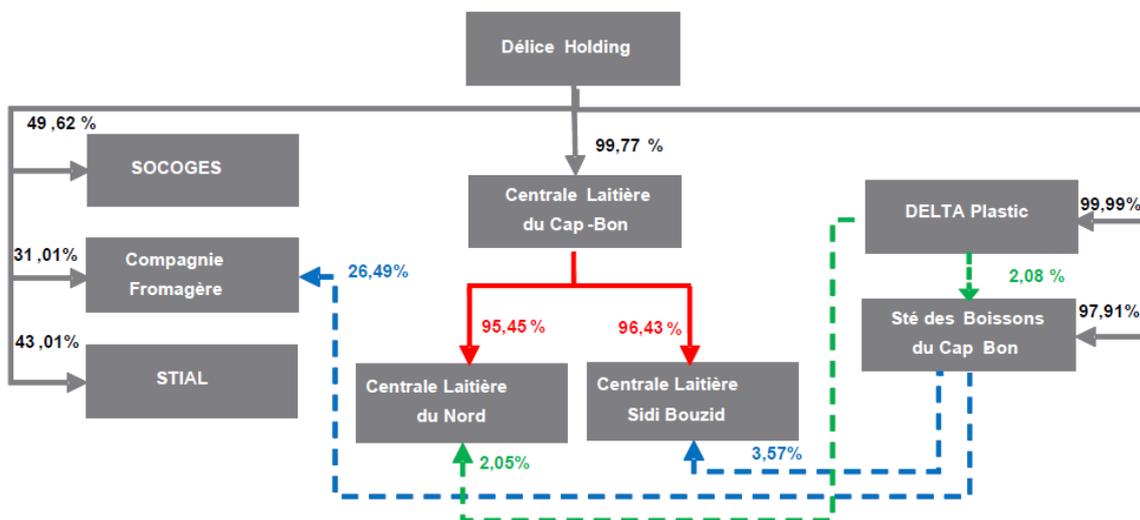
Le **Groupe DELICE** est composé de neuf sociétés : DELICE Holding, CLC, CLN, CLSB, SBC, CF, Delta Plastic, STIAL et SOCOGES exerçant dans **le secteur de l'industrie agro-alimentaire**.



- La société «DELICE Holding» est une société anonyme de droit tunisien, constituée le 20 Mai 2014. Lors de la création de la société, le capital s'élevait à 10.000 dinars divisés en 100 actions de 10 dinars chacune. Conformément à la première résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue le 07 Août 2014, les actionnaires ont décidé d'augmenter le capital social d'un montant de 154.178.880 dinars pour le porter à 154.188.880 dinars, et ce par l'émission de 15.417.888 actions nouvelles, de 10 dinars chacune. L'assemblée générale extraordinaire tenue le 27 décembre 2014, a décidé d'augmenter le capital social d'un montant de 394.883.740 dinars pour le porter à 549.072.620 dinars, et ce par l'émission de 39.488.374 actions nouvelles de 10 dinars chacune.
- La société des boissons du Cap-Bon «SBC» est une société anonyme spécialisée dans la fabrication, le stockage, le reconditionnement et la commercialisation de toute nature de boisson principalement le jus, les boissons gazeuses et non gazeuses et celles à bases de fruits.
- La société Compagnie Fromagère « CF » est une société anonyme spécialisée dans la fabrication de produits destinés à l'alimentation humaine à partir de caillé de lait animal ou de dérivés de lait. Elle a été créée en 2008 dans le cadre d'un partenariat entre le Groupe DELICE et le groupe SAVENCIA.
- La société Centrale Laitière du Cap-Bon « CLC » est une société anonyme créée en 1993, spécialisée dans la fabrication, le conditionnement et la commercialisation du lait et dérivés sauf le yaourt et les boissons de toutes natures.
- DELTA Plastic est une société à responsabilité limitée créée en 2002 sise à la zone industrielle de Soliman et spécialisée dans la production des bouteilles et des emballages en plastique. L'activité de DELTA Plastic consiste exclusivement dans le travail à façon pour le compte de la société du groupe STIAL. Elle produit les bouteilles en plastique pour l'emballage des produits DUNUP.
- La société Centrale Laitière Du Nord « CLN » est une société anonyme spécialisée dans la transformation du lait et la production de ses dérivés ainsi que la commercialisation des produits laitiers et ses dérivés ainsi que tous produits agroalimentaires.
- La Société Tunisienne de l'Industrie Alimentaire « STIAL » est une société anonyme créée en 1978 spécialisée dans la fabrication et la vente de yaourt et autres dérivés de produits laitiers.
- La Centrale Laitière de Sidi-Bouزيد « CLSB » est une société anonyme de droit tunisien. Elle a été créée le 13 Juin 2011 et a pour objet la fabrication, le conditionnement et la commercialisation du lait et dérivés, et la production et vente de tout produit agroalimentaire.
- La société de commerce et de gestion « SOCOGES » est une société à responsabilité limitée spécialisée dans la commercialisation et la distribution de tous produits, notamment les produits laitiers, alimentaires, agricoles et industriels. La SOCOGES assure la distribution des produits des sociétés du Groupe.

III. Périmètre de consolidation au 31.12.2015

Le périmètre de consolidation du groupe DELICE Holding est présenté au niveau du schéma suivant :



IV. Principes et méthodes comptables de consolidation

A. Principes de consolidation

Les états financiers consolidés du groupe DELICE Holding sont préparés et présentés conformément aux principes comptables généralement admis en Tunisie tels que définis par la loi 96-112 et le décret 96-2459 du 30 décembre 1996.

Les états financiers consolidés regroupent les comptes de toutes les filiales dont le Groupe détient directement ou indirectement le contrôle exclusif. Les états financiers consolidés regroupent également toutes les coentreprises dont le Groupe exerce un contrôle conjoint.

a. Contrôle exclusif

Le groupe possède le contrôle exclusif d'une filiale lorsqu'il est en mesure de diriger les politiques financières et opérationnelles de cette filiale afin de tirer avantages de ses activités. Ce contrôle résulte :

- soit de la détention directe ou indirecte, par l'intermédiaire de filiales, de plus de la moitié des droits de vote de l'entreprise consolidée ;
- soit du pouvoir sur plus de la moitié des droits de vote en vertu d'un accord avec d'autres investisseurs ;
- soit des statuts ou d'un contrat ;
- soit du pouvoir de nommer ou de révoquer la majorité des membres du conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent ;
- soit du pouvoir de réunir la majorité des droits de vote dans les réunions du conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent.

Par ailleurs, le contrôle est présumé exister dès lors que le groupe détient directement ou indirectement 40% au moins des droits de vote dans une autre entreprise, et qu'aucun autre associé n'y détienne une fraction supérieure à la sienne.

Il est à noter que pour la détermination du périmètre de consolidation, le Groupe DELICE Holding a opté pour la prise en compte des contrats de rétrocessions (pactes) conclus avec les sociétés d'investissements à capital risque (SICAR) dans certaines sociétés, dans le calcul du pourcentage d'intérêts et de contrôle. Ces contrats constituent un engagement de la part de l'une des sociétés du Groupe de racheter des titres

b. Contrôle conjoint

Le contrôle conjoint tel que défini par la NCT 37 est le partage en vertu d'un accord contractuel du contrôle d'une activité

B. Méthodes de consolidation

Toutes les sociétés sous contrôle exclusif du groupe sont consolidées selon la méthode d'intégration globale.

Le contrôle exclusif provient notamment du fait que les dirigeants (Directeurs Généraux et membres du Conseil d'Administration) sont désignés par la société DELICE Holding et qu'aucun autre groupe ou société ne dispose d'un contrôle.

La société STIAL est détenue à concurrence de 50% par le partenaire stratégique étranger Compagnie Gervais Danone (CGD), 43,01% par DELICE Holding et 6,99% par Monsieur Kamel Meddeb (frère du PDG de DELICE Holding).

Le pacte d'actionnaires de la société STIAL stipule que :

- Les principales décisions stratégiques et opérationnelles sont prises au niveau du conseil d'administration de la STIAL qui est composé de 4 administrateurs, dont 2 sont désignés par DELICE Holding et 2 désignés par le partenaire étranger.

qui font l'objet d'une convention de rétrocession ou d'un pacte d'actionnaires.

Ayant pour objet de décrire la réalité économique du groupe et conformément au principe de la prééminence de la réalité économique sur l'apparence juridique, l'hypothèse de base retenue, consiste à retraiter les participations qui font l'objet de ces contrats au bilan et à l'état de résultat comme s'ils avaient été acquises à crédit.

Par conséquent le groupe a décidé de comptabiliser ces titres dans le compte « Titres de participation » par le crédit du compte « Emprunt ».

économique.

Les décisions ne peuvent être prises qu'en cas d'accord entre les deux actionnaires DELICE Holding et le Partenaire étranger.

- Le conseil délègue au directeur général à l'intérieur des lignes directrices la gestion quotidienne de la société dont la finalité est la réalisation des objectifs assignés.

La société SOCOGES est détenue à concurrence 50% par le partenaire stratégique étranger CGD, 49,62% par DELICE Holding et 0,36% par Monsieur Kamel Meddeb gérant de la SOCOGES.

La structure de capital des deux sociétés et le partage des décisions stratégiques financières et opérationnelles au niveau de la société STIAL prouvent l'existence d'un contrôle conjoint sur les deux sociétés.

Les méthodes de consolidation appliquées pour chaque société du périmètre de consolidation sont les suivantes :

Société	% de contrôle	% d'intérêts groupe	Type de contrôle	Méthode de comptabilisation
DELICE Holding	100%	100%	Société mère	
CLC	97,45%	97,23%	Contrôle exclusif	Intégration globale
CLN	99,77%	99,77%	Contrôle exclusif	Intégration globale
CLSB	100,00%	99,78%	Contrôle exclusif	Intégration globale
SBC	99,99%	99,99%	Contrôle exclusif	Intégration globale
CF	99,99%	99,99%	Contrôle exclusif	Intégration globale
Delta plastic	57,50%	57,49%	Contrôle exclusif	Intégration globale
STIAL	43,01%	43,01%	Contrôle conjoint	Intégration proportionnelle
SOCOGES	49,62%	49,62%	Contrôle conjoint	Intégration proportionnelle

a. L'intégration globale

L'intégration globale consiste à combiner ligne à ligne les états financiers individuels de la société mère DELICE Holding et de ses filiales en additionnant les éléments semblables d'actifs, de passifs, de capitaux propres, de produits et de charges. Afin que les états financiers consolidés présentent l'information financière du groupe comme celle d'une entreprise unique, les étapes ci-dessous sont alors suivies :

- homogénéisation des méthodes d'évaluation et de présentation des états financiers du Groupe ;

- élimination des opérations intra-groupe et des résultats internes ;
- détermination de l'impact de la fiscalité différée sur les retraitements ayant une incidence sur le résultat et/ou les capitaux propres consolidés ;
- cumul arithmétique des comptes individuels ;
- élimination des titres de participation du groupe dans chaque société consolidée et détermination des écarts d'acquisition positif et/ou négatif et
- identification de la « Part du groupe » et des « intérêts minoritaires » dans l'actif net des sociétés consolidées.

b. L'intégration proportionnelle

L'application de la consolidation proportionnelle signifie que le bilan consolidé du Co-entrepreneur inclut sa quote-part des actifs contrôlés conjointement et sa quote-part des

passifs dont il est conjointement responsable. L'état de résultat consolidé du Co-entrepreneur comprend sa quote-part des produits et charges de l'entité contrôlée conjointement.

c. Traitement de l'écart d'acquisition

Conformément à la norme comptable nationale (NCT 38) et internationale (IFRS 3)¹, le regroupement d'entreprises ayant abouti à la création de la société DELICE Holding est un regroupement d'entreprises sous contrôle commun qui est hors champ d'application de ces deux normes. De ce fait il n'est pas fait application de la méthode d'acquisition, par conséquent :

- Les actifs et passifs des entreprises regroupées sont repris à leur valeur comptable nette.
- Aucun goodwill n'est constaté suite au regroupement. Toute différence entre la valeur des apports et les capitaux propres des entités regroupées est enregistrée dans les réserves consolidées (réserves de restructuration).

¹ Selon le paragraphe 10 de la norme internationale IFRS 3, un regroupement d'entreprises impliquant des entités ou des activités sous contrôle commun est un regroupement d'entreprises dans lequel la totalité des entités ou activités se regroupant sont contrôlées in fine par la même partie ou les mêmes parties, tant avant qu'après le regroupement d'entreprises, et ce contrôle n'est pas temporaire.

V. Principales méthodes comptables d'évaluation et de présentation

Les états financiers consolidés sont libellés en dinars tunisiens et préparés en respectant notamment les hypothèses sous-jacentes et les conventions comptables, plus précisément :

- hypothèse de la continuité de l'exploitation ;
- hypothèse de la comptabilité d'engagement ;
- convention de la permanence des méthodes ;
- convention de la périodicité ;
- convention de prudence ;
- convention du coût historique et
- convention de l'unité monétaire.

A. Les immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations sont comptabilisées à leurs coûts d'acquisition hors taxes récupérables. Les dotations aux amortissements des immobilisations du groupe sont calculées selon la

méthode linéaire. Les taux d'amortissement appliqués se présentent comme suit :

Désignation	Taux annuels
Constructions	5%
Matériel de transport	20%
Agencements, aménagements et installations	10%
Matériel et outillages	10%
Mobiliers, matériels de bureau	10%
Matériels informatiques	15%
Logiciels	33%

Les dotations sur les acquisitions de l'exercice sont calculées en respectant la règle du prorata temporis.

B. Titres de participations

Les titres de participation figurent au bilan consolidé à leurs coûts d'acquisition. Les titres de participation font l'objet de provisions pour dépréciation lorsque leur valeur d'inventaire est inférieure à leur coût d'acquisition. La valeur d'inventaire

est déterminée sur la base de différents critères dont, la valeur de marché, les perspectives de rentabilité et les capitaux propres réévalués. Les dividendes reçus des sociétés non consolidées sont comptabilisés en produits au cours de l'année de leur encaissement.

C. Stocks

Les stocks du groupe sont essentiellement composés de stocks de matières premières, stocks d'emballages, pièces de rechange, matières consommables, des encours et des produits finis. Les stocks de produits finis sont valorisés selon la méthode du coût de production incluant :

- Le coût des consommations de matières premières et emballages ;
- Les coûts directement attribuables à la production (principalement consommations d'énergie, consommation de pièces de rechange et de consommables, les charges de personnel directes, les amortissements des immobilisations directement rattachés au cycle de production...) ;
- Une quote-part des coûts indirects de production

Les stocks de matières premières, d'emballages et de pièces de rechange sont valorisés au coût d'achat incluant le prix d'achat, les droits de douane à l'importation et les taxes non

recupérables ainsi que les frais de transport, d'assurance et d'autres coûts directement liés à l'acquisition des éléments achetés.

D. Revenus

Les revenus sont, soit les entrées de fonds ou autres augmentations d'actif d'une entreprise, soit les règlements des dettes de l'entreprise (soit les deux) résultant de la livraison de marchandises, de la prestation de services ou de la réalisation d'autres opérations qui s'inscrivent dans le cadre des activités

principales ou centrales des sociétés du Groupe. Les revenus sont pris en compte au moment de la livraison aux clients ou au moment de la réalisation de services. Ils sont comptabilisés en net des remises et ristournes accordées aux clients.

E. Impôt différé

Les sociétés du Groupe DELICE Holding sont soumises à l'impôt sur les sociétés (IS) selon les règles et les taux en vigueur en Tunisie. Il a été tenu compte d'un impôt différé pour les retraitements de consolidation ayant une incidence sur le résultat. Un actif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes

les différences temporelles déductibles dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel ces différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible. Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables.

NOTES AUX ETATS FINANCIERS

A. Notes relatives aux rubriques du bilan

Notes 1 et 2 : Immobilisations incorporelles et corporelles

La valeur nette des immobilisations incorporelles et corporelles s'élève à **186 692 689** dinars au 31 décembre 2015 et se

détaille comme suit :

Montants en TND	VB Dec14	Entrées 31/12/2015	Cession et recla- sements	VB Decembre15	Amortissement cumulés 2014	Dotations 31/12/2015	Amortissements / cession	Amortissement cumulés 2015	VCN 2014	VCN 2015
Logiciels	2 025 710	593 255	-	2 618 965	1 830 672	187 707	-	2 018 379	195 038	600 586
Concessions de marques et bre- vets	46 920	58 713	-	105 633	46 920	-	-	46 920	-	58 714
Immobilisations incorporelles en cours	445 970	112 128	172 882	385 216	-	9 960	-	9 960	445 970	375 256
Total immobilisa- tions incorpo- relles	2 518 600	764 096	172 882	3 109 814	1 877 592	197 667	-	2 075 258	641 008	1 034 556
Terrains	8 881 727	788 138	-	9 669 865	-	-	-	-	8 881 727	9 669 865
Constructions	42 040 713	5 309 593	146 966	47 203 340	10 424 368	2 178 061	-	12 602 428	31 616 345	34 600 911
Matériel indus- triel	181 953 094	19 492 120	142 088	201 303 126	91 614 298	15 594 794	80 714	107 128 378	90 338 796	94 174 748
Outils et maté- riel	5 534 215	773 405	11 053	6 296 567	2 330 785	800 574	586	3 130 772	3 203 431	3 165 795
Matériel de transport	31 784 990	5 393 532	916 109	36 262 413	18 256 370	4 691 348	831 307	22 116 412	13 528 620	14 146 001
Agencements, aménagement et installations divers	38 038 092	4 381 318	281 163	42 138 247	17 936 172	3 519 061	86 527	21 368 706	20 101 920	20 769 541
Equipements de bureau	1 867 725	272 041	-	2 139 766	1 143 784	196 188	77	1 339 895	723 940	799 871
Matériel infor- matique	6 379 197	700 632	129 460	6 950 369	4 376 081	819 526	124 191	5 071 416	2 003 116	1 878 953
Matériel d'em- ballage	2 700 771	577 699	1 506 921	1 771 549	1 926 487	525 009	1 428 677	1 022 819	774 284	748 730
Frigos	1 781 327	184 392	-	1 965 719	1 755 612	34 645	-	1 790 256	25 715	175 463
Immobilisation à statut juridique particulier	1 626 579	-	-	1 626 579	616 100	221 154	-	837 254	1 010 480	789 325
Immobilisations en cours	15 651 821	12 687 561	21 858 338	6 481 045	-	-	-	-	15 651 821	6 481 045
Avances et acomptes sur im- mobilisations	120 145	-	62 344	57 801	-	-	-	-	120 145	57 801
Provisions consti- tuées	-	-	-	-	1 886 614	(57 987)	28 708	1 799 919	(1 886 614)	(1 799 919)
Total immobi- lisations incorpo- relles	338 360 399	50 560 431	25 054 442	363 866 388	152 266 670	28 522 372	2 580 787	178 208 255	186 093 729	185 658 133
Total immobi- lisations incorpo- relles et incorpo- relles	340 878 999	51 324 527	25 227 324	366 976 202	154 144 263	28 720 038	2 580 787	180 283 513	186 734 737	186 692 689

Note 3 : Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations financières nettes présentent un solde net de **10 621 981** dinars au 31/12/2015 et se détaillent

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Titres de participation (*)	10 257 299	11 107 211
Dépôts et cautionnements	1 014 836	871 067
Prêts au personnel	134 308	78 088
Immobilisations financières brutes	11 406 443	12 056 366
Provisions sur titres de participation (*)	(772 674)	(2 055 463)
Provisions sur dépôts et cautionnements	(11 788)	(11 788)
Immobilisations financières nettes	10 621 981	9 989 115

(*) Les titres de participations se détaillent comme suit :

Libellé	Solde au 31/12/2015	Provision au 31/12/2015
Titres de participation SDA Hafsia	4 330 000	-
Titres de participation Banque Zitouna	4 000 000	-
Titres de participation PPA	-	-
Titres de participation MED PLAST	600 000	600 000
Titres de participation SMADEA	173 770	-
Titres de participation Bonprix	173 071	172 674
Titres de participation BTS	43 526	-
Titres de participation SICAR SUD	21 882	-
Titres de participation SODINO	15 000	-
Titres de participation UNITED	50	-
Titres de participation Zitouna Tamkeen	900 000	-
	10 257 299	772 674

Note 4 : Autres actifs non courants

Les autres actifs non courants présentent un solde net de **2 367 097** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent comme

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Ecart de conversion	125 148	585 841
charges reportées	2 241 949	2 012 381
Total	2 367 097	2 598 222

Note 5 : Actifs d'impôts différés

Les actifs d'impôts différés présentent un solde de **8 958 554** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Actifs d'impôts différés CLN	3 803 865	3 021 150
Actifs d'impôts différés CF	1 943 619	1 960 244
Actifs d'impôts différés CLC	636 985	841 932
Actifs d'impôts différés STIAL	1 085 246	840 269
Actifs d'impôts différés SBC	428 470	384 192
Actifs d'impôts différés SOCOGES	768 714	-
Actifs d'impôts différés Delta plastic	291 655	288 338
Actif d'impôt différé	8 958 554	7 336 125

Note 6 : Stocks

Les stocks présentent un solde net de **89 828 329** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Matières premières et emballages	36 391 738	46 383 595
Produits finis	39 187 759	14 048 944
Stock pièces de rechanges	16 224 329	13 050 491
Matière consommable	2 055 837	4 763 067
Stocks divers	1 032 547	844 584
Produits en cours	414 228	544 551
Produits de nettoyage	28 973	32 874
Total des stocks bruts	95 375 411	79 668 106
Provisions pour dépréciation des stocks	(5 547 082)	(2 880 395)
Total des stocks nets	89 828 329	76 787 711

Note 7 : Clients et comptes rattachés

Les clients et comptes rattachés présentent un solde net de **18 886 510** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Clients locaux	16 544 928	14 003 205
Clients douteux	2 361 250	2 372 830
Clients effets escomptés non échus	1 930 132	2 879 483
Client, effets à recevoir	617 870	392 015
Clients étrangers	357 891	489 832
Total brut	21 812 071	20 137 365
Provisions sur créances clients	(2 925 561)	(2 848 625)
Total net	18 886 510	17 288 740

Note 8 : Autres actifs courants

Les autres actifs courants présentent un solde net de **43 770 445** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Débiteurs divers	12 991 168	6 523 161
Fournisseurs avances et acomptes	7 315 040	18 624 612
Etat subventions à recevoir	10 932 297	8 846 706
Etat impôts et taxes	1 439 412	4 011 735
Produits à recevoir	7 963 484	5 077 746
Compte de personnel	43 123	-
Autres actifs courants	609 453	599 600
Acomptes provisionnels	1 634 420	1 840 322
Prêts aux personnels	957 046	1 038 302
Etat retenue à la source	892 893	382 889
Charges constatées d'avance	423 554	217 749
Dépôts et cautionnement	54 318	70 578
Comptes d'attente actif	27 570	16 358
Personnel avances et acomptes	50 856	53 382
Total brut	45 334 634	47 303 140
- Provisions dépréciation des autres actifs courants	(1 564 189)	(1 343 946)
Total net	43 770 445	45 959 194

Note 9 : Placements et autres actifs financiers

Les placements s'élèvent à **15 500 000** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Certificat de dépôt – échéance 10/04/2015	-	7 500 000
Certificat de dépôt – échéance 05/05/2015	-	7 500 000
Certificat de dépôt – échéance 11/07/2016	9 000 000	-
Certificat de dépôt – échéance 31/07/2016	6 500 000	-
TOTAL	15 500 000	15 000 000

Note 10 : Liquidités et équivalents de liquidité

Les liquidités et équivalents de liquidités présentent un solde comme suit :
de **28 887 169** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Banques	25 875 934	18 305 339
Caisses	10 449	5 204
Intérêts courus / liquidité	-	91 178
Effet à l'escompte	300 679	-
Chèques à l'encaissement	2 700 107	2 084 815
Total	28 887 169	20 486 536

Les concours bancaires et autres passifs financiers présentent un solde de **77 417 726** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Concours bancaires	5 837 660	23 852 223
Crédits financement cycle d'exploitation	50 200 000	12 220 000
Emprunts liés aux contrats de portage à moins d'un an	2 078 800	2 328 800
Emprunts échéance à moins d'un an	15 136 142	12 276 688
Effets escomptés non échus	1 930 132	2 879 483
Intérêts courus	2 234 992	2 334 128
Total	77 417 726	55 891 322

Note 11 : Les capitaux propres

Tableau des mouvements des capitaux propres Exercice clos au 31 Décembre 2015 (Montants exprimés en Dinars)

	Capital social	Réserves de restructuration	Réserves consolidées	Résultat de l'exercice	Total des capitaux propres (part du groupe)	Intérêts des minoritaires/réserves	Intérêts des minoritaires/résultat	Total des capitaux propres
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2013	549 072 620	(472 190 804)	-	25 001 566	101 883 382	5 714 825	(364 004)	107 234 203
Affectation résultat			25 001 566	(25 001 566)	-	(364 004)	364 004	-
Distribution des dividendes					-	(71 583)		(71 583)
Subvention d'investissement			1 073 817		1 073 817	(30 567)		1 043 249
Modifications comptables			(832 527)		(832 527)	(2 367)		(834 894)
Variation du périmètre			(111 384)	2 002	(109 382)	(123 616)		(232 998)
Résultat consolidé de l'exercice 2014				25 823 669	25 823 669		(569 174)	25 254 495
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2014	549 072 620	(472 190 804)	25 131 472	25 825 670	127 838 958	5 122 688	(569 174)	132 392 472
Affectation résultat			25 825 670	(25 825 670)	-	(569 174)	569 174	-
Distribution des dividendes			(35 142 645)		(35 142 645)	(14 063)		(35 156 708)
Subvention d'investissement			945 747		945 747	(37 542)		908 205
Modifications comptables			972		972			972
Variation du pourcentage d'intérêt			(32 205)		(32 205)	32 237		32
Résultat consolidé de l'exercice 2015				40 048 335	40 048 335		65 550	40 113 885
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2015	549 072 620	(472 190 804)	16 729 011	40 048 335	133 659 162	4 534 146	65 550	138 258 858

Note 12 : Emprunts

Les emprunts présentent un solde de **56 175 813** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Emprunts bancaire	41 869 361	42 300 665
Emprunts fournisseurs d'immobilisations	1 474 763	5 311 890
Emprunts liés aux contrats de portage	12 627 200	14 706 000
Emprunts leasing	204 489	819 649
Total	56 175 813	63 138 204

Note 13 : Provisions

Les provisions présentent un solde de **16 363 529** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Provision pour risques et charges	10 939 923	8 956 288
Provisions pour indemnité de départ à la retraite	5 423 606	3 968 008
Total	16 363 529	12 924 296

Note 14 : Autres passifs non courants

Les autres passifs non courants présentent un solde de **360 962** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Ecart de conversion	360 962	-
	360 962	-

Note 15 : Passifs d'impôts différés

Les passifs d'impôts différés présentent un solde de **1 889 477** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
CLC-Passif d'impôt différé	689 142	854 815
CLN-Passif d'impôt différé	1 200 335	-
	1 889 477	854 815

Note 16 : Fournisseurs et comptes rattachés

Les fournisseurs et comptes rattachés présentent un solde de **73 382 705** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Fournisseurs d'exploitation	50 599 080	45 198 254
Fournisseurs effets à payer	11 269 248	14 944 184
Fournisseurs d'immobilisations	7 306 361	11 201 588
Fournisseurs factures non parvenues	4 208 016	19 267 811
Total	73 382 705	90 611 837

Note 17 : Autres passifs courants

Les autres passifs courants présentent un solde de **41 663 704** dinars au 31 décembre 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Clients avances et acomptes	2 072 564	3 432 360
Autres avoirs	478 115	3 572
Comptes de personnel	3 329 644	2 332 367
Etat impôts/taxes	5 062 416	5 245 875
Autres passifs courants	14 806 268	5 422 128
Retenues	352 975	11 865
Créditeurs divers	12 916 488	7 432 032
Cotisations sociales	2 579 895	2 362 450
Assurance au personnel	65 339	124 785
Total	41 663 704	26 367 434

B. Notes relatives à l'état de résultat**Note 18 : Revenus**

Les revenus s'élèvent à **714 952 675** dinars en 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	2015	2014
Ventes SOCOGES	391 135 233	351 257 286
Ventes CLC	104 453 344	170 791 616
Ventes SBC	30 184 458	24 956 525
Ventes CLSB	61 346 954	23 905 170
Ventes CLN	73 843 658	21 262 966
Ventes STIAL	6 402 825	6 453 779
Ventes CF	10 690 717	9 207 302
Ventes Delta plastic	2 582 626	2 290 563
Ristournes et rabais	(2 197 919)	(2 030 278)
Subventions d'exploitations	36 510 779	39 493 284
Total	714 952 675	647 588 213

Note 19 : Autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation s'élèvent à **15 849 489** dinars en 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	2015	2014
Subventions stockage de lait	11 735 195	7 257 069
Autres subventions	313 616	301 840
Autres produits d'exploitation	1 675 888	3 366 113
Produits des activités annexes	737 662	842 096
Quote part subvention d'investissement	1 387 128	1 040 391
Total	15 849 489	12 807 509

Note 20 : Achats consommés

Les achats consommés s'élèvent à **564 263 677** dinars en 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	2015	2014
Achats matières premières	407 040 339	342 453 489
Achats emballages	121 837 226	132 175 638
Achat de prestation de services	1 463 729	2 454 476
Electricité	11 986 714	11 409 324
Achats matières consommables	13 337 935	5 842 405
Achats pièces de rechange	8 624 243	6 205 749
Achats de marchandises consommées	3 355 025	4 888 917
Carburants	1 736 130	1 521 066
Eaux	1 500 172	1 401 594
Gaz	2 296 205	1 632 121
Frais sur achats	69 090	87 017
Rabais et ristournes sur achats	(8 983 131)	(9 046 338)
Total	564 263 677	501 025 458

Note 21 : Charges de personnel

Les charges de personnel s'élèvent à **60 134 871** dinars en 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	2015	2014
Appointements et salaires	47 560 770	41 837 792
Charges sociales	7 091 313	6 590 846
Autres charges de personnel	4 545 204	3 427 079
Cotisations assurance	937 584	846 825
Total	60 134 871	52 702 542

Note 22 : Dotations aux amortissements et aux provisions

Les dotations aux amortissements et aux provisions s'élèvent à **33 252 784** dinars en 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	2015	2014
Dotations aux amortissements et provisions des immobilisations	28 720 038	24 655 929
Dotations (nettes) aux provisions pour risques et charges	2 161 159	(297 271)
Dotations (nettes) aux provisions /des titres de participations	-	6 876
Dotations (nettes) aux provisions pour dépréciation du stock	1 360 725	478 818
Dotations (nettes) aux provisions pour dépréciations des créances / autres actifs	125 338	139 346
Dotations (nettes) aux résorptions des frais préliminaires	885 524	922 132
Reprise sur provision Liquidité	-	(238 748)
Total	33 252 784	25 667 082

Note 23 : Autres charges d'exploitation

Les autres charges d'exploitation s'élèvent à **40 112 463** dinars en 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	2015	2014
Autres charges d'exploitation	11 894 003	12 301 706
Honoraires & rémunération d'intermédiaire	4 168 201	4 365 132
Charges locatives	5 071 476	5 812 024
charges divers ordinaires	1 868 431	1 903 440
Entretien & réparation	4 751 307	3 695 942
Redevances	2 558 657	2 618 032
Services extérieurs	2 567 815	2 286 304
Impôts et taxes	2 110 634	2 546 455
Sous-traitance	479 321	523 069
Charges d'assurance	1 239 065	1 103 473
Frais de télécommunications	455 890	452 887
Transport sur achats	216 938	475 190
Etudes et recherches	852 580	828 742
Transport sur ventes	1 933 471	368 632
Transfert de charge	(55 326)	(511 218)
Total	40 112 463	38 769 810

Note 24 : Charges financières nettes

Les charges financières nettes s'élèvent à **8 616 520** dinars en 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	2015	2014
Agios et intérêts bancaires	3 748 725	3 603 198
Intérêts sur emprunts	3 404 267	2 678 108
Pertes/gains de changes	715 647	1 263 290
Intérêts / Portage	747 881	1 094 784
Total	8 616 520	8 639 380

Note 25 : Produits financiers

Les produits financiers s'élèvent à **1 910 098** dinars en 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	2015	2014
Produits des placements	1 876 389	1 245 625
Intérêts des comptes courants	33 709	-
Total	1 910 098	1 245 625

Note 26 : Autres gains ordinaires

Les autres gains ordinaires s'élèvent à **300 797** dinars en 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	2015	2014
Produits sur cession d'immobilisations	66 145	92 686
Autres gains ordinaires	234 652	132 763
Total	300 797	225 449

Note 27 : Autres pertes ordinaires

Les autres pertes ordinaires s'élèvent à **1 661 840** dinars en 2015 et se détaillent comme suit :

Libellé	2015	2014
Autres pertes ordinaires	1 142 513	289 369
Pertes sur cession d'immobilisations	519 327	45 625
Total	1 661 840	334 994

C. Notes relatives à l'état des flux de trésorerie

Note 28 : Trésorerie nette

Liquidités, équivalents de liquidités et placements (A)	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Placements	15 500 000	15 000 000
Banques	25 875 934	18 305 339
Caisses	10 449	5 204
Effets à l'escompte	300 679	-
Chèques à l'encaissement	2 700 107	2 084 815
Total (A)	44 387 169	35 395 358
Concours bancaires et autres passifs financiers (B)	Solde au 31/12/2015	Solde au 31/12/2014
Concours bancaires	5 837 660	23 852 223
Total (B)	5 837 660	23 852 223
Trésorerie nette (A-B)	38 549 509	11 543 135

D. Autres notes

Note 29 : Evénements post clôture

Ces états financiers sont autorisés pour la publication par le conseil d'administration du 28 Avril 2016. Par conséquent, ils ne reflètent pas les évènements survenus postérieurement à cette date.

Note 30 : Détermination du résultat par action

	2015	2014
Résultat net consolidé (A)	40 048 335	25 825 670
Nombre des actions en début de période	54 907 262	54 907 262
Nombre des actions en fin de période	54 907 262	54 907 262
Nombre moyen des actions (B)	54 907 262	54 907 262
Résultat par action en dinars (A/B)	0,729	0,470

Note 31 : Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan donnés se présentent au 31 décembre 2015 comme suit :

Libellé	Société	Montant
Crédit Documentaire	CLN	6 445 250
	SBC	1 174 000
	CF	500 000
Cautions de Garantie	CLN	213 926
	CLSB	1 022 900
	CF	36 500
	STIAL	2 335 451
Engagement par Signature	SBC	71 300
	CLSB	1 954 697
Total		13 754 024

Par ailleurs les sociétés du groupe ont donné des nantissements sur Titres Fonciers, sur Fonds de Commerce et Matériel qui se détaillent comme suit :

- La « CLSB » a contracté des crédits en 2013 et 2014 auprès de la BIAT, l'ATB et Attijari Bank pour les montants respectifs de **6 MDT, 4 MDT et 8,5 MDT.**

En contrepartie des crédits obtenus, la société a signé des contrats de garantie au profit des banques citées. Ces garanties comportent l'hypothèque sur l'immeuble abritant l'usine à Lassouda à Sidi Bouzid et le nantissement sur le fonds de commerce de la société et sur le matériel installé à l'usine.

- La société « Compagnie Fromagère » a nanti son fonds de commerce et son matériel au profit de la BIAT et ce au titre des emprunts contractés pour des montants respectifs de **3 MDT et 2 MDT.**

- La société « Delta Plastic » a obtenu en 2013 un crédit auprès d'Attijari Bank pour **500 000 dinars** et a donné en sureté et garantie à la banque :

- Un nantissement sur son fonds de commerce ;
- Un nantissement sur son matériel d'exploitation.

- La société « CLN » a accordé des hypothèques et des nantissements de fonds de commerce et matériel au titre des crédits contractés au cours des exercices antérieurs auprès de l'Amen Bank et Bank Zitouna pour les montants respectifs de **2 500 000 dinars et 1 313 761 dinars.**

- La « CLC » a accordé des hypothèques et des nantissements de fonds de commerce et matériel au titre de ses crédits de gestion accordés.

Les hypothèques et nantissements accordés au 31 décembre 2015 se détaillent comme suit :

Banque	Montant
Attijari Bank	2 669 457
Amen Bank	500 000
ATB	2 844 199
Zitouna Bank	410 000
BIAT	2 873 461
STB	2 248 000
Total	11 545 117

**INFORMATIONS SUR
L'ENTREPRISE**



INFORMATIONS DE CONTACT & DIVERS

Raison sociale : Société DELICE Holding

Capital social : 549 072 620 DT

Forme juridique : Société anonyme

Registre de commerce : B01100672013

Matricule fiscal : 1299178 L/A/M/000

Site Web : <http://www.deliceholding.tn>

Personne à contacter : Mr. Zied ABIDI

Fonction : Responsable Analyse & Communication Financière

E-mail : zied.abidi@groupeDelice.com.tn

Tel : +216 98 16 17 50

Fax : +216 71 96 41 17

Adresse : Immeuble Le Dôme, Rue du Lac Léman, les berges du lac, 1053 – Tunis

OBJET SOCIAL

La promotion des investissements par l'acquisition, la souscription, la gestion, la cession et l'apport, sous toute forme, de valeurs mobilières dans toutes sociétés ou entités juridiques Tunisiennes ou étrangères créées ou à créer, le tout directement ou indirectement, notamment par voie de création de société et/ou de toute autre entité juridique, de souscription, ou d'achat de valeurs mobilières ou de droits

sociaux, d'apport, de fusion, d'alliance ou d'association en participation, l'assistance, l'étude, le conseil, le marketing et engineering financière, comptable et juridique et autres...Et généralement toutes opérations commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement aux objets ci-dessous ou à tous autres objets similaires.

