

# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2021

ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE ORDINAIRE  
02 JUIN 2022



---

# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2021

---

ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE ORDINAIRE  
02 JUIN 2022

---



# Sommaire



|  |        |
|--|--------|
| MOT DU PRÉSIDENT                             | p. 04  |
| PERFORMANCE CONSOLIDÉE                       | p. 06  |
| CONJONCTURE ÉCONOMIQUE                       | p. 12  |
| AMONT LAITIER                                | p. 16  |
| RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE        | p. 22  |
| LEVIERS DE CROISSANCE (INNOVATION & QUALITÉ) | p. 42  |
| PERFORMANCE PAR SEGMENT                      | p. 52  |
| GOVERNANCE & COMITÉS CORPORATE               | p. 60  |
| PERFORMANCE DU TITRE                         | p. 70  |
| ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS                 | p. 74  |
| ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS                  | p. 106 |
| AUTRES INFORMATIONS                          | p. 142 |



## MOT DU PRESIDENT

« Le Groupe Délice continue sur sa lancée et confirme sa résilience face aux aléas conjoncturels »

Malgré une conjoncture économique difficile, dictée par la résurgence de la pandémie, la hausse de l'inflation et la baisse du pouvoir d'achat du consommateur Tunisien, le Groupe Délice a atteint en 2021, des jalons très importants et a réalisé des performances records, qui consolident les acquis des exercices précédents. Ces performances ont été rendues possibles grâce à l'abnégation et le dévouement de la famille Délice. Dans toutes les filiales et tous les sites de production, nos collaborateurs et collaboratrices ont été à la hauteur de nos attentes, et se sont inscrits dans une logique de développement durable, qui touche non seulement la pérennité de notre Groupe, mais qui impacte positivement nos parties prenantes externes et internes. En effet, l'adoption de la RSE, comme axe stratégique de taille, traduit parfaitement la démarche de notre Groupe qui ambitionne d'élargir son champ d'intervention, pour impacter les communautés, préserver l'environnement et créer de la valeur, tout en s'alignant avec les préceptes du développement durable.

La propagation de la pandémie à l'échelle planétaire, et ses effets qui ont chamboulé les modes de consommation et qui ont posé un défi supplémentaire aux entreprises, ont permis de se recentrer sur les questions vitales, notamment la sécurité alimentaire, l'accès à l'eau potable et la lutte contre la faim. Il est primordial, en ces temps difficiles, de faire preuve d'altruisme, d'aller vers l'avant pour assurer une croissance responsable qui prend en considération l'environnement, les communautés et les objectifs du développement durable.

Durant l'année 2021, le Groupe Délice a continué sur sa lancée et a confirmé sa résilience face aux aléas conjoncturels, en augmentant ses revenus consolidés de **10%**, pour atteindre **1 186 Millions de Dinars**. En termes de performance opérationnelle, le Groupe a pu améliorer son résultat d'exploitation consolidé, malgré la hausse des coûts de production et la flambée sans précédent des prix des matières premières et du coût du transport

maritime, à partir du deuxième semestre 2021. Le résultat d'exploitation a atteint **83,3 millions de Dinars** en 2021, en progression de **20%** en moyenne depuis 2018.

Cette performance est expliquée par une croissance importante de tous les pôles d'activité, notamment le Pôle Eau Minérale, qui a réussi son entrée en production et a réalisé une excellente prestation sur sa première année pleine d'exploitation.

En conséquence, le Groupe Délice a pu augmenter son Résultat Net Part Du Groupe de **21,7%**, pour atteindre **70,4 millions de dinars**, contre **57,8 millions de dinars**, une année auparavant. Ce résultat a permis au Groupe de réaliser un taux de marge nette de **5,9%**, contre **3,6%** en 2018.

Ces réalisations confirment la capacité d'adaptation de notre Groupe, face aux tensions inflationnistes qui ont frappé de plein fouet tous les acteurs économiques à travers le monde.

Le Pôle Lait a vu ses revenus croître de **4,1%** par rapport à l'exercice précédent, dans un marché en baisse de **0,5%**. A cet effet, le soutien apporté aux petits éleveurs, devient de plus en plus essentiel, notamment avec l'augmentation des prix des matières premières et des aliments pour bétail.

Cet accompagnement est très important pour le maintien de l'activité de toute une filière, qui fait vivre des dizaines de milliers de personnes.

L'activité du Pôle des Produits Frais a enregistré des revenus annuels de **491,3 millions de Dinars**, en croissance de **5%** par rapport à l'exercice précédent, et a pu conforter sa position de leader sur le marché, avec une part de marché de **69%**.

Par ailleurs, le Pôle Boissons a continué sa croissance soutenue, et a augmenté ses revenus de **63%** en l'espace de 3 ans, pour atteindre **81,7 millions de dinars** en 2021. Ces performances sont le résultat d'un travail de longue haleine. Même constat pour le Pôle Fromage, qui a multiplié ses revenus par **4,3** entre 2014 et 2021, et dont le résultat net a triplé entre 2020 et 2021. La part de marché de ce pôle, s'est améliorée et a augmenté de **3 points**, pour atteindre **27%** au terme de l'exercice 2021.

Le fait marquant de l'année 2021 reste, sans doute, l'entrée réussie de l'eau minérale Délice sur le marché Tunisien. Forte de l'image de marque très appréciée par le consommateur Tunisien, Délice des Eaux Minérales a offert à ses adeptes, une eau « Premium » qui allie plaisir

et santé. Ce pôle d'activité a réalisé une performance exceptionnelle, qui a dépassé toutes les attentes, et c'est toujours de bon augure pour la suite du parcours.

Le Groupe entreprend depuis des années, une politique de diversification pensée, qui continue de donner ses fruits. Malgré la réduction de la voilure durant les deux derniers exercices, le Groupe continue d'investir dans des projets à haute valeur ajoutée, dans une logique d'innovation, de diversification et de rentabilité. L'industrie 4.0 et la digitalisation des processus opérationnels au sein de toutes les filiales, est une pierre angulaire qui permettra le passage du Groupe Délice à un nouveau palier. C'est un travail acharné, dont les fondations sont déjà établies depuis des années maintenant. Une chose est certaine : la transformation digitale de Délice est en marche.

Il est également important de souligner le rôle social et sociétal que le Groupe est en train de jouer. L'impact du Groupe sur les communautés proches des zones d'implantation de nos sites de production est palpable et bien réel. Le travail effectué à Jelma, Lessouda, Boussalem, Soliman etc., ne peut que traduire l'implication sans équivoque de notre Groupe pour une économie inclusive, qui valorise toutes les parties prenantes, sans exception.

Notre initiative se veut pérenne, dans un contexte difficile qui pose beaucoup de défis pour les entreprises et pour le pays d'une manière générale. Cette situation offre également des opportunités que nous devrions saisir, pour aller de l'avant et assurer le développement de nos activités.

Je tiens également à rassurer nos actionnaires, nos partenaires et toutes les parties prenantes, que le Groupe ne ménagera aucun effort pour maintenir cette dynamique positive, et consolidera davantage son leadership, tout en maintenant ses standards en matière de qualité et d'innovation.

La famille Délice œuvrera, avec le soutien de ses actionnaires, pour la satisfaction de ses clients, et tachera d'être toujours à l'écoute de toutes ses parties prenantes, et à contribuer au bien-être de ses collaborateurs et ses communautés. Nous continuerons nos efforts acharnés, pour que Délice soit toujours la marque préférée des Tunisiens. Je suis confiant que l'avenir sera radieux, et que malgré les difficultés, nous donnerons le meilleur de nous-même, pour que nous soyons à la hauteur de votre confiance.

**MOHAMED MEDDEB**

**PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**



# PERFORMANCE CONSOLIDÉE



## PERFORMANCE CONSOLIDÉE

L'année 2021 a été marquée une reprise économique relativement moins importante que prévu, et une résurgence de la pandémie. Cependant, le Groupe a montré encore une fois sa résilience, et a pu améliorer ses indicateurs de performance. En effet le Groupe a réalisé des revenus consolidés de **1 186 millions de Dinars**, contre **1 078 millions de Dinars** en 2020, soit une croissance de **10%**.

Ces performances sont très encourageantes, eu égard à la résurgence de la pandémie, qui a freiné la relance économique du pays, et qui a affecté le pouvoir d'achat des consommateurs.

En termes de rentabilité, le Groupe a confirmé sa dynamique positive et a enregistré des performances

records et ce, malgré la présence de plusieurs facteurs exogènes défavorables à la croissance. A fin 2021, le Groupe Délice a réalisé une marge brute de **326,6 millions de Dinars**, contre **294,2 millions de Dinars**. Cette marge brute a enregistré une croissance annuelle moyenne de **16,6%** entre 2018 et 2021, ce qui a permis d'améliorer le taux de marge brute qui passe de **24,2%** en 2018 à **27,5%** en 2021.

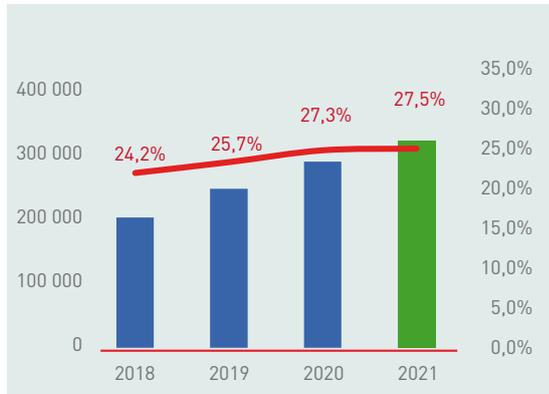
Ces réalisations sont le fruit de la stratégie de diversification entreprise par le Groupe, qui s'est orientée vers les produits à forte valeur ajoutée, en investissant notamment dans la Recherche et Développement (R&D).

Indicateurs d'activité consolidés (2018-2021)  
En KDT, En %

| Désignation                        | Unité | 2018    | 2019    | 2020      | 2021      | TCAM         |
|------------------------------------|-------|---------|---------|-----------|-----------|--------------|
| Produits d'exploitation            | KTND  | 851 780 | 978 759 | 1 077 966 | 1 186 182 | <b>11,7%</b> |
| Marge brute                        | KTND  | 205 909 | 251 192 | 294 181   | 326 592   | <b>16,6%</b> |
| Taux de marge brute                | (%)   | 24,2%   | 25,7%   | 27,3%     | 27,5%     |              |
| Résultat d'exploitation            | KTND  | 48 194  | 59 946  | 82 223    | 83 265    | <b>20,0%</b> |
| Marge d'exploitation               | (%)   | 5,7%    | 6,1%    | 7,6%      | 7,0%      |              |
| Résultat net part du Groupe (RNPG) | KTND  | 30 892  | 46 529  | 57 816    | 70 352    | <b>31,6%</b> |
| Taux de marge nette                | (%)   | 3,6%    | 4,8%    | 5,4%      | 5,9%      |              |



Evolution de la marge brute (2018-2021)  
En KDT



Evolution de la marge nette (2018-2021)  
En KDT



Le Résultat d'exploitation a atteint **83,3 millions de Dinars** et a enregistré un taux de croissance annuel moyen de **20%** sur la période 2018-2021. Cette évolution remarquable est le résultat des programmes de productivité et d'efficacité énergétique, qui ont largement contribué à l'amélioration de la performance opérationnelle.

En 2021, le Groupe Délice a enregistré une baisse drastique de ses charges financières, qui ont diminué de **47%**, pour atteindre **9 836 KDT**. Cette baisse des charges financières a amélioré le Résultat Net Part du Groupe (RNPG) qui a évolué de **21,7%** entre 2020 et 2021, pour atteindre **70,4 millions de Dinars**, contre **57,8 millions de Dinars** en 2020. Le Groupe Délice a vu son RNPG se multiplier par **2,3** sur la période 2018-2021.

Compte d'exploitation consolidé (2018-2021)  
En % des Revenus

| Désignation                        | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Total revenus</b>               | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> |
| Achats consommés                   | 75,7%         | 75,7%         | 74,5%         | 71,6%         |
| Variation stocks                   | 0,1%          | -1,4%         | -1,8%         | 0,9%          |
| Charges de personnel               | 8,9%          | 8,4%          | 8,3%          | 8,4%          |
| Dotations aux AP                   | 4,3%          | 4,8%          | 4,9%          | 4,8%          |
| Autres charges d'exploitation      | 5,3%          | 6,3%          | 6,4%          | 7,3%          |
| <b>Résultat d'exploitation</b>     | <b>5,7%</b>   | <b>6,1%</b>   | <b>7,6%</b>   | <b>7,0%</b>   |
| Charges financières nettes         | 1,5%          | 1,8%          | 1,7%          | 0,8%          |
| Autres éléments                    | 0,3%          | 1,0%          | 0,6%          | 0,5%          |
| <b>Résultat avant impôts</b>       | <b>4,5%</b>   | <b>5,3%</b>   | <b>6,5%</b>   | <b>6,7%</b>   |
| Impôts sur les bénéfices           | 0,9%          | 1,0%          | 1,1%          | 0,7%          |
| <b>Résultat après impôts</b>       | <b>3,5%</b>   | <b>4,4%</b>   | <b>5,4%</b>   | <b>6,0%</b>   |
| Intérêt minoritaires               | -0,1%         | -0,4%         | 0,0%          | -0,1%         |
| <b>Résultat net part du Groupe</b> | <b>3,6%</b>   | <b>4,8%</b>   | <b>5,4%</b>   | <b>5,9%</b>   |

Entre 2018 et 2021, le Groupe Délice a réussi à améliorer ses indicateurs de performance et ce, malgré la propagation de la pandémie, et l'augmentation du taux d'inflation. Ceci montre la résilience du Groupe face aux aléas conjoncturels qui ont eu des effets préjudiciables sur le pouvoir d'achat des consommateurs. En conséquence, la marge nette consolidée a évolué à la hausse pour atteindre **5,9%** en 2021, contre **3,6%** en 2018.

Evolution des Capitaux propres et des dettes nettes consolidés (2017-2021)  
En KDT



L'endettement du Groupe Délice a significativement baissé en 2021. Les dettes nettes ont atteint **98 millions de Dinars** en 2021, contre **152,3 millions de Dinars** en 2020, soit une baisse de **35,6%**. D'un autre côté, le Groupe a pu consolider le niveau de ses Capitaux Propres, pour atteindre **304 millions de Dinars** en 2021, contre **251 millions de Dinars** fin 2020.

Indicateurs de Solidité Financière (2018-2021)  
En Pourcentage

| Désignation                       | 2018   | 2019   | 2020   | 2021          |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|---------------|
| Ratio d'immobilisation des actifs | 49,7%  | 48,6%  | 48,3%  | <b>43,6%</b>  |
| Degré d'amortissement             | 49,3%  | 48,2%  | 51,8%  | <b>54,5%</b>  |
| Fonds de roulement                | 112,5% | 115,3% | 122,5% | <b>140,3%</b> |
| Ratio de liquidité courante       | 120,9% | 124,1% | 138,8% | <b>163,8%</b> |
| Ratio de liquidité réduite        | 75,0%  | 76,9%  | 80,3%  | <b>111,2%</b> |
| Rotation de l'actif               | 1,76   | 1,68   | 1,64   | <b>1,72</b>   |
| ROA                               | 5,9%   | 7,3%   | 8,6%   | <b>9,9%</b>   |
| ROE                               | 16,9%  | 22,1%  | 23,1%  | <b>23,1%</b>  |

L'exercice 2021 a été également marqué par l'amélioration des indicateurs de liquidité de l'actif. En effet, le ratio de liquidité courante a augmenté pour atteindre **163,8%**, contre **138,8%** l'exercice précédent. De même pour le ratio de liquidité réduite qui a dépassé la barre des **100%** en 2021, pour s'établir à **111,2%**, contre **80,3%** une année auparavant.

Par ailleurs, le Groupe a réussi à améliorer la rentabilité de ses actifs. En effet, le ROA (Return on Assets) est passé à **9,9%**, contre **8,6%** en 2020. Quant à la rentabilité des capitaux propres, elle s'est stabilisée au niveau de **23,1%** fin 2021. Cet indicateur de rentabilité n'était que de **16,9%** en 2018.



*Milky Morning!*



# CONJONCTURE ECONOMIQUE





## « Sous le signe de la reprise ... »

Au terme de l'année 2021, le monde a connu une forte reprise économique. Cependant, cette reprise a été ralentie par les nombreuses vagues de la pandémie qu'a connues la quasi-totalité des pays. Ce rebond qui a été attendu en 2020, a été tempéré par l'envolée de la demande des biens, l'inflation et les goulots d'étranglement dans les chaînes d'approvisionnement.

En effet, la croissance économique à l'échelle mondiale a évolué à la hausse, enregistrant un taux de croissance de **5,9%** en 2021, contre une contraction de **3,1%** en 2020. Selon le Fonds Monétaire International, les pays émergents ont enregistré une croissance économique de **6,5%**, contre une récession de **2%** en 2020. En ce qui concerne la région Moyen Orient et Afrique du Nord, elle a enregistré un taux de croissance de **4,2%**, contre une régression de **2,8%** une année auparavant.

Le commerce international a enregistré une hausse considérable de **9,3%**, après une baisse de **8,2%** en 2020, malgré les perturbations enregistrées notamment dans le transport maritime et dans la production industrielle.

La période post-COVID a été également caractérisée par des pénuries et par la hausse des prix de l'énergie et des produits alimentaires de base, ce qui a impacté davantage la classe moyenne, et a provoqué l'augmentation des taux de pauvreté, notamment dans les pays à faible revenu.

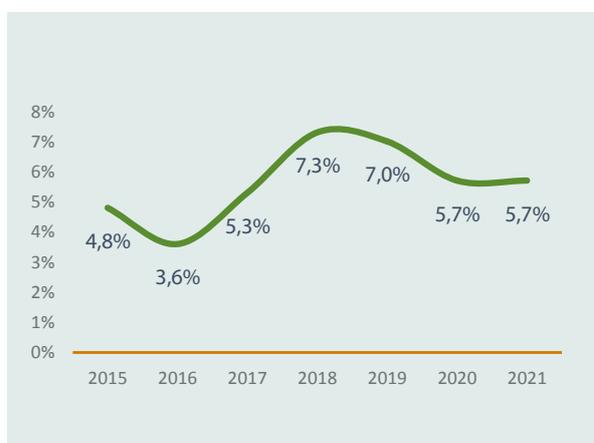
Du côté de la Tunisie, les effets de la pandémie pèsent encore sur l'activité de la majorité des opérateurs économiques. La croissance économique a été plus lente que prévu, enregistrant un taux de croissance de **3,1%** courant l'exercice 2021, après une contraction de **8,7%** en 2020.

Quant à l'inflation, elle a évolué à un rythme élevé, notamment avec l'augmentation accrue des prix des matières premières, induisant une hausse continue de l'indice des prix à la consommation, qui a atteint **6,6%** en décembre 2021, contre **4,9%** la même période l'année précédente. Cette hausse a impacté directement le pouvoir d'achat du consommateur Tunisien, et ses habitudes de consommation.

Evolution du PIB en Tunisie (2015-2021)  
En Pourcentage (YoY)



Evolution du taux d'inflation moyen (2015-2021)  
En Pourcentage (YoY)



## « Une croissance ralentie par la pandémie ... »

La résurgence de la pandémie a eu un effet extrêmement négatif sur la croissance économique en Tunisie. Cette croissance a évolué en dents de scie durant l'année 2021, rythmée par les vagues de contamination par le COVID-19. D'autre part, l'inflation a connu une forte accélération, notamment durant les derniers mois de l'année. La tendance haussière de l'inflation a été confirmée en décembre 2021, avec un taux de **6,6%**, contre **4,9%** en décembre 2020 (**7,6%** contre **6,9%** l'année précédente pour les produits alimentaires).

Par ailleurs, le niveau d'inflation annuel moyen est resté stable par rapport à 2020, avec une tendance haussière enregistrée durant le quatrième trimestre 2021, et qui devrait s'intensifier en 2022.

D'autre part, le déficit budgétaire a enregistré une baisse en 2021 pour atteindre **8,3%** du PIB, contre **9,7%** une année auparavant. Cette baisse provient essentiellement de l'atténuation du déficit primaire qui représente **5,3%** du PIB en 2021, contre **6,4%** en 2020. Par contre, le déficit courant s'est creusé davantage pour atteindre **6,3%** du PIB, contre **6,1%** l'année précédente.

Evolution du déficit budgétaire (2015-2021)  
En Pourcentage du PIB



Evolution du déficit courant (2015-2021)  
En Pourcentage du PIB



Sur un autre plan, le marché des changes s'est caractérisé en 2021, par l'affaiblissement de l'Euro par rapport au Dollar américain, passant de **1,2300 Dollars américains pour un Euro** à **1,1325** fin 2021. Cela représente une baisse de **9%**, une tendance qui devrait s'accroître en 2022.

en 2021 ; entre une hausse par rapport à l'EUR et une baisse par rapport à l'USD.

D'un autre côté, et sur le marché des changes Tunisien, Le Dinar Tunisien a affiché un bilan mitigé

En effet, La parité EUR/TND a clôturé l'année 2021 à un cours de **3,2657**, contre **3,3059** en décembre 2020, soit une baisse de **1,2%**, tandis que la parité USD/TND a fini l'année à un cours de **2,9089**, contre **2,7225** en décembre 2020, soit une hausse de **6,8%**.

# AMONT LAITIER



## FILIERE LAIT EN TUNISIE

La filière lait est une composante importante du tissu économique en Tunisie et ce, malgré les effets de la crise sanitaire qui ont perduré durant l'année 2021. Cette filière a vu tous ses indicateurs d'activité diminuer pour plusieurs raisons.

Les aléas climatiques ont eu un effet inhibiteur sur la production primaire de lait, qui est passée de **1 390 ML** en 2020 à **1 350 ML** fin 2021. Cette baisse, la première depuis 2018, a provoqué la décroissance de **3,1%** de la collecte de lait cru qui a atteint **852 ML** en 2021, contre **880 ML** une année auparavant. Quant à la réception industrielle, elle a baissé de **4,1%** pour s'établir à **700 ML**, contre **730 ML** en 2020.

La baisse de la réception industrielle et la stagnation des ventes du lait UHT, ont eu pour effet une diminution du stock national de lait, qui a atteint **26,9 ML** en décembre 2021, contre **38,7 ML** à la même période l'année précédente. Le pic cette année a été de l'ordre de **54,6 ML**, au mois de juillet 2021, contre un pic de **61,8 ML** enregistré en juillet 2020.



Selon le GIVLAIT, le nombre d'éleveurs bovins est estimé à **112 000 éleveurs**, dont la plupart sont considérés comme des micro-éleveurs, avec moins de **4 vaches** dans leur cheptel.

La filière laitière représente **35%** du PIB agricole en 2021, et contribue à hauteur de **4%** du PIB national. Cela dénote de l'ampleur de la filière lait et de l'importance de sa contribution dans la croissance économique de la Tunisie.



## « Ajustement du prix de vente pour la deuxième année consécutive »

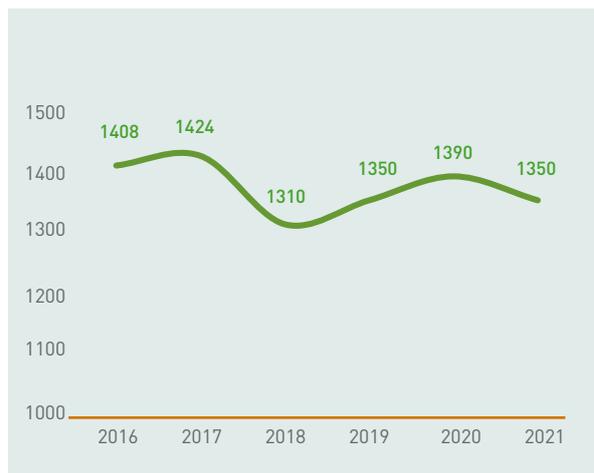
Le prix de vente du lait demi-écrémé a augmenté pour la deuxième fois en deux ans, passant de **1,250 Dinars** à **1,350 Dinars**, soit une majoration de **8%**. Cette augmentation de **100 millimes** par litre du lait demi-écrémé a été décidée en avril 2021, concomitamment à l'augmentation pour le même montant du prix d'achat du lait cru.

D'autre part, le montant de la subvention d'exploitation est resté inchangé pour la deuxième année consécutive, à **0,410 Dinars/Litre**.

Evolution du Prix d'achat Lait Cru (Vert) et du Prix de Vente Public de Lait Demi-écrémé (Bleu) En Dinars Par Litre



Production Primaire de Lait en Tunisie (2016-2021) En Millions de Litres



- Prix d'Achat Minimum Lait Cru (DT)
- Prix de Vente Public Lait 1/2 Ecrémé (DT)

Evolution du stock national de lait (2019-2021) En Millions de Litres

|             | Janv. | Fév. | Mars | Avr. | Mai  | Juin | Juil.       | Août | Sept. | Oct. | Nov. | Déc. |
|-------------|-------|------|------|------|------|------|-------------|------|-------|------|------|------|
| <b>2021</b> | 38,0  | 42,1 | 44,1 | 47,8 | 52,8 | 54,4 | <b>54,6</b> | 52,9 | 45,8  | 40,2 | 32,1 | 26,9 |
| <b>2020</b> | 21,5  | 28,7 | 27,9 | 32,3 | 48,9 | 56,2 | <b>61,8</b> | 58,8 | 55,2  | 48,7 | 45,5 | 38,7 |
| <b>2019</b> | 14,3  | 18,2 | 29,1 | 30,8 | 31,6 | 39,3 | <b>39,9</b> | 37,4 | 33,5  | 27,8 | 22,4 | 21,2 |

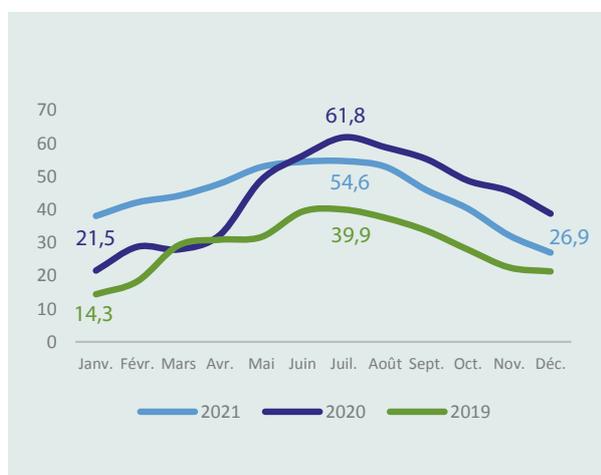
Evolution de la collecte et de la production de lait UHT en 2021 En Millions de Litres

|                            | Janv. | Fév. | Mars | Avr. | Mai  | Juin | Juil. | Août | Sept. | Oct. | Nov. | Déc. | Total      |
|----------------------------|-------|------|------|------|------|------|-------|------|-------|------|------|------|------------|
| <b>Production Lait UHT</b> | 54,4  | 53,1 | 61,9 | 55,3 | 54,9 | 53,2 | 51,4  | 48,6 | 46,6  | 46,6 | 42,9 | 45,8 | <b>615</b> |
| <b>Collecte</b>            | 74,0  | 74,2 | 82,7 | 80,0 | 77,0 | 73,0 | 72,4  | 68,0 | 62,0  | 62,0 | 62,0 | 65,0 | <b>852</b> |

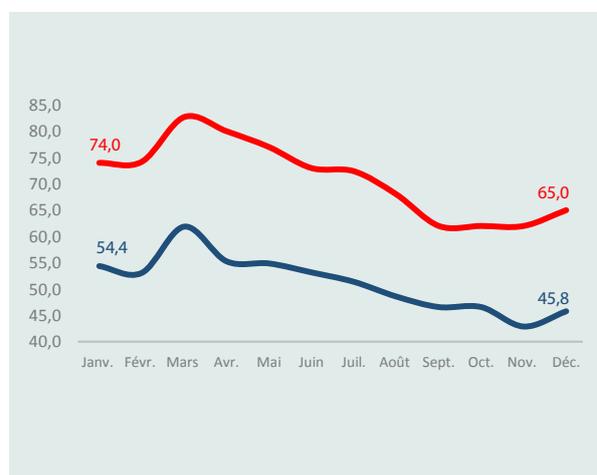
Les quantités collectées de lait, ont évolué à la baisse de **3,1%** par rapport à 2020, pour atteindre **852 millions de litres**. De même pour la production du lait UHT, qui a diminué de **4,8%**, pour se situer à **615 millions de litres**, contre **646 millions** en 2020.



Evolution du stock national de lait (2019-2021)  
En Millions de Litres



Evolution de la collecte (Rouge) et de la production de lait UHT (Bleu) en 2021  
En Millions de Litres



## « Stabilisation du montant de la subvention d'exploitation et de collecte »

Le montant de la subvention d'exploitation et de collecte par litre du lait demi-écrémé a été maintenu inchangé en 2021.

En effet, l'augmentation du prix du lait demi-écrémé opérée en avril 2021 n'a pas eu d'impact sur le montant de la subvention d'exploitation qui est resté inchangé par rapport à 2020, à **410 millimes** par litre, contre **115 millimes** en 2016, soit une évolution moyenne de **29%** sur les 5 dernières années.

De même pour la subvention de collecte, qui s'est stabilisée à **115 millimes**, contre **70 millimes** en 2016, soit une augmentation de **64,3%** sur la période 2016-2021.

Evolution de la subvention d'exploitation (Bleu) et de la collecte (Vert) (2016-2021)  
En Millimes par Litre





S  
Société des

E  
Entreprises

## CONFIANTS POUR RELEVER LES DÉFIS DE DEMAIN

Le monde entier demeure dans l'incertitude quant à la fin de la pandémie et à ses conséquences, mais les défis à relever restent de taille.



**2021**, nous a permis de tester notre résilience et de gagner en agilité, tout en poursuivant notre stratégie de développement durable. Nous nous adaptons en permanence dans un environnement qui change constamment.

## NOS ENJEUX

---

Portés par notre raison d'être, nous poursuivons des objectifs ambitieux dans trois domaines d'impact : les individus, les communautés et la planète. Pour concentrer nos efforts, nous avons identifié des enjeux qui incluent les bonnes pratiques environnementales, sociales et de gouvernance dans toutes nos opérations.

### 1 OFFRIR UN PLAISIR SAIN ET RESPONSABLE

Améliorer les qualités nutritionnelles, gustatives et la conception de nos produits.

### 2 FAVORISER LE BIEN-ÊTRE DE NOS COLLABORATEURS

Développer les compétences et la mobilité interne.  
Améliorer le bien-être et la qualité de vie au travail.

### 3 RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Réduire l'empreinte carbone et les émissions de gaz à effet de serre de nos activités.  
Maîtriser nos ressources en eau et en énergie.

### 4 DÉVELOPPER LE TERRITOIRE LOCAL

Participer au développement local de nos communautés et au développement économique des acteurs de la filière lait.

## NOS ENGAGEMENTS

### POUR NOS COLLABORATEURS

Démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et de Compétences

### POUR NOS COMMUNAUTÉS

Une enveloppe de **1 250 KDT** a été affectée au financement du développement des communautés locales, entre 2020-2021.



### POUR NOTRE PLANETE

Un travail de cartographie transversale a été initié, pour quantifier l'impact carbone du Groupe Délice et œuvrer pour le réduire dans le cadre d'une démarche RSE. Il en ressort :

**UNE COMMUNAUTÉ D'HOMMES ET DE FEMMES FIERS ET ENGAGÉS**

**1,19 Kg éq CO2**

Empreinte carbone du lait demi-écrémé UHT fabriqué dans la Centrale Laitière de Sidi Bouzid (CLSB).

**0,46 Kg éq CO2**

Empreinte carbone de la bouteille 1,5L fabriquée à la Société des Boissons du Cap Bon (SBC).

**168 Tonnes**

De déchets ont été diminués dans les sites industriels courant l'exercice 2021.

« Une entreprise qui crée de la valeur partagée, témoigne que le monde des affaires peut et doit contribuer au bien commun ... »

## JOURNÉES ENVIRONNEMENT

Le Groupe Délice a initié son **Plan Oxygène**, à travers l'organisation de journées de plantation d'arbres, au sein des différents sites de production.

Cette action s'inscrit dans une logique d'amélioration de la qualité de l'air, et tend à préserver et consolider le rôle essentiel des plantes, dans la séquestration du carbone et la protection de la biodiversité.



« Chez Délice, la croissance économique et l'environnement vont de pair ! »

## EFFICIENCE ÉNERGÉTIQUE ET ÉNERGIES RENOUVELABLES

Pour limiter l'impact de nos activités sur l'environnement, nous avons mis en œuvre une politique de management énergétique reposant sur trois principes : sobriété, efficacité et transition vers des énergies renouvelables.

Nous comptons intégrer progressivement les énergies renouvelables dans notre mix énergétique, et encourager nos sites de production à mettre en œuvre des projets permettant de réduire notre impact environnemental, et de rationaliser notre consommation énergétique.

Une étude de projet de mise en place d'une installation photovoltaïque a été réalisée en 2021, en choisissant un site pilote, en l'occurrence la Société Délice des Eaux Minérales. Un projet qui devrait être généralisé au niveau des autres sites de production.

## PLUS DE 1000 ARBUSTES PLANTÉS

en Juin 2021, à l'occasion de la journée mondiale de l'environnement



ASSURER NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

## NOS REALISATIONS

### GESTION DES RESSOURCES EN EAU

L'eau étant omniprésente dans nos activités, en amont et en aval. Il est donc de notre responsabilité de consommer les ressources en eau de manière responsable.

La politique Eau du Groupe Délice est en cours de déploiement et se structure autour de deux axes principaux :

- Réduire et optimiser les quantités d'eau consommées dans nos sites de production.
- Maitriser et améliorer la qualité de nos rejets.

C'est dans ce cadre, que s'intègre l'un des projets les plus importants pour l'environnement : Le projet d'extension de la station d'épuration des eaux usées à la Centrale Laitière de Sidi Bouzid, dont le coût d'investissement s'élève à **8 500 KDT**.

Ce projet devrait s'achever en 2023.

L'effort d'optimisation devrait se poursuivre au cours des prochaines années, en déployant un cadre d'amélioration continue, avec notamment l'adoption et le partage des bonnes pratiques, et la priorisation des investissements nécessaires dans lesquels l'ensemble des sites de production du Groupe devront s'inscrire.

Le Groupe ambitionne de mettre en place des investissements qui s'inscrivent dans une logique d'économie circulaire, et qui favorisent l'efficacité de ses systèmes d'épuration.



Soucieux de mettre en place un système de production, de gestion et de fonctionnement qui prend en considération les impacts environnementaux propres à ses activités, le Groupe Délice est en train de bâtir son système de management de l'environnement selon la norme ISO 14001, et son système de management de l'énergie selon la norme ISO 50001.

Cette démarche devrait favoriser l'intégration des objectifs écologiques dans la stratégie et la politique du Groupe.

A close-up photograph of a person's hand holding a cardboard sign. The sign features a large, hand-painted green recycling symbol (three chasing arrows forming a triangle) on a brown cardboard background. The person's hand has white nail polish and is wearing a gold ring. The background is blurred, showing other people in a professional setting.

## « Unir Nos Forces pour Réduire Notre Empreinte Carbone »»

La réduction de l'empreinte carbone, qui tient compte du cycle de vie des produits, est au cœur de la démarche RSE du Groupe Délice. Conscients des enjeux environnementaux, nous opérons selon quatre principes structurants : conformité réglementaire, management des risques, contrôle de la performance et contrôle des opérations. Pour engager l'ensemble de notre chaîne de valeur dans cette démarche, le stade d'évaluation est crucial.

Un travail de cartographie transversale des sites, pour lancer le premier bilan carbone en 2021, a été initié en choisissant deux échantillons de modélisation au niveau de la Société des Boissons du Cap-Bon : la bouteille PET 1,5L, et au niveau de la Centrale Laitière de Sidi Bouzid : le paquet du lait demi-écrémé.

## « Gestion des déchets ... »

Des efforts d'optimisation ont été déployés pour favoriser une consommation responsable, et pour réduire le gaspillage et les pertes en déchets.

En 2021, nous avons réduit nos déchets d'emballages de **9%**, et les emballages recyclables ont représenté **42%**.

**1 941 KDT**

Ont été économisés grâce à l'achat responsable des préformes en plastique "Short Neck" pour les bouteilles d'eau minérale.

**9%**

Taux d'optimisation des déchets 2020-2021.

**74%**

Des déchets sont recyclables à la Société des Boissons du Cap Bon.

L'objectif étant de faciliter le déploiement de cette démarche dans l'ensemble des sites de production. Ce travail devrait se poursuivre en 2022, dans le cadre d'une coopération avec le Centre International des Technologies de l'Environnement de Tunis (CITET).



À titre d'exemple, cette démarche a permis de déterminer que la fabrication d'un paquet du lait demi-écrémé génère **1.19 kg éq CO2**, et que l'enjeu reste très important pour réduire l'empreinte carbone du Groupe Délice.

# Délicé shake



Délicé  
shake

« Faire rimer croissance et sens ...  
Un employé épanoui est un employé plus productif »

Dans le cadre des activités sociales en faveur du personnel, le Groupe Délice a organisé un événement convivial, qui a regroupé les collaborateurs avec leurs enfants. Ce « **Family Day** » qui a eu lieu en avril 2021, a offert l'opportunité aux collaborateurs de partager des moments de joie et de bonheur avec leurs enfants et ce, dans les différents sites de production.



Le Groupe a également organisé « **La semaine du savoir** », afin de récompenser les élèves les plus brillants, parmi les enfants des collaborateurs. Cet événement, qui a regroupé des élèves de différents niveaux scolaires, a été organisé en septembre 2021 et a été l'occasion idéale pour motiver les enfants des collaborateurs.



Pour engager nos collaborateurs autour de nos enjeux sociaux et renforcer leur sentiment d'appartenance, une journée « **Painting Day** » a été organisée en septembre 2021, au sein de La Compagnie Fromagère.



PLACER L'HUMAIN AU CŒUR  
DE NOTRE ORGANISATION

## « Un partenariat avec l'agence Nationale de coopération Allemande »

### PROJET « GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES »

Le Groupe Délice a mis en place une feuille de route qui a défini les lignes directrices en matière de développement des compétences. Cette démarche devrait favoriser la polyvalence et la mobilité interne au sein du Groupe.

Le projet « Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences », en partenariat avec l'Agence de Coopération Allemande, dénote de l'engagement fort du Groupe auprès de ses **3 500** collaborateurs et collaboratrices.

Le Groupe Délice ambitionne de réaliser une projection de tous les emplois et compétences actuels, afin de mettre en œuvre les outils adéquats de la gestion des ressources humaines.

Grandir  
Ensemble au  
Sein d'équipes  
Passionnées par  
leur **Métier** et  
Reconnues par  
leur **Expertise**

**giz**

Plan de  
Développement des  
Compétences

Développons avec  
Audace et Pragmatisme  
Nos compétences  
Nos activités  
Notre Entreprise

« Comprendre les attentes et les besoins de nos parties prenantes pour pérenniser nos succès partagés... »

### PROJET HLIB EREZZEK

C'est un projet initié en novembre 2020, dans le cadre d'un partenariat avec « Attijari bank », et qui permet aux petits et moyens éleveurs d'accéder au financement bancaire.

Le financement touche les petits et moyens éleveurs, pour l'achat de génisses pleines de races pures sur une période de 5 ans, en plus d'autres avantages que la banque offre aux producteurs.

En 2021, nous avons entamé le projet avec **12** bénéficiaires, avec une enveloppe moyenne de **50 000 Dinars** par projet.



التجاري بنك  
Attijari bank



## PROJET HLIB EL KHIR

C'est le fruit d'un partenariat avec l'institution de microfinance islamique « Zitouna Tamkeen », visant principalement à améliorer la production laitière qualitativement et quantitativement, tout en garantissant une meilleure rentabilité pour les petites exploitations laitières.

Les principaux axes de ce projet sont :

- L'appui technique aux éleveurs via nos conseillers d'élevage.
- La facilitation de l'accès au financement pour l'acquisition de génisses de races pures, assurance cheptel, équipements d'élevage et autres ...
- Le développement du froid à la ferme, à travers l'installation des mini tanks.

En 2021, **14** éleveurs ont bénéficié de **39** génisses, l'équivalent d'un investissement total de **242 KDT**.

Grâce à ce projet, nous avons pu impacter, à fin 2021, **77** éleveurs et **51** centres de collecte de lait, à travers l'acquisition de **172** génisses, au niveau de **7** gouvernorats, pour atteindre un investissement total de **1 317 KDT**.



## « Ensemble pour le lait de demain ..... Mobilisés pour Assurer Le Renforcement de notre Chaine de valeur ... »

Dans le cadre des efforts consentis pour le renforcement de la filière lait, le Groupe Délice a initié en 2017 un projet de partenariat avec la GIZ et l'APIA, fondé sur trois axes de travail, à savoir : la formation Farmer Business School (FBS), la formation Bonnes Pratiques d'Élevage (BPE) et le transfert de matériels innovants.

A travers ce partenariat, Nous avons contribué à l'amélioration des revenus des petits éleveurs, et à assurer des conditions optimales d'élevage, avec un accès plus facile aux services et au financement. En 2021, nous avons acquis **107 abreuvoirs** automatiques et nous avons assuré l'installation de **9 mini-tanks** de froid à la ferme, pour une valeur de **134,3 KDT**. L'investissement total s'est élevé à **1 221 KDT**.

A terme, nous ciblons l'acquisition de **20 mini-tanks** de refroidissement, **1 000 abreuvoirs** automatiques d'eau et **5 installations photovoltaïques**.

Dans le même cadre du partenariat public privé (PPP) avec la GIZ/IAAA, Délice assure une formation aux éleveurs, axée sur la gestion financière de leurs exploitations laitières. Cette formation couvre :

- Les aspects économiques (maitrise des charges et coûts d'exploitation).
- Les aspects de gestion (maitrise des outils clés de gestion agricole).
- Les aspects managériaux de l'entreprise agricole.
- Les aspects environnementaux.

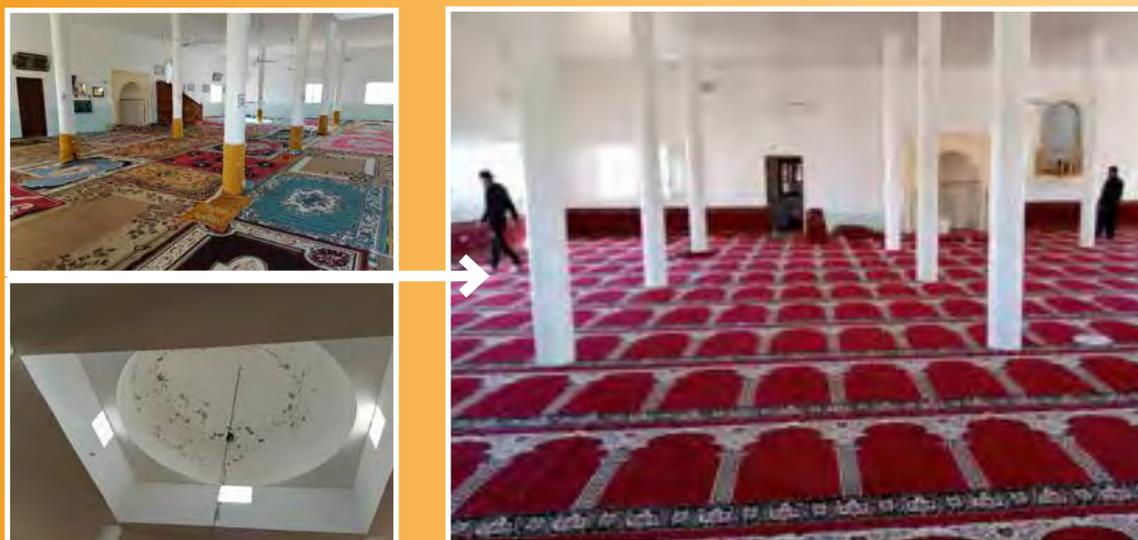
En 2021, ces formations ont ciblé **305** éleveurs, et au-delà de cette contribution, le Groupe Délice est en train d'assurer un bon maillage de terrain, à travers une équipe d'experts qui assure un encadrement continu et une assistance quotidienne de **130** centres de collecte de lait.

A fin 2021, nous avons pu effectuer **6 742** visites sur terrain, sur tout le territoire Tunisien.



## « Solidaires au-delà des frontières ... »

Courant l'exercice 2021, le Groupe Délice a effectué plusieurs actions au profit de ses parties prenantes, notamment les projets de réaménagement de l'école primaire et de la mosquée de Jelma, pour un coût total de **280 KDT**.



« Le Groupe Délice à la  
rescousse des hôpitaux »

Le Groupe Délice a contribué aux efforts pour combattre la pandémie COVID-19. Dans ce cadre, il a investi plus de **750 KDT** au profit des hôpitaux régionaux en 2021, et a soutenu le corps médical avec la mise à disposition de nouveaux équipements.



« La communication responsable figure parmi nos enjeux RSE .... »

### ACTION VERTE : COLLECTE ET RECYCLAGE DE BOUCHONS

En 2021, Le Groupe Délice a organisé une **action verte** de collecte et de recyclage de bouchons en plastique, en partenariat avec l'association « **Les enfants de la terre** », à travers l'installation de bennes, dans des écoles et des lycées situés dans le Grand Tunis.

L'objectif étant de sensibiliser nos enfants au rôle qu'ils devraient jouer en tant que citoyens, de les encourager à protéger l'environnement, à réduire

la pollution et à contribuer à l'embellissement des établissements d'enseignement et des zones limitrophes.

D'ailleurs, les revenus du recyclage des déchets collectés, dans le cadre de cet événement, ont servi à l'acquisition de claviers Brailles en faveur d'enfants malvoyants.

« Nous n'héritons pas de la terre de nos parents, nous l'empruntons à nos enfants. »

Antoine de Saint-Exupéry



## « Développement et Croissance Inclusive ... »

### RECRUTEMENT ET DÉVELOPPEMENT DES TALENTS....

Le Groupe Délice a conclu des partenariats avec des établissements d'enseignement supérieur. L'objectif étant d'offrir un accompagnement spécifique et des programmes de tutorat, qui permettent de transmettre le savoir-faire et les valeurs du Groupe.

C'est dans ce cadre, que la Centrale Laitière du Nord (CLN) a signé une convention de recherche avec l'Institut Supérieur des Etudes Technologiques de Nabeul.

Dans la même perspective, la Centrale Laitière de Sidi Bouzid a initié le projet « **Pépinière CLSB** », pour former et encadrer les jeunes diplômés ayant effectué des stages de formation au sein de la société.



Produit



# blendy

## Brassé aux céréales & abricots secs



# LEVIERS DE CROISSANCE



## QUALITE

### L'EXCELLENCE DANS L'EXÉCUTION

#### Notre stratégie Qualité :

Le Groupe Délice a fait de la qualité et de la sécurité des aliments une priorité stratégique.

Nous nous sommes engagés d'assurer la maîtrise de la qualité tout au long de la chaîne de valeur, selon les exigences du référentiel, « Délice Quality Requirements » qui couvre :

- Les opérations de collecte de lait.
- Les fournitures de matières premières.
- La transformation industrielle.
- Le « food safety design et engineering ».
- Le stockage et la distribution.
- Le consommateur final.



#### Nous veillons :

A la certification de nos sites de production selon les meilleurs standards internationaux, notamment la norme FSSC 22000 et le référentiel AIB.

Egalement, nous nous assurons à ce que nos fournisseurs et nos partenaires contractuels s'engagent à respecter nos exigences en matière de normes de qualité et de salubrité des aliments.

#### Les faits marquants de 2021

- Plus de 288 visites des circuits primaires de collecte du lait.
- Plus de 20 audits d'agrément pour les fournisseurs de matières premières hors lait.
- Re conduite de la certification de la Centrale Laitière du Nord (CLN) selon les normes ISO9001, FSSC22000 et ISO14001.
- Exécution des audits AIB international pour l'ensemble des sites du Groupe. Cette certification forme le personnel des entreprises pour mettre à niveau leurs installations aux normes de sécurité et de propreté internationalement reconnues.
- Meilleur « Service client Tunisie de l'année 2022 » dans la catégorie Agro-alimentaire pour la 2<sup>ème</sup> année successive



أكثر من  
**250**  
خبير و مهندس  
يحرصوا على جودة  
الحليبي

**Top Qualité**

**145**  
تحليل جودة  
على كل باكو

**Top Qualité**

## RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

### AU CŒUR DE NOTRE METIER

Pour satisfaire, jour après jour, des millions de consommateurs avec des besoins, des goûts et des exigences qui diffèrent et en constante évolution, Délice somme d'expériences et de savoir-faire, ne cesse d'innover pour mettre à la portée de tous, des produits alimentaires de qualité, nutritifs et savoureux, qui apportent santé plaisir et bien-être, de génération en génération.

*« Aujourd'hui le Groupe Délice s'ouvre à l'International avec une gamme de produits encore plus variés et plus adaptés au Marché Export »*

L'année 2021 a été marquée par une forte percée à l'international du Groupe Délice, non seulement avec sa propre marque, mais également en partenariat stratégique avec Danone sur plusieurs produits, dont le **beurre** et la **crème fraîche**.





Comme chaque Ramadan, Délice fait découvrir à ses consommateurs de nouveaux plaisirs gustatifs. **Bouza**, un nouveau produit du terroir, avec un goût authentique, a été introduit sur le marché pour égayer les soirées ramadanesques en famille ou entre amis.



Ramadan est aussi l'occasion pour Délice pour gratifier ses clients en ce mois saint, et pour lancer un nouveau **Lben** en bouteille adapté également au marché export.



« **La Dosette** » est un nouveau format de la crème UHT, pratique, ludique et pas chère. Elle fait le bonheur des ménagères pour préparer des plats chauds et froids.



Parce que nous pensons chaque jour à la santé de nos consommateurs, « **Délice plus** » est notre réponse aux circonstances sanitaires imposées par le COVID, un lait enrichi en Zinc et en Vitamine D, qui participe au renforcement de notre système immunitaire.



Un nouveau parfum a été ajouté à la gamme de **Délice de Fruits** et la gamme **Punch**. L'ananas, un goût qui a rapidement trouvé sa place sur la table du consommateur.







Un autre produit s'invite à la gamme enrichie de Délice. Blendy un yaourt brassé onctueux aux saveurs uniques et une recette gourmande et crémeuse pour une expérience riche en couleurs.

Le goût parfumé de l'Ananas vient embellir ce yaourt aux fruits crémeux et parfaitement équilibré. Une fraîcheur qui ravit les papilles et donne du « peps » aux plus fidèles des consommateurs.



Le yaourt « Délice Plus » allie plaisir et santé. Une formule enrichie en vitamines, qui renforce le système immunitaire de ses consommateurs et qui les embarque dans un voyage de goûts et de saveurs intenses.

délice

بعطيك الصحّة

# Toujours prêt à renforcer votre **immunité**





# PERFORMANCE PAR SEGMENT



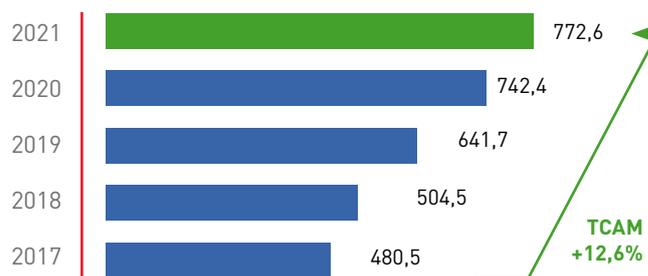
## LAIT

Le Pôle Lait a réalisé des revenus consolidés de **772,6 MDT**, soit une progression moyenne de **12,6%** sur la période 2017-2021 et ce, malgré la légère baisse du marché durant l'exercice 2021.

Le Pôle consolide sa position de leader sur le marché, et confirme son dynamisme et sa résilience face aux aléas conjoncturels.

La diversification au sein du Pôle Lait a contribué à la croissance des revenus et au développement du segment et de l'offre marché.

Revenus Pôle Lait (2017-2021)  
En millions de Dinars



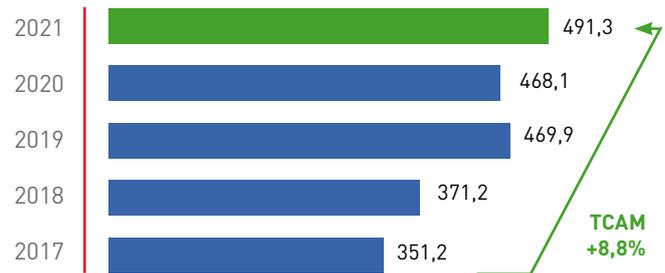
## PRODUITS LAITIERS FRAIS

Le Pôle Produits Frais a vu ses revenus augmenter de **5%**, passant de **468,1 MDT** en 2020 à **491,3 MDT** en 2021.

Le Pôle Produits Frais reste encore la locomotive de rentabilité du Groupe et ce, malgré les tensions inflationnistes.

Le Pôle a su au fil des années préserver et consolider sa position de leader sur le marché, avec une part de marché **69%** en 2021.

Revenus Pôle Produits Frais (2017-2021)  
En millions de Dinars



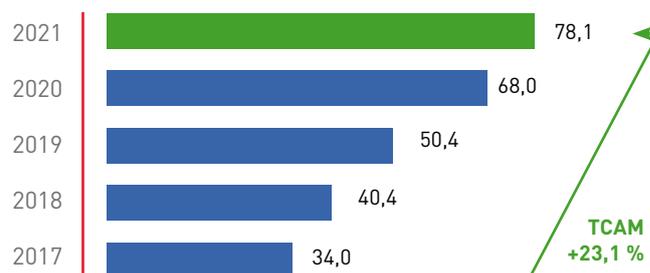
## FROMAGE

Le Pôle Fromage a réalisé des revenus consolidés de **78,1 MDT**, soit une progression moyenne de **23,1%** sur la période 2017-2021.

Les volumes vendus à l'export ont connu une croissance de **40%** par rapport à l'exercice précédent, confirmant ainsi la bonne dynamique du Pôle à l'export.

Le Pôle détient désormais **27%** de part de marché, soit une progression de **3 points** par rapport à l'exercice précédent. Il s'agit d'une année importante pour le Pôle Fromage, qui a triplé son résultat net en 2021.

Revenus Pôle Fromage (2017-2021)  
En millions de Dinars



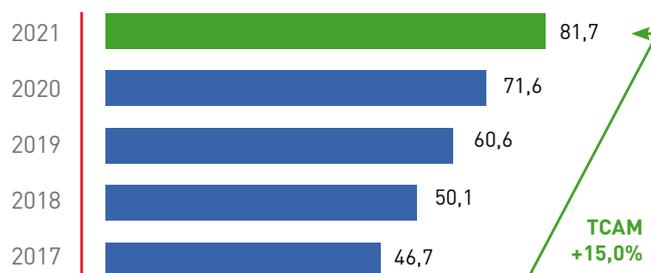
## BOISSONS

Le Pôle Boissons a réalisé une performance étincelante et a atteint des revenus de **81,7 MDT**, soit une progression moyenne de **15%** sur la période 2017-2021.

Cette performance est due essentiellement aux bonnes réalisations des activités Boissons Gazeuses et jus petit format. En effet, la part de marché du Pôle continue de progresser, pour atteindre **36,5%** du marché des jus en 2021.

Les projets d'innovation et les investissements opérés durant les exercices précédents, ont eu un impact positif sur la rentabilité du Pôle, qui a multiplié son résultat net par **4** en trois ans.

Revenus Pôle Boissons (2017-2021)  
En millions de Dinars



## EAU MINERALE

L'entrée en exploitation de la Société Délice des Eaux Minérales a été une vraie réussite pour le Groupe. Le Pôle a capitalisé sur la forte notoriété de la marque Délice et sur sa force commerciale et de distribution, pour atteindre **13%** de part de marché, à l'issue de la première année pleine d'activité.

Fort de l'expérience et du savoir-faire du Groupe, le Pôle a pu réaliser des performances exceptionnelles durant l'exercice 2021. Les effets de synergie ont eu impact positif, non seulement sur les revenus du Pôle, qui ont atteint **57,6 MDT** en **2021**, mais aussi sur ses résultats qui ont largement dépassé les objectifs fixés.



## PURIFIE TON CORPS

Soucieuse du bien-être de ses clients, Délice des Eaux Minérales offre un produit sain, qui allie plaisir et santé. C'est dans une logique de diversification pensée, que le projet a vu le jour. Délice œuvre en permanence à préserver la santé de ses consommateurs et à leur offrir des produits de qualité.

L'eau Délice, est une eau Premium à faible teneur en Nitrates. C'est une eau qui purifie le corps de ses adeptes, comme l'indique le slogan.





# GOUVERNANCE, COMITÉS CORPORATE ET PARTENARIATS



## CONSEIL D'ADMINISTRATION

**M. MOHAMED MEDDEB**

Président

**Mme HOUEIDA MEDDEB**

Administrateur

**Mme NADIA MEDDEB DJILANI**

Administrateur

**Mme CYRINE MEDDEB ABIDI**

Administrateur

**M. MOHAMED ALI MEDDEB**

Administrateur

**M. AHMED MEDDEB**

Administrateur

**M. BOUBAKER MEHRI**

Administrateur

Membre du Comité Permanent d'Audit Interne

**M. SLAHEDDINE LADJIMI**

Administrateur Indépendant

Président du Comité Permanent d'Audit Interne

**M. MOHAMED ABDENNADHER**

Administrateur représentant des actionnaires minoritaires

Membre du Comité Permanent d'Audit Interne

## LE CAPITAL

L'introduction en bourse de Délice Holding avait marqué la place financière Tunisienne en octobre 2014. La performance du Groupe et son positionnement stratégique, sur les différents pôles, se sont depuis améliorés significativement. Le Groupe dispose d'un leadership incontesté, notamment sur les pôles du lait et des produits frais.

Réalisée en octobre 2014, l'introduction en bourse de Délice Holding a été faite par la méthode de l'offre à prix ouvert (OPO), une première sur la place de Tunis. Le capital flottant est estimé à **15%** du capital total, soit donc **8 236 090** actions.

Composition du Capital de Délice Holding  
En Pourcentage



## SECTEURS D'ACTIVITE ET FILIALES

Le Groupe Délice est désormais présent sur cinq secteurs d'activité, à savoir le lait, les produits laitiers frais, les boissons, le fromage et plus récemment l'eau minérale. Le pôle lait a la contribution la plus importante aux revenus consolidés du Groupe. A côté de son leadership sur ses métiers de base, le

lait et le yaourt, le Groupe est désormais leader sur le marché des jus avec **36,5%** de part de marché. Les eaux minérales sont venues enrichir le portefeuille produits du Groupe, et témoignent de la diversification pensée du Groupe.

## PARTENARIATS STRATEGIQUES

*« Le Groupe Délice, bénéficie de l'expertise de ses partenaires stratégiques, qui lui a permis de consolider sa position de leader sur les marchés cibles »*

La compagnie **GERVAIS DANONE**, leader mondial des produits laitiers, est depuis 1997 un partenaire stratégique du Groupe Délice sur le pôle des produits laitiers frais. Ce partenaire stratégique, dont les revenus ont atteint **24 milliards d'euros** en 2021, a clairement contribué au développement du positionnement stratégique du Groupe sur le segment yaourt.





## SAVENCIA FROMAGE & DAIRY

L'activité fromage a été lancée courant 2009, dans le cadre d'un partenariat stratégique avec le leader français des spécialités fromagère, **SAVENCIA FROMAGE AND DAIRY**, auparavant connu sous le nom **BONGRAIN SA**. Les performances et le positionnement stratégique de ce pôle se sont nettement améliorés.

**SAVENCIA FROMAGE AND DAIRY**, dont les revenus ont atteint **5,6 milliards d'euros** en 2021, détient **50%** du capital de la Compagnie Fromagère, la filiale du Groupe Délice spécialisée dans la production du Fromage.

## COMITES CORPORATE

---

### COMITE STRATEGIQUE

Le comité stratégique arrête la stratégie du Groupe, suit sa mise en œuvre et examine les projets de croissance externe susceptibles d'influencer l'activité.

---

### COMITE PERMANENT D'AUDIT INTERNE

Il comprend au moins trois membres. Il examine l'arrêté des comptes sociaux et consolidés. Il supervise le processus d'audit interne et la cohérence des mécanismes et des outils de contrôle interne et la gestion des risques.

---

### COMITE RH ET CARRIERES

Le capital humain est l'un des leviers de croissance du Groupe. Le rôle de ce comité est d'identifier les besoins et les potentiels en ressources humaines, de développer les plans de carrière, et d'organiser au mieux le processus d'évaluation des performances.

---

### COMITE D'INVESTISSEMENT

Au vu de la forte intensité capitalistique du Groupe, le rôle du comité d'investissement consiste à identifier les besoins techniques et industriels par filiale, planifier et valider les investissements stratégiques du Groupe. Ce comité étudie et évalue la faisabilité technique des projets, et veille à la bonne exécution des investissements.

---

### COMITE DE PILOTAGE LAIT

Le comité de pilotage lait contribue à la consolidation du positionnement stratégique du Groupe en tant que pionnier et acteur majeur de l'industrie laitière en

Tunisie. Son rôle consiste à arrêter les orientations en matière d'approvisionnement en lait cru, et à gérer les relations du Groupe avec les centres de collecte et autres parties prenantes concernées.

---

### COMITE DE DEVELOPPEMENT

Le comité de développement contribue à la croissance du Groupe en veillant à identifier les nouvelles tendances du marché, et à concrétiser les idées innovantes en matière de produits et procédés. Ce comité développe l'offre sur les différents segments d'activité et coordonne avec tous les partenaires stratégiques pour un Business Model optimal.

---

### COMITE DE DIRECTION

Ce comité suit périodiquement les résultats des filiales, pilote les performances et arrête les actions correctives adéquates.

---

### COMITE DE PRODUCTIVITE

Les principales contributions du comité de productivité consistent à réaliser plus d'efficacité budgétaire, veiller à atteindre les objectifs fixés aux moindres coûts. Ce comité a mis en place différents projets de productivité industrielle, énergétique et humaine.

---

### COMITE FINANCE

Le comité finance veille à assurer le suivi de la trésorerie des sociétés filiales et du Groupe et les relations avec les bailleurs de fonds, et à instaurer les plans d'actions nécessaires en matière de financement.

## GESTION DES RISQUES

Depuis l'année 2019 le Groupe Délice a conçu, développé et mis en place une cartographie des risques pour toutes ses filiales.

Les cartographies sont actualisées et améliorées annuellement, pour atteindre les objectifs fixés à savoir :

- Une identification et évaluation des risques encourus.
- Une prise de décision fiable et instantanée à tous les niveaux de la hiérarchie.
- La mise en place d'un plan d'action opérationnel et ciblé d'Audit et d'élaboration des procédures.

Compte tenu du contexte économique, social et environnemental du pays, l'année 2021 a été une année importante en termes de gestion des risques. Dans ce cadre, et en collaboration avec l'équipe Management Qualité, en se basant sur la norme ISO 31000 Risk Management, une action d'identification des risques pour tous les processus des filiales a été réalisée.

Au cours de l'année 2021, nous avons élaboré et mis en place une première version de la cartographie des risques pour notre nouvelle filiale, la Société Délice Des Eaux Minérales.

L'année 2021 a vu également la conception et la définition d'une cartographie des risques éthiques. Un modèle qui sera adopté pour chaque filiale courant l'année 2022.

L'actualisation et l'amélioration des cartographies des risques déjà élaborées pour les filiales, est une opération régulière et continue.

## TYOLOGIE DES PRINCIPAUX RISQUES

### RISQUE ECONOMIQUE

Dans le cadre de nos importations, la volatilité des cours des devises sur le marché cause un risque de change. Le comité finance gère ce risque et prend les décisions adéquates en matière de couverture. La gestion rationnelle de notre trésorerie et l'optimisation de nos charges financières sont réalisées au quotidien, avec un suivi mensuel du comité finance. L'objectif étant de bien gérer le risque relatif à la variation des taux d'intérêts et à la hausse des charges financières.

Notre département Achat Groupe gère quotidiennement le risque de la volatilité des prix des matières premières, afin de minimiser l'effet des tensions inflationnistes causées par la conjoncture économique incertaine au niveau national et international.

### RISQUE DE SECURITE DU SYSTEME D'INFORMATION

Les risques liés aux cyber-attaques sont de plus en plus importants. Pour faire face à ces risques, le Groupe a réussi à renouveler la certification « ISO 27001 : 2018, Management de la Sécurité de l'Information », suite à la mise en œuvre d'une approche spécifique de gestion des risques, ainsi que la mise en place d'une équipe qualifiée en sécurité des systèmes d'informations.

## RISQUE LIE A LA PANDEMIE COVID-19

Face à cette pandémie le Groupe a mis en place un ensemble de procédures et de moyens de prévention contre la propagation de ce virus, afin d'assurer la continuité des activités.

Le Groupe a également mis en place une stratégie de gestion des crises et incidents, et ce pour toutes les filiales du Groupe.

## RISQUE ACHAT LAIT

Le département achat lait, a octroyé des avantages matériels et immatériels aux éleveurs et centres de collecte, afin de les fidéliser. Ces actions ont eu un impact positif au cours de l'année 2021, comme le témoigne l'amélioration la qualité du lait réceptionné.

## RISQUE RESSOURCES HUMAINES

La santé et la sécurité de nos employés restent une priorité. A cet égard, des actions de sensibilisation et de formation périodiques ont été planifiées, pour faire face à plusieurs risques qui pourraient toucher la santé de nos collaborateurs et collaboratrices.





# وقّيت بنّة



# CONTROLE INTERNE

---

## DÉFINITION ET OBJECTIF DU CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne est le système mis en place par le Conseil d'Administration, les dirigeants et le personnel, et qui est destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation et optimisation des opérations, la fiabilité des informations financières et la conformité aux réglementations en vigueur.

Le Conseil d'Administration, à travers le Comité Permanent d'Audit Interne, est tenu informé des évolutions majeures du dispositif de contrôle interne, et peut procéder à tout contrôle spécifique qui lui semble opportun.

---

## ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE INTERNE DU GROUPE DÉLICE

L'environnement de contrôle interne du Groupe Délice repose principalement sur le dispositif suivant :

- **Manuel de procédures** : Le Groupe Délice est doté d'un manuel de procédures traitant l'ensemble des processus de gestion des différentes filiales. Ces procédures sont en perpétuelle mise à jour par le département organisation Groupe, suite aux recommandations d'audit ou à la demande des différentes structures du Groupe.
- **Audit Interne** : Le Groupe Délice dispose d'une direction audit interne, qui procède à des audits planifiés des différentes fonctions de l'ensemble des filiales du Groupe, à des audits inopinés suite à la demande de la Direction Générale, et elle assure le suivi des recommandations émises dans les rapports de contrôle interne des commissaires aux comptes. La Direction audit rend compte au Comité Permanent d'Audit Interne qui se réunit au moins 4 fois par an.
- **Comité Permanent d'Audit Interne** : Le Groupe Délice s'appuie sur un Comité Permanent d'Audit Interne, issu du Conseil d'Administration et présidé par un Administrateur indépendant, pour vérifier la pertinence et l'adéquation entre le système de contrôle interne mis en place et les objectifs du Groupe.
- **Risk Management** : Le Groupe Délice est doté d'un département « Risk Management » qui s'occupe de l'identification, de l'évaluation et de la gestion des risques des différents processus des filiales du Groupe. Ce département a élaboré une cartographie détaillée des risques fin 2020 qui a été la base du planning des audits planifiés pour l'année 2021.
- **Sécurité des systèmes d'informations** : Le Groupe Délice a obtenu en 2020, la certification ISO/IEC 27001 - Information Security Management - ISO, portant sur la sécurité des systèmes d'information des différentes filiales du Groupe. Cette certification a été reconduite avec succès au mois de Mai 2021.

# PERFORMANCE DU TITRE



## 2021 EN BOURSE

La Bourse de Tunis a clôturé l'exercice 2021 avec une hausse de **2,3%**, après deux années consécutives de baisse. Le TUNINDEX a pu dépasser un début d'année difficile, caractérisé par une baisse de l'indice phare de la Bourse de Tunis. Par la suite, le marché boursier a évolué à la hausse à partir de mi-Mars, impacté positivement par la décision de la Banque Centrale de Tunisie autorisant les banques à distribuer des dividendes au titre des exercices cumulés 2019 et 2020.

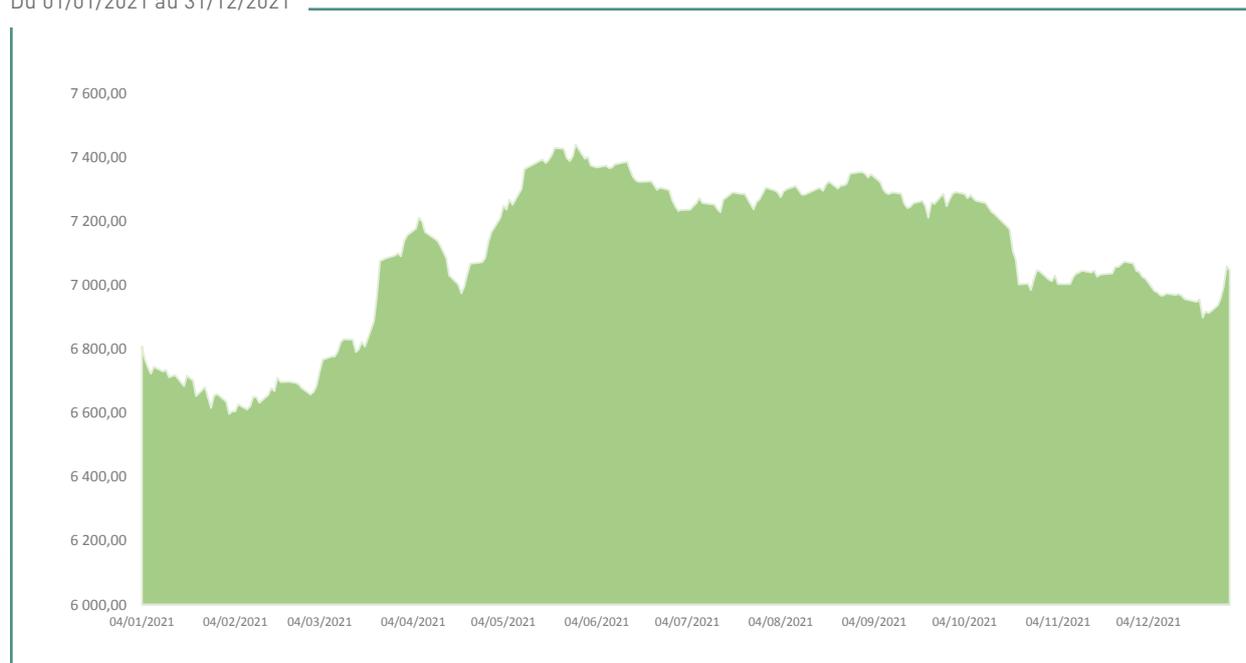
La quasi-totalité des secteurs ont affiché des rendements positifs, principalement le secteur des matériaux de base, avec **20,8%**. Le secteur des services financiers, vient en seconde position, avec une croissance de **10,9%**, suivi par le secteur bancaire qui a empoché **4,1%**. Néanmoins, deux secteurs ont

affiché une évolution baissière, il s'agit du secteur de l'industrie avec **10,7%**, et le secteur des assurances avec un repli de **0,9%**.

Durant cet exercice, la capitalisation boursière du marché a enregistré une légère amélioration de **0,74%**, soit une augmentation de **170 millions de Dinars**, pour s'établir à **23 262 millions de Dinars**, contre **23 092 millions de Dinars** une année auparavant. Par ailleurs, le volume global des échanges a enregistré une baisse de **8%**, pour se situer à **2 585 millions de Dinars** fin 2021, contre **2 807 millions de Dinars**, durant l'exercice précédent.

La Bourse de Tunis, a connu également l'introduction d'une nouvelle société (SMART Tunisie). Cette introduction a porté le nombre des sociétés cotées à **80**.

Evolution du TUNINDEX  
Du 01/01/2021 au 31/12/2021



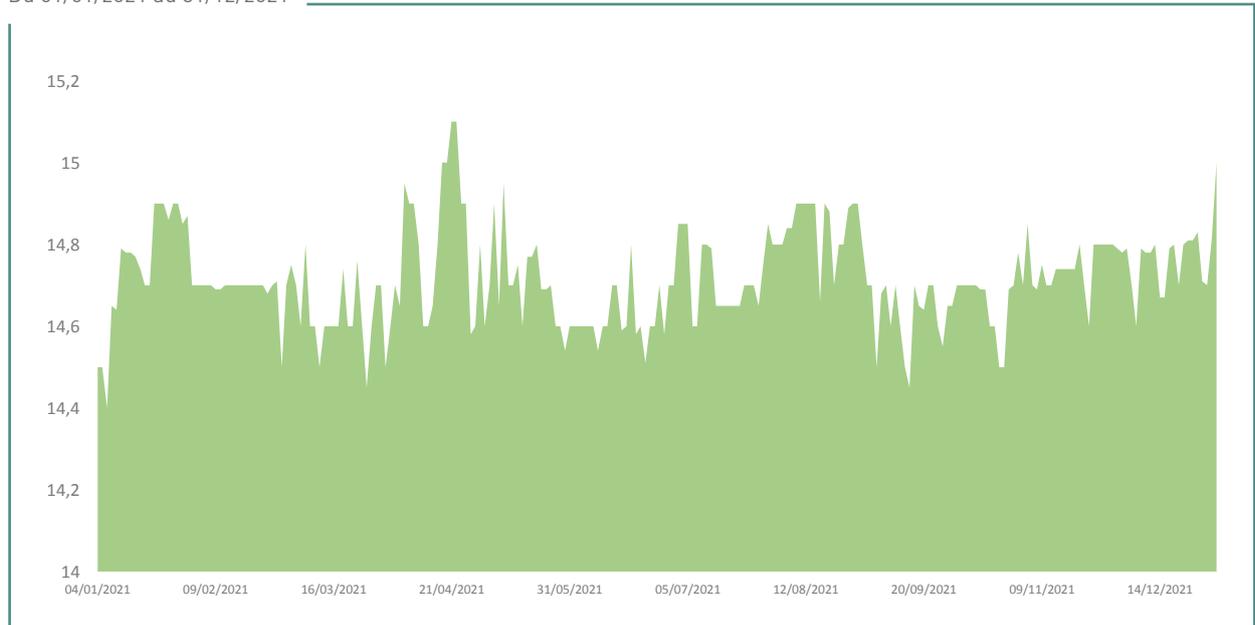
## DELICE HOLDING EN BOURSE

Le titre Délice Holding a enregistré une croissance de **3,4%** en 2021, et a clôturé l'exercice avec un cours de **15 Dinars**, contre **14,5 Dinars** au début de l'année. L'évolution du titre n'a pas été impactée par les effets de la crise sanitaire qu'a connue le pays, et a continué sur une tendance haussière. Bien au contraire, l'action Délice Holding a confirmé son

statut de valeur refuge pour les investisseurs et a confirmé ses fondamentaux.

A fin 2021, la capitalisation boursière de Délice Holding s'est élevée à **823,6 millions de Dinars**, ce qui représente **3,5%** de la capitalisation du marché Tunisien.

Evolution du titre DELICE HOLDING en 2021  
En Dinars Tunisiens  
Du 01/01/2021 au 31/12/2021



# ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS





# Sommaire

---

I-

Rapport général des commissaires  
aux comptes sur les états financiers  
de l'exercice clos le 31 décembre 2021

---

II-

Rapport spécial des commissaires  
aux comptes au titre de l'exercice clos  
le 31 décembre 2021

---

III-

Etats financiers de l'exercice clos  
le 31 décembre 2021

---



**Cabinet MS Louzir**  
**Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

Rue du Lac Oubeira - 1053 - Les berges du Lac  
 Tél : +216 36 400 900 / Fax : + 216 36 050 900  
 RC : B119871997 - MF: 587570N/A/M/000  
 www.deloitte.tn



**Société d'expertise comptable**  
**Inscrite au Tableau de l'Ordre**

Immeuble International City Center - Tour des Bureaux,  
 Centre Urbain Nord - 1082 Tunis - Tunisie  
 Tél (LG) : +216 (70) 728 450 / Fax. +216 (70) 728 405  
 RC : B1114411996 - MF : 048096 HAM 000  
 E-mail : administration@finor.com.tn

## DELICE HOLDING SA

### RAPPORT GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021

Messieurs les Actionnaires de la société « DELICE HOLDING »,

#### I- RAPPORT SUR L'AUDIT DES ETATS FINANCIERS

##### Opinion

En exécution de la mission de commissariat aux comptes qui nous a été confiée 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 2021, tels qu'annexés au présent rapport et faisant apparaître un total du bilan de 582 323 759 dinars, un bénéfice net de 21 356 122 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 2021, 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.

A notre avis, les états financiers ci-joints présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de la société au 31 décembre 2021, ainsi que sa performance financière et ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément au système comptable des entreprises.

## Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en Tunisie. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers en Tunisie, et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

## Questions clés d'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes lors de l'audit des états financiers de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états financiers pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Nous avons déterminé que la question décrite ci-après constitue une question clé d'audit qui doit être communiquée dans notre rapport.

### • Immobilisations financières

#### ► Risque identifié

Etant une société Holding, les immobilisations financières présentent la rubrique la plus importante du bilan. Comme détaillé au niveau de la note aux états financiers **(B-3)**, les immobilisations financières sont constituées exclusivement par des titres de participation, dont la valeur comptable nette de provision s'élève au 31 décembre 2021 à 565 570 688 dinars et représente 97% du total des actifs.

En se référant à la note aux états financiers **(IV)**, la valeur d'usage est estimée par la Direction sur la base de la valeur de marché, de l'actif net, des résultats et des perspectives de rentabilité de l'entreprise émettrice ainsi que de la conjoncture économique et l'utilité procurée à l'entreprise.

Ainsi, la Direction s'appuie essentiellement sur les informations communiquées par les filiales se rapportant sur leurs situations financières actuelles, en se référant notamment aux derniers états financiers audités et à leurs perspectives futures, pour apprécier l'existence d'un indice de dépréciation, qui, par la suite, mérite d'être provisionné ou non. En outre, elle a pris en considération l'effet de synergie entre les différentes sociétés du groupe opérant dans un secteur compatible.

Compte tenu l'importance de la rubrique immobilisations financières et la complexité du processus d'évaluation et d'appréciation du risque lié à l'évaluation, nous avons considéré que l'évaluation des immobilisations financières constitue un point clé d'audit.

### ► Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'usage des immobilisations financières sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à :

- Vérifier que l'estimation des valeurs d'usage, déterminées par la Direction, est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés ;
- Vérifier le caractère raisonnable des projections futures adoptées, le cas échéant, et que ces projections ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques ;
- Vérifier que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités concernées et qu'ils ont fait l'objet d'un audit et que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation probante ; et
- Vérifier le caractère approprié des informations fournies dans les notes aux états financiers.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant.

### Rapport de gestion

La responsabilité du rapport de gestion incombe au conseil d'administration.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas au rapport de gestion et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ce rapport.

En application des dispositions de l'article 266 du Code des Sociétés Commerciales, notre responsabilité consiste à vérifier l'exactitude des informations données sur les comptes de la société dans le rapport de gestion par référence aux données figurant dans les états financiers. Nos travaux consistent à lire le rapport de gestion et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celui-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si le rapport de gestion semble autrement comporter une anomalie significative. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans le rapport de gestion, nous sommes tenus de signaler ce fait.

Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

### Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance pour les états financiers

Le conseil d'administration est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers, conformément au système comptable des entreprises, ainsi que du contrôle interne qu'il considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe au conseil d'administration de surveiller le processus d'information financière de la société.

### **Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états financiers**

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes internationales d'audit applicables en Tunisie, permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes internationales d'audit applicables en Tunisie, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées dans les circonstances ;
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;

- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la société à cesser son exploitation ;
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle ;
- Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit ;
- Nous fournissons également aux responsables de la gouvernance une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles de déontologie pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir des incidences sur notre indépendance ainsi que les sauvegardes connexes s'il y a lieu ;
- Parmi les questions communiquées aux responsables de la gouvernance, nous déterminons quelles ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers de la période considérée : ce sont les questions clés de l'audit. Nous décrivons ces questions dans notre rapport d'audit, sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication ou si, dans des circonstances extrêmement rares, nous déterminons que nous ne devrions pas communiquer un point dans notre rapport d'audit parce que les conséquences néfastes raisonnablement attendues de la communication de ce point dépassent les avantages qu'elle aurait au regard de l'intérêt public.

## II. Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Dans le cadre de notre mission de commissariat aux comptes, nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par les normes publiées par l'ordre des experts comptables de Tunisie et par des textes réglementaires en vigueur en la matière.

### **Efficacité du système de contrôle interne**

En application des dispositions de 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 portant réorganisation du marché financier, nous avons procédé à une évaluation générale portant sur l'efficacité du système de contrôle interne de la société.

A ce sujet nous rappelons que la responsabilité de la conception et de la mise en place d'un système de contrôle interne ainsi que la surveillance périodique de son efficacité incombe au conseil d'administration.

Sur la base de notre examen, nous n'avons pas identifié des déficiences importantes de contrôle interne.

## **Conformité de la tenue des comptes des valeurs mobilières à la réglementation en vigueur**

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

La responsabilité de veiller à la conformité aux prescriptions de la réglementation en vigueur incombe au conseil d'administration.

Sur la base des diligences que nous avons estimées nécessaires de mettre en œuvre, nous n'avons pas détecté d'irrégularités liées à la conformité de la tenue des comptes des valeurs mobilières de la société avec la réglementation en vigueur.

Tunis, le 28 Avril 2022

**Les co-commissaires aux Comptes**

**Cabinet M.S.Louzir**  
**Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

**Mohamed LOUZIR**

**FINOR**

**Karim DEROUICHE**



**Cabinet MS Louzir**  
Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Rue du Lac Oubeira -1053 - Les berges du Lac  
Tél : +216 36 400 900 / Fax : + 216 36 050 900  
RC : B119871997 - MF: 587570N/A/M/000  
www.deloitte.tn



**Société d'expertise comptable**  
Inscrite au Tableau de l'Ordre

Immeuble International City Center - Tour des Bureaux,  
Centre Urbain Nord -1082 Tunis - Tunisie  
Tél (LG) : +216 (70) 728 450 / Fax. +216 (70) 728 405  
RC : B1114411996 - MF : 048096 HAM 000  
E-mail : administration@finor.com.tn

## DELICE HOLDING SA

### RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021

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- Opération nouvelle

Le conseil d'administration réuni le 26 Avril 2022 a autorisé, à posteriori, votre société à consentir à la « Centrale Laitière du Cap-Bon » un placement inter société d'un montant de 2.000.000 dinars, souscrit le 02 Mars 2021 et échéant le 31 Janvier 2022 rémunéré à 6,23% l'an.

Le produit constaté, à ce titre, en 2021 s'élève à 105 218 dinars.

## B- Opérations réalisées relatives à des conventions antérieures

**B-1** Le conseil d'administration réuni le 28 Janvier 2021 a autorisé, à postériori, votre société à conclure avec la société IMMOBILIERE MEDDEB « I-MED » une convention de mise à disposition - occupation des espaces de travail et prestations annexes portant sur une superficie de 170,84 m<sup>2</sup> composée de plusieurs espaces de travail, salles de réunion, espaces de bureaux, places parking et les parties communes disponibles aux rez-de-chaussée (moitié hall), 3<sup>ème</sup>, 4<sup>ème</sup>, 5<sup>ème</sup>, 6<sup>ème</sup> et 7<sup>ème</sup> étage, bloc A de l'immeuble « JOUMENA » sise à la Zone d'Activité Keireddine, la Goulette – Tunis – 2060, ainsi que la mise à disposition de bureaux, matériel informatique et de télécommunication, connexion internet, de personnel de ménage, de sécurité, d'entretien, de gestion du courrier... .

Cette convention est consentie pour une période de cinq années, commençant le 1<sup>er</sup> Juin 2020 et finissant le 31 mai 2025, moyennant un loyer annuel de 39 491 dinars payable mensuellement et majoré de 7% l'an.

La charge constatée, à ce titre, en 2021 s'élève à 41 104 dinars.

**B-2** Le conseil d'administration réuni le 28 Janvier 2021 a autorisé, à postériori, votre société à consentir à la « Centrale Laitière du Cap-Bon » un placement inter société d'un montant de 5.000.000 dinars, souscrit le 15 Décembre 2020 et échéant le 23 Août 2021 rémunéré à 6,13% l'an.

Le produit constaté, à ce titre, en 2021 s'élève à 200 076 dinars.

**B-3** Le conseil d'administration réuni le 28 Janvier 2021 a autorisé, à postériori, votre société à consentir à la « Centrale Laitière de Sidi-Bouزيد » un placement inter société d'un montant de 4.000.000 dinars, souscrit le 29 Septembre 2020 et échéant le 18 Février 2021 rémunéré à 6,79% l'an.

Le produit constaté, à ce titre, en 2021 s'élève à 36 968 dinars.

**B-4** Le conseil d'administration réuni le 28 Janvier 2021 a autorisé, à postériori, votre société à conclure avec la « Société Délice des Eaux Minérales » une convention de gestion, en vertu de laquelle votre société s'engage à assurer des prestations de services qui couvrent les fonctions managériales de cette société moyennant une rémunération calculée soit sur la base du prix coutant soit en fonction des services rendus en application d'un taux horaire.

Ladite convention est entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> Juin 2020.

Le revenu constaté à ce titre en 2021, s'élève, en hors taxes à 700 143 dinars.

**B-5** 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 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 sont entrées en vigueur à compter du 02 Janvier 2014.

Les revenus constatés à ce titre en 2021, s'élèvent, en hors taxes, à 3 585 601 dinars répartis comme suit :

- 425 740 dinars pour « la Centrale Laitière du Cap-Bon » ;
- 1 673 134 dinars pour « la Centrale Laitière du Nord » ; et
- 1 486 727 dinars pour « la Centrale Laitière de Sidi Bouzid ».

Au même titre, le conseil d'administration réuni le 02 Mai 2014 a autorisé votre société à conclure avec la « Société des Boissons du Cap-Bon » et « 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.

Lesdites conventions sont entrées en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> Août 2013.

Les revenus constatés à ce titre en 2021, s'élèvent, en hors taxes à 850 173 dinars, à hauteur de 700 143 pour « la société des boissons du Cap-Bon », et de 150 031 pour la « DELTA PLASTIC ».

### C- Obligations et engagements de la société envers ses dirigeants

**C-1** Votre conseil d'administration réuni le 11 Décembre 2019 prend acte de la cessation de Monsieur Mohamed MEDDEB de ses fonctions de Président Directeur Général suite à la modification du mode de gouvernance et la dissociation entre les fonctions du Président du Conseil et celle du Directeur Général et décide, par conséquent, de le nommer en qualité du Président du Conseil d'Administration à partir du 11 Décembre 2019 expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les états financiers de l'exercice 2021.

Aucune rémunération, à ce titre, n'a été fixée ou servie en 2021.

**C-2** Votre conseil réuni le 11 Décembre 2019 prend acte de la démission de Madame Nadia MEDDEB DJILANI en sa qualité de Directeur Général Adjoint et décide de la nommer en tant que Directeur Général de la société à partir du 11 décembre 2019 expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les états financiers de l'exercice 2021.

A ce titre, le même conseil décide de lui attribuer une rémunération fixée à Neuf Mille Cinq Cent Dinars net par mois sur la base de 14 mensualités jusqu'à la fin de son mandat.

En outre, le conseil décide d'allouer au Directeur Général un bonus annuel brut de 111 949 dinars.

La charge supportée par votre société à ce titre en 2021 est de 398 692 dinars répartis comme suit :

- Salaire Brut : 316 471 dinars ; dont bonus annuel estimé à 111 949 dinars ; et
- Diverses charges sociales : 82 221 dinars.

**C-3** Votre conseil d'administration réuni le 1er Juillet 2019 a renouvelé le mandat de Madame Cyrine MEDDEB en qualité de Directeur Général Adjoint et a donné pouvoir au Président Directeur Général pour fixer ses émoluments. Par ailleurs, et suite au changement du mode de gouvernance et la dissociation entre les fonctions du Président du Conseil et celle du Directeur Général, le conseil d'administration du 11 Décembre 2019 a décidé le maintien de Madame Cyrine MEDDEB à son poste de Directeur Général Adjoint.

La charge supportée par votre société à ce titre en 2021 est de 382 912 dinars répartis comme suit :

- Salaire Brut : 303 988 dinars ; dont bonus annuel estimé à 111 948 dinars ; et
- Diverses charges sociales : 78 924 dinars.

**C-4** Votre conseil d'administration réuni le 1er Juillet 2019 a renouvelé le mandat de Monsieur Mohamed Ali MEDDEB en sa qualité de Directeur Général Adjoint et a donné pouvoir au Président Directeur Général pour fixer ses émoluments.

Par ailleurs, et suite au changement du mode de gouvernance et la dissociation entre les fonctions du Président du Conseil et celle du Directeur Général, le conseil d'administration du 11 Décembre 2019 a décidé le maintien de Monsieur Mohamed Ali MEDDEB à son poste de Directeur Général Adjoint.

Votre conseil d'administration réuni le 02 Mai 2014 a fixé sa rémunération 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.

La charge supportée par votre société à ce titre en 2021 est de 261 471 dinars répartis comme suit :

- Salaire Brut : 207 801 dinars dont bonus annuel estimé à 56 898 dinars ; et
- Diverses charges sociales : 53 671 dinars.

**C-5** 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 Conseil d'Administration par les filiales au titre de 2021 se détaillent comme suit :

| Filiale   | Salaires<br>(en TND) | Primes de performance<br>(en TND) |
|---|----------------------|-----------------------------------|
| La Centrale Laitière du Cap-Bon                   | 717 408              | 125 000                           |
| La Centrale Laitière du Nord                      | 343 744              | -                                 |
| La Centrale Laitière de Sidi-Bouزيد               | 505 295              | 156 250                           |
| La Société des Boissons du Cap-Bon                | 614 190              | 109 375                           |
| La Compagnie Fromagère                            | 301 899              | -                                 |
| La Société Tunisienne des Industries Alimentaires | 1 079 790            | 421 509                           |

- Les rémunérations brutes et avantages servis au Directeur Général Nadia Meddeb par les filiales au titre de 2021 se détaillent comme suit :

| Filiale   | Salaires<br>(en TND) | Primes de performance<br>(en TND) |
|---|----------------------|-----------------------------------|
| La Société Tunisienne des Industries Alimentaires | 291 535              | 127 252                           |

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

- Des honoraires ont été servis à un administrateur par la filiale, la Centrale Laitière du Cap-Bon pour 597 960 dinars hors taxes.

En outre, 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 28 Avril 2022

#### Les co-commissaires aux Comptes

**Cabinet M.S.Louzir**  
Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

**FINOR**

**Mohamed LOUZIR**

**Karim DEROUICHE**

# ÉTATS FINANCIERS INDIVIDUELS

## DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021

- Bilan
- Etat de résultat
- Etat de flux de Trésorerie
- Notes aux Etats Financiers

# BILAN

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2021  
(UNITE : En Dinars)

|   | Note         | 31/12/2021         | 31/12/2020         |
|---|--------------|--------------------|--------------------|
| <b>ACTIFS</b>                                       |              |                    |                    |
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>                          |              |                    |                    |
| Immobilisations incorporelles                       |              | 35 218             | 35 218             |
| Moins : amortissements                              | <b>Moins</b> | (35 218)           | (35 218)           |
|   | <b>B-1</b>   | -                  | -                  |
| Immobilisations corporelles                         |              | 624 143            | 431 563            |
| Moins : amortissements                              | <b>Moins</b> | (258 730)          | (144 786)          |
|   | <b>B-2</b>   | <b>365 413</b>     | <b>286 777</b>     |
| Immobilisations financières                         |              | 567 570 688        | 559 399 168        |
| Moins : Provisions                                  | <b>Moins</b> | (2 000 000)        | (1 500 000)        |
|   | <b>B-3</b>   | <b>565 570 688</b> | <b>557 899 168</b> |
| <b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>                |              | <b>565 936 101</b> | <b>558 185 945</b> |
| <b>ACTIFS COURANTS</b>                              |              |                    |                    |
| Clients et comptes rattachés                        | <b>B-4</b>   | 3 433 154          | 2 125 304          |
| Autres Actifs courants                              | <b>B-5</b>   | 1 891 894          | 9 572 847          |
| Placements et autres actifs financiers              | <b>B-6</b>   | 2 000 000          | 9 000 000          |
| Liquidités et équivalents de liquidités             | <b>B-7</b>   | 9 062 610          | 1 215 444          |
| <b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>                    |              | <b>16 387 658</b>  | <b>21 913 595</b>  |
| <b>TOTAL DES ACTIFS</b>                             |              | <b>582 323 759</b> | <b>580 099 540</b> |
| <b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>                  |              |                    |                    |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                             |              |                    |                    |
| Capital social                                      |              | 549 072 620        | 549 072 620        |
| Réserve légale                                      |              | 8 907 614          | 7 835 052          |
| Résultats Reportés                                  |              | 63 000             | 109 939            |
| Réserves et primes liées au capital                 |              | 324                | 324                |
| <b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AVANT RESULTAT</b>    |              | <b>558 043 558</b> | <b>557 017 935</b> |
| Résultat de l'exercice                              |              | 21 356 122         | <b>21 341 311</b>  |
| <b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AVANT AFFECTATION</b> | <b>B-8</b>   | <b>579 399 680</b> | <b>578 359 246</b> |
| <b>PASSIFS</b>                                      |              |                    |                    |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                         |              |                    |                    |
| Provisions pour risques et charges                  |              | 365 804            | 200 000            |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                             |              |                    |                    |
| Fournisseurs et Comptes rattachés                   | <b>B-9</b>   | 188 299            | 17 733             |
| Autres passifs courants                             | <b>B-10</b>  | 2 369 976          | 1 522 561          |
| <b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>                   |              | <b>2 558 274</b>   | <b>1 540 294</b>   |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>            |              | <b>582 323 759</b> | <b>580 099 540</b> |

# ETAT DE RESULTAT

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2021  
(UNITE : En Dinars)

|  | Note | 31/12/2021        | 31/12/2020        |
|--|------|-------------------|-------------------|
| <b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>                       |      |                   |                   |
| Dividendes   | R-1  | 20 942 799        | 22 354 097        |
| Management fees                                      | R-2  | 5 135 917         | 2 997 515         |
| <b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>             |      | <b>26 078 716</b> | <b>25 351 612</b> |
| <b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>                        |      |                   |                   |
| Achats services et prestations                       | R-3  | 108 618           | 179 132           |
| Charges de Personnel                                 | R-4  | 3 607 506         | 2 403 363         |
| Dotations aux amortissements et aux provisions       | R-5  | 779 749           | 1 662 310         |
| Autres Charges d'exploitation                        | R-6  | 550 187           | 320 676           |
| <b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>              |      | <b>5 046 060</b>  | <b>4 565 481</b>  |
| <b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>                       |      | <b>21 032 656</b> | <b>20 786 131</b> |
| Produits des placements                              | R-7  | 456 095           | 705 184           |
| Autres pertes ordinaires                             |      | 11 462            | -                 |
| <b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES AVANT IMPOT</b> |      | <b>21 500 213</b> | <b>21 491 315</b> |
| Impôt sur les bénéfices                              |      | (135 085)         | (144 235)         |
| Contribution Sociale de Solidarité                   |      | (9 006)           | (5 769)           |
| <b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                    |      | <b>21 356 122</b> | <b>21 341 311</b> |

# ETAT DES FLUX DE TRESORERIE

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2021  
(UNITE : En Dinars)

|  | Note | 2021                | 2020                |
|--|------|---------------------|---------------------|
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION</b>  |      |                     |                     |
| Résultat net   |      | 21 356 122          | 21 341 311          |
| Ajustements pour :   |      |                     |                     |
| * Amortissements et provisions   | R-5  | 779 749             | 1 662 310           |
| * Variation des :  |      |                     |                     |
| Créances   | F-1  | (1 307 850)         | (804 124)           |
| Autres actifs courants   | F-1  | 7 680 953           | (882 365)           |
| Fournisseurs d'exploitation  | F-1  | 170 566             | 7 978               |
| Autres passifs courants  | F-1  | 847 414             | 445 971             |
|  |      |                     |                     |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE (AFFECTÉS À) L'EXPLOITATION</b>                     |      | <b>29 526 954</b>   | <b>21 771 081</b>   |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>                          |      |                     |                     |
| Décassements provenant de l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles | B-2  | (192 580)           | (217 239)           |
| Décassements provenant de l'acquisition d'immobilisations financières                  | B-3  | (8 171 520)         | (2 500 120)         |
|  |      |                     |                     |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>      |      | <b>(8 364 100)</b>  | <b>(2 717 359)</b>  |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE PLACEMENT</b>                              |      |                     |                     |
|  | B-6  | 7 000 000           | 500 000             |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>                            |      |                     |                     |
| Dividendes et autres distributions   | B-8  | (20 315 688)        | (18 284 118)        |
|  |      |                     |                     |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>        |      | <b>(20 315 688)</b> | <b>(18 284 118)</b> |
| <b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>   |      |                     |                     |
| Trésorerie au début de l'exercice  | B-7  | 1 215 444           | (54 160)            |
| Trésorerie à la clôture de l'exercice  | B-7  | 9 062 610           | 1 215 444           |

## 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                     |
| <b>TOTAL</b>  |                  |                 |                             | <b>154 179 204</b>                            | <b>154 178 880</b>             |

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                       | <b>394 883 740</b>        |

Ainsi, le capital social s'élève au 31 décembre 2021 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 31/12/2021 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 dinar 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 01/01/2021 et finit le 31/12/2021.

## 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 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 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. Notes relatives aux rubriques du bilan :

### (B-1)-Immobilisations incorporelles

La rubrique « immobilisations incorporelles » se détaille au 31 décembre 2021 comme suit :

|                                  | Valeur brute  | Amortissement   | Valeur nette |
|----------------------------------|---------------|-----------------|--------------|
| Solde au 31 décembre 2020        | 35 218        | (35 218)        | -            |
| Acquisitions de l'exercice       | -             | -               | -            |
| Amortissements de l'exercice     | -             | -               | -            |
| <b>Solde au 31 décembre 2021</b> | <b>35 218</b> | <b>(35 218)</b> | <b>-</b>     |

### (B-2)-Immobilisations corporelles

La rubrique « immobilisations corporelles » se présente au 31 décembre 2021 comme suit :

|                                  | Valeur brute   | Amortissement    | Valeur nette   |
|----------------------------------|----------------|------------------|----------------|
| Solde au 31 décembre 2020        | 431 563        | (144 786)        | 286 777        |
| Acquisitions de l'exercice       | 192 580        | -                | -              |
| Amortissements de l'exercice     | -              | (113 945)        | (113 945)      |
| <b>Solde au 31 décembre 2021</b> | <b>624 143</b> | <b>(258 730)</b> | <b>365 413</b> |

### (B-3)-Immobilisations financières

La valeur brute des immobilisations financières s'élève au 31/12/2021 à **567 570 688** dinars et se détaille comme suit :

| Désignation                          | Nombre d'actions | Au 31 décembre 2021 | Au 31 décembre 2020 | % de détention |
|--------------------------------------|------------------|---------------------|---------------------|----------------|
| Titres CLC                           | 293 831          | 401 201 740         | 401 201 740         | 81,62%         |
| Titres STIAL                         | 913 957          | 111 200 234         | 111 200 234         | 43,01%         |
| Titres SBC                           | 67 555           | 24 677 767          | 24 677 767          | 59,26%         |
| Titres DP                            | 11 439           | 12 089 273          | 12 089 273          | 99,99%         |
| Titres CF                            | 82 536           | 9 680 274           | 7 180 154           | 30,68%         |
| Titres SOCOGES                       | 10 500           | 1 050 000           | 1 050 000           | 50,00%         |
| Titres ZITOUNA TAMKEEN               | 2 000 000        | 2 000 000           | 2 000 000           | 10,00%         |
| Titres GDI LISSADIRAT                | 15 000           | 150 000             | -                   | 100,00%        |
| Titres CLN                           | 50 000           | 5 521 400           | -                   | 15,63%         |
| <b>Total valeurs brutes</b>          |                  | <b>567 570 688</b>  | <b>559 399 168</b>  |                |
| Provision sur titres ZITOUNA TAMKEEN |                  | 2 000 000           | 1 500 000           |                |
| <b>Total valeurs nettes</b>          |                  | <b>565 570 688</b>  | <b>557 899 168</b>  |                |

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

|  |                    |
|--|--------------------|
| <b>Solde au 31 décembre 2020</b>                                   | <b>559 399 168</b> |
| Souscription à l'augmentation du capital de la Compagnie Fromagère | 2 500 120          |
| Souscription du capital de GDI LISSADIRAT                          | 150 000            |
| Souscription du capital de la CLN                                  | 5 521 400          |
| <b>Soldes au 31 décembre 2021</b>                                  | <b>567 570 688</b> |

#### (B-4)-Clients et comptes rattachés

Cette rubrique présente au 31/12/2021 un solde de **3 433 154** dinars contre **2 125 304** dinars à la clôture de l'exercice précédent et se détaille comme suit :

|                     | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|---------------------|------------------|------------------|
| Clients locaux SBC  | 416 501          | 435 165          |
| Clients locaux CLC  | 60 199           | 345 602          |
| Clients locaux CLN  | 1 336 264        | 639 209          |
| Clients locaux CLSB | 1 114 439        | 59 145           |
| Clients locaux DP   | 89 251           | 144 591          |
| Clients locaux SDEM | 416 500          | 501 592          |
| <b>TOTAL</b>        | <b>3 433 154</b> | <b>2 125 304</b> |

#### (B-5)-Autres actifs courants

Cette rubrique présente au 31/12/2021 un solde de **1 891 894** dinars contre **9 572 847** dinars à la clôture de l'exercice précédent et se détaille comme suit :

|                                      | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|--------------------------------------|------------------|------------------|
| Dividendes à recevoir                | 1 099            | 8 016 666        |
| Etat, retenue à la source            | 15 230           | 258 036          |
| Produits à recevoir                  | 127 380          | 99 617           |
| Débiteurs divers – Société de Groupe | 456 115          | 175 550          |
| Autres débiteurs divers              | -                | 3 079            |
| Etat report IS                       | 1 087 969        | 969 688          |
| TVA déductible                       | 45 303           | 25 309           |
| Charges constatées d'avance          | 10 793           | 13 018           |
| Acomptes provisionnels               | 129 812          | 4 480            |
| Prêt au personnel                    | 9 688            | 9 688            |
| Prêt CNSS                            | 1 507            | -                |
| Personnel - avances et acomptes      | 7 000            | -                |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>1 891 894</b> | <b>9 572 847</b> |

### (B-6)-Placements et autre actifs financiers

Les placements présentent au 31/12/2021 un solde de **2 000 000** dinars et se détaillent comme suit :

|  | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|--|------------------|------------------|
| Certificat de dépôt- échéance 18/02/2021 | -                | 4 000 000        |
| Certificat de dépôt- échéance 15/03/2021 | -                | 5 000 000        |
| Compte à terme - échéance 31/01/2022     | 2 000 000        | -                |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>2 000 000</b> | <b>9 000 000</b> |

### (B-7)-Liquidités et équivalents de liquidités / Concours Bancaires et autres passifs courants

Les liquidités et équivalents de liquidités présentent au 31/12/2021 un solde de **9 062 610** dinars contre **1 215 444** dinars à la clôture de l'exercice précédent et se détaille comme suit :

|              | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|--------------|------------------|------------------|
| Banques      | 9 060 622        | 1 213 364        |
| Caisse       | 1 988            | 2 080            |
| <b>TOTAL</b> | <b>9 062 610</b> | <b>1 215 444</b> |

### (B-8)-Capitaux propres

Cette rubrique présente au 31/12/2021 un solde de **579 399 680** dinars contre un solde de **578 359 246** dinars à la clôture de l'exercice précédent et se détaille comme suit :

|  | 31/12/2021         | 31/12/2020         |
|--|--------------------|--------------------|
| Capital  | 549 072 620        | 549 072 620        |
| Réserves légales   | 8 907 614          | 7 835 052          |
| Résultats Reportés   | 63 000             | 109 939            |
| Réserves et primes liées au capital                            | 324                | 324                |
| <b>Total des capitaux propres avant résultat de l'exercice</b> | <b>558 043 558</b> | <b>557 017 935</b> |
| Résultat de l'exercice   | 21 356 122         | 21 341 311         |
| <b>Total des capitaux propres avant affectation</b>            | <b>579 399 680</b> | <b>578 359 246</b> |

Le résultat par action se détaille comme suit :

|                            | 2021         | 2020         |
|----------------------------|--------------|--------------|
| Résultat de la période     | 21 356 122   | 21 341 311   |
| Nombre d'actions           | 54 907 262   | 54 907 262   |
| <b>Résultat par action</b> | <b>0,389</b> | <b>0,389</b> |

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

|   | Capital social     | Réserves Légales | Résultats reportés | Autres compléments d'apport | Résultat de l'exercice | Total              |
|---|--------------------|------------------|--------------------|-----------------------------|------------------------|--------------------|
| <b>Solde au 31 décembre 2019</b>                      | <b>549 072 620</b> | <b>6 866 944</b> | <b>311 940</b>     | <b>324</b>                  | <b>19 050 226</b>      | <b>575 302 053</b> |
| Affectation résultat PV AGO du 25/06/2020             |                    | 968 108          | 18 082 118         |                             | (19 050 226)           | -                  |
| Distribution des dividendes (0,333 dinars par action) |                    |                  | (18 284 118)       |                             |                        | (18 284 118)       |
| Résultat net de la période au 31/12/2020              |                    |                  |                    |                             | 21 341 311             | 21 341 311         |
| <b>Solde au 31 décembre 2020</b>                      | <b>549 072 620</b> | <b>7 835 052</b> | <b>109 939</b>     | <b>324</b>                  | <b>21 341 311</b>      | <b>578 359 246</b> |
| Affectation résultat PV AGO du 25/06/2021             |                    | 1 072 562        | 20 268 749         |                             | (21 341 311)           | -                  |
| Distribution des dividendes (0,370 dinars par action) |                    |                  | (20 315 687)       |                             |                        | (20 315 687)       |
| Résultat net de la période au 31/12/2021              |                    |                  |                    |                             | 21 356 122             | 21 356 122         |
| <b>Solde au 31 décembre 2021</b>                      | <b>549 072 620</b> | <b>8 907 614</b> | <b>63 000</b>      | <b>324</b>                  | <b>21 356 122</b>      | <b>579 399 680</b> |

### (B-9)-Fournisseurs et comptes rattachés

Cette rubrique présente au 31/12/2021 un solde de **188 299** dinars contre **17 733** dinars à la clôture de l'exercice précédent et se détaille comme suit :

|                             | 31/12/2021     | 31/12/2020    |
|-----------------------------|----------------|---------------|
| Fournisseurs d'exploitation | 188 299        | 17 733        |
| <b>TOTAL</b>                | <b>188 299</b> | <b>17 733</b> |

### (B-10)-Autres passifs courants

Cette rubrique présente au 31/12/2021 un solde de **2 369 976** dinars contre **1 522 561** dinars à la clôture de l'exercice précédent et se détaille comme suit :

|                                      | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|--------------------------------------|------------------|------------------|
| Charges à payer                      | 1 319 844        | 760 104          |
| Etat, impôts sur les sociétés        | 135 085          | 144 235          |
| Contribution Sociale de Solidarité   | 9 006            | 5 669            |
| CNSS                                 | 161 821          | 130 989          |
| Etat-Retenu à la source sur salaires | 30 404           | 37 330           |
| Etat-autres impôts à payer           | 11 668           | 12 289           |
| TVA collectée                        | 611 441          | 363 922          |
| Créditeurs divers                    | 90 707           | 68 024           |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>2 369 976</b> | <b>1 522 561</b> |

## VI. Notes relatives aux rubriques de l'état de résultat

### (R-1)-Dividendes

Les dividendes s'élèvent au 31 décembre 2021 à **20 942 799** dinars contre **22 354 097** dinars au 31/12/2020 et se détaillent comme suit :

|  | 31/12/2021        | 31/12/2020        |
|--|-------------------|-------------------|
| Dividendes- Société Tunisienne des Industries Alimentaires | 19 558 680        | 13 709 355        |
| Dividendes- Centrale laitière du Cap-Bon                   | -                 | 6 170 451         |
| Dividendes- Société des boissons du Cap-Bon                | -                 | 1 216 001         |
| Dividendes- Delta plastic                                  | 1 384 119         | 1 258 290         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>20 942 799</b> | <b>22 354 097</b> |

### (R-2)-Management fees

Les management fees s'élèvent au 31/12/2021 à **5 135 917** dinars contre **2 997 515** dinars au 31/12/2020 et se détaillent comme suit :

|  | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|--|------------------|------------------|
| Management fees- Société des boissons du Cap-Bon | 700 143          | 477 499          |
| Management fees- Centrale laitière du Cap-Bon    | 425 740          | 600 000          |
| Management fees- Centrale laitière du Nord       | 1 673 134        | 794 158          |
| Management fees- Centrale laitière Sidi-Bouزيد   | 1 486 727        | 582 849          |
| Management fees- Delta Plastic                   | 150 031          | 121 504          |
| Management fees- SDEM                            | 700 143          | 421 505          |
| <b>TOTAL</b>                                     | <b>5 135 917</b> | <b>2 997 515</b> |

### (R-3)-Achats services et prestations

Les achats de services et prestations s'élèvent au 31/12/2021 à **108 618** dinars contre **179 132** dinars au 31/12/2020 et se détaillent comme suit :

|   | 31/12/2021     | 31/12/2020     |
|---|----------------|----------------|
| Rémunération d'intermédiaires et honoraires | 157 123        | 189 389        |
| Achats d'approvisionnement consommés        | 15 186         | 70 979         |
| Transferts de charges                       | (63 691)       | (81 236)       |
| <b>TOTAL</b>                                | <b>108 618</b> | <b>179 132</b> |

### (R-4)-Charges de personnel

Les charges de personnel s'élèvent au 31/12/2021 à **3 607 506** dinars contre **2 403 363** dinars au 31/12/2020 et se détaillent comme suit :

|                               | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|-------------------------------|------------------|------------------|
| Salaires                      | 2 023 556        | 1 560 919        |
| Charges connexes aux salaires | 97 770           | 100 972          |
| Autres charges de personnel   | 896 379          | 333 603          |
| Charges sociales              | 589 801          | 407 869          |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>3 607 506</b> | <b>2 403 363</b> |

### (R-5)-Dotations nettes aux amortissements et aux provisions

Les dotations aux amortissements et provisions s'élèvent au 31/12/2021 à **779 749** dinars contre **1 662 310** dinars au 31/12/2020 et se détaillent comme suit :

|                                       | 31/12/2021     | 31/12/2020       |
|---------------------------------------|----------------|------------------|
| Dotations aux amortissements          | 113 945        | 62 310           |
| Provisions pour risques et charges    | 165 804        | 100 000          |
| Provisions sur titre de participation | 500 000        | 1 500 000        |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>779 749</b> | <b>1 662 310</b> |

**(R-6)-Autres charges d'exploitation**

Les autres charges d'exploitation s'élèvent au 31/12/2021 à **550 187** dinars contre **320 676** dinars au 31/12/2020 et se détaillent comme suit :

|   | 31/12/2021     | 31/12/2020     |
|---|----------------|----------------|
| Frais postaux et frais de télécommunication | 8 092          | 4 176          |
| Services bancaires et assimilés-Commissions | 1 044          | 850            |
| Rémunération d'intermédiaires et honoraires | 100 000        | 100 000        |
| Publicité                                   | 10 011         | 17 666         |
| Location                                    | 62 304         | 66 474         |
| Réception                                   | 59 927         | 42 845         |
| TFP   | 43 740         | 31 437         |
| FOPROLOS                                    | 26 870         | 18 718         |
| TCL-TIB                                     | 10 795         | 7 134          |
| Droits d'enregistrement et de timbre        | 5 362          | 9 957          |
| Taxes sur véhicules                         | 2 040          | 1 167          |
| Redevance logiciel                          | 404 107        | 168 748        |
| Jetons de présence                          | 125 000        | 75 000         |
| Voyages et déplacement                      | 55 751         | 4 320          |
| Prime d'assurance                           | 11 764         | 7 207          |
| Charges diverses ordinaires                 | 317 861        | 103 220        |
| Transfert charge-Autre charges              | (694 481)      | (338 242)      |
| <b>TOTAL</b>                                | <b>550 187</b> | <b>320 676</b> |

**(R-7)-Produits des placements**

Les produits de placement s'élèvent au 31/12/2021 à **456 095** dinars contre **705 184** dinars durant l'exercice précédent et se détaillent comme suit :

|                      | 31/12/2021     | 31/12/2020     |
|----------------------|----------------|----------------|
| Intérêts/ Placements | 388 753        | 667 897        |
| Intérêts créditeurs  | 67 620         | 37 287         |
| Autres               | (278)          | -              |
| <b>TOTAL</b>         | <b>456 095</b> | <b>705 184</b> |

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

### (F-1)-Variation du besoin en fonds de roulement

|                                   | 31/12/2021 | 31/12/2020 | Variation   |
|-----------------------------------|------------|------------|-------------|
| Clients et comptes rattachés      | 3 433 154  | 2 125 304  | 1 307 850   |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 188 299    | 17 733     | 170 566     |
| Autres actifs courants            | 1 891 894  | 9 572 847  | (7 680 953) |
| Autres passifs courants           | 2 369 975  | 1 522 562  | 847 413     |

## VIII. Engagements hors bilan

### Engagement donné à l'AMEN BANK

En vertu d'un pacte signé au cours de l'exercice 2017, la société « DELICE HOLDING » s'est convenue avec la société « AMEN BANK » d'acquérir, courant l'exercice 2023, les 65.500 actions nouvellement émises par la société « la Centrale Laitière du Cap-Bon », ayant une valeur nominale unitaire de 111 dinars et souscrites et libérées par la société « AMEN BANK ». Le prix de la rétrocession ainsi convenue serait déterminé sur la base des critères se rattachant directement aux résultats réalisés par « la Centrale Laitière du Cap-Bon », et ce, tenant compte de la combinaison des méthodes de valorisation suivantes :

- La méthode de l'actif net comptable corrigé et la rente du goodwill ;
- La méthode des Discounted Cash-Flow ; et
- La méthode du multiple du résultat Brut d'exploitation.

### Engagement donné à SICAR AMEN

En vertu d'un pacte signé au cours de l'exercice 2017, la société « DELICE HOLDING » s'est convenue avec la société « SICAR AMEN » d'acquérir, courant l'exercice 2023, les 45.000 actions nouvellement émises par la « Société des boissons du Cap-Bon », ayant une valeur nominale unitaire de 286 dinars et souscrites et libérées par la société « SICAR AMEN ». Le prix de la rétrocession ainsi convenue serait déterminé sur la base des critères se rattachant directement aux résultats réalisés par la « Société des boissons du Cap-Bon », et ce, tenant compte de la combinaison des méthodes de valorisation suivantes :

- La méthode de l'actif net comptable corrigé et la rente du goodwill ;
- La méthode des Discounted Cash-Flow ; et
- La méthode du multiple du résultat Brut d'exploitation.

## IX. Autres notes

### Parties liées

Le conseil d'administration réuni le 28 Janvier 2021 a autorisé, à postériori, votre société à conclure avec la société IMMOBILIERE MEDDEB « I-MED » une convention de mise à disposition - occupation des espaces de travail et prestations annexes portant sur une superficie de 170,84 m<sup>2</sup> composée de plusieurs espaces de travail, salles de réunion, espaces de bureaux, places parking et les parties communes disponibles aux rez-de-chaussée (moitié hall), 3<sup>ème</sup>, 4<sup>ème</sup>, 5<sup>ème</sup>, 6<sup>ème</sup> et 7<sup>ème</sup> étage, bloc A de l'immeuble « JOUMENA » sise à la Zone d'Activité Keireddine, la Goulette – Tunis – 2060, ainsi que la mise à disposition de bureaux, matériel informatique et de télécommunication, connexion internet, de personnel de ménage, de sécurité, d'entretien, de gestion du courrier... .

Cette convention est consentie pour une période de cinq années, commençant le 1<sup>er</sup> Juin 2020 et finissant le 31 Mai 2025, moyennant un loyer annuel de 39 491 dinars payable mensuellement et majoré de 7% l'an. La charge constatée, à ce titre, en 2021 s'élève à 41 104 dinars.

Le conseil d'administration réuni le 26 Avril 2022 a autorisé, à postériori, votre société à consentir à la « Centrale Laitière du Cap-Bon » un placement inter société d'un montant de 2.000.000 dinars, souscrit le 02 Mars 2021 et échéant le 31 Janvier 2022 rémunéré à 6,23% l'an.

Le produit constaté, à ce titre, en 2021 s'élève à 105 218 dinars.

Le conseil d'administration réuni le 28 Janvier 2021 a autorisé, à postériori, votre société à consentir à la « Centrale Laitière du Cap-Bon » un placement inter société d'un montant de 5.000.000 dinars, souscrit le 15 Décembre 2020 et échéant le 23 Aout 2021 rémunéré à 6,13% l'an.

Le produit constaté, à ce titre, en 2021 s'élève à 200 076 dinars.

Le conseil d'administration réuni le 28 Janvier 2021 a autorisé, à postériori, votre société à consentir à la « Centrale Laitière de Sidi-Bouzid » un placement inter société d'un montant de 4.000.000 dinars, souscrit le 29 Septembre 2020 et échéant le 18 Février 2021 rémunéré à 6,79% l'an.

Le produit constaté, à ce titre, en 2021 s'élève à 36 968 dinars.

Votre société a facturé, moyennant des notes de débit, certaines prestations relatives à des charges de fonctionnement pour un montant total, en hors taxes, de 758 172 dinars répartis comme suit :

- 229 667 dinars pour « la Centrale Laitière du Cap-Bon » ;
- 220 073 dinars pour « la Centrale Laitière de Sidi Bouzid » ;
- 157 183 dinars pour « la Centrale Laitière du Nord » ;
- 73 684 dinars pour « la société des boissons du Cap-Bon » ;
- 37 281 dinars pour « la Société Délice des Eaux Minérales » ;
- 32 139 dinars pour « la Compagnie Fromagère » ; et
- 8 145 dinars pour « la DELTA PLASTIC ».

Le conseil d'administration réuni le 28 Janvier 2021 a autorisé, à postériori, votre société à conclure avec la « Société Délice des Eaux Minérales » une convention de gestion, en vertu de laquelle votre société s'engage à assurer des prestations de services qui couvrent les fonctions managériales de cette société moyennant une rémunération calculée soit sur la base du prix coutant soit en fonction des services rendus en application d'un taux horaire.

Ladite convention est entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> Juin 2020.

Le revenu constaté à ce titre en 2021, s'élève, en hors taxes à 700 143 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. Les dites conventions sont entrées en vigueur à compter du 02 Janvier 2014.

Les revenus constatés à ce titre en 2021, s'élèvent, en hors taxes, à 3 585 601 dinars répartis comme suit :

- 425 740 dinars pour « la Centrale Laitière du Cap-Bon » ;
- 1 673 134 dinars pour « la Centrale Laitière du Nord » ; et
- 1 486 727 dinars pour « la Centrale Laitière de Sidi Bouzid ».

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 « 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. Les dites conventions sont entrées en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> Août 2013.

Les revenus constatés à ce titre en 2021, s'élèvent, en hors taxes à 850 173 dinars, à hauteur de 700 143 pour « la société des boissons du Cap-Bon », et de 150 031 pour la « DELTA PLASTIC ».

L'AGO de la STIAL tenue le 24 Juin 2021 a décidé de distribuer des dividendes pour 45 475 000 dinars. Le droit aux dividendes de Délice Holding s'élève à 19 558 680 dinars.

L'AGO de la DELTA PLASTIC tenue le 29 Mars 2021 a décidé de distribuer des dividendes pour 1 384 240 dinars. Le droit aux dividendes de Délice Holding s'élève à 1 384 119 dinars.

# ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS



# Sommaire



---

I-

Rapport des commissaires aux  
comptes sur les états financiers  
consolidés de l'exercice clos au  
31 décembre 2021

---

II-

Etats financiers consolidés de  
l'exercice clos au 31 décembre 2021

---



**Cabinet MS Louzir**  
**Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

Rue du Lac Oubeira - 1053 - Les berges du Lac  
 Tél : +216 36 400 900 / Fax : + 216 36 050 900  
 RC : B119871997 - MF: 587570N/A/M/000  
 www.deloitte.tn



**Société d'expertise comptable**  
**Inscrite au Tableau de l'Ordre**

Immeuble International City Center - Tour des Bureaux,  
 Centre Urbain Nord - 1082 Tunis - Tunisie  
 Tél (LG) : +216 (70) 728 450 / Fax. +216 (70) 728 405  
 RC : B1114411996 - MF : 048096 HAM 000  
 E-mail : administration@finor.com.tn

## DELICE HOLDING

### RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES DE L'EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2021

Messieurs les Actionnaires de la société « DELICE HOLDING »,

#### I- RAPPORT SUR L'AUDIT DES ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

##### Opinion

En exécution de la mission de commissariat aux comptes qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons l'honneur de vous présenter notre rapport sur le contrôle des états financiers consolidés du Groupe « Délice Holding » pour l'exercice clos au 31 décembre 2021, tels qu'annexés au présent rapport et faisant apparaître un total du bilan de 708 409 044 dinars, un bénéfice net de 70 352 493 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 consolidés ci-joints du Groupe « Délice Holding », comprenant le bilan arrêté au 31 décembre 2021, 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.

Ces états financiers ont été arrêtés par le conseil d'administration le 26 Avril 2022 sur la base des éléments disponibles à cette date.

A notre avis, les états financiers consolidés ci-joints présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière du Groupe au 31 décembre 2021, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément au système comptable des entreprises.

## **Fondement de l'opinion**

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en Tunisie. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états financiers consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants du Groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers consolidés en Tunisie, et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

## **Questions clés d'audit**

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes lors de l'audit des états financiers consolidés de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états financiers consolidés pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Nous avons déterminé qu'il n'y avait aucune question clé de l'audit à communiquer dans notre rapport.

## **Rapport de gestion du Groupe**

La responsabilité du rapport de gestion du Groupe incombe au conseil d'administration.

Notre opinion sur les états financiers consolidés ne s'étend pas au rapport de gestion du Groupe et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ce rapport.

En application des dispositions de l'article 266 du Code des Sociétés Commerciales, notre responsabilité consiste à vérifier l'exactitude des informations données sur les comptes dans le rapport de gestion du Groupe par référence aux données figurant dans les états financiers consolidés. Nos travaux consistent à lire le rapport de gestion et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celui-ci et les états financiers consolidés ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si le rapport de gestion du Groupe semble autrement comporter une anomalie significative. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans le rapport de gestion, nous sommes tenus de signaler ce fait.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les états financiers des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration arrêté le 26 avril 2022.

### **Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance pour les états financiers consolidés**

Le conseil d'administration est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers consolidés, conformément au système comptable des entreprises, ainsi que du contrôle interne qu'il considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers consolidés, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider une ou plusieurs sociétés du Groupe ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe au conseil d'administration de surveiller le processus d'information financière du Groupe.

### **Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états financiers consolidés**

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes internationales d'audit applicables en Tunisie, permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes internationales d'audit applicables en Tunisie, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées dans les circonstances ;
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;

- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité des sociétés du Groupe à poursuivre leurs exploitations. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener le Groupe à cesser son exploitation ;
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle ;
- Nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant l'information financière des entités et activités du groupe pour exprimer une opinion sur les états financiers consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe, et assumons l'entière responsabilité de notre opinion d'audit ;
- Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit ;
- Nous fournissons également aux responsables de la gouvernance une déclaration précisant que nous sommes conformés aux règles de déontologie pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir des incidences sur notre indépendance ainsi que les sauvegardes connexes s'il y a lieu ;
- Parmi les questions communiquées aux responsables de la gouvernance, nous déterminons quelles ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers consolidés de la période considérée : ce sont les questions clés de l'audit. Nous décrivons ces questions dans notre rapport d'audit, sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication ou si, dans des circonstances extrêmement rares, nous déterminons que nous ne devrions pas communiquer un point dans notre rapport d'audit parce que les conséquences néfastes raisonnablement attendues de la communication de ce point dépassent les avantages qu'elle aurait au regard de l'intérêt public.

Tunis, le 28 Avril 2022

### **Les co-commissaires aux Comptes**

**Cabinet M.S.Louzir**  
**Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

**Mohamed LOUZIR**

**FINOR**

**Karim DEROUICHE**



# زيد البنة



# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021

- Etats financiers consolidés
- Présentation du Groupe
- Périmètre de consolidation au 31/12/2021
- Principes et méthodes comptables de consolidation
- Principales méthodes comptables d'évaluation et de présentation

## I. ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

## BILAN CONSOLIDE

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2021

(UNITE : En Dinars)

|  | Notes       | 31/12/2021         | 31/12/2020         |
|--|-------------|--------------------|--------------------|
| <b>ACTIFS</b>  |             |                    |                    |
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>                                   |             |                    |                    |
| Immobilisations incorporelles                                |             | 6 499 706          | 5 542 934          |
| Amortissements Immobilisations incorporelles                 |             | (5 266 185)        | (4 918 016)        |
|  | <b>(1)</b>  | <b>1 233 521</b>   | <b>624 918</b>     |
| Immobilisations corporelles                                  |             | 666 117 891        | 642 287 805        |
| Amortissements immobilisations corporelles                   |             | (362 296 575)      | (321 216 779)      |
|  | <b>(2)</b>  | <b>303 821 316</b> | <b>321 071 026</b> |
| Immobilisations financières                                  |             | 5 584 110          | 4 106 382          |
| Provisions pour dépréciation des immobilisations financières |             | (2 027 572)        | (1 529 492)        |
|  | <b>(3)</b>  | <b>3 556 538</b>   | <b>2 576 890</b>   |
| Autres actifs non courants                                   | <b>(4)</b>  | 77 450             | 410 750            |
| Actifs d'impôts différés                                     | <b>(5)</b>  | 4 610 375          | 4 830 506          |
|  |             |                    |                    |
| <b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>                         |             | <b>313 299 200</b> | <b>329 514 090</b> |
| <b>ACTIFS COURANTS</b>                                       |             |                    |                    |
| Stocks   |             | 140 848 268        | 156 232 823        |
| Provisions pour dépréciation des stocks                      |             | (14 020 326)       | (11 889 091)       |
|  | <b>(6)</b>  | <b>126 827 942</b> | <b>144 343 732</b> |
| Clients et comptes rattachés                                 |             | 42 570 921         | 35 619 603         |
| Provisions dépréciation des clients                          |             | (7 501 854)        | (6 816 027)        |
|  | <b>(7)</b>  | <b>35 069 067</b>  | <b>28 803 576</b>  |
| Autres actifs courants                                       |             | 154 107 169        | 106 579 096        |
| Provisions dépréciation des autres actifs courants           |             | (2 473 424)        | (2 365 645)        |
|  | <b>(8)</b>  | <b>151 633 745</b> | <b>104 213 451</b> |
| Placements et autres actifs financiers                       | <b>(9)</b>  | 17 632 453         | 696 270            |
| Liquidités et équivalents de liquidités                      | <b>(10)</b> | 63 946 637         | 64 368 386         |
|  |             |                    |                    |
| <b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>                             |             | <b>395 109 844</b> | <b>342 425 415</b> |
| <b>TOTAL ACTIFS</b>  |             | <b>708 409 044</b> | <b>671 939 505</b> |

# BILAN CONSOLIDE

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2021  
(UNITE : En Dinars)

|  | Notes       | 31/12/2021         | 31/12/2020         |
|--|-------------|--------------------|--------------------|
| <b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>                   |             |                    |                    |
| Capital social                                       |             | 549 072 620        | 549 072 620        |
| Réserves de restructuration                          |             | (472 190 804)      | (472 190 804)      |
| Réserves consolidés                                  |             | 143 147 025        | 106 449 965        |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AVANT</b>       |             | <b>220 028 841</b> | <b>183 331 781</b> |
| <b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>                        |             |                    |                    |
| Résultat de l'exercice                               |             | 70 352 493         | 57 816 018         |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS</b>             |             | <b>290 381 334</b> | <b>241 147 799</b> |
| Intérêts des minoritaires                            |             | 13 765 850         | 9 546 541          |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS ET INTÉRÊTS</b> | <b>(11)</b> | <b>304 147 184</b> | <b>250 694 340</b> |
| <b>MINORITAIRES</b>                                  |             |                    |                    |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                          |             |                    |                    |
| Emprunts   | <b>(12)</b> | 128 812 489        | 146 424 752        |
| Provisions pour risques et charges                   | <b>(13)</b> | 27 934 475         | 24 102 763         |
| Passifs d'impôts différés                            | <b>(14)</b> | 6 227 650          | 3 956 445          |
| <b>TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS</b>                |             | <b>162 974 614</b> | <b>174 483 960</b> |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                              |             |                    |                    |
| Fournisseurs et comptes rattachés                    | <b>(15)</b> | 144 756 817        | 129 182 531        |
| Autres passifs courants                              | <b>(16)</b> | 45 756 425         | 46 604 155         |
| Concours bancaires et autres passifs financiers      | <b>(10)</b> | 50 774 004         | 70 974 519         |
| <b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>                    |             | <b>241 287 246</b> | <b>246 761 205</b> |
| <b>TOTAL PASSIFS</b>                                 |             | <b>404 261 860</b> | <b>421 245 165</b> |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>             |             | <b>708 409 044</b> | <b>671 939 505</b> |

# ETAT DE RESULTAT CONSOLIDE

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2021

(UNITE : En Dinars)

|   | Notes | 31/12/2021             | 31/12/2020           |
|---|-------|------------------------|----------------------|
| Revenus   | (17)  | 1 164 933 467          | 1 060 262 723 *      |
| Autres produits d'exploitation                          | (18)  | 21 248 618             | 17 703 017 *         |
| <b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>                    |       | <b>1 186 182 085</b>   | <b>1 077 965 740</b> |
| Variation des stocks des produits finis et des encours  |       | (10 496 965)           | 19 556 344           |
| Achats consommés  | (19)  | (849 093 144)          | (803 340 972)        |
| Charges de personnel                                    | (20)  | (98 882 015)           | (89 933 961)         |
| Dotations aux amortissements et aux provisions          | (21)  | (58 002 228)           | (52 649 276)         |
| Autres charges d'exploitation                           | (22)  | (86 443 206)           | (69 375 170)         |
| <b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>                 |       | <b>(1 102 917 558)</b> | <b>(995 743 035)</b> |
| <b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>                          |       | <b>83 264 527</b>      | <b>82 222 705</b>    |
| Charges financières nettes                              | (23)  | (9 835 686)            | (18 515 249)         |
| Produits financiers                                     | (24)  | 2 985 233              | 2 925 430            |
| Autres gains ordinaires                                 | (25)  | 4 487 640              | 3 835 022            |
| Autres pertes ordinaires                                | (26)  | (1 086 704)            | (262 706)            |
| <b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES AVANT IMPÔT</b>    |       | <b>79 815 009</b>      | <b>70 205 202</b>    |
| Impôts sur les bénéfices                                |       | (4 975 441)            | (9 486 359)          |
| Impôt différé   |       | (2 491 336)            | (1 951 273)          |
| Contribution sociale de solidarité                      |       | (301 694)              | (405 698)            |
| <b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES APRÈS IMPÔT</b>    |       | <b>72 046 538</b>      | <b>58 361 872</b>    |
| Éléments extraordinaires                                |       | (41 964)               | (128 243)            |
| <b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                       |       | <b>72 004 574</b>      | <b>58 233 629</b>    |
| Part revenant aux intérêts minoritaires                 | (11)  | 1 652 081              | 417 611              |
| <b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART REVENANT AU GROUPE)</b> |       | <b>70 352 493</b>      | <b>57 816 018</b>    |
| Nombre moyen des actions                                |       | 54 907 262             | 54 907 262           |
|   | (28)  | <b>1,281</b>           | <b>1,053</b>         |

\* : Montants retraités pour les besoins de comparabilité

# ETAT DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2021

(UNITE : En Dinars)

|  | Notes | 2021                | 2020                |
|--|-------|---------------------|---------------------|
| <b>RÉSULTAT NET (GROUPE)</b>   |       | <b>70 352 493</b>   | <b>57 816 018</b>   |
| Ajustement pour :  |       |                     |                     |
| * Part revenant aux intérêts minoritaires  | (11)  | 1 652 081           | 417 611             |
| * Amortissements, Provisions & Reprises de provisions  | (21)  | 58 002 228          | 52 649 276          |
| * Variation des :  |       |                     |                     |
| - Autres actifs et passifs non courants  |       | -                   | 1 691 366           |
| - Stocks   |       | 15 384 555          | (21 957 063)        |
| - Créances clients   |       | (6 951 319)         | (4 843 569)         |
| - Autres actifs  |       | (47 528 073)        | (4 429 868)         |
| - Fournisseurs et autres dettes  |       | 11 889 599          | (9 083 566)         |
| - Autres passifs courants  |       | (847 731)           | 4 463 042           |
| - Autres éléments sans incidence sur la trésorerie   |       | 5 038 908           | (760 985)           |
| - Quote-part subvention d'investissement   |       | 1 982 745           | -                   |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE (AFFECTÉS À) L'EXPLOITATION</b>   |       | <b>108 975 488</b>  | <b>75 962 262</b>   |
| Variation de trésorerie provenant de l'acquisition et des cessions des immobilisations corp. & incorporelles |       | (32 067 034)        | (61 703 843)        |
| Variation de trésorerie provenant des immobilisations financières  |       | (1 477 728)         | (395 742)           |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>                            |       | <b>(33 544 763)</b> | <b>(62 099 585)</b> |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS DE PLACEMENT</b>                                |       | <b>(17 000 000)</b> | <b>9 525 399</b>    |
| Encaissements suite à l'émission d'actions   |       | 2 500 120           | 2 500 120           |
| Dividendes et autres distributions   |       | (20 315 687)        | (18 284 118)        |
| Variation de trésorerie provenant des emprunts   |       | (36 147 555)        | 5 335 946           |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>                              |       | <b>(53 963 122)</b> | <b>(10 448 052)</b> |
| <b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>   |       | <b>4 467 603</b>    | <b>12 940 024</b>   |
| <b>TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>   |       | <b>54 720 197</b>   | <b>41 780 174</b>   |
| <b>TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>   | (27)  | <b>59 187 800</b>   | <b>54 720 198</b>   |

## II. PRESENTATION DU GROUPE

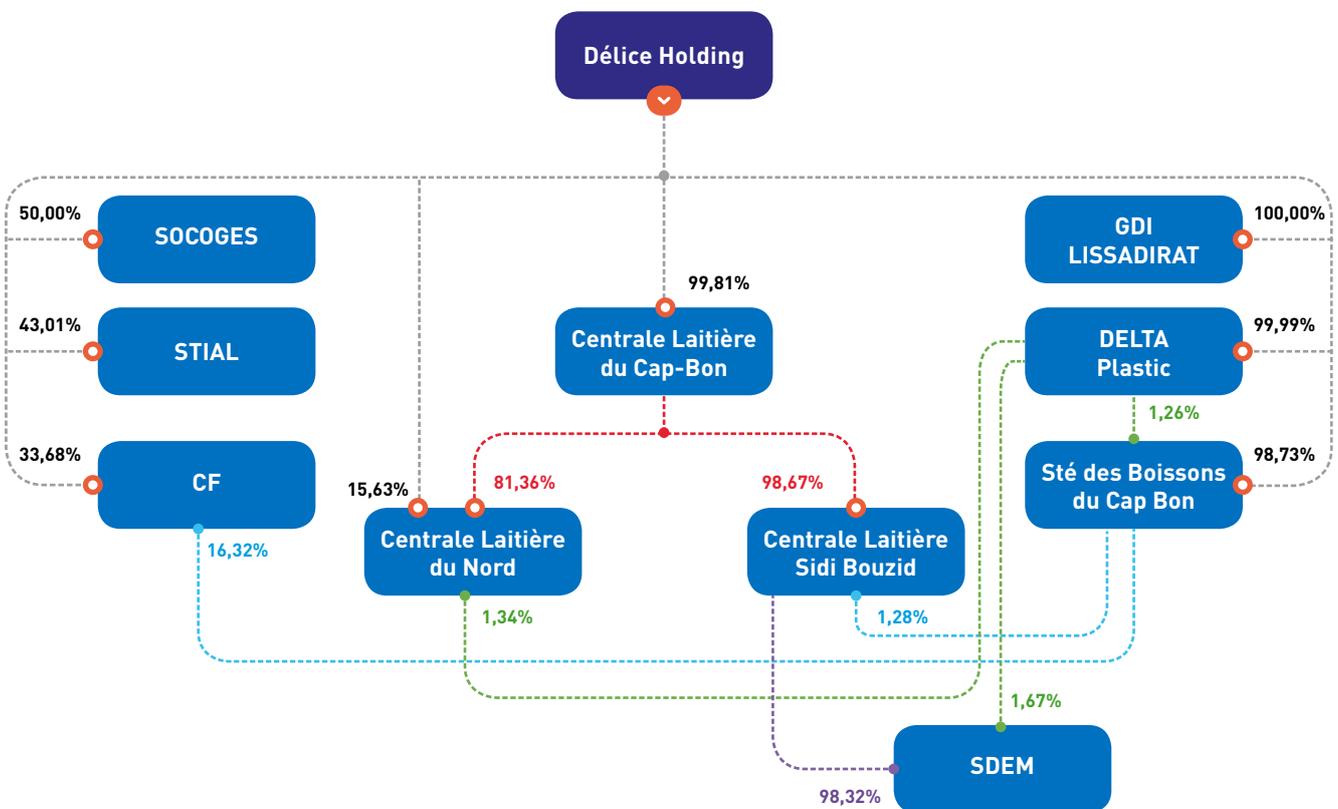
Le Groupe DELICE est composé de onze sociétés : DELICE Holding, CLC, CLN, CLSB, SBC, CF, Delta Plastic, STIAL, SOCOGES, SDEM et GDI LISSADIRAT.

- 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 2013, 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 2013, 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 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.
- 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 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 des boissons du Cap-Bon « SBC » est une société anonyme spécialisée dans la fabrication et la commercialisation de toute nature de boisson principalement le jus et les boissons gazeuses et non gazeuses.
- La société Compagnie Fromagère « CF » est une société anonyme spécialisée dans la fabrication de produits de fromage.
- DELTA Plastic est une société à responsabilité limitée créée en 2002 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 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 société de commerce et de gestion « SOCOGES » est une société à responsabilité limitée spécialisée dans la réalisation de toutes opérations relatives au groupement au stockage et à la livraison de marchandises, ainsi que toutes les activités se rapportant au transport, au chargement, au déchargement, à l'emballage, au montage, au contrôle de la qualité et au suivi de la clientèle. La SOCOGES assure la distribution des produits des sociétés du groupe.
- La Société Délice des Eaux Minérales S.A est une société anonyme de droit tunisien créée le 2 mai 2019 spécialisée dans la mise en bouteilles d'eau de source minérale.
- La Société Tunisienne GDI LISSADIRAT est une société SUARL créée en 2021 avec un capital de 150 000 TND spécialisée dans le commerce international.

### III. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION AU 31/12/2021

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



## IV. PRINCIPES ET METHODES 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 dans le calcul du pourcentage de contrôle et d'intérêts. Ces contrats constituent un engagement de la part de l'une des sociétés du Groupe de racheter des titres 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 « Emprunts ».

#### **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 économique.

## 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) et 43,01% par 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. 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, 50% par DELICE Holding.

La structure de capital des deux sociétés et le partage des décisions stratégiques financières et opérationnelles 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 | Type de contrôle  | Méthode de comptabilisation |
|----------------|---------------|--------------|-------------------|-----------------------------|
| DH             | 100,00%       | 100,00%      | Contrôle exclusif | Intégration globale         |
| CLN            | 98,33%        | 98,18%       | Contrôle exclusif | Intégration globale         |
| CLC            | 99,81%        | 99,81%       | Contrôle exclusif | Intégration globale         |
| SDM            | 99,99%        | 99,76%       | Contrôle exclusif | Intégration globale         |
| SBC            | 99,99%        | 99,99%       | Contrôle exclusif | Intégration globale         |
| Delta plastic  | 99,99%        | 99,99%       | Contrôle exclusif | Intégration globale         |
| CF             | 50,00%        | 50,00%       | Contrôle exclusif | Intégration globale         |
| CLSB           | 99,95%        | 99,76%       | Contrôle exclusif | Intégration globale         |
| STIAL          | 43,01%        | 43,01%       | Contrôle conjoint | Intégration proportionnelle |
| SOCOGES        | 50,00%        | 50,00%       | Contrôle conjoint | Intégration proportionnelle |
| GDI LISSADIRAT | 100,00%       | 100,00%      | Contrôle exclusif | Intégration globale         |

### 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 ;
- cumul arithmétique des comptes individuels ;
- 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 ;
- 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)<sup>1</sup>, 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).

---

<sup>1</sup> 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. 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 industriel                        | 6,67%        |
| Matériel de transport                      | 20%          |
| Agencements, aménagements et installations | 10%          |
| Matériel et outillages                     | 10%          |
| Mobiliers, matériels de bureaux            | 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 PARTICIPATION

Les titres de participation non consolidés figurent au bilan 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 attribution.

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

## D. REVENUS

Les revenus résultent 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. 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.

## F. NOTES RELATIVES AUX RUBRIQUES DU BILAN

**Notes 1 : Immobilisations incorporelles**

| Libellé   | Solde au 31/12/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---------------------|---------------------|
| Logiciels   | 6 303 358           | 5 213 550           |
| Concessions de marques et brevets                   | 79 890              | 46 920              |
| Immobilisations incorporelles en cours              | 116 459             | 282 465             |
| <b>Immobilisations incorporelles</b>                | <b>6 499 706</b>    | <b>5 542 935</b>    |
| Amortissements Logiciels                            | (5 219 266)         | (4 871 097)         |
| Amortissements Concessions de marques et brevets    | (46 920)            | (46 920)            |
| <b>Amortissements Immobilisations incorporelles</b> | <b>(5 266 185)</b>  | <b>(4 918 017)</b>  |
| <b>Immobilisations incorporelles nettes</b>         | <b>1 233 521</b>    | <b>624 918</b>      |

**Notes 2 : Immobilisations corporelles**

| Libellé  | Solde au 31/12/2021  | Solde au 31/12/2020  |
|--|----------------------|----------------------|
| Terrains   | 11 387 767           | 11 387 767           |
| Constructions  | 86 048 561           | 82 016 771           |
| Matériel industriel  | 372 505 237          | 357 536 245          |
| Outillage industriel   | 11 748 724           | 10 168 054           |
| Matériel de transport  | 57 286 019           | 53 719 716           |
| Installations Techniques, agencements, aménagements et installations divers                | 89 848 174           | 82 903 605           |
| Equipements de bureau  | 3 351 784            | 3 246 056            |
| Matériel informatique  | 11 681 730           | 10 829 692           |
| Matériel d'emballage   | 4 015 488            | 3 713 813            |
| Autres Equipements   | 2 203 095            | 2 152 662            |
| Immobilisations en cours   | 16 041 314           | 24 613 424           |
| <b>Immobilisations corporelles</b>   | <b>666 117 891</b>   | <b>642 287 805</b>   |
| Amortissements Constructions   | (31 473 362)         | (27 585 884)         |
| Amortissements Matériel industriel   | (210 743 659)        | (185 933 981)        |
| Amortissements Outillage industriel  | (7 547 851)          | (6 696 615)          |
| Amortissements Matériel de transport   | (41 017 319)         | (38 130 323)         |
| Amortissements installations Techniques, agencements, aménagements et installations divers | (52 353 982)         | (45 766 968)         |
| Amortissements Equipements de bureau   | (2 316 456)          | (1 989 393)          |
| Amortissements Matériel informatique   | (9 887 107)          | (9 031 912)          |
| Amortissements Matériel d'emballage  | (2 984 685)          | (2 343 373)          |
| Amortissements Autres Equipements  | (2 158 492)          | (2 145 717)          |
| Provisions sur immobilisations corporelles   | (1 813 662)          | (1 592 613)          |
| <b>Amortissements Immobilisations corporelles</b>  | <b>(362 296 576)</b> | <b>(321 216 779)</b> |
| <b>Immobilisations corporelles nettes</b>  | <b>303 821 316</b>   | <b>321 071 026</b>   |

La valeur nette des immobilisations incorporelles et corporelles s'éleve à 305 054 836 dinars au 31 décembre 2021 et se détaille comme suit :

| Montants en KDT   | VB Dec20           | Entrées           | Cession             | reclassements & retraitements | VB Décembre 21     | AMORT 2020         | Dotations 2021    | Amortissements/ Cession /Reprise | Reprise & Amortissements retraitements Cumulés 21 | VCN 2020           | VCN 2021           |
|---|--------------------|-------------------|---------------------|-------------------------------|--------------------|--------------------|-------------------|----------------------------------|---|--------------------|--------------------|
| Logiciels   | 5 213 550          | 111 315           | -                   | 978 493                       | 6 303 358          | 4 871 096          | 331 369           | -                                | 16 800  | 342 453            | 1 084 092          |
| Concessions de marques et brevets                         | 46 920             | 32 970            | -                   | -                             | 79 890             | 46 920             | 16 763            | -                                | (16 763)  | -                  | 32 970             |
| Immobilisations incorporelles en cours                    | 282 465            | 349 596           | -                   | (515 602)                     | 116 459            | -                  | -                 | -                                | -   | 282 465            | 116 459            |
| <b>Total immobilisations incorporelles</b>                | <b>5 542 934</b>   | <b>493 881</b>    | <b>-</b>            | <b>462 891</b>                | <b>6 499 706</b>   | <b>4 918 016</b>   | <b>348 132</b>    | <b>-</b>                         | <b>38</b>   | <b>624 918</b>     | <b>1 233 521</b>   |
| Terrains  | 11 387 767         | -                 | -                   | -                             | 11 387 767         | -                  | -                 | -                                | -   | 11 387 767         | 11 387 767         |
| Constructions   | 82 016 771         | 1 555 676         | -                   | 2 476 114                     | 86 048 561         | 27 585 884         | 3 887 478         | 1                                | 31 473 362  | 54 430 887         | 54 575 198         |
| Matériel industriel                                       | 357 536 245        | 7 414 765         | (2 897 411)         | 10 451 636                    | 372 505 237        | 185 933 981        | 27 669 799        | 2 860 119                        | 210 743 659                                       | 171 602 284        | 1 611 761 578      |
| Outilsage industriel                                      | 10 168 055         | 1 027 821         | (74 577)            | 627 424                       | 11 748 724         | 6 686 615          | 973 231           | 121 995                          | 7 547 851   | 3 471 440          | 4 200 873          |
| Matériel de transport                                     | 53 719 716         | 4 978 438         | (3 201 737)         | 1 336 255                     | 56 832 671         | 38 130 323         | 5 902 184         | 3 071 857                        | 40 960 650  | 15 589 393         | 15 872 021         |
| Agencements, aménagements et installations divers         | 82 903 805         | 5 090 586         | (843)               | 1 854 826                     | 89 848 174         | 45 766 968         | 6 670 335         | 83 321                           | 52 353 982  | 37 136 637         | 37 494 192         |
| Equipements de bureau                                     | 3 246 056          | 71 198            | (6 972)             | 41 502                        | 3 351 784          | 1 989 393          | 333 603           | 6 540                            | 2 316 456   | 1 256 662          | 1 035 328          |
| Matériel informatique                                     | 10 829 692         | 511 239           | -                   | 340 802                       | 11 681 730         | 9 031 912          | 855 920           | 725                              | 9 887 107   | 1 797 780          | 1 794 623          |
| Matériel d'emballage                                      | 3 713 813          | 121 523           | (260 239)           | 440 390                       | 4 015 488          | 2 343 373          | 855 359           | 214 047                          | 2 984 685   | 1 370 441          | 1 030 803          |
| Installations Techniques                                  | -                  | -                 | -                   | -                             | -                  | -                  | -                 | -                                | -   | -                  | -                  |
| Autres Equipements  | 2 152 662          | -                 | -                   | 50 433                        | 2 203 095          | 2 145 717          | 12 775            | -                                | 2 158 492   | 6 944              | 44 602             |
| Immobilisation à statut juridique particulier             | -                  | 453 348           | -                   | -                             | 453 348            | -                  | 56 669            | -                                | 56 669  | -                  | 396 679            |
| Immobilisations en cours                                  | 24 613 424         | 16 564 353        | (6 675 291)         | (18 461 174)                  | 16 041 314         | -                  | -                 | -                                | -   | 24 613 424         | 16 041 314         |
| Provisions constituées                                    | -                  | -                 | -                   | -                             | -                  | 1 592 613          | 221 049           | -                                | 1 813 662   | (1 592 613)        | (1 813 662)        |
| <b>Total immobilisations corporelles</b>                  | <b>642 287 805</b> | <b>37 788 947</b> | <b>(13 117 069)</b> | <b>(841 792)</b>              | <b>666 117 891</b> | <b>321 216 779</b> | <b>47 438 402</b> | <b>6 358 605</b>                 | <b>-</b>  | <b>362 296 576</b> | <b>303 821 316</b> |
| <b>Total immobilisations incorporelles et corporelles</b> | <b>647 830 739</b> | <b>38 282 828</b> | <b>(13 117 069)</b> | <b>(378 901)</b>              | <b>672 617 597</b> | <b>326 134 795</b> | <b>47 786 534</b> | <b>6 358 605</b>                 | <b>-</b>  | <b>367 562 761</b> | <b>305 054 836</b> |

**Note 3 : Immobilisations financières**

Les immobilisations financières présentent un solde net de **3 556 538** dinars au 31/12/2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                                   | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|---|------------------|------------------|
| Titres de participation*                  | 2 254 472        | 2 254 472        |
| Dépôts et cautionnements                  | 2 062 676        | 1 570 017        |
| Emprunt National                          | 1 000 000        | -                |
| Prêts au personnel                        | 266 962          | 281 893          |
| <b>Immobilisations financières brutes</b> | <b>5 584 110</b> | <b>4 106 382</b> |
| Provisions sur titres de participation    | (2 000 000)      | (1 500 000)      |
| Provisions sur dépôts et cautionnements   | (27 572)         | (29 492)         |
| <b>Immobilisations financières nettes</b> | <b>3 556 538</b> | <b>2 576 890</b> |

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

| Libellé                                 | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|---|------------------|------------------|
| Titres de participation Zitouna Tamkeen | 2 000 000        | 2 000 000        |
| Titres de participation SMADEA          | 173 770          | 173 770          |
| Titres de participation BTS             | 43 602           | 43 602           |
| Titres de participation Attijari SICAR  | 22 050           | 22 050           |
| Titres de participation SODINO          | 15 000           | 15 000           |
| Titres de participation UNITED          | 50               | 50               |
| <b>Total</b>                            | <b>2 254 472</b> | <b>2 254 472</b> |

**Note 4 : Autres actifs non courants**

Les autres actifs non courants présentent un solde net de **77 450** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé            | 31/12/2021    | 31/12/2020     |
|--------------------|---------------|----------------|
| Charges à répartir | 77 450        | 410 750        |
| <b>Total</b>       | <b>77 450</b> | <b>410 750</b> |

## Note 5 : Actifs d'impôts différés

Les actifs d'impôts différés présentent un solde de **4 610 375** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                                | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|--|------------------|------------------|
| Actifs d'impôts différés CLC           | 1 300 167        | 1 189 076        |
| Actifs d'impôts différés CLN           | 359 249          | 130 276          |
| Actifs d'impôts différés CF            | 1 021 134        | 1 482 410        |
| Actifs d'impôts différés STIAL         | 1 005 531        | 859 988          |
| Actifs d'impôts différés SBC           | 319 617          | 533 128          |
| Actifs d'impôts différés SOCOGES       | 526 233          | 574 989          |
| Actifs d'impôts différés Delta plastic | 78 445           | 60 639           |
| <b>Total</b>                           | <b>4 610 375</b> | <b>4 830 506</b> |

## Note 6 : Stocks

Les stocks présentent un solde net de **126 827 942** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                                 | 31/12/2021         | 31/12/2020         |
|---|--------------------|--------------------|
| Produits finis                          | 41 405 182         | 52 339 638         |
| Produits en cours                       | 882 546            | 556 603            |
| Matières premières                      | 31 178 620         | 31 866 950         |
| Emballages                              | 32 360 026         | 34 455 663         |
| Pièces de rechanges                     | 28 537 527         | 31 757 787         |
| Matière consommable                     | 2 600 137          | 2 971 011          |
| Produits de nettoyage                   | 512 763            | 392 369            |
| Stocks divers                           | 3 371 466          | 1 892 802          |
| <b>Total des stocks en brut</b>         | <b>140 848 268</b> | <b>156 232 823</b> |
| Provisions pour dépréciation des stocks | (14 020 326)       | (11 889 091)       |
| <b>Total des stocks en net</b>          | <b>126 827 942</b> | <b>144 343 732</b> |

**Note 7 : Clients et comptes rattachés**

Les clients et comptes rattachés présentent un solde net de **35 069 067** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                         | 31/12/2021        | 31/12/2020        |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|
| Clients                         | 37 956 069        | 32 294 522        |
| Clients douteux                 | 4 614 853         | 3 325 081         |
| <b>Total brut</b>               | <b>42 570 921</b> | <b>35 619 603</b> |
| Provisions sur créances clients | (7 501 854)       | (6 816 027)       |
| <b>Total net</b>                | <b>35 069 067</b> | <b>28 803 576</b> |

**Note 8 : Autres actifs courants**

Les autres actifs courants présentent un solde net de **151 633 745** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé  | 31/12/2021         | 31/12/2020         |
|--|--------------------|--------------------|
| Produits et subventions à recevoir                 | 106 591 732        | 60 780 727         |
| Fournisseurs avances et acomptes                   | 12 542 444         | 16 997 542         |
| Etat impôts et taxes                               | 24 581 862         | 23 294 276         |
| Personnel avances et prêts                         | 1 296 964          | 1 066 618          |
| Charges constatées d'avance                        | 232 722            | 865 869            |
| Débiteurs divers                                   | 8 861 444          | 3 574 064          |
| <b>Total brut</b>                                  | <b>154 107 169</b> | <b>106 579 096</b> |
| Provisions dépréciation des autres actifs courants | (2 473 424)        | (2 365 645)        |
| <b>Total net</b>                                   | <b>151 633 745</b> | <b>104 213 451</b> |

## Note 9 : Placements et autres actifs financiers

Les placements s'élèvent à **17 632 453** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                                | 31/12/2021        | 31/12/2020     |
|--|-------------------|----------------|
| Comptes à terme / Certificats de dépôt | 17 000 000        | -              |
| Autres actifs financiers               | 632 453           | 696 270        |
| <b>Total</b>                           | <b>17 632 453</b> | <b>696 270</b> |

## Note 10 : Liquidités et équivalents de liquidité

Les liquidités et équivalents de liquidités présentent un solde de **63 946 637** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                  | 31/12/2021        | 31/12/2020        |
|--------------------------|-------------------|-------------------|
| Banques                  | 48 674 788        | 53 114 607        |
| Caisses                  | 18 563            | 17 583            |
| Valeurs à l'encaissement | 15 253 286        | 11 236 196        |
| <b>Total</b>             | <b>63 946 637</b> | <b>64 368 386</b> |

Les concours bancaires et autres passifs financiers présentent un solde de **50 774 004** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                                  | 31/12/2021        | 31/12/2020        |
|--|-------------------|-------------------|
| Concours bancaires                       | 4 758 837         | 9 648 188         |
| Crédits financement cycle d'exploitation | 3 000 000         | 31 838 869        |
| Emprunts échéance à moins d'un an        | 12 627 105        | 18 124 809        |
| Financement en devises                   | 15 801 280        | -                 |
| Intérêts courus                          | 14 586 783        | 11 362 653        |
| <b>Total</b>                             | <b>50 774 004</b> | <b>70 974 519</b> |

**Note 11 : Capitaux propres**

|  | 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 |
|--|--------------------|-----------------------------|----------------------|------------------------|---|------------------------------------|------------------------------------|----------------------------|
| <b>Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2019</b> | <b>549 072 620</b> | <b>(472 190 804)</b>        | <b>80 884 039</b>    | <b>46 529 346</b>      | <b>204 295 201</b>                          | <b>10 218 188</b>                  | <b>(3 518 125)</b>                 | <b>210 995 264</b>         |
| Affectation résultat                                   |                    |                             | 46 529 346           | (46 529 346)           |   | (3 518 125)                        | 3 518 125                          | -                          |
| Distribution des dividendes                            |                    |                             | (18 284 118)         |                        | (18 284 118)                                | (46 401)                           |                                    | (18 330 519)               |
| Subvention d'investissement                            |                    |                             | (2 679 214)          |                        | (2 679 214)                                 | (24 940)                           |                                    | (2 704 154)                |
| Variation du pourcentage d'intérêt                     |                    |                             | (88)                 |                        | (88)  | 88                                 |                                    | -                          |
| Augmentation du capital                                |                    |                             |                      | 57 816 018             | 57 816 018                                  | 2 500 120                          | 417 611                            | 2 500 120                  |
| Résultat consolidé de l'exercice 2020                  |                    |                             |                      |                        |   |                                    |                                    | 58 233 629                 |
| <b>Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2020</b> | <b>549 072 620</b> | <b>(472 190 804)</b>        | <b>106 449 965</b>   | <b>57 816 018</b>      | <b>241 147 799</b>                          | <b>9 128 930</b>                   | <b>417 611</b>                     | <b>250 694 340</b>         |
| Affectation résultat                                   |                    |                             | 57 816 018           | (57 816 018)           |   | 417 611                            | (417 611)                          | -                          |
| Distribution des dividendes                            |                    |                             | (20 315 688)         |                        | (20 315 688)                                | (121)                              |                                    | (20 315 809)               |
| Subvention d'investissement                            |                    |                             | (806 015)            |                        | (806 015)                                   | 25 976                             |                                    | (780 040)                  |
| Variation du pourcentage d'intérêt                     |                    |                             | 2 746                |                        | 2 746                                       | 41 253                             |                                    | 43 999                     |
| Augmentation du capital                                |                    |                             |                      | 70 352 493             | 70 352 493                                  | 2 500 120                          | 1 652 081                          | 2 500 120                  |
| Résultat consolidé de l'exercice 2021                  |                    |                             |                      |                        |   |                                    |                                    | 72 004 574                 |
| <b>Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2021</b> | <b>549 072 620</b> | <b>(472 190 804)</b>        | <b>143 147 025</b>   | <b>70 352 493</b>      | <b>290 381 334</b>                          | <b>12 113 769</b>                  | <b>1 652 081</b>                   | <b>304 147 184</b>         |

## Note 12 : Emprunts

Les emprunts présentent un solde de **128 812 489** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé      | 31/12/2021         | 31/12/2020         |
|--------------|--------------------|--------------------|
| Emprunts     | 128 812 489        | 146 424 752        |
| <b>Total</b> | <b>128 812 489</b> | <b>146 424 752</b> |

## Note 13 : Provisions

Les provisions présentent un solde de **27 934 475** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé   | 31/12/2021        | 31/12/2020        |
|---|-------------------|-------------------|
| Provision pour risques et charges                 | 17 177 553        | 14 902 687        |
| Provisions pour indemnité de départ à la retraite | 10 756 922        | 9 200 076         |
| <b>Total</b>                                      | <b>27 934 475</b> | <b>24 102 763</b> |

## Note 14 : Passifs d'impôts différés

Les passifs d'impôts différés présentent un solde de **6 227 650** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                    | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|----------------------------|------------------|------------------|
| CLC-Passif d'impôt différé | 4 591 082        | 3 161 140        |
| CLN-Passif d'impôt différé | 1 636 568        | 795 305          |
| <b>Total</b>               | <b>6 227 650</b> | <b>3 956 445</b> |

**Note 15 : Fournisseurs et comptes rattachés**

Les fournisseurs et comptes rattachés présentent un solde de **144 765 817** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                             | 31/12/2021         | 31/12/2020         |
|-------------------------------------|--------------------|--------------------|
| Fournisseurs d'exploitation         | 80 509 060         | 83 483 064         |
| Fournisseurs effets à payer         | 32 169 740         | 20 612 752         |
| Fournisseurs d'immobilisations      | 11 591 410         | 7 906 723          |
| Fournisseurs factures non parvenues | 20 486 606         | 17 179 992         |
| <b>Total</b>                        | <b>144 756 817</b> | <b>129 182 531</b> |

**Note 16 : Autres passifs courants**

Les autres passifs courants présentent un solde de **45 756 424** dinars au 31 décembre 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                          | 31/12/2021        | 31/12/2020        |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|
| Charges à payer                  | 17 950 239        | 13 899 587        |
| Clients avances et acomptes      | 1 639 442         | 3 938 185         |
| Comptes de personnel             | 7 714 746         | 7 385 122         |
| Cotisations sociales             | 3 327 271         | 3 725 976         |
| Etat impôts/taxes                | 7 836 240         | 11 814 574        |
| Actionnaires, dividendes à payer | 890 740           | 1 068 092         |
| Créditeurs divers                | 6 397 747         | 4 772 619         |
| <b>Total</b>                     | <b>45 756 424</b> | <b>46 604 155</b> |

**G. NOTES RELATIVES AUX RUBRIQUES DE L'ÉTAT DE RÉSULTAT****Note 17 : Revenus**

Les revenus s'élèvent à **1 164 933 467** dinars en 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                    | 31/12/2021           | 31/12/2020           |
|----------------------------|----------------------|----------------------|
| Ventes locales             | 995 056 339          | 887 087 675 *        |
| Ventes à l'export          | 40 881 000           | 32 629 456           |
| Ristournes et rabais       | (9 099 857)          | (6 104 908)          |
| Subventions d'exploitation | 138 095 985          | 146 650 499          |
| <b>Total</b>               | <b>1 164 933 467</b> | <b>1 060 262 723</b> |

\* : Montants retraités pour les besoins de comparabilité

## Note 18 : Autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation s'élèvent à **21 248 619** dinars en 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                                | 31/12/2021        | 31/12/2020        |
|--|-------------------|-------------------|
| Subventions stockage de lait           | 12 838 030        | 10 604 124        |
| Autres produits d'exploitation         | 6 427 844         | 5 486 589 *       |
| Quote part subvention d'investissement | 1 982 745         | 1 612 304         |
| <b>Total</b>                           | <b>21 248 619</b> | <b>17 703 017</b> |

\* : montants retraités pour les besoins de la comparabilité

## Note 19 : Achats consommés

Les achats consommés s'élèvent à **849 093 144** dinars en 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé  | 31/12/2021         | 31/12/2020         |
|--|--------------------|--------------------|
| Achats matières premières                      | 550 902 731        | 570 576 743        |
| Achats matières consommables et emballages     | 174 549 375        | 177 683 264        |
| Variation des stocks                           | 96 635 079         | 27 822 779         |
| Achats non stockés de matières et consommables | 26 158 210         | 24 933 706         |
| Achat de prestation de services                | 2 831 042          | 3 421 984          |
| Achats de marchandises consommées              | 37 086             | 29 194             |
| Rabais et ristournes sur achats                | (2 020 379)        | (1 126 698)        |
| <b>Total</b>                                   | <b>849 093 144</b> | <b>803 340 972</b> |

## Note 20 : Charges de personnel

Les charges de personnel s'élèvent à **98 882 015** dinars en 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                     | 31/12/2021        | 31/12/2020        |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Salaires                    | 83 942 923        | 75 190 342        |
| Charges sociales            | 11 805 019        | 11 044 826        |
| Autres charges de personnel | 3 134 072         | 3 698 793         |
| <b>Total</b>                | <b>98 882 015</b> | <b>89 933 961</b> |

**Note 21 : Dotations aux amortissements et aux provisions**

Les dotations aux amortissements et aux provisions s'élevèrent à **58 002 228** dinars en 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé   | 2021              | 2020              |
|---|-------------------|-------------------|
| Dotations aux amortissements et provisions des immobilisations                    | 47 786 534        | 43 196 679        |
| Dotations (nettes) aux provisions pour risques et charges                         | 5 248 596         | 4 184 739         |
| Dotations (nettes) aux provisions /des titres de participations                   | 498 080           | 1 500 000         |
| Dotations (nettes) aux provisions pour dépréciation du stock                      | 2 131 235         | 260 827           |
| Dotations (nettes) aux provisions pour dépréciations des créances / autres actifs | 2 004 483         | 2 863 664         |
| Dotations (nettes) aux résorptions des frais préliminaires                        | 333 300           | 643 367           |
| <b>Total</b>  | <b>58 002 228</b> | <b>52 649 276</b> |

**Note 22 : Autres charges d'exploitation**

Les autres charges d'exploitation s'élevèrent à **86 443 206** dinars en 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                                   | 31/12/2021        | 31/12/2020        |
|---|-------------------|-------------------|
| Publicité                                 | 19 841 069        | 16 968 788        |
| Honoraires & rémunération d'intermédiaire | 7 269 384         | 6 662 182         |
| Entretien & réparation                    | 13 061 422        | 9 068 190         |
| Locations                                 | 8 206 789         | 9 442 861         |
| Charges d'assurance                       | 2 363 902         | 2 690 290         |
| Redevances                                | 3 093 885         | 2 752 357         |
| Services extérieurs                       | 192 692           | 171 769           |
| Transport de biens                        | 19 083 114        | 8 620 966         |
| Voyages et déplacements                   | 1 216 139         | 1 071 576         |
| Services bancaires                        | 368 827           | 636 886           |
| Frais de télécommunications               | 578 070           | 558 680           |
| Sous-traitance                            | 453 991           | 663 091           |
| Impôts et taxes                           | 3 194 315         | 2 874 699         |
| Jetons de présence                        | 183 750           | 105 000           |
| Charges diverses ordinaires               | 3 052 239         | 2 607 874         |
| Autres charges d'exploitation             | 4 283 619         | 4 479 961 *       |
| <b>Total</b>                              | <b>86 443 206</b> | <b>69 375 170</b> |

\* : Montants retraités pour les besoins de comparabilité

### Note 23 : Charges financières nettes

Les charges financières nettes s'élèvent à **9 835 686** dinars en 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                 | 31/12/2021       | 31/12/2020        |
|-------------------------|------------------|-------------------|
| Charges d'intérêts      | 9 501 947        | 16 035 452        |
| Pertes/gains de changes | 333 740          | 2 479 797         |
| <b>Total</b>            | <b>9 835 686</b> | <b>18 515 249</b> |

### Note 24 : Produits financiers

Les produits financiers s'élèvent à **2 985 233** dinars en 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé   | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|---|------------------|------------------|
| Produits des placements et des comptes courants | 2 985 233        | 2 925 430        |
| <b>Total</b>                                    | <b>2 985 233</b> | <b>2 925 430</b> |

### Note 25 : Autres gains ordinaires

Les autres gains ordinaires s'élèvent à **4 487 640** dinars en 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                                | 31/12/2021       | 31/12/2020       |
|--|------------------|------------------|
| Produits sur cession d'immobilisations | 547 374          | 426 679          |
| Autres gains ordinaires                | 3 940 266        | 3 408 343        |
| <b>Total</b>                           | <b>4 487 640</b> | <b>3 835 022</b> |

### Note 26 : Autres pertes ordinaires

Les autres pertes ordinaires s'élèvent à **1 086 704** dinars en 2021 et se détaillent comme suit :

| Libellé                              | 31/12/2021       | 31/12/2020     |
|--------------------------------------|------------------|----------------|
| Pertes sur cession d'immobilisations | 967 234          | 20 498         |
| Autres pertes ordinaires             | 119 470          | 242 208        |
| <b>Total</b>                         | <b>1 086 704</b> | <b>262 706</b> |

## H. NOTES RELATIVES AUX RUBRIQUES DE L'ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE :

**Note 27 : Trésorerie nette**

| Liquidités, équivalents de liquidités (A)           | Solde au 31/12/2021 | Solde au 31/12/2020 |
|---|---------------------|---------------------|
| Banques   | 48 674 788          | 53 114 607          |
| Valeurs à l'encaissement                            | 15 253 286          | 11 236 196          |
| Caisses   | 18 563              | 17 582              |
| <b>Total (A)</b>                                    | <b>63 946 637</b>   | <b>64 368 386</b>   |
| Concours bancaires et autres passifs financiers (B) | Solde au 31/12/2021 | Solde au 31/12/2020 |
| Concours bancaires                                  | 4 758 837           | 9 648 188           |
| <b>Total (B)</b>                                    | <b>4 758 837</b>    | <b>9 648 188</b>    |
| <b>Trésorerie nette (A-B)</b>                       | <b>59 187 800</b>   | <b>54 720 198</b>   |

## I. AUTRES NOTES

**Note 28 : Détermination du résultat par action**

|  | 2021              | 2020              |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>Résultat net consolidé (A)</b>          | <b>70 352 493</b> | <b>57 816 018</b> |
| 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        |
| <b>Résultat par action en dinars (A/B)</b> | <b>1,281</b>      | <b>1,053</b>      |

## Note 29 : Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan donnés se présentent au 31 décembre 2021 comme suit :

| Libellé                        | Société | Montant      |
|--------------------------------|---------|--------------|
| Crédits documentaires          | CLN     | 493 320 €    |
| Engagement par Signature       | CLSB    | 126 000 DT   |
| Engagements donnés à la douane | SOCOGES | 67 501 DT    |
| Admission temporaire           | STIAL   | 1 045 060 DT |
| Cautions provisoires           | STIAL   | 5 000 DT     |
| Autres cautions                | STIAL   | 2 693 905 DT |
| Aval effet sur l'étranger      | STIAL   | 1 942 000 DT |

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

- Pour l'obtention de certains crédits auprès des établissements financiers, la Compagnie Fromagère a accordé des garanties se détaillant comme suit :

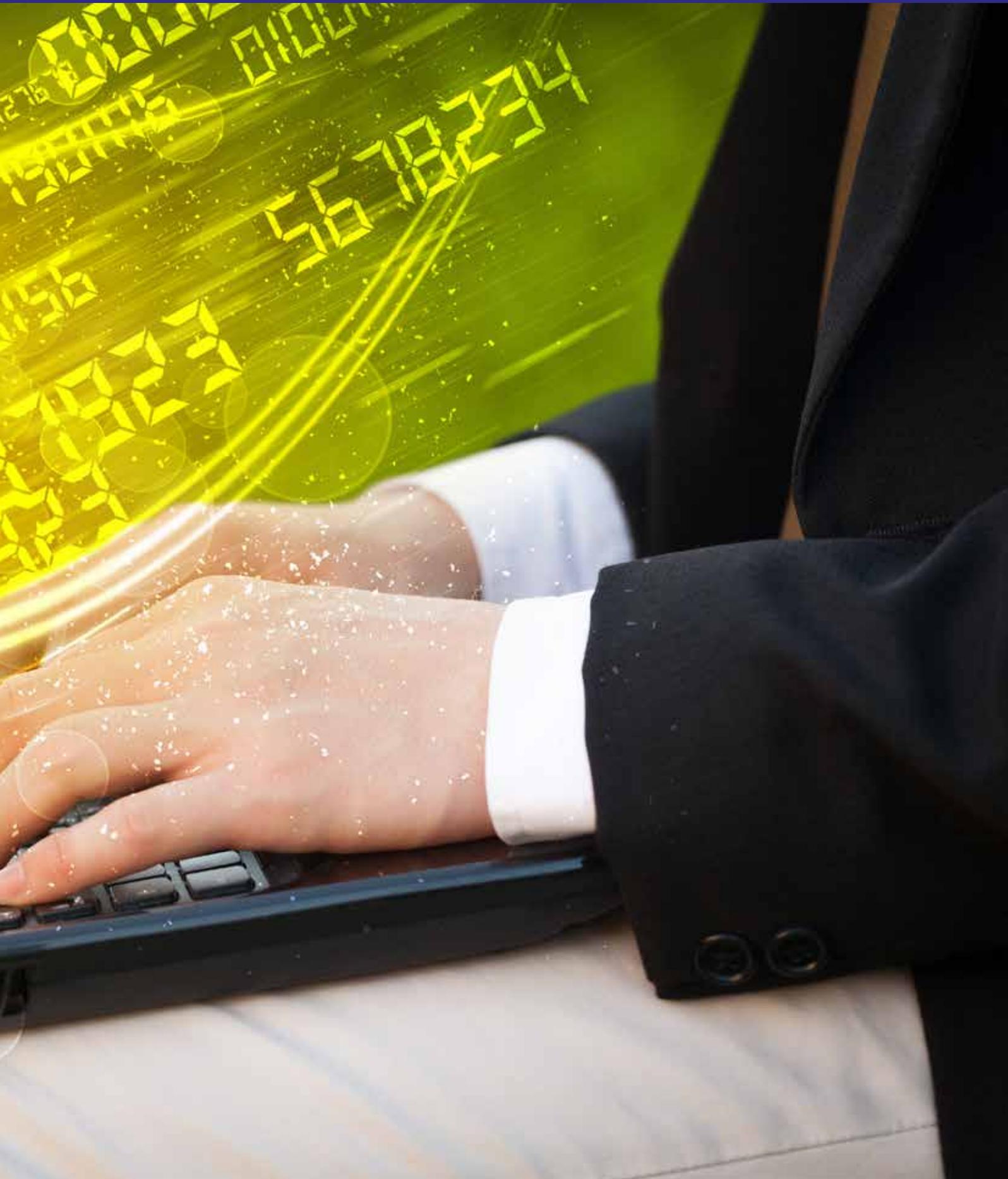
| Désignation   | Montant en DT     |
|---|-------------------|
| Nantissement du fonds de commerce et matériel au profit d'Attijari bank | 4 000 000         |
| Nantissement du fonds de commerce et matériel au profit d'Attijari bank | 4 000 000         |
| Nantissement de fonds de commerce et matériel au profit de l'Amen Bank  | 6 000 000         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>14 000 000</b> |

- La SBC a obtenu deux emprunts auprès d'ATTIJARI BANK pour 7.000.000 DT et 6.000.000 DT rémunérés au taux de TMM + 1%. En garantie des emprunts contractés, la Société des Boissons du Cap Bon a accordé des hypothèques immobilières et des nantissements de fonds de commerce et du matériel au profit d'Attijari bank.
- En garantie du crédit de gestion octroyé en 2020 pour un montant de 3.250.000 Dinars, la Société Délice des Eaux Minérales a accordé des nantissements du fonds de commerce et du matériel installé à l'usine au profit d'Attijari bank.
- La « CLC » a accordé des hypothèques et des nantissements de fonds de commerce et matériel au titre de ses crédits de gestion accordés. De même, la « CLC » a accordé des conventions des rétrocessions d'actions avec les différentes SICAR.

Les hypothèques et nantissements accordés au 31 décembre 2021 se détaillent comme suit :

| Banque        | Valeur de l'hypothèque ou du nantissement en DT |
|---------------|---|
| Attijari bank | 39 000 000                                      |
| Amen Bank     | 12 500 000                                      |
| ATB           | 12 500 000                                      |
| Zitouna Bank  | 4 000 000                                       |
| BIAT          | 23 500 000                                      |
| <b>TOTAL</b>  | <b>91 500 000</b>                               |

# AUTRES INFORMATIONS



## ACTIVITE DES SOCIETES DONT LA SOCIETE DELICE HOLDING ASSURE LE CONTROLE

**La Centrale Laitière du Cap-Bon**, « CLC » société anonyme, au capital de 39 960 000 dinars divisé en 360 000 actions nominatives de 111 Dinars chacune, inscrite au registre national des entreprises sous le numéro de l'identifiant unique 28745H, ayant son siège social au Km 1 route de Menzel Bouzelfa, Soliman, Gouvernorat de Nabeul.

La société a pour objet la fabrication et la vente du lait et dérivés « fromage, et autres dérivés de produits laitiers ».

**La Centrale Laitière du Nord « CLN »**, société anonyme, au capital de 32 000 000 Dinars divisé en 320 000 actions nominatives de 100 Dinars chacune, inscrite au registre national des entreprises sous le numéro de l'identifiant unique 909923K ayant son siège social à l'immeuble Joumena zone d'activité Kheireddine la Goulette Tunis.

La société a pour objet la fabrication et la vente du lait et dérivés « fromage, et autres dérivés de produits laitiers ».

**La Société des Boissons du Cap-Bon « SBC »**, société anonyme, au capital de 32 604 000 Dinars divisé en 114 000 actions nominatives de 286 Dinars chacune, inscrite au registre national des entreprises sous le numéro de l'identifiant unique 783152/T ayant son siège social au km1 route de Menzel Bouzelfa Soliman, Gouvernorat de Nabeul.

La société a pour objet la fabrication le stockage le reconditionnement, la commercialisation des boissons (non alcoolisées) de toute nature et principalement le jus, les boissons gazeuses et non gazeuses et celles à base de fruits.

**La Centrale Laitière de Sidi Bouzid « CLSB »**, société anonyme, au capital de 85 800 000 Dinars divisé en 780 000 actions nominatives de 110 Dinars chacune, inscrite au registre national des entreprises sous le numéro de l'identifiant unique 1201903/H, ayant son siège social à l'immeuble Joumena zone d'activité Kheireddine la Goulette Tunis.

La société a pour objet la fabrication et la vente du lait et dérivés « fromage, et autres dérivés de produits laitiers ».

**La Société Delta Plastic « DP »**, société à responsabilité limitée, au capital de 1 635 920 dinars divisé en 11 440 parts sociales de 143 dinars chacune, inscrite au registre national des entreprises sous le numéro de l'identifiant unique 779069W ayant son siège social au km1 route de Menzel Bouzelfa Soliman, Gouvernorat de Nabeul.

La production, la fabrication, le stockage, la commercialisation des moules, des produits en plastique des bouteilles et des emballages en plastique et notamment en PEHD.

**La Société Tunisienne des Industries Alimentaires « STIAL »**, société anonyme, au capital de 27 625 000 divisé en 2 125 000 actions nominatives de 13 dinars chacune, inscrite au registre national des entreprises sous le numéro de l'identifiant unique 9546W ayant son siège social au Km1, Route de Menzel Bouzelfa 8020 Soliman, Gouvernorat de Nabeul.

La société a pour objet la fabrication et la vente du lait et dérivés « yaourt, fromage, et autres dérivés de produits laitiers ».

---

**La Société de Commerce et de Gestion « SOCOGES »**, société à responsabilité limitée, au capital de 2.100.000 dinars divisé en 21 000 parts sociales de 100 dinars chacune, inscrite au registre national des entreprises sous le numéro de l'identifiant unique 028718E ayant son siège social au Km1, Route de Menzel Bouzelfa 8020 Soliman, Gouvernorat de Nabeul.

Toutes opérations relatives au groupement au stockage et à la livraison de marchandises, ainsi que toutes les activités se rapportant au transport, au chargement, au déchargement, à l'emballage, au montage au contrôle de la qualité et au suivi de la clientèle.

Toutes opérations de transport et de logistique, transport de marchandises pour le compte d'autrui uni modal et intermodal, ligne nationale et internationale.

Assistance technique et logistique, entreposage et stockage ; Gestion de marchandises pour compte autrui dans ses propres entrepôts et ceux d'autrui.

---

**La Société DELICE DES EAUX MINERALES « SDEM »**, Société Anonyme au capital de 42 004 000 Dinars divisé en 4 200 400 actions nominatives de 10 dinars chacune inscrite au registre national des entreprises sous le numéro de l'identifiant unique IU : 1621329/L, ayant son siège social l'immeuble Joumena zone d'activité Kheireddine la Goulette Tunis.

La société a pour objet l'exploitation le conditionnement la mise en bouteille la production des eaux minérales, eaux de source, eaux de table, boissons rafraichissantes sans alcool, la commercialisation tant à l'exportation que sur le marché intérieur de l'ensemble de ses produits.

---

**La Compagnie Fromagère « CF »**, Société anonyme au capital social de 29 311 240 dinars divisé en 209 366 actions de 140 DT chacune, inscrite au registre national des entreprises sous le numéro de l'identifiant unique IU 1045791/V ayant son siège social au Berges du lac, Rue Lac Léman - Immeuble le Dôme - 1053, Tunis

La société a pour objet la fabrication et la vente du lait et dérivés « fromage, et autres dérivés de produits laitiers ».

---

**GDI LISSADIRAT SUARL** - au capital social de 150 000 dinars divisé en 15 000 parts sociales de 10 dinars chacune inscrite au registre national des entreprises sous le numéro de l'identifiant unique IU 1732333/y ayant son siège social à l'immeuble Joumena zone d'activité Kheireddine, la Goulette 2060 -Tunis.

Exportations et importations et opérations de négoce international et de courtage.

---

**DELICE ACADEMY SARL** - au capital social de 5000 dinars divisé en 500 parts sociales de 10 dinars chacune inscrite au registre national des entreprises sous le numéro de l'identifiant unique IU 1748300V ayant son siège social à l'immeuble Joumena zone d'activité Kheireddine, la Goulette 2060 -Tunis.

Formation éducation professionnelle et technique des employés du groupe DELICE HOLDING.

## PRISES DE PARTICIPATION OU LES ALIENATIONS

Courant l'exercice 2021, la Société Délice Holding a réalisé une prise de participation dans le capital de la Société DELICE ACADEMY SARL à hauteur de Quatre Mille Cinq Cent (4 500) Dinars, et dans le capital de la société GDI LISSADIRAT SUARL à concurrence de Cent Cinquante Mille (150 000) dinars.

Courant l'exercice 2021, la Société Délice Holding n'a enregistré aucune aliénation.

## RENSEIGNEMENTS RELATIFS A LA REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Le capital de la société s'élève à 549 072 620 DT au 31/12/2021, composé de 54 907 262 actions d'une valeur nominale de 10 dinars.

|                  |                    |
|------------------|--------------------|
| Capital Social   | 549 072 620 dinars |
| Nombre d'actions | 54 907 262 actions |
| Nominal          | 10 dinars          |
| Forme d'actions  | nominative         |
| Catégorie        | ordinaire          |
| Libération       | intégrale          |

Le nombre d'actions comportant droit de vote est de **54 907 262** actions.

## REPARTITION DU CAPITAL (ACTIONNAIRES QUI DETIENNENT PLUS DE 5% DU CAPITAL)

| Raison Sociale          | Identifiant Unique | Solde      | %     |
|-------------------------|--------------------|------------|-------|
| MEDDEB CONSULTING SARL  | 1299352G           | 46 671 144 | 85,0% |
| STE AGRICOLE EL HADAYEK | 0035626T           | 3 560 517  | 6,5%  |

## INFORMATIONS SUR LES CONDITIONS D'ACCES A L'ASSEMBLEE GENERALE

Les propriétaires de dix (10) actions nominatives au moins doivent, pour avoir le droit d'assister ou de se faire représenter aux Assemblées Générales :

- Être inscrits sur les registres des actionnaires ;
- Justifier son identité, ou s'y faire représenter et ce, après la présentation de l'attestation de propriété prouvant l'acquisition de 10 actions au moins.

## RACHAT D'ACTIONS, NATURE ET CADRE LEGAL DE L'OPERATION

Aucune opération de rachat n'a été conclue au cours de l'exercice **2021**.

## REGLES APPLICABLES A LA NOMINATION ET AU REMPLACEMENT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- La qualité d'actionnaire n'est pas requise pour être membre du conseil d'administration d'une société anonyme ;
- L'administrateur de la société anonyme doit, dans un délai d'un mois à compter de sa prise de fonction, aviser le représentant légal de la Société de sa désignation au poste de gérant, administrateur, président directeur général, directeur général ou de membre de directoire ou de conseil de surveillance d'une autre société. Le représentant légal de la société doit en informer l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires dans sa réunion la plus proche ;
- La durée des fonctions des Administrateurs est de trois années, chaque année s'entend de l'intervalle entre deux Assemblées Ordinaires annuelles consécutives ;
- En cas de vacance d'un poste au conseil d'administration, suite à un décès, une incapacité physique, une démission ou à la survenance d'une incapacité juridique, le conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire à ratifier par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire. Au cas où l'approbation n'aurait pas lieu, les délibérations prises et les actes entrepris par le conseil n'en seront pas moins valables ;
- L'administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir de l'exercice de son prédécesseur ;
- La société opte pour la dissociation entre les fonctions de Président du Conseil d'Administration et celles de Directeur Général en conformité avec les dispositions des articles 215 à 221 du Code des Sociétés Commerciales. Le Conseil d'Administration nomme parmi ses membres un Président du Conseil d'Administration et un Directeur Général, qui doivent être des personnes physiques ;
- Le Président du Conseil d'Administration, doit être actionnaire de la société ;
- Le Président du Conseil possède les pouvoirs les plus étendus pour agir partout où besoin sera dans le cadre des dispositions légales et réglementaires et dans les conditions prévues par les Statuts ;
- Le président du Conseil d'Administration dispose d'une voix prépondérante en cas de partage des votes ;
- En cas d'empêchement temporaire du Président du Conseil d'Administration, le Conseil d'Administration peut déléguer un de ses membres dans ces fonctions. Cette délégation est donnée pour une durée limitée ;
- Le Conseil désigne aussi la personne devant remplir les fonctions de secrétariat et qui peut être prise même en dehors des administrateurs.

## PRINCIPALES DELEGATIONS EN COURS DE VALIDITE ACCORDEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE AUX ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

- 1/ Délégation au Conseil d'Administration en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions afin d'acheter et de revendre les actions propres de la société constituant son capital social, dans le cadre de la réglementation en vigueur, en vue de réguler son cours boursier sur le marché avec les pouvoirs au Conseil d'Administration de fixer les prix maximums d'achat et minimums de revente, le nombre maximum des actions à acquérir et le délai dans lequel l'acquisition doit être effectuée et l'autorise à utiliser les réserves extraordinaires pour la couverture des moins-values pouvant être constatées.
- 2/ Aucune opération de rachat n'a été effectuée par la Société depuis l'octroi de cette délégation au Conseil d'Administration.

## DISPOSITIONS STATUTAIRES CONCERNANT L'AFFECTATION DES RESULTATS

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

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

## TABLEAU D'EVOLUTION DES CAPITAUX ET LES DIVIDENDES VERSES AU TITRE DES TROIS DERNIERS EXERCICES

|  | 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 |
|--|--------------------|-----------------------------|----------------------|------------------------|---|-------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|
| <b>Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2019</b> | <b>549 072 620</b> | <b>(472 190 804)</b>        | <b>80 884 039</b>    | <b>46 529 346</b>      | <b>204 295 201</b>                          | <b>10 218 188</b>                   | <b>(3 518 125)</b>                  | <b>210 995 264</b>         |
| Affectation résultat                                   |                    |                             | 46 529 346           | (46 529 346)           |   | (3 518 125)                         | 3 518 125                           | -                          |
| Distribution des dividendes                            |                    |                             | (18 284 118)         |                        | (18 284 118)                                | (46 401)                            |                                     | (18 330 519)               |
| Subvention d'investissement                            |                    |                             | (2 679 214)          |                        | (2 679 214)                                 | (24 940)                            |                                     | (2 704 154)                |
| Variation du pourcentage d'intérêt                     |                    |                             | (88)                 |                        | (88)  | 88                                  |                                     | -                          |
| Augmentation du capital                                |                    |                             |                      |                        |   | 2 500 120                           |                                     | 2 500 120                  |
| Résultat consolidé de l'exercice 2020                  |                    |                             |                      | 57 816 018             | 57 816 018                                  |                                     | 417 611                             | 58 233 629                 |
| <b>Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2020</b> | <b>549 072 620</b> | <b>(472 190 804)</b>        | <b>106 449 965</b>   | <b>57 816 018</b>      | <b>241 147 799</b>                          | <b>9 128 930</b>                    | <b>417 611</b>                      | <b>250 694 340</b>         |
| Affectation résultat                                   |                    |                             | 57 816 018           | (57 816 018)           |   | 417 611                             | (417 611)                           | -                          |
| Distribution des dividendes                            |                    |                             | (20 315 688)         |                        | (20 315 688)                                | (121)                               |                                     | (20 315 809)               |
| Subvention d'investissement                            |                    |                             | (806 015)            |                        | (806 015)                                   | 25 976                              |                                     | (780 040)                  |
| Variation du pourcentage d'intérêt                     |                    |                             | 2 746                |                        | 2 746                                       | 41 253                              |                                     | 43 999                     |
| Augmentation du capital                                |                    |                             |                      |                        |   | 2 500 120                           |                                     | 2 500 120                  |
| Résultat consolidé de l'exercice 2021                  |                    |                             |                      | 70 352 493             | 70 352 493                                  |                                     | 1 652 081                           | 72 004 574                 |
| <b>Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2021</b> | <b>549 072 620</b> | <b>(472 190 804)</b>        | <b>143 147 025</b>   | <b>70 352 493</b>      | <b>290 381 334</b>                          | <b>12 113 769</b>                   | <b>1 652 081</b>                    | <b>304 147 184</b>         |

## SOCIETE DELICE HOLDING

Immeuble « JOUMENA », la Zone d'Activité Kheïreddine, la Goulette 2060 - Tunis.

### APPEL A CANDIDATURE POUR LA DÉSIGNATION D'UN ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR LES ANNEES 2022-2023-2024

Dans le cadre du renforcement de sa gouvernance, et conformément aux nouvelles exigences réglementaires, la société DELICE HOLDING SA « DH » lance un appel à candidature pour la désignation d'un Administrateur Indépendant devant siéger à son Conseil d'Administration.

#### 1. CONDITIONS D'ELIGIBILITE

L'eau étant omniprésente dans nos activités, en amont et en aval. Il est donc de notre responsabilité de consommer les ressources en eau de manière responsable.

La politique Eau du Groupe Délice est en cours de déploiement et se structure autour de deux axes principaux :

- a/** Tout candidat au poste de membre indépendant du conseil d'administration doit satisfaire aux conditions d'honorabilité, d'intégrité, d'impartialité, d'honnêteté, de confidentialité ainsi que de compétence et d'expérience adaptée à ses fonctions. Il doit être obligatoirement une personne physique et jouir de ses droits civils.
- b/** Ne peuvent être candidats au poste de membre Indépendant du Conseil d'Administration :
- Les personnes se trouvant dans l'une des situations énoncées à l'article 193 du code des sociétés commerciales ;
  - Toute personne ayant fait l'objet d'un jugement définitif pour infraction à la réglementation des changes ou à la législation relative à la lutte contre le terrorisme et la répression du blanchiment d'argent ;
  - Les personnes ayant fait l'objet d'une sanction de radiation et/ou de retrait d'agrément ou d'autorisation pour l'exercice d'une activité professionnelle réglementée.
- c/** Ne doit pas être interdit par des dispositions légales ou réglementaires particulières de quelque nature que ce soit, pour exercer la fonction de membre du Conseil d'Administration Indépendant.

#### Conditions se rapportant aux conflits d'intérêts

Le candidat au poste de membre Indépendant du Conseil d'Administration ne doit avoir, au jour du dépôt de la candidature, aucun intérêt direct ou indirect avec DELICE HOLDING, ses Actionnaires, ses Administrateurs, ou une tierce partie, de nature à affecter l'indépendance de sa décision et la confidentialité des informations ou à le mettre dans une situation de conflit d'intérêt réel ou potentiel.

Tout candidat doit notamment satisfaire les critères suivants :

- a/** Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq (5) années qui précèdent le dépôt de candidature :
- Président directeur général, directeur général, directeur général adjoint, ou salarié de DELICE HOLDING.
  - Président directeur général, directeur général, directeur général adjoint, ou salarié d'une société appartenant au même groupe que DELICE HOLDING.
- b/** Ne pas être président directeur général, directeur général, directeur général adjoint, président du directoire ou directeur général unique d'une société dans laquelle la société DELICE HOLDING est directement ou indirectement Administrateur.

- c/** Ne pas être ascendant ou descendant ou conjoint du :
- Président directeur général ou directeur général ou directeur général adjoint ou salarié de DELICE HOLDING.
  - Président directeur général ou directeur général ou directeur général adjoint ou salarié d'une société appartenant au même groupe que DELICE HOLDING.

- d/** Ne pas être prestataire de services, notamment Conseiller ou banquier, fournisseur ou client de DELICE HOLDING.

- e/** Ne pas détenir de participation directe dans le capital de DELICE HOLDING ou de participation indirecte dans les filiales de la société DELICE HOLDING ou de participation indirecte au titre de conjoint, ascendant ou descendant du président directeur général, du directeur général, du directeur général adjoint, ou d'un salarié de DELICE HOLDING.

- f/** Ne pas être, en même temps, membre du Conseil d'Administration, du Conseil de surveillance du directoire, d'une autre société admise à la cote de la bourse qui exerce au même secteur d'activité ou d'une société qui appartient au groupe DELICE HOLDING.

- g/** Ne pas être président directeur général, directeur général, directeur adjoint, président du directoire, directeur général unique, actionnaire, associé ou salarié d'une société ayant des liens financiers, professionnels, commerciaux ou contractuels avec DELICE HOLDING ou d'une société concurrente.

- h/** Ne pas exercer d'activité professionnelle en lien direct ou indirect avec le marché financier et/ou de diffusion d'informations financières ou autres. Ne pas être membre d'une association dont l'objet a un lien direct ou indirect avec le marché financier.

Et Généralement, ne doit pas être en situation de conflit d'intérêts au sens de la Décision Générale du Conseil du Marché Financier n° 23 du 10 mars 2020 relative aux critères et modalités de désignation des membres Indépendants au Conseil d'Administration et au Conseil de surveillance et du représentant des Actionnaires minoritaires.

## Qualifications et profil du candidat

Les candidats doivent avoir les qualifications et l'expertise requises leur permettant d'accomplir convenablement leur mission. Ils doivent avoir à cet égard une maîtrise et une expérience professionnelle d'au moins dix (10) ans dans le secteur agroalimentaire, financier ou IT.

## 2. COMPOSITION DU DOSSIER DE CANDIDATURE

- Une demande de candidature au nom du Président du Conseil d'Administration de DELICE HOLDING SA « DH », présentant le candidat, les motifs de sa candidature et son profil ;
- Une fiche de candidature dûment remplie selon le modèle prévu en **ANNEXE I** ;
- Une déclaration sur l'honneur, dûment remplie et signée par le candidat attestant qu'il répond aux critères d'éligibilité prévus par le présent appel à candidature selon le modèle prévu en **ANNEXE II** ;
- Le curriculum vitae du candidat ;

- Une copie de la carte d'identité nationale ;
- Les documents justifiant les compétences et qualifications du candidat énoncées dans le curriculum vitae ;
- Un extrait du casier judiciaire (bulletin numéro 3) datant de moins de trois mois à la date du dépôt du dossier de candidature ;
- Une attestation de situation fiscale.

### 3. DATE LIMITE DE RECEPTION DES CANDIDATURES

Les dossiers de candidature doivent être présentés dans une enveloppe fermée libellée au nom du Président du Conseil d'Administration de **DELICE HOLDING SA « DH »**, et portant la mention « **NE PAS OUVRIR / Appel à candidature au poste d'Administrateur Indépendant** ».

Cette enveloppe doit être déposée contre décharge au bureau d'ordre au plus tard le **09 mai 2022 à 17 heures, date limite de réception des candidatures, à l'adresse suivante :**

**Immeuble JOUMENA zone d'activité kheïreddine la Goulette 2060-tunis - 3<sup>ème</sup> étage**

### 4. PROCESSUS D'EXAMEN DES CANDIDATURES

Les candidats sont choisis après étude et évaluation des dossiers, par le comité de sélection, des Administrateurs Indépendants parvenus dans les délais fixés dans le présent avis d'appel à candidature, et compte tenu de la satisfaction des conditions exigées en application du processus d'examen des candidatures mis en place.

Une liste préliminaire des candidats admis à concourir est arrêtée par le conseil d'administration.

Cette liste est transmise, pour avis, au Conseil du Marché Financier.

Le Conseil du Marché Financier peut refuser tout candidat inscrit sur la liste lorsque le choix du candidat ne respecte pas les conditions légales exigées.

Les candidats retenus seront informés de leur sélection vingt-et-un (21) jours au moins avant la tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire.

La SOCIETE DELICE HOLDING SA « DH » mettra à la disposition des actionnaires toutes les informations nécessaires sur les candidats retenus.

Les candidats retenus seront approuvés définitivement par l'Assemblée Générale Ordinaire.

## INFORMATIONS DE CONTACT

|                        |  |
|------------------------|--|
| 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 :             | <a href="http://www.delice.tn">http://www.delice.tn</a>                        |
| Personne à contacter : | M. Ali SFAR  |
| Fonction :             | Responsable Analyse & Communication Financière                                 |
| E-mail :               | <a href="mailto:ali.sfar@groupedelice.com.tn">ali.sfar@groupedelice.com.tn</a> |
| Tél :                  | +216 98 16 36 00   |
| 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 financier, comptable, juridique et autres.
- Toutes opérations commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement aux objets ci-dessous ou à tous autres objets similaires.



[www.delice.tn](http://www.delice.tn)