

# RAPPORT D'ACTIVITÉ

# 2023

ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE ORDINAIRE  
13 JUIN 2024



# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2023

---

ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE ORDINAIRE  
13 JUIN 2024



# Sommaire

---

04

MOT DU PRÉSIDENT

08

2023 EN UN CLIN D'ŒIL

10

PERFORMANCE CONSOLIDÉE

16

CONJONCTURE ÉCONOMIQUE

22

AMONT LAITIER

28

LEVIERS DE CROISSANCE

42

GOVERNANCE & COMITÉS CORPORATE

52

PERFORMANCE DU TITRE

56

ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS

62

ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

68

AUTRES INFORMATIONS

# MOT DU PRÉSIDENT



Un Engagement Continu pour la Qualité et la Durabilité :  
 Des produits sains et responsables, qui allient plaisir et bien-être ...



**Face aux multiples défis auxquels est confrontée l'économie nationale, le Groupe Délice a réaffirmé avec détermination son soutien indéfectible et sans faille à toutes les parties prenantes, dont notamment de la filière laitière en Tunisie.**

De part de notre position de leader du marché, et conscients de notre responsabilité sociale et sociétale, nous avons redoublé d'efforts pour préserver la pérennité de la filière laitière nationale. Nous avons mobilisé toutes nos ressources et nos compétences, pour assurer la stabilité et la viabilité de notre chaîne d'approvisionnement et de la qualité de tous nos produits.

Notre approche proactive s'est traduite par une collaboration étroite avec l'ensemble des acteurs de la filière. En unissant nos forces, nous avons pu relever les défis avec résilience et créativité, œuvrant ainsi à l'essor durable de l'industrie laitière tunisienne.

Face à cette conjoncture particulièrement difficile, notre Groupe a maintenu son cap avec détermination, démontrant une capacité d'adaptation et une solidité remarquable, en enregistrant des performances exceptionnelles au cours de l'année 2023.

En effet, la performance financière de notre Groupe témoigne d'une dynamique remarquable, malgré les difficultés rencontrées. Avec une augmentation de nos revenus consolidés de **8,9%**, atteignant ainsi **1 399 millions de Dinars**, nous avons su maintenir une trajectoire de croissance solide. Ces réalisations sont d'autant plus notables compte tenu du contexte économique difficile, marqué par une inflation élevée, en particulier pour les prix des matières premières.

Malgré ces pressions inflationnistes, nous avons réussi à maîtriser nos coûts et à améliorer notre résultat d'exploitation consolidé, qui a atteint un record de **120,3 millions de Dinars**, enregistrant ainsi une progression de **21,1%** par rapport à l'exercice précédent.

Cette performance témoigne également de la pertinence de notre stratégie de développement et de la robustesse de notre modèle d'affaires.

Ainsi, le Groupe Délice a pu augmenter son Résultat Net Part du Groupe de **24,5%**, pour atteindre **97,8 millions de dinars**, contre **78,7 millions de dinars** une année auparavant. Ce résultat, qui a plus que doublé en 4 ans, a permis au Groupe de réaliser un taux de marge nette record de **7,0%**, contre **6,1%** en 2022 et **3,6%** en 2018.

Ces accomplissements attestent de la capacité de résilience du Groupe, même dans un contexte économique difficile qui exerce une pression accrue sur tous les acteurs économiques, tant en Tunisie que dans le monde entier. Au nom de tous les actionnaires, je souhaite exprimer ma sincère gratitude à tous les collaborateurs du Groupe Délice, pour leur engagement et leur dévouement, particulièrement durant les périodes les plus ardues.

En 2023, nous avons vécu encore une fois une pénurie de lait cru, qui a été accentuée par la diminution du cheptel bovin national et la baisse du nombre d'éleveurs. Cette situation s'est particulièrement intensifiée pendant la période de basse lactation, et découle inévitablement de la détérioration de tous les agrégats de la filière laitière en Tunisie.

Dans ce contexte, le Groupe Délice s'est engagé activement dans le renforcement de l'amont de la filière laitière, jouant ainsi un rôle crucial dans sa pérennité. En effet, notre Groupe continue de nouer des partenariats stratégiques visant à mettre en place des programmes pour la restructuration et le développement de la filière. Depuis 2014, nous avons pris part à la formation de plus de **11 000 éleveurs**, parmi lesquels plusieurs centaines ont bénéficié d'un soutien financier totalisant **18,3 millions de dinars**.

En outre, le Groupe Délice a activement participé à la reconstitution du cheptel national, en facilitant l'accès au financement aux éleveurs bovins. Nos divers partenariats avec les bailleurs de fonds ont permis l'acquisition de **1 147 génisses**, renforçant ainsi la base de production laitière du pays.

Il convient également de souligner l'engagement du Groupe dans la diffusion des meilleures pratiques d'élevage auprès des éleveurs, ainsi que dans l'acquisition du matériel nécessaire pour assurer une qualité optimale du lait cru. À cet égard, notre contribution s'est manifestée à travers la distribution de plus de **600 abreuvoirs** automatiques et de **180 mini-tanks**, permettant ainsi d'améliorer les conditions d'élevage et de garantir des standards élevés en matière de qualité.

Conscient des enjeux environnementaux et de notre responsabilité en matière de réduction de l'empreinte carbone, notre Groupe promeut l'utilisation des énergies renouvelables dans tous ses sites de production, ainsi que chez ses fournisseurs. Dans ce cadre, nous avons contribué à la mise en place de

**9 installations photovoltaïques** dans les centres de collecte, visant à réduire les coûts énergétiques pour l'ensemble des acteurs de la chaîne, et à diminuer l'impact environnemental de nos activités.

Par ailleurs, je tiens à vous adresser un message de confiance et d'optimisme quant à l'avenir de notre groupe. Votre soutien continu est essentiel pour maintenir le cap et surmonter tous les défis.

Malgré les difficultés rencontrées, nous demeurons fermement engagés à assurer la croissance et la prospérité, non seulement de notre groupe, mais également de toutes nos parties prenantes. Je souhaiterais vous assurer que nous avons une vision claire et ambitieuse pour l'avenir du Groupe, et que nous continuerons d'investir dans l'innovation et dans nos ressources humaines, de renforcer nos partenariats stratégiques et de développer nos activités de manière durable.

Nous sommes conscients des défis environnementaux, économiques et sociaux qui se présentent à nous, et nous nous engageons à agir de manière responsable et éthique dans toutes nos opérations. Je crois fermement que notre engagement envers le développement durable, sera un atout majeur pour réussir dans un monde en constante évolution.

Ensemble, nous avons surmonté des épreuves par le passé, et ensemble, nous continuerons à relever les défis. Je vous remercie pour votre confiance et votre soutien indéfectible. L'aventure ne fait que commencer, et avec vos encouragements et vos suggestions, nous nous ne contenterons pas d'affronter l'avenir, mais de le façonner selon nos aspirations et nos ambitions.

**MOHAMED MEDDEB**

PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

# délice Fromage

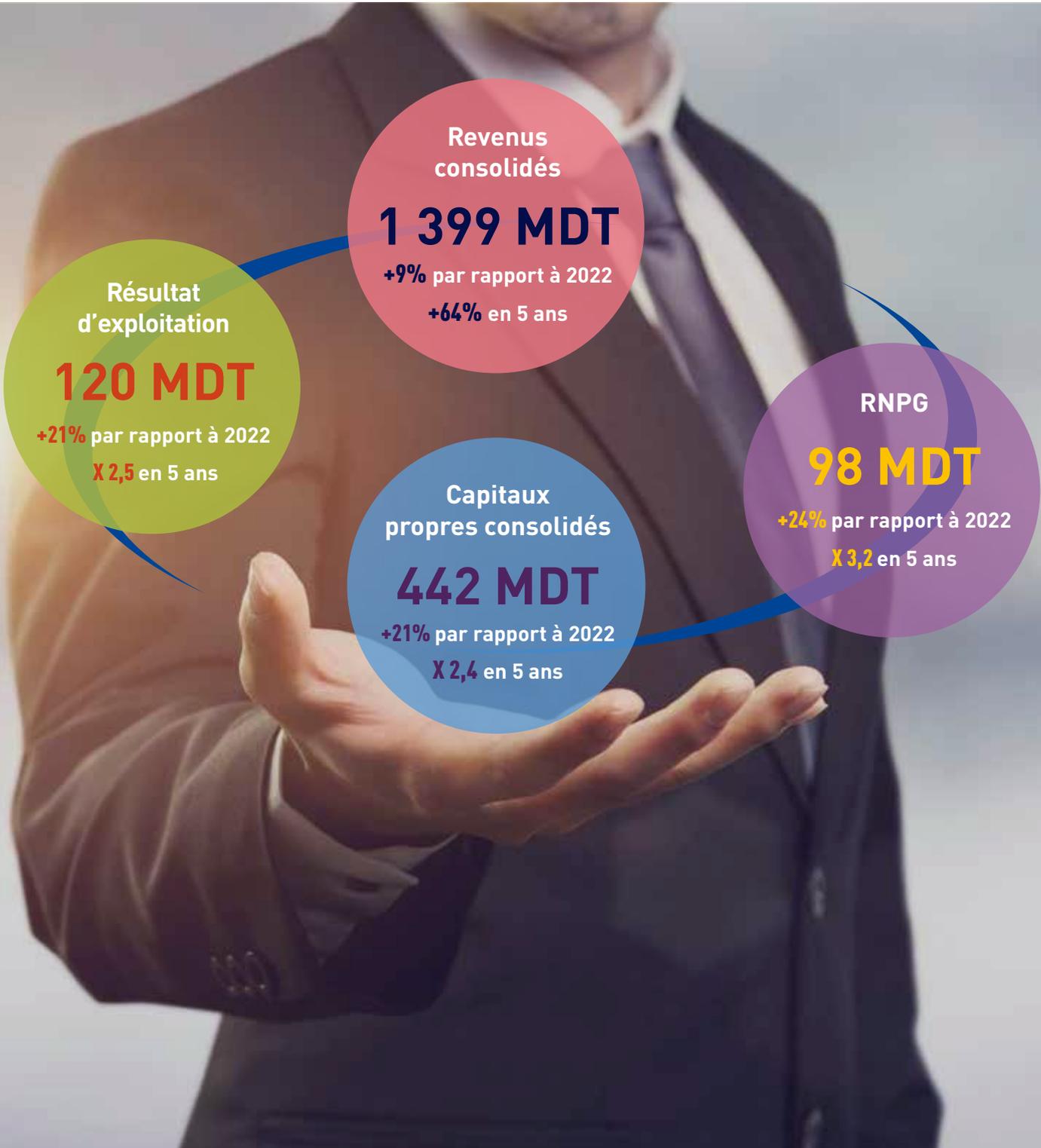


La qualité à laquelle  
vous faites confiance.



2023 EN UN CLIN D'ŒIL

Investissements  
de plus de  
**500 MDT**  
en 10 ans





# PERFORMANCE CONSOLIDÉE





## PERFORMANCE CONSOLIDÉE

En 2023, les niveaux d'inflation élevés ont exacerbé les pressions sur le pouvoir d'achat des consommateurs et sur les marges des entreprises. Malgré ces défis, le Groupe Délice a renforcé ses performances financières, grâce à une bonne maîtrise de ses charges opérationnelles. Les revenus consolidés du Groupe ont atteint **1 399 millions de Dinars**, en hausse de **8,9%** par rapport à 2022, démontrant encore une fois sa résilience face aux aléas économiques conjoncturels.

Ces performances sont particulièrement encourageantes, eu égard aux contraintes externes qui ont pesé sur l'ensemble du secteur économique. Malgré les obstacles, le Groupe a maintenu une dynamique positive et réalisé des niveaux de rentabilité exceptionnels. À la clôture de l'exercice 2023, le Groupe Délice a enregistré une marge brute de 381 millions de Dinars, marquant ainsi une progression de **12,6%** par rapport à l'année précédente. Cette croissance soutenue, avec une moyenne annuelle de **12,9%** entre 2019

et 2023, témoigne de la solidité et de la régularité des performances du Groupe sur toute la période. Cette progression significative s'est également traduite par une augmentation du taux de la marge brute, atteignant **27,2%** en 2023, contre **26,3%** l'année précédente et ce, malgré la hausse des prix des matières premières. Cette performance confirme la capacité d'adaptation du Groupe pour trouver des solutions adéquates dans un contexte économique difficile.

Ces résultats positifs sont le fruit de plusieurs projets de productivité dans les différents sites de production, qui ont permis d'améliorer tous les indicateurs de rentabilité du Groupe. En effet, la marge d'exploitation a atteint **8,6%** en 2023, contre **7,7%** en 2022, tandis que la marge nette a progressé pour atteindre **7,0%** en 2023, contre **6,1%** l'année précédente, et **4,8%** en 2019.

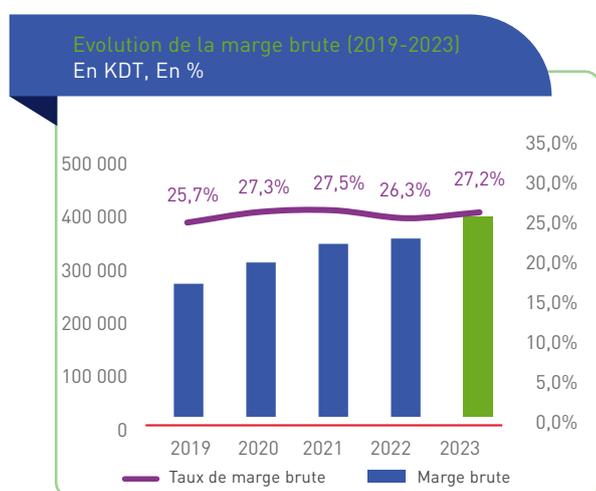
Indicateurs d'activités consolidés (2019-2023)  
 En KDT, En %

| Désignation                        | Unité | 2019    | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      | TCAM         |
|------------------------------------|-------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------|
| Produits d'exploitation            | KTND  | 978 759 | 1 077 966 | 1 186 182 | 1 284 812 | 1 399 452 | <b>10,7%</b> |
| Marge brute                        | KTND  | 251 192 | 294 181   | 326 592   | 338 227   | 380 971   | <b>12,9%</b> |
| Taux de marge brute                | (%)   | 25,7%   | 27,3%     | 27,5%     | 26,3%     | 27,2%     |              |
| EBITDA                             | KTND  | 106 725 | 134 872   | 141 267   | 154 318   | 178 604   | <b>16,8%</b> |
| Marge d'EBITDA                     | (%)   | 10,9%   | 12,5%     | 11,9%     | 12,0%     | 12,8%     |              |
| Résultat d'exploitation            | KTND  | 59 946  | 82 223    | 83 265    | 99 293    | 120 262   | <b>25,2%</b> |
| Marge d'exploitation               | (%)   | 6,1%    | 7,6%      | 7,0%      | 7,7%      | 8,6%      |              |
| Résultat net part du Groupe (RNPG) | KTND  | 46 529  | 57 816    | 70 352    | 78 544    | 97 781    | <b>27,5%</b> |
| Taux de marge nette                | (%)   | 4,8%    | 5,4%      | 5,9%      | 6,1%      | 7,0%      |              |

L'EBITDA du Groupe Délice a atteint un niveau record de **178,6 millions de dinars** en 2023, marquant une croissance significative de **15,7%** par rapport à l'année précédente. Parallèlement, le résultat d'exploitation a franchi le cap des **100 millions de dinars** pour la première fois, atteignant **120,3 millions de dinars** en 2023, contre **99,3 millions de dinars** l'exercice précédent. L'EBITDA a enregistré ainsi un taux de croissance annuel moyen de **25,2%** sur la période 2019-2023, illustrant l'engagement continu du Groupe envers l'excellence opérationnelle et la croissance durable.

Ces réalisations remarquables sont le fruit d'une stratégie de diversification, d'investissements ciblés et de programmes de productivité et d'efficacité opérationnelle bien conçus, ce qui a permis d'optimiser les processus internes, de renforcer la compétitivité et de stimuler la performance globale du Groupe.

En 2023, le Groupe Délice a enregistré une progression de son Résultat Net Part du Groupe (RNPG) de **24,5%**, pour atteindre **97,8 millions de Dinars**, contre **78,5 millions de Dinars** en 2022. Le Groupe a plus que doublé son RNPG en 4 ans.



Compte d'exploitation consolidé (2019-2023)  
En % des Revenus

| Désignation                               | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Total revenus</b>                      | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> |
| Achats consommés                          | 75,7%         | 74,5%         | 71,6%         | 71,7%         | 73,0%         |
| Variation stocks                          | -1,4%         | -1,8%         | 0,9%          | 1,9%          | -0,2%         |
| Charges de personnel                      | 8,4%          | 8,3%          | 8,4%          | 7,7%          | 8,0%          |
| Dotations aux AP                          | 4,8%          | 4,9%          | 4,8%          | 4,3%          | 4,2%          |
| Autres charges d'exploitation             | 6,3%          | 6,4%          | 7,3%          | 6,6%          | 6,4%          |
| <b>Résultat d'exploitation</b>            | <b>6,1%</b>   | <b>7,6%</b>   | <b>7,0%</b>   | <b>7,7%</b>   | <b>8,6%</b>   |
| Charges financières nettes                | 1,4%          | 1,4%          | 0,6%          | 0,4%          | 0,5%          |
| Autres éléments                           | -0,6%         | -0,3%         | -0,3%         | 0,0%          | 0,0%          |
| <b>Résultat avant impôts</b>              | <b>5,3%</b>   | <b>6,5%</b>   | <b>6,7%</b>   | <b>7,3%</b>   | <b>8,1%</b>   |
| Impôts sur les bénéfices                  | 1,0%          | 1,1%          | 0,7%          | 1,0%          | 0,9%          |
| <b>Résultat après impôts</b>              | <b>4,4%</b>   | <b>5,4%</b>   | <b>6,0%</b>   | <b>6,3%</b>   | <b>7,2%</b>   |
| Intérêt minoritaires                      | -0,4%         | 0,0%          | 0,1%          | 0,2%          | 0,2%          |
| <b>Résultat net part du Groupe (RNPG)</b> | <b>4,8%</b>   | <b>5,4%</b>   | <b>5,9%</b>   | <b>6,1%</b>   | <b>7,0%</b>   |

Entre 2019 et 2023, le Groupe Délíce a réussi à améliorer ses indicateurs de performance et ce, malgré l'impact de l'inflation sur le coût des matières premières et de l'énergie. Ceci montre la capacité du Groupe à faire face aux aléas conjoncturels, qui ont eu des effets préjudiciables sur le pouvoir d'achat des consommateurs. En termes de rentabilité nette, la marge nette consolidée a évolué à la hausse, pour atteindre un record de **7,0%** en 2023, contre **6,1%** en 2022 et **4,8%** en 2019.

Evolution des capitaux propres et des dettes nettes consolidés (2019-2023)



Evolution des charges financières nettes par rapport au résultat d'exploitation (2019-2023)



Le Groupe Délíce a vu son endettement augmenter courant l'année 2023 et ce, suite à la hausse du Besoin en Fonds de Roulement du Pôle Lait. Malgré cette hausse, le niveau d'endettement du Groupe reste faible et largement maîtrisé, comme le témoigne le ratio d'endettement net (Gearing), qui a certes augmenté pour passer de **25%** en 2022 à **32%** en 2023, mais qui reste très en deçà des niveaux enregistrés en 2019 et 2020. D'un autre côté, les charges financières ont représenté **6,2%** du résultat d'exploitation, contre **5,1%** en 2022. Il est à noter que ce ratio était de **23,2%** en 2019.



# ودوهم بالفيتامينات



# CONJONCTURE ÉCONOMIQUE







## Economie mondiale : une convalescence fragile mais résiliente ...

L'économie mondiale a démontré une résilience inattendue en 2023, avec une croissance du PIB mondial de **3,1%**, surpassant ainsi les prévisions de **1,1%**. Bien que ce niveau de croissance soit inférieur à celui de **3,5%** enregistré en 2022, cette performance reste notable, compte tenu du resserrement monétaire opéré par les principales banques centrales pour contrer l'inflation galopante, induite essentiellement par les tensions géopolitiques en Ukraine et au Moyen-Orient. Cette hausse des taux d'intérêt a posé des défis importants aux entreprises, notamment en matière de financement et d'investissement, mais également aux États qui ont vu le service de leurs dettes augmenter de manière importante.

Ces mesures ont porté leurs fruits et ont permis de baisser les taux d'inflation à l'échelle mondiale, après les niveaux élevés enregistrés en 2022. Cette baisse reflète l'atténuation des chocs de prix relatifs, notamment ceux liés aux prix de l'énergie et des

produits alimentaires de base, et leur impact sur l'inflation sous-jacente. La reprise des chaînes d'approvisionnement a également atténué les tensions sur les prix du transport et les délais de livraison, avec un impact positif sur les échanges commerciaux et la croissance économique mondiale.

D'un autre côté, les économies émergentes ont réalisé un taux de croissance de **4,1%** en 2023, le même que celui de l'année précédente. Parallèlement, la région de l'Afrique du Nord et du Moyen-Orient a connu un ralentissement de sa croissance économique, enregistrant un taux de croissance de seulement **2,0%** en 2023, contre **5,6%** une année auparavant. Cette décélération est attribuée à une combinaison de facteurs, notamment les tensions géopolitiques persistantes dans la région, les perturbations économiques causées par la guerre russo-ukrainienne et l'augmentation du coût de la dette.



# Une croissance timide en Tunisie ...



En raison d'un contexte national difficile, l'économie tunisienne a enregistré une croissance timide de **0,4%** en 2023, bien en deçà des prévisions de **1,2%**, et des **2,6%** enregistrés en 2022. Cette quasi-stagnation est principalement attribuée à la baisse de la production agricole causée par les conditions climatiques défavorables. De plus, d'autres secteurs clés ont connu une régression notable, notamment le secteur pétrolier, le secteur minier, et les industries chimiques et de raffinage.

Cette décélération est également due à la hausse des taux d'intérêt, qui a encore aggravé la baisse des niveaux d'investissement. En effet, le taux d'investissement en Tunisie a chuté à **16%** du PIB, contre **24%** en 2010, bien en dessous de la moyenne mondiale de **27%** et du taux d'investissement moyen dans les pays émergents de **34%**.

En revanche, les services et les secteurs liés à l'exportation ont enregistré une croissance positive, malgré la faible performance de l'économie européenne, principal client de la Tunisie. Parmi ces secteurs figurent le tourisme, les industries mécaniques et électriques, les industries textiles et le secteur de l'huile d'olive.

Par ailleurs, les niveaux d'inflation restent élevés, pesant ainsi sur le pouvoir d'achat. En moyenne, le taux d'inflation a augmenté, affichant ainsi un taux moyen de **9,3%**, contre **8,3%** en 2022. Le pic a été atteint en février 2023, avec un taux d'inflation de **10,4%**, le plus élevé en 40 ans. Par la suite, le taux d'inflation a emprunté une tendance baissière depuis mars 2023, à l'exception du mois d'août où il a rebondi à **9,3%**. Le rythme accru de l'inflation et la faible croissance économique ont exercé une pression supplémentaire sur l'activité économique.

Evolution du PIB en Tunisie (2017-2023)  
En Pourcentage (YoY)



Evolution du taux d'inflation moyen (2017-2023)  
En Pourcentage (YoY)





# Contraction du déficit courant ...



La situation économique difficile de la Tunisie s'est traduite par un niveau élevé du déficit budgétaire, qui a représenté **7,7%** du PIB. En effet, tout au long de l'année 2023, l'écart s'est progressivement creusé entre les recettes et les dépenses de l'État, aboutissant à un déficit de **12,3 milliards de dinars**. Cependant, le déficit budgétaire rapporté au PIB est resté stable pour la troisième année consécutive.

À l'inverse, le solde de la balance courante s'est soldé par un déficit de **4 058 millions de dinars**, soit **2,6%** du PIB pour l'ensemble de l'année 2023. Cette nette amélioration par rapport à l'année 2022, où le déficit a représenté **7,8%** du PIB, marque ainsi le niveau le plus bas depuis 2007. Cette contraction du déficit courant est attribuée principalement à la réduction du déficit commercial, qui est passé de **25,2 milliards de dinars** en 2022 à **17,1 milliards de dinars** en 2023. Cette performance est expliquée par la baisse des prix du pétrole et des produits alimentaires de base, ainsi que par l'amélioration de l'activité touristique.

D'autre part, l'excédent de la balance des services a augmenté, passant de **5,4 milliards de dinars** en 2022 à **6 milliards de dinars** en 2023. Ces facteurs, conjugués avec l'augmentation des transferts des TRE, ont largement contribué à la réduction significative du déficit courant.

Sur un autre plan, le marché des changes s'est caractérisé en 2023 par l'affaiblissement du Dollar Américain par rapport à l'Euro. En effet, la parité EUR/USD a terminé l'année 2023 avec une hausse de **3,4%**, passant de **1,0710** fin 2022, à **1,1070** fin 2023.

D'un autre côté, sur le marché des changes tunisien, la paire EUR/TND s'est appréciée de **2,3%** en 2023, passant de **3,3150** à **3,3910**. En revanche, la paire USD/TND a accusé une baisse de **1,4%**, passant de **3,1100** à **3,0660** fin 2023.

Evolution du déficit budgétaire (2016-2023)  
En Pourcentage du PIB



Evolution du déficit courant (2016-2023)  
En Pourcentage du PIB



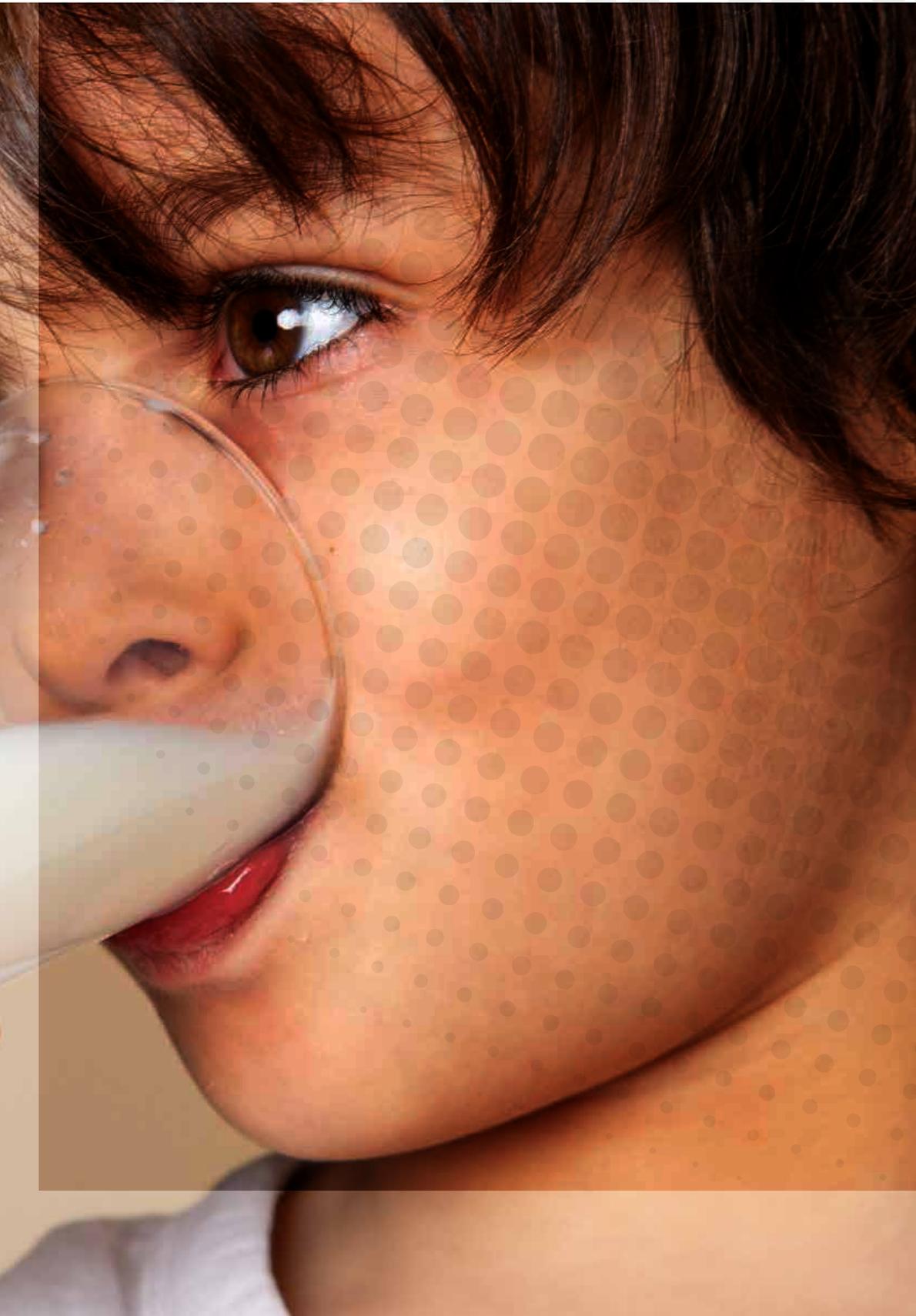


# Pour une Alimentation **Saine**





# AMONT LAITIER





## FILIERE LAIT EN TUNISIE

La filière lait en Tunisie a connu une année 2023 difficile, et a continué à être lourdement impactée par l'inflation des prix des aliments pour bétail, et par une pluviométrie défavorable. En effet, ces facteurs ont directement affecté la rentabilité de tous les maillons de la chaîne de valeur, et notamment les éleveurs, dont les coûts de production du lait cru ont augmenté de façon substantielle, ce qui a poussé beaucoup d'entre-eux à abandonner cette activité.

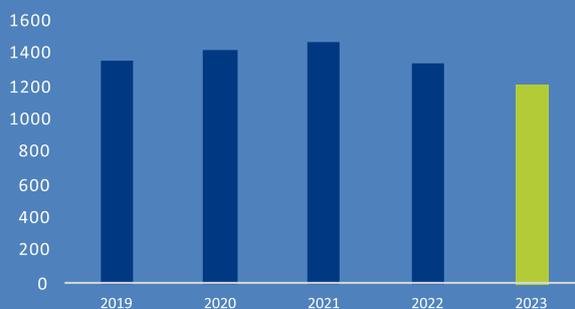
Les aléas climatiques ont eu également un effet inhibiteur sur la production primaire de lait, qui est passée de **1 330 millions de litres** en 2022, à **1 200 millions de litres** à fin 2023. Cette baisse a provoqué

une décroissance de **4,4%** de la collecte de lait cru, qui a atteint **776 millions de litres** en 2023, contre **806 millions de litres** une année auparavant. Quant à la réception industrielle, elle a suivi la même tendance et a également baissé de **0,8%**, pour s'établir à **640 millions de litres**, contre **645 millions de litres** en 2022.

La baisse continue de la réception industrielle depuis 2020, a provoqué plusieurs pénuries durant l'année 2023, ce qui s'est traduit par un niveau alarmant du stock stratégique national de lait, qui s'est situé à **5,4 millions de litres** en Décembre 2023, le même niveau enregistré en Décembre 2022.



Evolution de la production primaire de lait cru (2019-2023)  
En Millions de Litres



Source : Ministère de l'Agriculture.

La production primaire de lait cru a enregistré une baisse de **9,8%** entre 2022 et 2023. Cette décroissance est expliquée par la diminution continue du cheptel national et par la baisse de la productivité des génisses.

Il s'agit de la deuxième année de baisse consécutive, ce qui dénote des difficultés de la filière lait et des effets de la hausse des coûts de production, et notamment l'augmentation des prix des aliments pour bétail.



Evolution du stock national de lait (2021-2023)  
En Millions de Litres

|             | Janv. | Fév. | Mars | Avr. | Mai         | Juin        | Juil.       | Août | Sept. | Oct. | Nov. | Déc. |
|-------------|-------|------|------|------|-------------|-------------|-------------|------|-------|------|------|------|
| <b>2023</b> | 7,2   | 6,5  | 7,1  | 17,1 | 28,5        | <b>34,8</b> | 30,8        | 21,4 | 11,9  | 8,8  | 5,9  | 5,4  |
| <b>2022</b> | 26,4  | 29,5 | 30,2 | 32,3 | <b>38,8</b> | 37,9        | 34,4        | 26,6 | 19,1  | 12   | 7,2  | 5,4  |
| <b>2021</b> | 38    | 42,1 | 44,1 | 47,8 | 52,8        | 54,4        | <b>54,6</b> | 52,9 | 45,8  | 40,2 | 32,1 | 26,9 |

Source : GIVLAIT.

Evolution de la collecte du lait cru et de la production de lait UHT en 2023  
En Millions de Litres

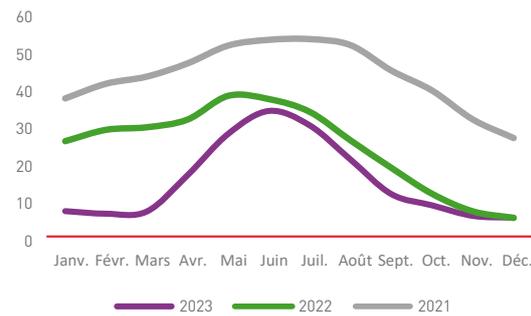
|                             | Janv. | Fév. | Mars | Avr. | Mai  | Juin | Juil. | Août | Sept. | Oct. | Nov. | Déc. | Total      |
|-----------------------------|-------|------|------|------|------|------|-------|------|-------|------|------|------|------------|
| <b>Production Lait UHT</b>  | 48,4  | 46,7 | 52,4 | 54,0 | 60,8 | 50,9 | 44,2  | 38,9 | 39,8  | 40,5 | 36,7 | 39,5 | <b>553</b> |
| <b>Collecte du lait cru</b> | 66,9  | 64,1 | 73,5 | 74,9 | 80,0 | 70,0 | 64,0  | 61,7 | 56,7  | 56,0 | 52,6 | 55,0 | <b>776</b> |

Source : GIVLAIT.



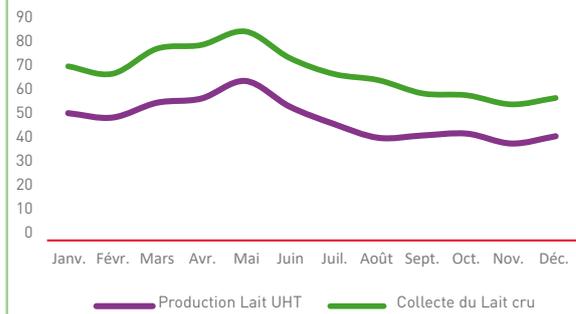
Les quantités collectées de lait cru, ont baissé de **4,4%** par rapport à 2022, pour se situer à **776 millions de litres**. De même pour la production nationale de lait UHT, qui a diminué de **0,2%**, pour se situer à **553 millions de litres**, contre **554 millions** en 2022.

Evolution du stock national de lait (2021-2023)  
En Millions de Litres



Source : GIVLAIT.

Evolution de la collecte et de la production du lait UHT en 2023  
En Millions de Litres



Source : GIVLAIT.



## Subvention d'exploitation et Prix de vente public inchangés en 2023



Le montant de la subvention d'exploitation par litre de lait demi-écrémé est resté stable durant l'exercice 2023.

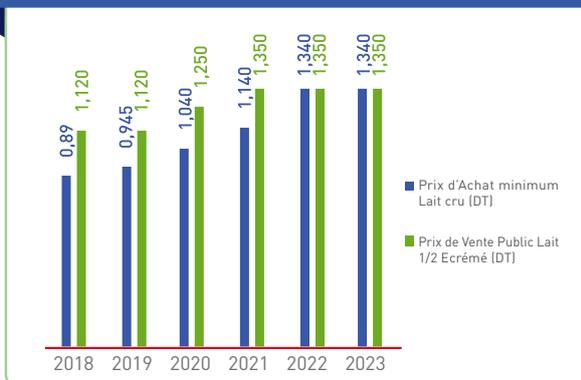
En effet, le montant de la subvention d'exploitation qui a été ramené à **640 millimes** par litre en novembre 2022, est resté inchangé durant l'année 2023. De même pour la subvention de collecte, qui est restée également inchangée en 2023 à **115 millimes** par litre.

Quant au prix de vente public du lait demi-écrémé, il est resté stable à **1,350 Dinars pour la troisième année consécutive**.

Evolution du montant de la subvention d'exploitation (2018-2023)  
En Millimes par Litre



Evolution du prix minimum d'achat du lait cru  
et du prix de vente public du lait demi-écrémé  
En Dinars/Litres



Sur la période 2018-2023, le prix minimum d'achat du lait cru a augmenté de **50%**, passant de **0,890 Dinars** en 2018, à **1,340 Dinars** en 2023, soit de **450 millimes**.

De l'autre côté, le prix de vente public du lait demi-écrémé n'a augmenté que de **21%** sur la même période, passant de **1,120 Dinars** en 2018 à **1,350 Dinars** en 2023, soit de **230 millimes**.



A young girl with her hair in pigtails, wearing a red cape and a dark top, is sitting in a field of tall grass. She is pointing her right hand towards a large, bright yellow sun setting over a range of mountains. The sky is a mix of orange, pink, and purple. There are three large, semi-transparent circles overlaid on the image: a yellow one on the left, a purple one on the right, and a blue one at the bottom. The text 'LEVIERS DE CROISSANCE' is written in white, serif, all-caps font across the center of the image.

# LEVIERS DE CROISSANCE





## QUALITÉ & FOOD SAFETY



En tant que pionnier de l'industrie agroalimentaire en Tunisie, nous avons une conviction profonde selon laquelle la confiance des consommateurs est une pierre angulaire incontournable. Nous considérons qu'il est primordial que chaque individu puisse accorder une confiance inébranlable à tout ce qu'il choisit de consommer. Ainsi, en tant que leader, nous assumons la responsabilité cruciale de veiller à ce que nos produits incarnent non seulement la quintessence du plaisir gustatif, mais aussi les normes les plus exigeantes en matière de sécurité et de qualité.

Au cœur de notre engagement indéfectible, nous nous efforçons de façonner une expérience culinaire exceptionnelle qui transcende les attentes, tout en mettant résolument la sécurité des consommateurs au premier plan de notre processus de production. Chaque étape de notre chaîne d'approvisionnement est minutieusement orchestrée pour garantir une traçabilité transparente, des pratiques de fabrication rigoureuses et des contrôles de qualité méticuleux. Notre dévouement envers l'excellence se traduit par des produits qui non seulement délectent les papilles, mais également incarnent l'intégrité, la sécurité et la qualité que nos consommateurs méritent et attendent de nous.



### DES ENTREPRISES CERTIFIÉES SELON LES STANDARDS GFSI /AIB

Afin de renforcer de manière significative notre système de gestion de la sécurité alimentaire, à travers toutes nos filiales, nous avons opté pour la mise en œuvre de systèmes de management conformes aux normes de la Global Food Safety Initiative (GFSI). Cette initiative vise à garantir la sécurité des denrées alimentaires tout au long de la chaîne d'approvisionnement, assurant ainsi

une conformité rigoureuse avec les normes internationalement reconnues.

Pour consolider davantage notre engagement envers l'excellence en matière de sécurité alimentaire, des audits AIB (Food safety) inopinés sont régulièrement menés par des experts internationaux. Ces audits inopinés visent à assurer

la conformité de nos produits aux normes de sécurité alimentaire les plus strictes, à identifier les opportunités d'amélioration continue, et à garantir que nos procédures de sécurité alimentaire dépassent les attentes, assurant ainsi la sécurité et la qualité de nos produits à chaque étape de la production.



CERTIFICATION  
FSSC22000 POUR  
L'ENSEMBLE  
DES FILIALES  
DU GROUPE

REUSSITE A  
L'AUDIT INOPINE  
AIB POUR  
L'ENSEMBLE  
DES FILIALES DU  
GROUPE



CERTIFICATIONS  
INTERNATIONAL  
FOOD STANDARD  
(IFS)  
  
BRAND  
REPUTATION  
THROUGH  
COMPLIANCE  
OF GLOBAL  
STANDARDS (BRCS)  
DE LA SOCIETE DES  
BOISSONS DU CAP  
BON

CERTIFICATION  
ISO 9001 DE  
LA SOCIETE  
DES BOISSONS  
DU CAP BON,  
LA CENTRALE  
LAITIERE DU  
CAP BON ET  
LA CENTRALE  
LAITIERE DU  
NORD



### CÉLÉBRATION DE L'EXCELLENCE CULINAIRE : LES PRODUITS DÉLICE HONORÉS PAR L'INTERNATIONAL TASTE INSTITUTE

Une reconnaissance exceptionnelle a été attribuée à quatre de nos produits phares par des experts internationaux. L'International Taste Institute, une institution spécialisée dans l'évaluation sensorielle et la certification des produits agroalimentaire, a décerné le prestigieux label « **Superior Taste Award 2023** » aux produits Délice suivants : la crème stérilisée, la crème supérieure, le fromage carré et le nectar Multivitaminé, tous ayant passé avec succès l'évaluation annuelle organisée par cet institut de renom. Cette distinction illustre la qualité remarquable et l'excellence gustative des produits Délice.





**SUPERIOR  
TASTE AWARD**



**SUPERIOR  
TASTE AWARD**



**SUPERIOR  
TASTE AWARD**

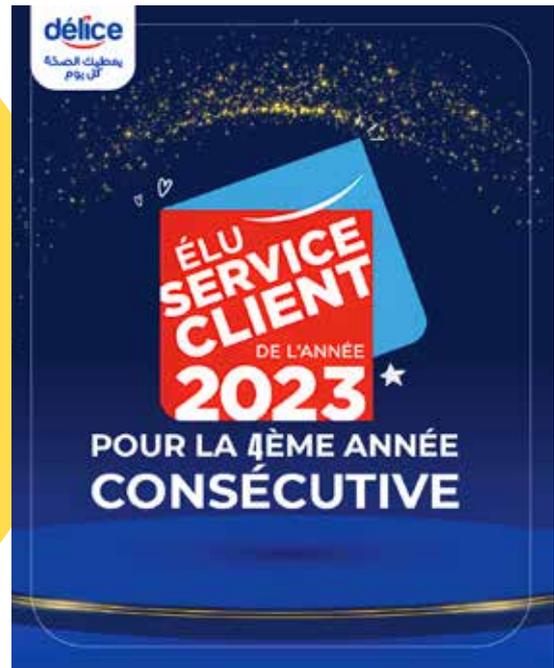


**SUPERIOR  
TASTE AWARD**



**SERVICE CLIENT DE L'ANNÉE : NOTRE ENGAGEMENT CONTINU RÉCOMPENSÉ POUR LA 4<sup>ÈME</sup> FOIS CONSÉCUTIVE**

Nous restons constamment à l'écoute de nos consommateurs, afin de répondre dans les meilleurs délais à leurs suggestions et réclamations. C'est avec une grande fierté que nous annonçons notre consécration, pour la quatrième année consécutive, « Meilleur Service Client » dans le secteur agro-alimentaire. Cette distinction témoigne de notre engagement continu à fournir un service exceptionnel, mettant en avant notre dévouement envers la satisfaction de nos clients.





## L'INNOVATION



# L'ESSOR INNOVANT DU GROUPE DELICE DANS UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE DELICAT



L'année 2023 a été caractérisée par une conjoncture économique complexe, impactant significativement la production laitière nationale. Dans ce contexte exigeant, l'innovation s'est affirmée comme une nécessité impérieuse plutôt qu'un simple atout, devenant ainsi un moteur essentiel de résilience pour les entreprises en quête de pérennité et de croissance continue.

Pendant cette période, un effort particulier a été consacré au développement et au lancement de nouvelles gammes de produits, tout en consolidant nos formules à base de lait et de sucre, malgré les défis rencontrés en matière d'approvisionnement.

À la fin de l'année, nous avons atteint une étape majeure, avec le lancement réussi d'une nouvelle gamme de produits. Cette gamme innovante combine habilement des matières grasses végétales de haute qualité avec celles d'origine animale, démontrant ainsi notre capacité à innover et à répondre efficacement aux évolutions du marché.

## LES GRANDES NOUVEAUTÉS DE 2023



### LAIT DÉLACTOSÉ

Un produit offrant tous les bienfaits d'un lait de qualité, tout en évitant les désagréments liés à l'intolérance au lactose. Notre lait délactosé réinvente l'expérience laitière, dans un monde où l'innovation répond aux besoins croissants des consommateurs.



## DÉLICE S'7OUR

Un dessert lacté en édition limitée, à base de sésame et de noisette, incarne l'esprit festif et la tradition culinaire du mois de Ramadan.

Plaisir et authenticité se rencontrent dans chaque gorgée de ce délice exquis, offrant une expérience gustative inoubliable. Avec son goût raffiné et sa texture onctueuse, ce dessert est un régal pour les amateurs de saveurs gourmandes.



## NOUVELLES EDITIONS LIMITÉES GAMME DÉLISHAKE

Ces délicieuses créations en édition limitée, allient l'essence tropicale de l'ananas et la noix de coco, avec la douceur réconfortante des biscuits Spéculoos, pour une expérience gustative incomparable. Et ce n'est pas tout : nous avons repensé leur formulation pour réduire leur teneur en sucres ajoutées, sans compromettre leur goût authentique.



## CRÈME CULINAIRES « CHEF »

Une symphonie de saveurs avec notre sauce à l'ail et aux herbes de Provence, où les arômes ensoleillés de la Provence se marient à la richesse de l'ail, pour un festin de papilles inoubliable. La crème au saumon fumé subtilement parfumée, s'invite également pour évoquer les délices des océans profonds.



## SMOOTHIE DÉLICE

Une harmonie exquise de saveurs fruitées, où la douceur de la purée de fruits rencontre la richesse crémeuse du lait. Nos smoothies sont un véritable délice pour les papilles, préparés sans conservateurs ni colorants, et avec une teneur en matières grasses réduite à zéro.





# Crème

Mixte

## CRÈME MIXTE

La crème culinaire mixte fusionne habilement le meilleur des deux mondes, végétal et animal, pour une expérience gustative d'une richesse incomparable.



## NOUVEAU NÉ DANS LA GAMME DES JUS FONCTIONNELS

**Energy** : Un jus énergisant naturel, offrant une harmonie délectable de bananes mûries au soleil et de dattes juteuses. Sans sucres ajoutés, chaque gorgée vous offre une explosion de saveurs naturelles, accompagnée d'un regain d'énergie pour affronter la journée avec dynamisme et fraîcheur.



## BOISSONS GAZEUSES À BASE DE JUS

Une nouvelle saveur envoûtante vient enrichir notre gamme de **Boissons Gazeuses** : la saveur tropicale. Un voyage sensoriel captivant, où les notes sucrées d'ananas et de mangue se mêlent avec la fraîcheur rafraîchissante de la noix de coco.





« UN VOYAGE EXOTIQUE AU CŒUR DE VOTRE YAOURT ! »

Envolez-vous vers des contrées lointaines avec notre **yaourt brassé aux fruits tropicaux**. Découvrez l'exotisme envoûtant de l'ananas juteux, de la mangue sucrée et de la papaye délicate, savamment associés à la douceur crémeuse du yaourt. Chaque bouchée est une invitation au voyage, une escapade sensorielle où les saveurs tropicales vous transportent vers des horizons lointains.



« SUCCOMBEZ À LA TENTATION DES FRUITS ROUGES ! »

Découvrez un tourbillon de fraîcheur et de vitalité avec notre **yaourt brassé aux fruits rouges**. Plongez dans une explosion de saveurs acidulées, où la douceur des framboises et des fraises se marie à la perfection avec la richesse crémeuse du yaourt. Chaque cuillerée est une invitation à l'évasion, un moment de plaisir intense où la gourmandise se conjugue avec la légèreté. Laissez-vous séduire par la tentation des fruits rouges.



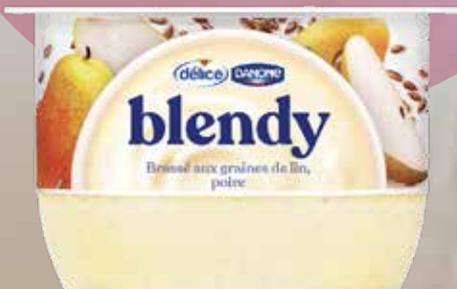
AVEC « PETIT DÉLICE », LA GOURMANDISE DEVIENT UN JEU D'ENFANT !

Laissez vos petits aventuriers explorer une variété de saveurs exquises, de la fraise sucrée à la banane fondante. Chaque bouteille est une invitation à l'éveil des sens, une expérience sensorielle qui émerveillera les papilles des plus jeunes.

Enrichi en calcium et en vitamines essentielles, « **Petit Délice** » allie plaisir et nutrition pour accompagner la croissance et le bien-être de vos enfants. Avec sa texture douce et crémeuse, il est facile à boire et parfait pour les petits estomacs.

## DÉCOUVREZ LA DOUCEUR NATURELLE DU BLENDY AUX GRAINS DE LIN ET POIRE !

Plongez dans l'exquis avec notre tout **nouveau yaourt crémeux aux grains de lin et poire** ! Savourez chaque bouchée d'onctuosité enrichie de la douceur de la poire et des bienfaits des grains de lin. Une expérience unique qui ravira vos papilles à chaque instant et vous transportera par une sensation de fraîcheur et de satisfaction incomparable !



## PLONGEZ DANS LA FRAÎCHEUR EXOTIQUE : YAOURT GREC ONCTUEUX AUX SAVEURS POMME-KIWI



Plongez dans une expérience fruitée et crémeuse avec notre **yaourt grec Pomme-Kiwi**. Laissez-vous séduire par la fraîcheur juteuse de la pomme et la vivacité exotique du kiwi, combinées à la richesse onctueuse du yaourt grec. Savourez chaque bouchée comme une escapade méditerranéenne pour vos papilles.



### DÉCOUVREZ L'HARMONIE DU RAMADAN : YAOURT AUX FIGUES ET AUX FRUITS SECS

Savourez chaque instant de ce mois béni avec notre yaourt riche et crémeux, infusé de figues, fruits secs et mûres. Une fusion exquise de tradition et de modernité, chaque cuillerée vous transporte vers une expérience gustative incomparable. Célébrez chaque bouchée avec notre Yaourt, une ode à la douceur et à la générosité de ce mois sacré.



### PLONGEZ DANS LA TRADITION : YAOURT À BOIRE AUX CÉRÉALES ET DATTES, ÉDITION SPÉCIALE RAMADAN !

Découvrez l'essence même du Ramadan avec notre Yaourt à Boire aux Céréales et Dattes en édition spéciale !

Chaque gorgée de notre yaourt vous transporte vers les saveurs authentiques de Ramadan, avec une fusion parfaite entre la fraîcheur crémeuse du yaourt et la douceur naturelle des dattes. Agrémenté de céréales pour une texture irrésistible, notre yaourt à boire est une véritable célébration de la tradition.





## ÉVEILLEZ VOS SENS AVEC NOTRE DANAO AUX SAVEURS DU SOLEIL : PÊCHE ABRICOT ET POMME KIVI MANGUE !

Plongez dans une explosion de saveurs estivales avec notre nouvelle **Boisson Lactée**, mariant l'exotisme de la pêche et de l'abricot à la fraîcheur de la pomme, du kiwi et de la mangue !

Chaque gorgée vous transporte vers un paradis fruité, où la douceur **naturelle** des fruits se marie harmonieusement à la crémosité de notre boisson lactée. **Rafraîchissante** et **revigorante**, cette boisson est une invitation à un voyage gustatif sous les rayons du soleil.



## PLAISIR EXTRA LARGE: DÉCOUVREZ NOS YAOURTS À BOIRE VERSION EXTRA !

Embrassez la générosité avec nos nouveaux **Yaourts à Boire Version Extra**, une explosion de saveurs dans un format extra large!

Chaque gorgée vous enveloppe de la crémosité onctueuse de notre yaourt à boire, enrichie des délicieuses saveurs de vanille et de fraises. Avec notre format extra, vous pouvez savourer ces délices fruités encore plus longtemps!





# GOVERNANCE, COMITÉS CORPORATE ET PARTENARIATS





## CONSEIL D'ADMINISTRATION

**M. MOHAMED MEDDEB**

Président

**Mme HOUEIDA MEDDEB**

Administrateur

**Mme NADIA MEDDEB DJILANI**

Administrateur

**M. MOHAMED ALI MEDDEB**

Administrateur

**Mme CYRINE MEDDEB ABIDI**

Administrateur

**M. AHMED MEDDEB**

Administrateur

Membre du Comité Permanent d'Audit Interne

**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 LOUADI**

Administrateur Indépendant

Membre du Comité Permanent d'Audit Interne

**M. MOHAMED ABDENNADHER**

Administrateur représentant des actionnaires minoritaires

Membre du Comité Permanent d'Audit Interne



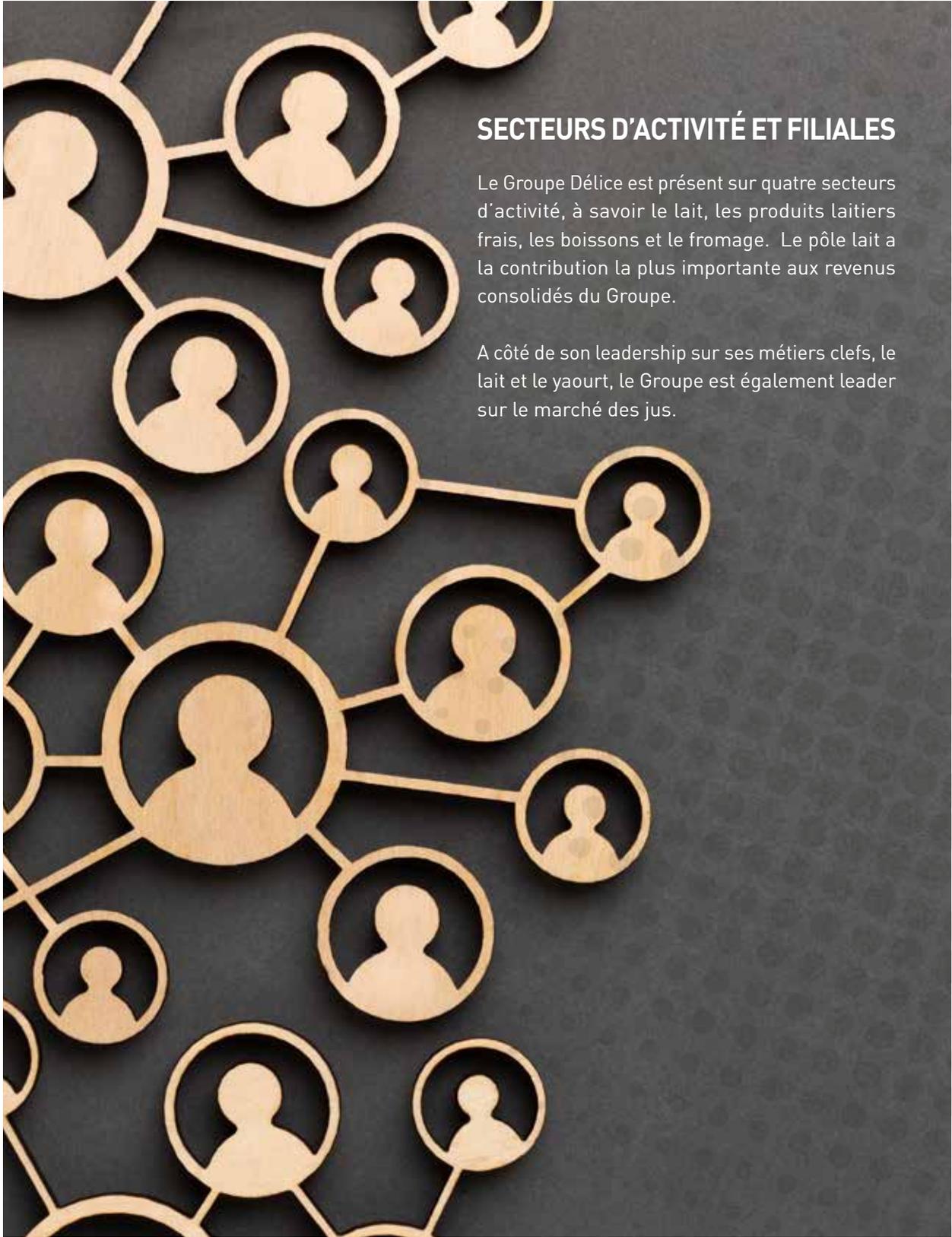
## LE CAPITAL

L'introduction en bourse de Délíce Holding en octobre 2014, a marqué un tournant majeur pour la place financière tunisienne. Depuis lors, le Groupe a considérablement amélioré sa performance et consolidé son positionnement stratégique dans divers secteurs d'activité. Il détient désormais un leadership incontesté, notamment dans le secteur du lait et dérivés.

L'introduction en bourse de Délíce Holding par le biais de l'offre à prix ouvert (OPO), a été une première sur le marché tunisien. Le capital flottant représente actuellement **15%** du capital social, soit **8 236 090 actions**.

Composition du Capital de Délíce Holding  
En Pourcentage





## SECTEURS D'ACTIVITÉ ET FILIALES

Le Groupe Délice est présent sur quatre secteurs d'activité, à savoir le lait, les produits laitiers frais, les boissons et le fromage. Le pôle lait a la contribution la plus importante aux revenus consolidés du Groupe.

A côté de son leadership sur ses métiers clés, le lait et le yaourt, le Groupe est également leader sur le marché des jus.

délice  
Fromage

100%  
Plaisir





## COMITÉS CORPORATE

### COMITE STRATEGIQUE

Le comité stratégique a pour mission de formuler des recommandations au Conseil d'Administration, sur la définition et la mise en œuvre des orientations et des projets stratégiques du Groupe.

---

### COMITE PERMANENT D'AUDIT INTERNE

Le CPAI veille à la qualité du reporting financier, l'évaluation du système de contrôle interne et de gestion des risques, et à la fiabilité des organes d'audit interne et externe.

---

### 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 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 leader de l'industrie laitière en

Tunisie. Son rôle consiste à gérer les relations du Groupe avec les centres de collecte de lait et autres parties 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 veille à développer l'offre sur les différents segments d'activité, et coordonner avec les partenaires stratégiques pour un « Business Model » optimal.

---

### COMITE DE DIRECTION

Ce comité présente périodiquement les réalisations des filiales, pilote les performances et propose 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 propose des projets de productivité d'ordre industriel, énergétique et humain.

---

### COMITE FINANCE

Le Comité Finance veille à assurer le suivi de la trésorerie de l'ensemble des filiales et du Groupe, à gérer les relations avec les bailleurs de fonds, et à mettre en place les plans d'actions nécessaires en matière de financement de l'exploitation et des investissements.

---



## GESTION DES RISQUES

Depuis l'année 2019, le Groupe Délíce s'est doté d'un département de gestion des risques. Le Groupe a conçu, développé et mis en place une cartographie des risques pour toutes ses filiales. Ces cartographies sont actualisées et améliorées annuellement pour atteindre les objectifs fixés, à savoir :

- L'identification et l'évaluation des risques encourus.
- La 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 en matière d'Audit et d'élaboration des procédures.

Compte tenu du contexte socio-économique du pays, l'année 2023 a été une année importante en termes de gestion des risques. La standardisation et la digitalisation des cartographies des risques et l'amélioration continue du dispositif de gestion de crise sont les principaux projets qui ont marqué l'exercice 2023. L'objectif est de mettre en place un plan de continuité d'activité, notamment en situation de crise.

L'actualisation et l'amélioration des cartographies des risques déjà élaborées pour l'ensemble des filiales, est un exercice périodique et continu.



## TYPOLOGIE DES PRINCIPAUX RISQUES

### RISQUE ECONOMIQUE

Dans le cadre de nos importations des matières premières, la volatilité des cours des devises sur le marché engendre un risque de change. Le Comité Finance gère ce risque et prend les décisions adéquates en matière de couverture.

La gestion rationnelle de la trésorerie et l'optimisation des 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.

Le département Achat Groupe gère au quotidien le risque de volatilité des prix des matières premières, afin de s'approvisionner aux meilleurs coûts, et de minimiser l'impact 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 renforcée en sécurité des systèmes d'information.

### RISQUE ENVIRONNEMENTAL

Face au changement climatique, le Groupe a mis en place des plans d'actions en collaboration avec les autorités compétentes, afin d'assurer la continuité de nos activités, tout en respectant les préceptes du développement durable et en réduisant notre impact carbone.

## RISQUE ACHAT LAIT

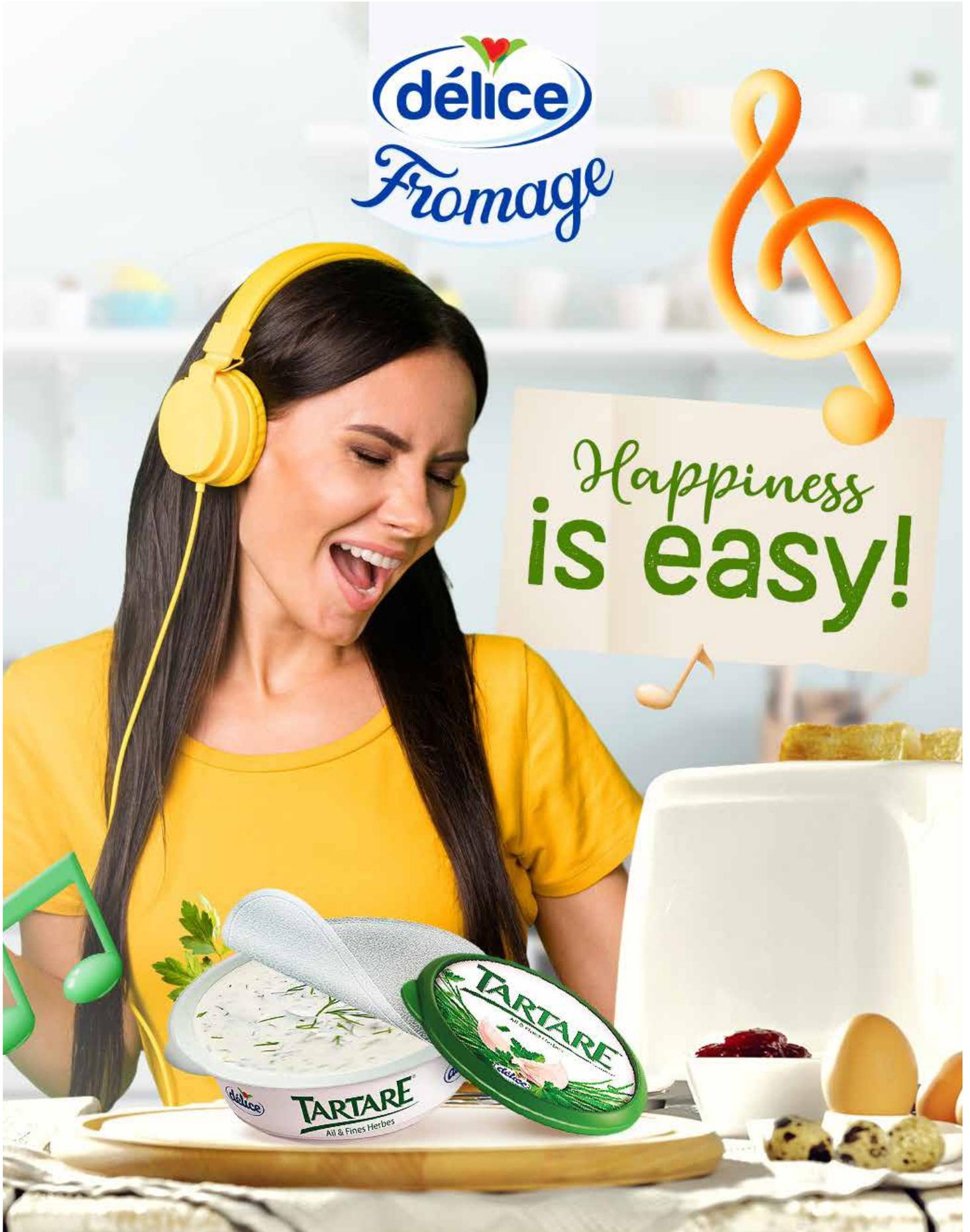
La direction Achat Lait ne cesse de soutenir les éleveurs et les centres de collecte, afin de les fidéliser et de développer la production et la qualité du lait cru. Ces actions ont eu des résultats positifs au cours de l'année 2023, comme en témoigne l'amélioration la qualité du lait réceptionné et ce, malgré la baisse de la production du lait cru et la situation difficile que connaît le secteur.

## 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 réalisées pour faire face à plusieurs risques qui pourraient toucher nos collaborateurs et collaboratrices.

Courant l'année 2023, le Groupe a procédé à la mise à jour et l'actualisation des cartographies des risques selon la norme ISO 31000, et œuvre à mettre en place un système de gestion des crises et des Incidents (Procédures, Application digitale, ...) au sein des différentes filiales du Groupe.







## 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 l'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 DU GROUPE DÉLICE

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

- **Manuel de procédures** : Le Groupe Délice est doté d'un manuel de procédures qui régit 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, et à des audits inopinés à la demande de la Direction Générale. Elle assure également 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 du système de contrôle interne mis en place avec 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 en 2022, qui a été la base du planning des audits planifiés pour l'année 2023.
- **Sécurité des systèmes d'informations** : Le Groupe Délice a obtenu en 2020, la certification ISO/IEC 27001 - Information Security Management, portant sur la sécurité des systèmes d'information des différentes filiales du Groupe. Cette certification a été reconduite avec succès en 2021, 2022 et 2023.



# PERFORMANCE DU TITRE





## 2023 EN BOURSE

La Bourse de Tunis a conclu l'exercice 2023 sur une note positive, enregistrant une augmentation de **7,90%**. Cette performance confirme la trajectoire ascendante du TUNINDEX, qui avait déjà enregistré une croissance notable de **15,10%** l'année précédente et ce, malgré un début d'année difficile, marqué par la dégradation de la notation souveraine de la Tunisie par l'agence Moody's, en janvier 2023.

Soutenu par les résultats prometteurs des entreprises cotées, le TUNINDEX a atteint un sommet historique de **9 044,36 points** à la fin du mois de juillet 2023. Cependant, cette dynamique s'est inversée dès le début du mois d'août, marquée par une diminution de **0,97%**, suivie par une contraction plus significative de **5,38%** en septembre 2023. Néanmoins, le TUNINDEX a renoué avec sa tendance haussière au cours du dernier trimestre de 2023, enregistrant une progression de **3,45%** et clôturant l'année à **8 750,59 points**.

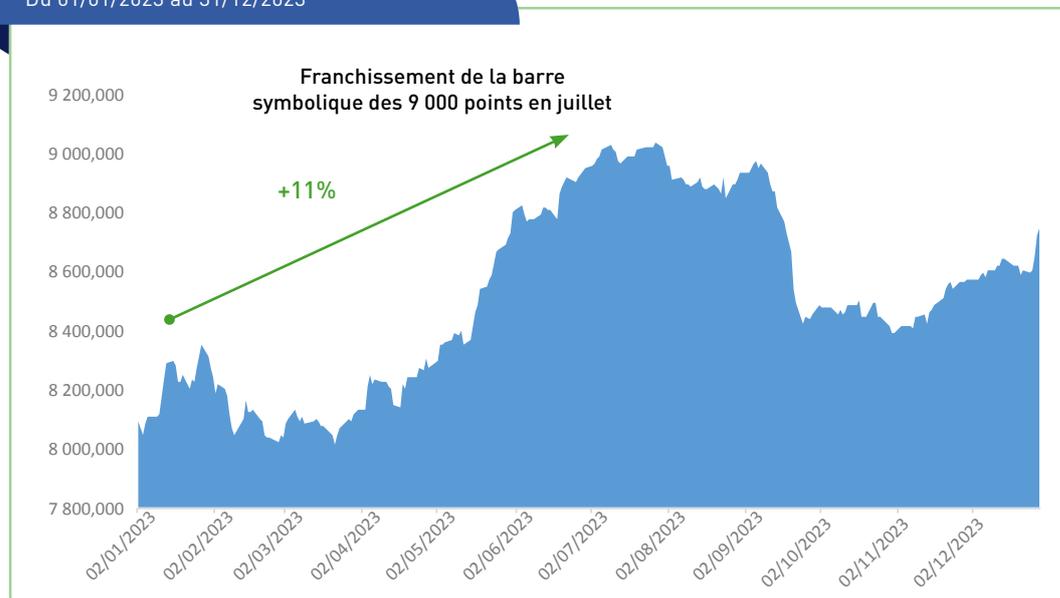
Quant au TUNINDEX20, composé des 20 plus grandes capitalisations boursières en Tunisie, il a répliqué la tendance du TUNINDEX, affichant ainsi une croissance de **6,50%** sur l'année 2023.

Le bilan des indices sectoriels révèle une situation mitigée. Parmi les cinq indices sectoriels, trois secteurs ont enregistré une hausse au cours de l'année 2023, à savoir l'indice des « Sociétés Financières », qui a enregistré la plus forte hausse, affichant un taux de croissance de **13,31%**, après une performance de **33,66%** l'année précédente. Les indices « Industries » et « Services aux consommateurs » ont également enregistré des performances positives, avec des taux de croissance respectifs de **12,32%** et **1,44%**. En revanche, le secteur des « Biens de Consommation » et celui des « Matériaux de Base », ont affiché des baisses respectives de **5,80%** et **2,10%**.

Parallèlement, le volume des transactions sur la bourse a enregistré une hausse de **3%**, atteignant **1 819 MDT**, contre **1 767 MDT** en 2022, équivalant à un volume quotidien moyen de **7,2 MDT**.

En 2023, la capitalisation boursière du marché a enregistré une légère hausse de **1,8%**, soit de **433 MDT**, s'établissant à **24 462 MDT**, contre **24 029 MDT** l'année précédente et ce, malgré l'impact de la radiation de la cote de quatre sociétés (Adwya, Cerealis, AMS, SOPAT). La cote de la bourse compte désormais **78** valeurs admises au 31 décembre 2023, contre **82** à la fin de l'année précédente.

Evolution du TUNINDEX  
Du 01/01/2023 au 31/12/2023





## DÉLICE HOLDING EN BOURSE

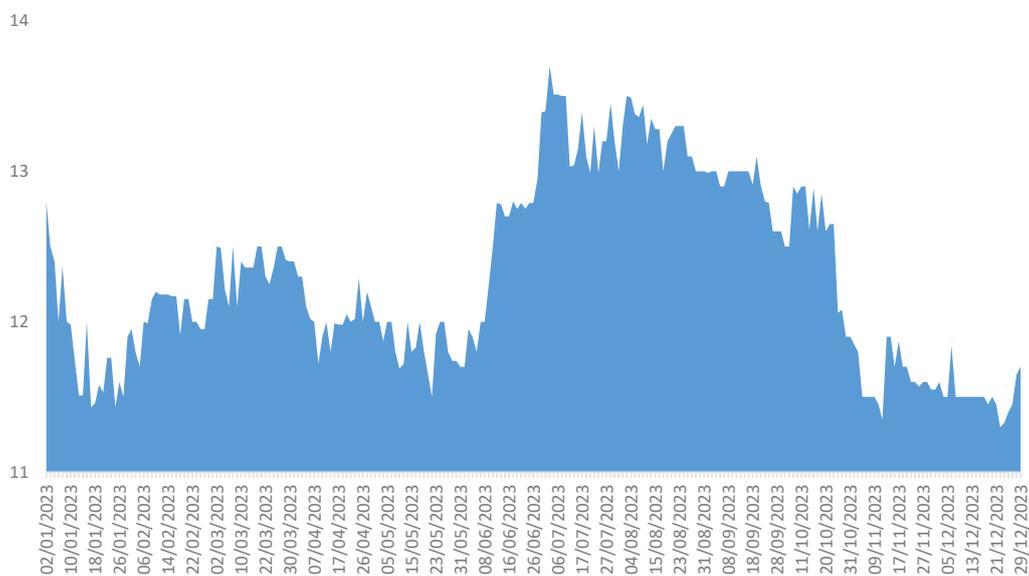
En 2023, le titre Délíce Holding a enregistré une baisse de **9,2%**, clôturant l'exercice à un cours de **11,700 Dinars**, contre **12,880 Dinars** à la fin de l'année 2022. Au cours de l'année écoulée, le titre a atteint un plus haut de **13,700 Dinars** en juin 2023, et un plus bas de **11,300 Dinars** en décembre 2023. Les volumes

d'échange sur le titre ont totalisé **15,2 MDT** en 2023. À la clôture de l'exercice 2023, le titre Délíce Holding s'est traité à **6,6 fois** son bénéfice net et **4,4 fois** le ratio VE/EBITDA, et la capitalisation boursière de la société s'est élevée à **642,4 MDT**, représentant **2,6%** de la capitalisation totale du marché tunisien.

### Evolution du titre DÉLICE HOLDING en 2023

En Dinars Tunisiens

Du 01/01/2023 au 31/12/2023





# ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS



## BILAN

ARRÊTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2023  
 (UNITE : En Dinars)

|   | Notes        | 31/12/2023         | 31/12/2022         |
|---|--------------|--------------------|--------------------|
| <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                         |              | 632 903            | 570 943            |
| Moins : amortissements                              | <b>Moins</b> | (358 780)          | (311 944)          |
|   | <b>B-2</b>   | <b>274 123</b>     | <b>259 000</b>     |
| Immobilisations financières                         |              | 573 173 188        | 573 173 188        |
| Moins : Provisions                                  | <b>Moins</b> | -                  | -                  |
|   | <b>B-3</b>   | <b>573 173 188</b> | <b>573 173 188</b> |
| <b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>                |              | <b>573 447 311</b> | <b>573 432 188</b> |
| <b>ACTIFS COURANTS</b>                              |              |                    |                    |
| Clients et comptes rattachés                        | <b>B-4</b>   | 1 494 694          | 1 012 810          |
| Autres Actifs courants                              | <b>B-5</b>   | 15 276 363         | 9 865 280          |
| Placements et autres actifs financiers              |              | 7 000 000          | -                  |
| Liquidités et équivalents de liquidités             | <b>B-6</b>   | 589 779            | 2 116 698          |
| <b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>                    |              | <b>24 360 836</b>  | <b>12 994 788</b>  |
| <b>TOTAL DES ACTIFS</b>                             |              | <b>597 808 147</b> | <b>586 426 976</b> |
| <b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>                  |              |                    |                    |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                             |              |                    |                    |
| Capital social                                      |              | 549 072 620        | 549 072 620        |
| Réserve légale                                      |              | 11 178 534         | 9 978 570          |
| Résultats Reportés                                  |              | 798 413            | 32 479             |
| Réserves et primes liées au capital                 |              | 324                | 324                |
| <b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AVANT RESULTAT</b>    |              | <b>561 047 891</b> | <b>559 083 993</b> |
| Résultat de l'exercice                              |              | <b>34 430 924</b>  | <b>23 926 803</b>  |
| <b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AVANT AFFECTATION</b> | <b>B-7</b>   | <b>595 478 815</b> | <b>583 010 796</b> |
| <b>PASSIFS</b>                                      |              |                    |                    |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                         |              |                    |                    |
| Provisions pour risques et charges                  |              | 517 474            | 455 150            |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                             |              |                    |                    |
| Fournisseurs et Comptes rattachés                   | <b>B-8</b>   | 371 831            | 420 700            |
| Autres passifs courants                             | <b>B-9</b>   | 1 440 027          | 2 540 330          |
| <b>TOTAL DES PASSIFS</b>                            |              | <b>2 329 332</b>   | <b>3 416 180</b>   |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>            |              | <b>597 808 147</b> | <b>586 426 976</b> |

## ETAT DE RÉSULTAT

ARRÊTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2023

(UNITE : En Dinars)

|  | Notes | 31/12/2023        | 31/12/2022        |
|--|-------|-------------------|-------------------|
| <b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>                       |       |                   |                   |
| Dividendes   | R-1   | 34 179 018        | 23 562 430        |
| Management fees                                      | R-2   | 2 556 041         | 2 370 526         |
| <b>TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION</b>             |       | <b>36 735 059</b> | <b>25 932 956</b> |
| <b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>                        |       |                   |                   |
| Achats services et prestations                       | R-3   | 193 069           | 166 328           |
| Charges de Personnel                                 | R-4   | 1 737 080         | 1 649 635         |
| Dotations aux amortissements et aux provisions       | R-5   | 172 651           | (1 804 241)       |
| Autres Charges d'exploitation                        | R-6   | 559 750           | 560 525           |
| <b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>              |       | <b>2 662 550</b>  | <b>572 247</b>    |
| <b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>                       |       | <b>34 072 509</b> | <b>25 360 709</b> |
| Charges financières nettes                           |       | (1 687)           | -                 |
| Produits des placements                              | R-7   | 424 710           | 572 136           |
| Autres gains ordinaires                              |       | 4 370             | -                 |
| Autres pertes ordinaires                             |       | -                 | (2 000 000)       |
| <b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES AVANT IMPOT</b> |       | <b>34 499 902</b> | <b>23 932 845</b> |
| Impôt sur les bénéfices                              |       | (57 482)          | (5 642)           |
| Contribution Sociale de Solidarité                   |       | (11 496)          | (400)             |
| <b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                    |       | <b>34 430 924</b> | <b>23 926 803</b> |

## ETAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

ARRÊTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2023  
 (UNITE : En Dinars)

|  | Note       | 2023                | 2022                |
|--|------------|---------------------|---------------------|
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION</b>  |            |                     |                     |
| Résultat net   |            | 34 430 924          | 23 926 803          |
| Ajustements pour :   |            |                     |                     |
| * Amortissements et provisions   | R-5        | 172 651             | (1 804 241)         |
| * Variation des :  |            |                     |                     |
| Créances   | F-1        | (481 884)           | 2 420 344           |
| Autres actifs courants   | F-1        | (5 411 083)         | (7 973 386)         |
| Fournisseurs d'exploitation  | F-1        | (48 869)            | 232 401             |
| Autres passifs courants  | F-1        | 168 031             | (1 097 980)         |
| Réduction de valeur titres Zitouna Tamkeen   |            | -                   | 2 000 000           |
|  |            |                     |                     |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE (AFFECTÉS À) L'EXPLOITATION</b>                     |            | <b>28 829 770</b>   | <b>17 703 941</b>   |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>                          |            |                     |                     |
| Décassements provenant de l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles |            | (125 450)           | -                   |
| Décassements provenant de l'acquisition d'immobilisations financières                  | B-3        | -                   | (7 602 500)         |
|  |            |                     |                     |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>      |            | <b>(125 450)</b>    | <b>(7 602 500)</b>  |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE PLACEMENT</b>                              |            |                     |                     |
|  |            | <b>(7 000 000)</b>  | <b>2 000 000</b>    |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>                            |            |                     |                     |
| Dividendes et autres distributions   | B-8 et F-1 | (23 231 239)        | (19 047 353)        |
|  |            |                     |                     |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>        |            | <b>(23 231 239)</b> | <b>(19 047 353)</b> |
| <b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>   |            |                     |                     |
| Trésorerie au début de l'exercice  | B-6        | 2 116 698           | 9 062 610           |
| Trésorerie à la clôture de l'exercice  | B-6        | 589 779             | 2 116 698           |



# ORANGE VIBES

*Only*





ETATS FINANCIERS  
CONSOLIDÉS



## BILAN CONSOLIDÉ

ARRÊTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2023  
 (UNITE : En Dinars)

|   | Notes      | 31/12/2023         | 31/12/2022         |
|---|------------|--------------------|--------------------|
| <b>ACTIFS</b>   |            |                    |                    |
| <b>ACTIFS NON COURANTS</b>                                    |            |                    |                    |
| Immobilisations incorporelles                                 |            | 7 400 931          | 6 899 131          |
| -Amortissements Immobilisations incorporelles                 |            | (6 330 051)        | (5 760 424)        |
|   | <b>(1)</b> | <b>1 070 880</b>   | <b>1 138 707</b>   |
| Immobilisations corporelles                                   |            | 742 170 561        | 694 675 010        |
| -Amortissements immobilisations corporelles                   |            | (456 293 737)      | (407 376 770)      |
|   | <b>(2)</b> | <b>285 876 824</b> | <b>287 298 240</b> |
| Immobilisations financières                                   |            | 3 742 244          | 3 552 821          |
| -Provisions pour dépréciation des immobilisations financières |            | (55 755)           | (82 122)           |
|   | <b>(3)</b> | <b>3 686 489</b>   | <b>3 470 699</b>   |
| Actifs d'impôts différés                                      | <b>(4)</b> | 8 001 268          | 4 989 105          |
| <b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>                          |            | <b>298 635 460</b> | <b>296 896 751</b> |
| <b>ACTIFS COURANTS</b>  |            |                    |                    |
| Stocks  |            | 171 537 931        | 145 867 993        |
| - Provisions pour dépréciation des stocks                     |            | (16 856 333)       | (13 878 752)       |
|   | <b>(5)</b> | <b>154 681 598</b> | <b>131 989 241</b> |
| Clients et comptes rattachés                                  |            | 34 427 416         | 36 229 219         |
| -Provisions dépréciation des clients                          |            | (6 812 409)        | (6 089 530)        |
|   | <b>(6)</b> | <b>27 615 007</b>  | <b>30 139 689</b>  |
| Autres actifs courants  |            | 355 947 116        | 248 244 453        |
| Provisions dépréciation des autres actifs courants            |            | (3 419 256)        | (2 875 224)        |
|   | <b>(7)</b> | <b>352 527 860</b> | <b>245 369 229</b> |
| Placements et autres actifs financiers                        | <b>(8)</b> | 90 162 093         | 51 547 110         |
| Liquidités et équivalents de liquidités                       | <b>(9)</b> | 40 060 253         | 59 162 798         |
| <b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>                              |            | <b>665 046 811</b> | <b>518 208 067</b> |
| <b>TOTAL ACTIFS</b>   |            | <b>963 682 272</b> | <b>815 104 818</b> |

## BILAN CONSOLIDÉ

ARRÊTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2023

(UNITE : En Dinars)

|  | Notes       | 31/12/2023         | 31/12/2022         |
|--|-------------|--------------------|--------------------|
| <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                                  |             | 248 270 945        | 193 021 304        |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AVANT</b>       |             | <b>325 152 761</b> | <b>269 903 120</b> |
| <b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>                        |             |                    |                    |
| Résultat de l'exercice                               |             | 97 781 367         | 78 543 635         |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS</b>             |             | <b>422 934 128</b> | <b>348 446 755</b> |
| Intérêts des minoritaires                            |             | 18 592 493         | 15 742 514         |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS ET INTÉRÊTS</b> | <b>(10)</b> | <b>441 526 622</b> | <b>364 189 269</b> |
| <b>MINORITAIRES</b>                                  |             |                    |                    |
| <b>PASSIFS NON COURANTS</b>                          |             |                    |                    |
| Emprunts   | <b>(11)</b> | 100 459 278        | 121 411 794        |
| Provisions   | <b>(12)</b> | 38 721 306         | 37 117 820         |
| Passifs d'impôts différés                            | <b>(13)</b> | 12 214 677         | 9 977 535          |
| <b>TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS</b>                |             | <b>151 395 262</b> | <b>168 507 149</b> |
| <b>PASSIFS COURANTS</b>                              |             |                    |                    |
| Fournisseurs et comptes rattachés                    | <b>(14)</b> | 143 685 920        | 152 436 335        |
| Autres passifs courants                              | <b>(15)</b> | 55 731 109         | 47 902 007         |
| Concours bancaires et autres passifs financiers      | <b>(09)</b> | 171 343 359        | 82 070 058         |
| <b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>                    |             | <b>370 760 388</b> | <b>282 408 400</b> |
| <b>TOTAL PASSIFS</b>                                 |             | <b>522 155 650</b> | <b>450 915 549</b> |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>             |             | <b>963 682 272</b> | <b>815 104 818</b> |

## ETAT DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

ARRÊTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2023

(UNITÉ : En Dinars)

|   | Notes | 31/12/2023             | 31/12/2022             |
|---|-------|------------------------|------------------------|
| Revenus   | (16)  | 1 388 767 638          | 1 266 872 997          |
| Autres produits d'exploitation                          | (17)  | 10 684 294             | 17 938 770             |
| <b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION</b>                    |       | <b>1 399 451 932</b>   | <b>1 284 811 767</b>   |
| Variation des stocks des produits finis et des encours  |       | 2 581 585              | (24 947 552)           |
| Achats consommés  | (18)  | (1 021 062 252)        | (921 637 007)          |
| Charges de personnel                                    | (19)  | (112 585 864)          | (99 001 361)           |
| Dotations aux amortissements et aux provisions          | (20)  | (58 341 589)           | (55 025 595)           |
| Autres charges d'exploitation                           | (21)  | (89 781 847)           | (84 907 408)           |
| <b>TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION</b>                 |       | <b>(1 279 189 967)</b> | <b>(1 185 518 923)</b> |
| <b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>                          |       | <b>120 261 966</b>     | <b>99 292 844</b>      |
| Charges financières nettes                              | (22)  | (17 723 512)           | (11 990 126)           |
| Produits financiers                                     | (23)  | 10 245 908             | 6 945 805              |
| Autres gains ordinaires                                 | (24)  | 1 123 524              | 1 105 807              |
| Autres pertes ordinaires                                | (25)  | (687 467)              | (2 145 705)            |
| <b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES AVANT IMPÔT</b>    |       | <b>113 220 418</b>     | <b>93 208 625</b>      |
| Impôts sur les bénéfices                                |       | (11 056 758)           | (7 605 896)            |
| Impôt différé   |       | 775 020                | (3 371 155)            |
| Contribution sociale de solidarité                      |       | (2 099 114)            | (1 360 972)            |
| <b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES APRÈS IMPÔT</b>    |       | <b>100 839 566</b>     | <b>80 870 602</b>      |
| Éléments extraordinaires                                |       | -                      | -                      |
| <b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                       |       | <b>100 839 566</b>     | <b>80 870 602</b>      |
| Part revenant aux intérêts minoritaires                 | (10)  | (3 058 199)            | 2 326 967              |
| <b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART REVENANT AU GROUPE)</b> |       | <b>97 781 367</b>      | <b>78 543 635</b>      |
| Nombre moyen des actions                                |       | 54 907 262             | 54 907 262             |
| <b>BÉNÉFICE PAR ACTION</b>                              | (27)  | <b>1,781</b>           | <b>1,430</b>           |

## ETAT DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

ARRÊTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2023

(UNITE : En Dinars)

|  | Notes | 2023                | 2022                |
|--|-------|---------------------|---------------------|
| <b>RÉSULTAT NET (GROUPE)</b>   |       | <b>97 781 367</b>   | <b>78 543 635</b>   |
| Ajustement pour :  |       |                     |                     |
| * Part revenant aux intérêts minoritaires  | (10)  | 3 058 199           | 2 326 967           |
| * Amortissements, Provisions & Reprises de provisions  | (20)  | 58 341 589          | 55 025 595          |
| * Variation des :  |       |                     |                     |
| - Stocks   |       | (25 669 938)        | (5 019 725)         |
| - Créances clients   |       | 1 801 803           | 6 341 702           |
| - Autres actifs courants   |       | (107 702 663)       | (94 137 284)        |
| - Fournisseurs et comptes rattachés  |       | (8 623 954)         | 8 181 629           |
| - Autres passifs courants  |       | 8 871 613           | 2 145 584           |
| - Autres éléments sans incidence sur la trésorerie   |       | (450 125)           | 1 662 093           |
| - Quote-part subvention d'investissement   |       | (1 416 666)         | 1 414 748           |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DE (AFFECTÉS À) L'EXPLOITATION</b>   |       | <b>25 991 225</b>   | <b>56 484 944</b>   |
| Variation de trésorerie provenant de l'acquisition et des cessions des immobilisations corp. & incorporelles |       | (51 161 511)        | (25 214 452)        |
| Variation de trésorerie provenant des immobilisations financières  |       | (189 423)           | 31 289              |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>                            |       | <b>(51 350 934)</b> | <b>(25 183 163)</b> |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS DE PLACEMENT</b>                                |       | <b>(38 614 983)</b> | <b>(33 546 913)</b> |
| Dividendes et autres distributions   |       | (23 231 239)        | (23 937 268)        |
| Variation de trésorerie provenant des emprunts   |       | 66 899 283          | 21 101 503          |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>                              |       | <b>43 668 044</b>   | <b>(2 835 765)</b>  |
| <b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>   |       | <b>(20 306 649)</b> | <b>(5 080 897)</b>  |
| <b>TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>   |       | <b>54 106 903</b>   | <b>59 187 800</b>   |
| <b>TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>   | (26)  | <b>33 800 254</b>   | <b>54 106 903</b>   |



AUTRES  
INFORMATIONS



## ACTIVITÉ DES SOCIÉTÉS DONT DÉLICE HOLDING ASSURE LE CONTRÔLE

**LA CENTRALE LAITIERE 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 LAITIERE 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 SOCIETE 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 les jus, les boissons gazeuses et non gazeuses et celles à base de fruits.

**LA CENTRALE LAITIERE 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 SOCIETE 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 société a pour objet 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 SOCIETE TUNISIENNE DES INDUSTRIES ALIMENTAIRES « STIAL »**, société anonyme, au capital de 27 625 000 Dinars, 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 SOCIETE 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.

La société a pour objet :  
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 d'autrui dans ses propres entrepôts et ceux d'autrui.

**LA SOCIETE 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, et la commercialisation tant à l'exportation que sur le marché intérieur de l'ensemble de ses produits

**La COMPAGNIE FROMAGERE « CF »**, Société anonyme au capital social de 29 311 240 Dinars, divisé en 209 366 actions de 140 Dinars chacune, inscrite au registre national des entreprises sous le numéro de l'identifiant unique IU 1045791/V, ayant son siège social à l'immeuble Joumena zone d'activité Kheireddine, la Goulette 2060. -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.

Société de commerce.

**DELICE ACADEMY SARL**, au capital social de 5 000 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 .

La société a pour objet la formation et l'éducation professionnelle et technique des employés du Groupe DELICE HOLDING.

## PRISES DE PARTICIPATION OU LES ALIENATIONS

Courant l'exercice 2023, la Société Délíce Holding n'a effectué aucune prise de participation et 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 31/12/2023, 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 un droit de vote est de **54 907 262** actions.

## REPARTITION DU CAPITAL AU 31/12/2023 (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           | 3 033 929  | 5,5%  |

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

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

1. Être inscrit sur le registre des actionnaires ;
2. 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 d'actions Délíce Holding n'a été conclue au cours de l'exercice 2023.



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

- 1.** La qualité d'actionnaire n'est pas requise pour être membre du conseil d'administration de DELICE HOLDING SA.
- 2.** L'administrateur de DELICE HOLDING SA doit, dans un délai d'un mois à compter de sa prise de fonction, aviser le Directeur Général 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 Directeur Général doit en informer l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires dans sa réunion la plus proche.
- 3.** La durée des fonctions des Administrateurs est de trois années, chaque année s'entend de l'intervalle entre deux Assemblées Ordinaires annuelles consécutives.
- 4.** 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.
- 5.** 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.
- 6.** Conformément à l'article 215 du code des sociétés commerciales, DELICE HOLDING SA a dissocié les fonctions de Président du Conseil d'Administration et celles de Directeur Général. Le Conseil d'Administration nomme parmi ses membres un Président du Conseil d'Administration et nomme le Directeur Général qui peut être pris même en dehors des administrateurs. Le président du Conseil et le Directeur Général doivent être des personnes physiques.
- 7.** Le Président du Conseil d'Administration doit être actionnaire de DELICE HOLDING SA.
- 8.** 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.
- 9.** Le président du Conseil d'Administration dispose d'une voix prépondérante en cas de partage des votes.
- 10.** 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.
- 11.** 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 d'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 :

1. Une fraction égale à 5% du résultat à affecter 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 ;
2. La réserve prévue par les textes législatifs spéciaux, dans la limite des taux qui y sont fixés ;
3. Les réserves statutaires.

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

|   | Capital social     | Réserves Légales  | Résultats Reportés | Autres compléments d'apport | Résultat de l'exercice | Total              |
|---|--------------------|-------------------|--------------------|-----------------------------|------------------------|--------------------|
| <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> |
| Affectation résultat PV AGO du 02/02/2022             |                    | 1 070 956         | 20 285 165         |                             | (21 356 122)           | -                  |
| Distribution des dividendes (0,370 dinars par action) |                    |                   | (20 315 687)       |                             |                        | (20 315 687)       |
| Résultat net de la période au 31/12/2022              |                    |                   |                    |                             | 23 926 803             | 23 926 803         |
| <b>Solde au 31 décembre 2022</b>                      | <b>549 072 620</b> | <b>9 978 570</b>  | <b>32 479</b>      | <b>324</b>                  | <b>23 926 803</b>      | <b>583 010 796</b> |
| Affectation résultat PV AGO du 08/06/2023             |                    | 1 197 964         | 22 728 839         |                             | (23 926 803)           | -                  |
| Distribution des dividendes (0,400 dinars par action) |                    |                   | (21 962 905)       |                             |                        | (21 962 905)       |
| Résultat net de la période au 31/12/2023              |                    |                   |                    |                             | 34 430 924             | 34 430 924         |
| <b>Solde au 31 décembre 2023</b>                      | <b>549 072 620</b> | <b>11 176 534</b> | <b>798 413</b>     | <b>324</b>                  | <b>34 430 924</b>      | <b>595 478 815</b> |



# TAKE A FRESHNESS RIDE





## INFORMATIONS DE CONTACT

|                        |  |
|------------------------|--|
| Raison sociale :       | Société Délice Holding   |
| Capital social :       | 549 072 620 DT   |
| Forme juridique :      | Société anonyme  |
| Identifiant Unique :   | 1299178/ L   |
| 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 Joumena, Zone d'activité Kheïreddine, la Goulette - 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, et 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)

# RAPPORT RSE

# 2023

ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE ORDINAIRE  
13 JUIN 2024



# RAPPORT RSE 2023

---

ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE ORDINAIRE  
13 JUIN 2024



A hand is shown holding a bunch of fresh green leafy vegetables, possibly bok choy, against a bright yellow background. The leaves are vibrant green and appear to be freshly washed. The hand is positioned on the left side of the frame, with the fingers gently gripping the stems. The overall composition is clean and minimalist, emphasizing the natural and fresh nature of the produce.

# Sommaire

---

04

---

MOT DU PRÉSIDENT :

06

NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

---

12

NOTRE GOUVERNANCE RSE

---

16

OFFRIR UN PRODUIT SAIN ET RESPONSABLE

---

28

RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

---

46

FAVORISER LE BIEN-ÊTRE DE NOS COLLABORATEURS

---

58

DÉVELOPPER LE TERRITOIRE LOCAL

---

# MOT DU PRÉSIDENT

---



Notre stratégie de développement durable engage et implique tous les maillons de notre chaîne de valeur.

La responsabilité environnementale, sociale et sociétale est ancrée dans nos gènes et dans l'essence même de notre groupe. Intégrer la RSE dans notre ADN, donne plus de sens à notre activité.

Au quotidien, notre défi est de nous améliorer et nous réinventer pour répondre au mieux aux attentes de nos parties prenantes et façonner le futur de nos activités aussi bien dans le contexte local qu'international.

La RSE est une démarche qui va au-delà des mots. C'est une démarche qui étend notre regard plus loin que nos propres process et réalités.



# Nos principes, Nos convictions, Notre culture



---

Pour le Groupe Délice, le développement durable s'exprime dans notre volonté permanente de faciliter l'accès à une alimentation saine et de qualité, en contribuant au développement social et économique et en préservant l'environnement pour les générations futures.

Notre histoire démontre et confirme notre fort engagement en faveur d'un développement des affaires sur le long terme. Ainsi, notre stratégie s'inscrit, dans le cadre d'une vision de croissance durable, rentable et surtout responsable.

Au cours de nos 45 années d'existence, notre approche fondamentale des affaires a été toujours la création de valeurs durables pour toutes nos parties prenantes. Une approche active et structurée a permis la mise en place d'une démarche RSE pour accompagner notre transition vers un modèle et un rôle plus responsable.

Être un acteur engagé envers les communautés locales, offrir un soutien de taille pour les acteurs de l'amont laitier et réduire nos impacts sur l'environnement sont nos Top priorités au quotidien.

# Nos Enjeux RSE



2

FAIM  
+ZERO



3

BONNE SANTÉ  
ET BIEN-ÊTRE



10

INÉGALITÉS  
RÉDUITES



## 1 OFFRIR UN PRODUIT SAIN ET RESPONSABLE

- 1/ Développer des produits à forte valeur nutritionnelle.
- 2/ Participer activement à l'autosuffisance alimentaire sur l'ensemble.
- 3/ Développer l'accès à l'eau potable et aux produits du Groupe.
- 4/ Renforcer la traçabilité sur toute notre chaîne d'approvisionnement lait.

## 2 FAVORISER LE BIEN-ÊTRE DE NOS COLLABORATEURS

- 5/ Développer le dialogue social avec les parties prenantes.
- 6/ Développer notre capital humain et son bien-être.
- 7/ Maîtriser l'impact sur l'intégrité physique de notre personnel par la sécurisation des activités et des sites de production.
- 8/ Promouvoir la diversité au sein de notre capital humain.

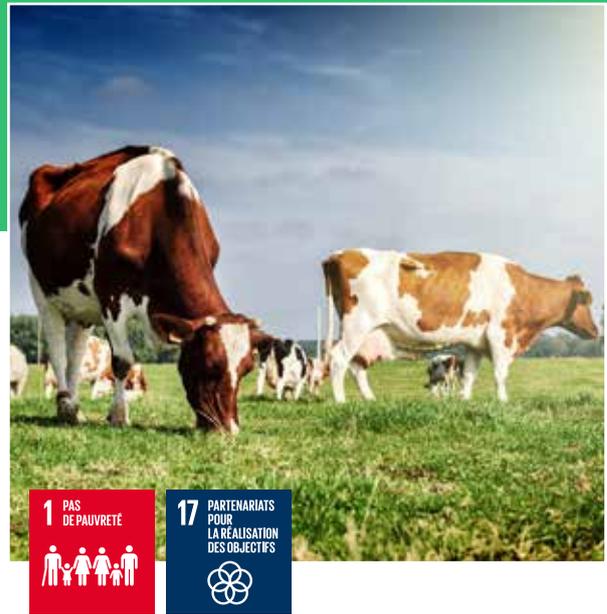


- 6** EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT  

- 7** ÉNERGIE PROPRE ET D'UN CÔTÉ ABORDABLE  

- 13** MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES  

- 12** CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES  

- 1** PAS DE PAUVRETE  

- 17** PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS  


### 3. RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

- 9/ Réduire nos empreintes carbone et hydrique.
- 10/ Développer l'éco-conception de nos emballages et améliorer la gestion de nos déchets sur toute la chaîne de valeur.
- 11/ Réduire notre impact sur les milieux naturels.
- 12/ Développer l'achat et la consommation durables.
- 13/ Développer la transformation digitale de nos processus.

### 4. DÉVELOPPER LE TERRITOIRE LOCAL

- 14/ Participer au développement local de nos communautés et au développement économique des acteurs de l'amont lait.

- - 15/ Développer le « business éthique » dans notre sphère d'influence.

# Nos valeurs partagées avec nos parties prenantes

Articulée autour de divers piliers, notre démarche RSE couvre l'ensemble de notre chaîne de valeur depuis les fermes de nos éleveurs et nos fournisseurs de matières premières jusqu'à la table des consommateurs. Elle aborde nos enjeux principaux en réponse à la fois aux analyses d'impact économique, environnemental & sociétal, ainsi qu'aux attentes de nos clients, consommateurs, partenaires et parties prenantes au sens large.

## COLLABORATEURS

Un cadre de travail sûr, bienveillant et attractif, une politique de santé & sécurité exigeante, un dialogue social, des avantages sociaux compétitifs, et de développement des talents.

## CONSOMMATEURS ET CLIENTS

Le maintien de la qualité des produits.  
Une large gamme de produits sains, savoureux, abordables et accessibles dans tout le territoire tunisien.

## ELEVEURS

Un soutien pour sécuriser et pérenniser l'activité de l'amont laitier.  
Un encadrement technique et un accompagnement visant une production rentable et durable de lait de qualité.

## FOURNISSEURS

Exploration de partenariats favorables à l'innovation.

## ENVIRONNEMENT

Des modes de production écologiques pour préserver l'environnement.

“

Chez le Groupe Délice, il est fondamental de gérer nos affaires en créant de la valeur partagée et de l'impact positif sur nos parties prenantes.

”

# Fédérer et rassembler Autour d'une démarche commune

---

Dans le but de définir les enjeux RSE, nous avons cherché à impliquer toutes nos parties prenantes dans une approche concertative.

Ce travail débouche sur une démarche en construction qui prend en compte les attentes de tous ceux qui sont associés à nos activités et valorise le principe de partage et l'adaptabilité aux contextes locaux.

Après avoir défini la cartographie des parties prenantes ([phase 1](#)), notre démarche a été menée, selon le processus suivant :



## Phase 2

### DÉFINITION ET LANCEMENT DU PLAN DE DIALOGUE

Dans cette phase, un plan de dialogue a été mis en place pour se concerter avec les parties prenantes sur les enjeux RSE.

Les modalités de dialogue adoptées ont été définies en fonction des spécificités de chaque partie prenante : des enquêtes en ligne, des réunions, des tournées, des entretiens individuels ...

Cela a permis de consolider la liste des enjeux et de leur donner une signification particulière, en ligne avec nos réalités et les priorités opérationnelles du Groupe. En croisant le diagnostic et les sollicitations réalisées, 15 enjeux ont figuré, les plus pertinents.

## Phase 3

### CLASSEMENT DES ENJEUX PRINCIPAUX PAR LES PARTIES PRENANTES INTERNES ET EXTERNES

Ces enjeux sélectionnés, ont été répartis en quatre piliers (économique, environnemental, social et sociétal) avec un pilier central « la gouvernance ».

Nous avons invité nos parties prenantes à s'exprimer sur la priorité de ces enjeux, tout en attribuant une échelle de notation pour les hiérarchiser : 5 niveaux de priorité accordés à chaque enjeu (1 est le niveau le moins prioritaire, 5 correspond au niveau le plus prioritaire).

Des questions de connaissance ont été également posées afin d'évaluer leur niveau de maturité.

## Phase 4

### ELABORATION DE LA MATRICE DE MATÉRIALITÉ

Les éléments de réponse de la phase 3, nous ont permis de recenser les enjeux les plus prioritaires, et puis définir notre approche, notre stratégie RSE et les axes sur lesquels nous devons particulièrement développer nos plans d'action et communiquer nos avancées.



La démarche de consultation des différentes parties prenantes du Groupe Délice est une étape indispensable pour cocréer une vision partagée et robuste de la RSE. Elle favorise l'engagement, l'implication et la transparence.



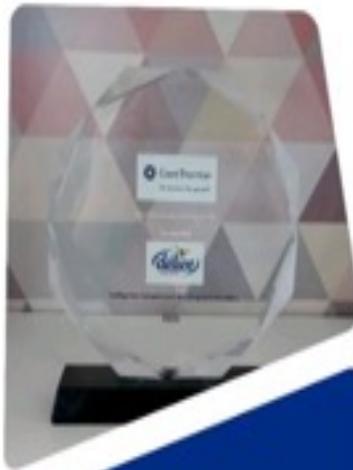
# Notre Gouvernance RSE

---

Afin d'accompagner le déploiement de la démarche RSE, le Groupe Délice s'est doté d'une gouvernance structurée, associant tant les dirigeants au plus haut niveau que des équipes et des filiales. Au niveau groupe, le Conseil d'Administration s'appuie sur l'activité du comité « Responsabilité Sociétale des Entreprises » pour l'examen et le suivi des sujets relatifs à la RSE.

**Le Comité de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise** créé en 2022 est animé par le responsable RSE Groupe, composé des relais de chaque site et des relais de chaque activité centralisée au niveau Groupe. Ce comité regroupe des expertises multidisciplinaires dont le rôle est de faire le lien avec les porteurs des actions RSE dans les autres activités. Ils soutiennent le déploiement des engagements de la démarche RSE et assurent le suivi des plans d'action, tout en apportant leurs expertises.

Ce maillage, à tous les niveaux, permet de mettre la RSE au cœur des activités de chacun et de sécuriser l'atteinte des objectifs fixés.



# Achat Responsable

## ACHATS ENGAGÉS DANS UNE DÉMARCHE RESPONSABLE

Implanter une politique d'achat responsable est un levier fondamental de la démarche RSE du Groupe. Nos performances en achat sont étroitement liées à notre capacité à préserver nos ressources et notre écosystème et à nouer des relations honnêtes, justes et respectueuses avec nos fournisseurs.

Le Groupe garantit l'égalité de gestion des fournisseurs ainsi que des processus de sélection transparents, impartiaux et fondés sur des critères explicites. Parmi les outils garants exploités pour cet objectif : la mise en place de la solution SAP ARIBA.



## SAP ARIBA... NOTRE PORTAIL POUR UNE GOUVERNANCE RESPONSABLE DE NOS ACHATS

Dans la continuité des travaux d'intégration des critères RSE dans le processus d'achat qui ont été initiés en 2022 pour la famille des investissements, un questionnaire a été intégré dans le portail de gestion des achats SAP ARIBA, pour le reste des familles d'achat. Cette démarche a pour objectif d'évaluer leur niveau de maturité en matière éthique, respect des droits humains et respect de l'environnement...

Dans l'exercice d'évaluation annuelle, les réponses des fournisseurs seront prises en compte, comme critère préférentiel et comme une boussole pour déceler notre plan d'action en vue de développer le business éthique et l'achat responsable dans notre sphère d'influence.

L'achat responsable est une responsabilité collective de l'ensemble des acteurs, c'est l'engagement de la direction des Achats du Groupe DELICE.

Notre mission est de demeurer un acteur loyal, respectueux envers nos partenaires d'affaires et l'environnement et responsable sur notre marché.



En 2023, nous avons déployé nos efforts pour promouvoir les achats locaux et par conséquent, nos indicateurs en termes du nombre des fournisseurs locaux et part des achats auprès des start-up et des petites et moyennes entreprises se sont bien améliorés. Néanmoins, la part du chiffre d'affaires dédié pour les achats étrangers a augmenté suite à nos investissements dans des technologies coûteuses et non développées à l'échelle nationale et l'obligation de l'importation de certains ingrédients dérivés du lait, suite au contexte de la pénurie évoquée.



87%

Des fournisseurs locaux en 2023

Indicateurs clés de performance

|  | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|------|------|------|
| % des achats auprès de start-up et PME *           | 3.4  | 5.3  | 9.6  |
| Délai moyen de paiement start-up et PME (en jours) | 57   | 66   | 60   |

\* : Taux par rapport aux achats locaux



# OFFRIR UN PRODUIT SAIN ET RESPONSABLE



“

## Ce que nous veillons à faire

”

Depuis sa création, le Groupe est animé par la passion des produits laitiers et la conviction de leur valeur dans une alimentation saine et diversifiée. Nous sommes aussi convaincus que le plaisir est l'un des principaux vecteurs d'une alimentation équilibrée sur le long terme et que les rituels sont tout aussi importants que les apports nutritionnels.

Notre engagement porte bien évidemment sur la qualité et la sécurité de nos produits, ainsi que leur diversité.





“

La saveur et la santé vont de pair ”



Le lait délactosé, pour une digestion facile !  
Riche naturellement en Calcium, Protéine et Vitamines

Parce que nous croyons fermement que tout le monde mérite de profiter des bienfaits du lait, quel que soient leurs restrictions alimentaires, une nouvelle innovation qui a vu le jour « le lait sans lactose », qui est un produit conçu pour les personnes intolérantes au lactose. Le lait délactosé présente un pas en avant dans notre mission de fournir des produits de haute qualité, tout en prenant compte des préférences et des besoins spécifiques de nos consommateurs.

“

MOINS DE SUCRE ET TOUJOURS  
AUTANT DE PLAISIR ! ”



4g/l

Réduction de taux de sucre



2g/l

Réduction de  
taux de sucre



40%

Réduction de taux de sucre

Zéro  
sucre ajouté

Nectar banane datte



“

Offrir un produit sain ...  
ça commence dès l'amont ”

”



# 2023 Une année de résilience malgré la conjoncture difficile

Malgré les défis rencontrés en 2023 dans la filière laitière, le Groupe Délice a su faire face et rebondir avec agilité. Toute l'équipe amont lait a été mobilisée pour soutenir les différents maillons de la chaîne et sécuriser la production contre la dégradation et l'abondant de l'activité. Cette capacité de résilience dynamise notamment la confiance de nos partenaires, les éleveurs et les centres de collecte, envers notre Groupe.



## Sessions de Formation

| 2022 | 2023 |
|------|------|
| 476  | 492  |



## Éleveurs Formés

| 2022   | 2023   |
|--------|--------|
| 11 635 | 11 980 |



## Appui à l'investissement

| 2022     | 2023     |
|----------|----------|
| 13.6 MDT | 18.3 MDT |



## Éleveurs bénéficiaires d'un appui à l'investissement

| 2022 | 2023 |
|------|------|
| 325  | 420  |



## Installations photovoltaïques

| 2022 | 2023 |
|------|------|
| 5    | 9    |



## Mini-tanks installés

| 2022 | 2023 |
|------|------|
| 178  | 199  |



## Génisses distribuées

| 2022  | 2023  |
|-------|-------|
| 1 060 | 1 147 |

\* : Cumul depuis 2014

## Engagés pour accroître la résilience et l'autonomie des élevages



Accompagner les éleveurs et adapter les pratiques aux défis actuels de leur écosystème et accroître la résilience des élevages sont des enjeux stratégiques pour le Groupe Délíce.

Dans cette optique, nos équipes ont mis en place les plans d'action nécessaires pour proposer des solutions alternatives qui contribuent à l'autonomie alimentaire des éleveurs, tout en assurant des rations de qualité aux bovins laitiers, à travers :

- Encourager à produire les cultures fourragères.
- Distribuer des semences gratuites de luzerne, avoine et de maïs, aux éleveurs et les accompagner pour fournir des rations équilibrées, tout en tenant compte du contexte d'exploitation (potentiel agroclimatique, usage, performance du troupeau, contraintes matérielles...), de chaque zone cible.





“

# Tous, mobilisés pour le lait de demain ”

Introduire la pulpe de betterave dans les pratiques alimentaires, en tant qu'un fourrage attractif qui contient des glucides résiduels très digestibles et de haute valeur. Ces actions ont donné fruit en termes de productivité et de richesse de la qualité du lait.


Éleveurs bénéficiaires  
**241**




Hectares semés  
**1 364**


Gouvernorats touchés  
**13**

“

Créer et entretenir des dynamiques collectives avec nos éleveurs est au cœur de notre mission ”

”



Nous assurons un accompagnement continu pour améliorer la productivité de nos éleveurs et maintenir la qualité du lait. Les équipes sont mobilisées aux côtés des éleveurs, dans tous les territoires, pour animer des rencontres, renforcer les liens, expliquer les actualités et la stratégie, former, sensibiliser et fédérer autour des enjeux d'aujourd'hui et de demain.



30

Journées de sensibilisation



171

Centres de collecte touchés

410

Bénéficiaires



“

Moome...

Pour un élevage durable ! ”

Le Groupe Délice a élaboré une convention de partenariat avec la Startup Moome pour faciliter le suivi, l'assistance et l'accompagnement des éleveurs bovins laitiers d'une part et leur offrir l'accès à une application qui les aide à mieux gérer leurs fermes et leurs troupeaux pour minimiser les pertes et augmenter leurs profits, d'une autre part.

Il s'agit d'une application accessible sur Mobile qui assure la traçabilité de l'approvisionnement lait et veille à la santé et au bien-être animal.

150

Éleveurs inscrits



1 124

Vaches suivies par Moome



# RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE





“

S'engager...pour  
une planète plus  
saine à  
nos enfants !





## Nos principaux engagements



25%

des sites certifiés ISO 14001 « Système de Management Environnemental » en 2022



50%

des sites certifiés ISO 14001 « Système de Management Environnemental » en 2023

## LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

# DÉLICE BAS CARBONE... Avec des pas sûrs et une approche structurée vers une industrie plus propre !

Conscients des enjeux mondiaux relatifs aux émissions de gaz à effet de serre, nous prenons en considération les aspects environnementaux à chaque étape de fabrication, de la chaîne d'approvisionnement jusqu'aux consommateurs.

Le Groupe, qui a des engagements forts, dans ce cadre, s'attache notamment à réduire la consommation en matière et en énergie par déterminer les leviers d'action prioritaires, verdifier son mix énergétique, optimiser ses process vers un modèle à plus d'efficacité et de sobriété et surtout recenser les investissements prioritaires qui nous permettront de définir une trajectoire de réduction de nos émissions à moyen et long terme.

En 2022, le Groupe Délíce a mis en place un système de mesure du bilan carbone\* qui a été déployé dans l'ensemble des filiales du pôle lait, pôle fromage et pôle eau et boissons.

En 2023, un plan d'action a été mis en place pour réduire ce bilan, à travers :

- L'exploitation des installations photovoltaïques 2MWC.
- L'optimisation de fonctionnement du parc de chaufferie, froid et d'air comprimé via une gestion performante de planification.
- Le suivi intensif et le réglage périodique de la combustion du parc de chaufferie.
- La duplication de l'éclairage LED.
- Le diagnostic régulier des équipements sources des pertes fugitives.
- La réduction des pertes charge des utilités par le dimensionnement fiable des circuits et l'amélioration de leur isolation thermique.

### Indicateurs clés de performance

|  | 2022  | 2023         |
|--|-------|--------------|
| Emissions en GES *<br>/Chiffre d'affaires (tonnes éq<br>CO2/MDT) | 42.19 | <b>38.57</b> |

\* : Bilan des émissions directes de l'entreprise [ Scope 1 ] et des émissions indirectes associées à la consommation externe d'énergie [ Scope 2 ]

## Au-delà de la prise de conscience, une sensibilisation actionnante !

Pour une prise de conscience et une compréhension des enjeux de la transition écologique à l'échelle managériale et opérationnelle, nous avons organisé, en collaboration avec notre partenaire de conseil, des webinaires sur « la lutte contre le changement climatique, le bilan et l'empreinte carbone », au niveau de toutes les filiales, afin de transmettre au mieux ces enjeux et d'inciter à agir et à passer à l'action dans notre quotidien.

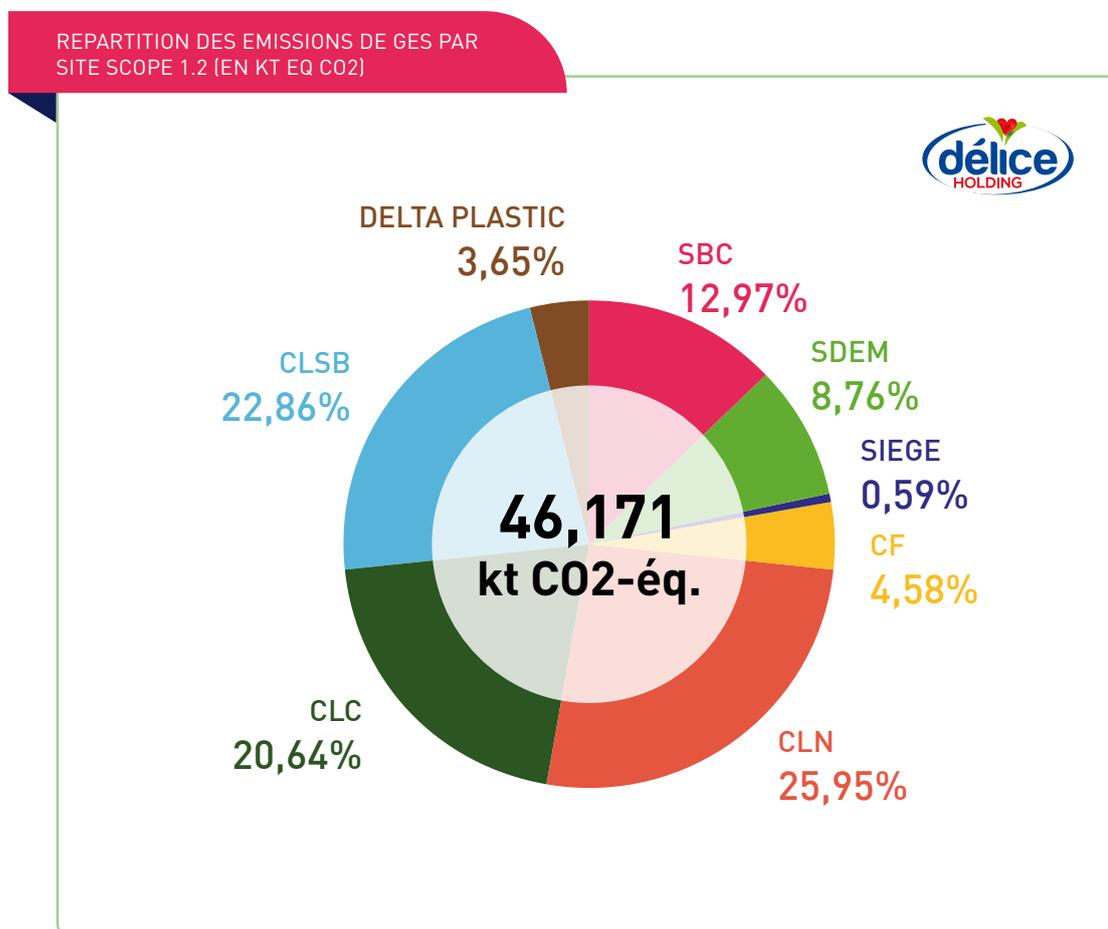


## Soyons le changement que nous voulons voir autour de nous, Comprendre puis agir !

Conformément à notre feuille de route, nous avons élargi le périmètre de comptabilité de nos émissions GES , au titre de l'exercice 2023 :

- Nous avons inclus le siège social et la société Delta Plastic, dans le périmètre scope 1 et scope 2.
- Nous avons entamé la comptabilité du scope 3\*\*\*, via un exercice pilote dans la société Boissons du Cap Bon.

L'étude menée a permis de déterminer que nos émissions en GES, en scope 1, scope 2, dans les sites sus -indiqués, s'élèvent à **46.17 ktonnes éq carbone (l\*)**.



## Un exercice pilote en scope 3 dans la société des boissons du Cap Bon

Les émissions en GES, en scope 3, dans la société des boissons du Cap Bon s'élève à **26.9 ktonnes éq.CO2 (III\*)** et dont la part de lion se trouve en amont et en aval de la chaîne de valeur : L'approvisionnement en matières premières compte 88.7% des émissions de ce scope et la distribution de produits finis présente 5.9%.

Des actions ont été menées en collaboration avec l'équipe achat et R&D afin de localiser au maximum les achats et réduire l'empreinte carbone de la phase d'approvisionnement.



Compter pour savoir, savoir pour agir, agir pour réduire.

Michel HAVARD



### Indicateurs clés de performance

|  | 2023  |
|--|-------|
| Emissions en GES<br>SCOPE 3 (III*) (kT éq CO2) | 26.94 |

I\* et II\* : La variation annuelle de ces indicateurs est liée à l'étendue de l'étude réalisée et l'intégration de nouvelles filiales, à chaque exercice  
III\* : Périmètre lié aux émissions indirectes à l'amont et l'aval

## Efficiences énergétique et énergies renouvelables

Pour concrétiser nos ambitions dans la contribution active en matière de lutte contre le changement climatique, le Groupe met en œuvre une politique de management énergétique qui repose sur trois principes : sobriété, efficacité et transition vers des énergies décarbonées.

Les principaux axes de travail sont :

- La réduction des consommations d'énergie en mettant en œuvre des équipements et des procédés efficaces et en déployant des systèmes de récupération d'énergie sous toutes ses formes.
- L'amélioration des performances opérationnelles grâce à la mise en œuvre de bonnes pratiques en matière de production et d'entreposage.
- La transition vers des sources d'énergie renouvelables ou d'autres moins carbonées.



**-1340**

Tonnes éq CO2 évitées

Grâce aux installations  
photovoltaïques

**37%**

Des sites certifiés ISO 50001  
« Système Management  
d'Énergie »

Notre mix énergétique est en train d'évoluer en fonction de notre stratégie de croissance économique durable à faibles émissions de gaz à effet de serre « **Délice Bas-Carbone** ».

En 2023, et mise à part les deux installations de cogénération qui sont en phase d'exploitation, le groupe a lancé les études pour investir encore dans cette technologie au niveau de deux de nos sites.

Indicateurs clés de performance

|  | 2021  | 2022  | 2023         |
|--|-------|-------|--------------|
| Consommation électrique (millions KWH)       | 81.6  | 85.2  | <b>87.4*</b> |
| Ratio de consommation électrique (KWH/tonne) | 101.7 | 103.9 | <b>103.8</b> |

\* : La consommation en valeur absolue a augmenté à cause de l'effet du tonnage des produits finis.

En 2023, nos activités ont été largement impactées par le changement climatique traduit surtout par l'augmentation de la température dans la saison estivale et les coupures du courant électrique. Nos équipes ont pu faire face, pour qu'on ait su maîtriser la surconsommation et limiter les impacts relatifs à ces circonstances.

“

Œuvrons ensemble pour  
une gestion responsable  
des ressources en eau

---

”



Avec l'accroissement des périodes de sécheresse et la pénurie hydrique à laquelle nous faisons face, aujourd'hui, la gestion des ressources en eau s'avère être l'une des priorités absolues de nos préoccupations.

Afin de contribuer positivement à la préservation de ces ressources qui tendent à se raréfier, le Groupe met en œuvre des pratiques responsables pour réduire sa consommation et assurer une qualité conforme des rejets hydriques.

C'est grâce à des réflexions menées dans toutes les filiales, que nous avons identifié deux axes clés de travail, pour atteindre nos objectifs :

- L'optimisation de la consommation dans les points chauds des process de fabrication.
- La gestion circulaire par la récupération des eaux de refroidissement, les eaux d'arrosage des équipements...

A l'échelle sociétale et grâce à son ouverture sur les communautés locales, la filiale des eaux minérales sensibilise en continu la population voisine sur son rôle dans la préservation des nappes souterraines et sur les pratiques responsables pour protéger les sources d'eau et leurs bassins versants, dans toute la zone.

Indicateurs clés de performance

|  | 2021 | 2022 | 2023        |
|--|------|------|-------------|
| Consommation d'eau (millions m <sup>3</sup> )    | 2.1  | 2.2  | <b>2.10</b> |
| Ratio consommation d'eau (m <sup>3</sup> /tonne) | 3.5  | 3.6  | <b>3.4</b>  |

\* : La consommation en valeur absolue a augmenté à cause de l'effet du tonnage des produits finis.

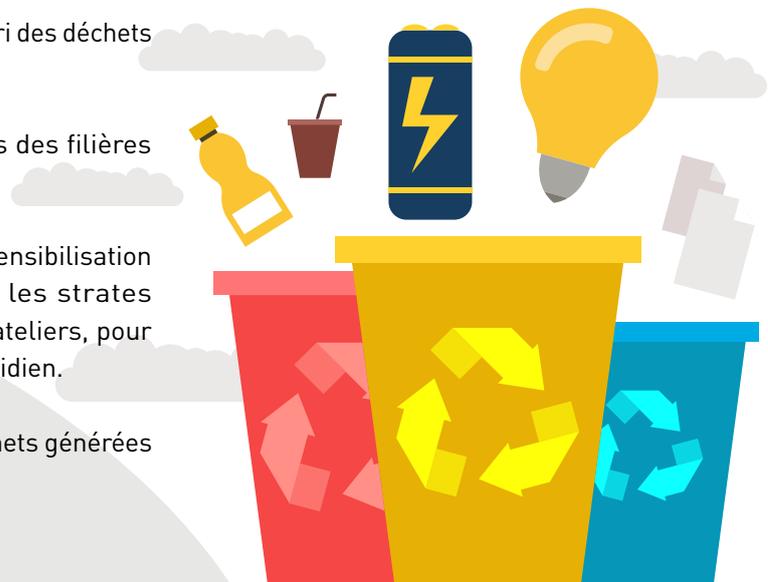


## GESTION DES DÉCHETS

### Trier pour mieux recycler, c'est d'abord un engagement pour l'environnement

Le Groupe Délíce déploie un système de management environnemental dans ses filiales en matière de gestion des déchets et formalise son engagement complété d'objectifs chiffrés et définis. Ainsi, nous nous engageons à :

- Promouvoir les pratiques de tri des déchets à la source.
- Assurer la valorisation dans des filières autorisées.
- Lancer des campagnes de sensibilisation et d'affichage qui ciblent les strates opérationnelles dans leurs ateliers, pour ancrer cette pratique au quotidien.
- Réduire les quantités de déchets générées autant que possible.



## Vers une économie circulaire de gestion des déchets

La société Tunisienne des Industries Alimentaires a élaboré un partenariat avec la start-ups « Next – Protein », afin de valoriser ses déchets organiques à l'appui d'un process écologique, dont le concept est de produire des protéines à base d'insectes, à partir des déchets récupérés. Une gestion circulaire de nos déchets, dans le but de préserver l'équilibre de l'écosystème et la biodiversité.

Indicateurs clés de performance

|  | 2021  | 2022  | 2023        |
|--|-------|-------|-------------|
| Volume des déchets solides (Tonnes)              | 8 686 | 7 113 | <b>6708</b> |
| Taux des déchets évacués en vue de recyclage (%) | 18.2  | 24.7  | <b>29.4</b> |

Reduce  
Reuse  
Recycle  
Repeat

## GESTION DES EMBALLAGES

Le principe « Réduire, Recycler » s'inscrit dans la valeur de sobriété que nous prônons et se met en pratique dans nos terrains. Notre Groupe structure progressivement les bonnes pratiques et les principes de l'écoconception et de l'économie circulaire au sein de nos activités.

Dans cette optique, le projet PLANET a été lancé dans la société Tunisienne des Industries Alimentaires, en vue de valoriser les caisses usées en polypropylène, en partenariat avec un fournisseur agréé qui récupère et recycle ces caisses.



Repenser nos emballages et suremballages pour plus de durabilité ...



Le passage des pots en polystyrène vers les pots écoresponsables en polypropylène pour le produit Tartare.



Des sleeves en PET en 2022



Des sleeves sont en PET en 2023

“

## Une consommation durable... Faire plus et mieux, avec moins !

”

En 2023, la recherche de nouveaux fournisseurs de préforme pour la famille des boissons a permis d'optimiser le grammage des bouteilles. De plus, les travaux de développement d'une épaisseur réduite du film étirable, dans toutes les filiales ont permis de réduire davantage notre consommation du plastique et du coup, réduire l'impact environnemental de ces emballages.

-27

Tonnes

du plastique optimisé en consommation de film étirable

-90

Tonnes

du PEHD optimisé dans le grammage des bouteilles Dan 'up

-77

Tonnes

du plastique PET optimisé dans le grammage des Préformes Délio et Punch



-1 242

Tonnes

du plastique optimisé depuis 2021

“

## Vers zéro papier dans nos filières ! ”

Notre politique de digitalisation, vers un zéro papier dans nos processus, se concrétise par la création d'un écosystème numérique favorisant la bonne prise de décision et la bonne gestion pour accompagner notre entreprise vers le développement.

Aujourd'hui, toutes nos activités sont dotées d'une combinaison de logiciels de gestion électronique des documents, des courriers et des tableaux de bord : un clic pour un suivi instantané, une action immédiate et une gestion moins carbonée.

31%

des papiers optimisés en 2023  
vs 2022



## Un seul portail pour une meilleure gestion de nos fournisseurs, grâce à la solution SAP ARIBA

---

Le logiciel SAP ARIBA a été mis en place au sein de l'activité achat, pour assurer la bonne gouvernance des fournisseurs et réduire les risques à chaque étape de notre relation avec eux : de l'intégration et la qualification, jusqu'à la segmentation et la gestion de leurs performances. SAP ARIBA est notre outil pour renforcer la transparence de notre chaîne d'achat et faciliter les tâches au quotidien de nos collaborateurs : une base de données numérique commune et accessible et un système de gestion fluide, performant et moins polluant.

22 000

emails échangés évités dans le cadre de process achat /an

10 000

Papiers éliminés /an



429

kg CO2 évités/an

145

kg CO2 évités/an



# FAVORISER LE BIEN-ÊTRE DE NOS COLLABORATEURS





# Notre capital humain fait notre singularité !

Chacun de nous est une pièce essentielle du puzzle qui compose notre succès. Ensemble, nous construisons un avenir prospère.

Nous œuvrons au quotidien pour favoriser un environnement de travail sain, productif et épanouissant, et ancrer une culture d'entreprise qui valorise le bien-être des collaborateurs, la diversité, l'équité et l'inclusion.

M. Mohamed MEDDEB



Chez Délíce, nous cultivons une culture de collaboration et de diversité des compétences. Chaque membre de notre équipe enrichit notre modèle unique, par son enthousiasme et son savoir-faire, alimentant ainsi notre ambition d'offrir un environnement de travail sain et dynamique.

Nous plaçons notre capital humain au cœur de nos préoccupations sociales. Nous nous engageons résolument à garantir la santé et de la sécurité au travail, en œuvrant pour atteindre notre objectif : Zéro accident et Zéro maladie professionnelle.

Nous accordons également une importance particulière au développement des compétences de nos collaborateurs.

Notre politique sociale vise à les soutenir pleinement dans l'accomplissement de leurs missions, nourrissant ainsi leur satisfaction et leur fierté. Cette approche imprègne tous les aspects de notre quotidien, garantissant un environnement de travail épanouissant et stimulant pour chacun.



## La Compagnie Fromagère, l'une des locomotives du projet « Gender Diversity Management »

Vu son potentiel de promouvoir l'emploi des femmes au sein de son activité, la compagnie fromagère a été sélectionnée parmi les entreprises tunisiennes qui ont bénéficié du programme d'accompagnement « Gender Diversity Management » lancée par la GIZ, pour la mise en place des plans d'actions qui visent l'égalité professionnelle et la diversité.

Suite à un diagnostic approfondi, par l'équipe de projet, un plan d'action a été mis en place dans les axes stratégiques suivants : le recrutement, la rétention des compétences féminines et l'avancement professionnel.

61%

Des employés sont des femmes dans la Compagnie Fromagère

14%

Des employés sont des femmes

67

Femmes dans des postes clés



## Quand nos collaborateurs sont nos meilleurs ambassadeurs ! « Prix national de l'employé exemplaire »

---

Rejoindre notre Groupe représente bien plus qu'une simple opportunité d'embauche : c'est une opportunité d'apprentissage et de croissance quotidienne. C'est également l'engagement dans une démarche constante d'amélioration et d'accompagnement personnalisé dans son développement professionnel, grâce à la dynamique de croissance du Groupe Délice. En outre, le partage des moments forts avec des équipes passionnées et expertes, contribue de manière audacieuse et pragmatique à l'essor de toutes nos filiales.

Courant l'année 2023, un collaborateur de la Centrale Laitière du Nord a été récompensé du prix national de l'employé exemplaire, mettant en lumière l'engagement et le talent exceptionnels qui caractérisent notre Groupe. Cet exemple illustre parfaitement l'exemplarité de nos collaborateurs, inspirant ainsi toutes nos équipes.



## Délice Academy ... pour identifier et faire progresser les compétences internes

Le Groupe Délice privilégie le développement de carrière de ses collaborateurs à travers la promotion, la mobilité interne et les plans de formation et de développement.

### DÉVELOPPEMENT DES CARRIÈRES

Notre approche met l'accent sur l'évaluation et la planification des successions. Chaque année, des entretiens individuels ont lieu pour discuter les objectifs et les aspirations de chacun, dans le cadre des campagnes d'évaluation gérées par un outil déployé à l'échelle du Groupe.

En fonction de cette approche, des revues de management sont menées pour établir des plans personnalisés de succession, préparant ainsi les évolutions internes et les mobilités potentielles.

### FORMATION INTERNE

Afin d'étoffer notre programme de formation continue, nous envisageons de développer et organiser de manière plus systématique la formation interne. Cette approche est essentielle pour adapter les formations aux besoins spécifiques de chaque filiale, valoriser nos compétences internes, favoriser l'agilité dans le déploiement des formations et faciliter la transmission des connaissances.

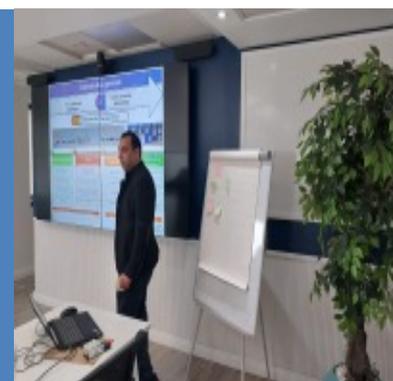
Ce rôle a été bien joué par notre institution Délice Academy, qui a lancé l'initiative de créer une pépinière de formateurs internes en sélectionnant des candidats dotés des compétences nécessaires. Ils ont suivi un

programme de formation pédagogique leur permettant d'acquérir à la fois des connaissances théoriques et des compétences pratiques.

À travers un processus d'évaluation, les participants ont conçu des actions de formation et un plan d'action sera élaboré pour renforcer leurs compétences pédagogiques.

L'objectif final étant de promouvoir une culture d'apprentissage au sein du Groupe, de valoriser l'expertise interne des collaborateurs et de favoriser le partage des connaissances entre les équipes.

Le programme des formateurs interne offre une opportunité de développer une véritable communauté de formateurs, reconnue au sein de l'entreprise. Cette opportunité est une source de motivation pour nous tous.



## Développer le savoir-faire de nos collaborateurs pour les enjeux de demain

Le plan de formation englobe un large éventail d'actions, telles que la formation professionnelle continue, la promotion interne, ainsi que l'intégration et la fidélisation de nouveaux collaborateurs. De nouveaux thèmes ont été intégrés dans les plans de formation, mettant en avant les thèmes liés à l'environnement, l'économie de l'énergie, la lutte contre le changement climatique et la responsabilité sociale de l'entreprise...



12%

Des collaborateurs sont formés en thèmes environnementaux

7%

Des collaborateurs formés en thèmes RSE

### Indicateurs clés de performance

|   | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|------|------|------|
| % des contrats convertis en CDI             | 2.6% | 4.5% | 5%   |
| % des salariés formés                       | 29%  | 47%  | 66%  |
| Nombre moyen d'heures de formation/personne | 2.5  | 6.1  | 10.2 |

## « La journée du Manager », une coutume annuelle pour valoriser nos compétences

Faire partie de la communauté « Délicieuse », c'est vivre des moments forts avec des équipes dévouées et compétentes qui font avancer notre Groupe avec audace et pragmatisme.

L'événement annuel «La journée du manager» est une tradition ancrée à la Centrale Laitière du Nord. C'est une opportunité de rassemblement autour de nos valeurs communes qui promeuvent une culture managériale basée sur la passion, l'expertise et le sentiment d'appartenance.



« صغارنا في دارنا »

NOS ENFANTS SONT NOS BIENVENUS

Une journée en famille dans la Centrale Laitière du Cap Bon.



## La Sécurité des Hommes, est une priorité ! Développer un environnement de travail sûr

La santé et la sécurité de nos collaborateurs ainsi que la protection de nos parties prenantes figurent dans les priorités du Groupe, nous croyons fermement qu'aucune tâche ne mérite de compromettre la sécurité.

Notre stratégie est basée sur plusieurs leviers, notamment :

- L'identification et la réduction des risques grâce à un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail.
- L'assurance de la conformité à la réglementation en vigueur.
- La conception, l'exploitation et l'entretien sécurisés des installations et des moyens de transport.
- Le renforcement des compétences au niveau de nos équipes et le développement d'une culture de la santé et de la sécurité au travail, grâce à l'engagement managérial à tous les niveaux et les échanges réguliers sur terrain pour renforcer la vigilance.

Cette approche porte ses fruits : le nombre d'accidents au travail diminue constamment et toutes nos filiales ont réussi leurs audits de conformité lancés par la Caisse Nationale d'Assurance Maladie dans le cadre du projet de réduction du taux d'accidents de travail.

### Indicateurs clés de performance

|  | 2021 | 2022 | 2023        |
|--|------|------|-------------|
| Nombre des accidents de travail            | 35   | 25   | <b>21</b>   |
| Taux de fréquence des accidents avec arrêt | 5.23 | 3.87 | <b>3.84</b> |



La sécurité est un pilier fondamental de notre engagement RSE, se manifestant par une culture de prévention et d'écoute active. Chacun de nous partage la responsabilité de la promouvoir, en initiant une sensibilisation continue et un accompagnement quotidien auprès de nos équipes.



Nous sommes confiants que la sensibilisation continue sur les enjeux de la santé et la sécurité au travail, joue un rôle crucial dans l'ancrage des pratiques ergonomiques, des habitudes professionnelles sûres et saines, ainsi que dans la promotion d'une meilleure santé mentale et physique de nos collaborateurs. C'est dans cette optique que nous établissons chaque année un planning de journées de sensibilisation à organiser dans chaque filiale : Journée mondiale de la santé sécurité au travail, journées de sensibilisation sur les maladies professionnelles, sur la manipulation des produits chimiques, journée mondiale « sans tabac », etc.



## Un mois de santé et sécurité au travail au sein de la société tunisienne des industries alimentaires !

En mai 2023, la Société Tunisienne des Industries Alimentaires a célébré le mois de la Sécurité et de la Santé au Travail. Chaque jour, un thème différent portant sur les bonnes pratiques de sécurité a été partagé sur le terrain et dans des messages adressés aux collaborateurs. L'objectif de cette campagne était de promouvoir les gestes sécuritaires et les bonnes postures au travail pour prévenir les risques potentiels.





# *Nous sommes fiers en 2023*

38%

Des sites fêtent la journée mondiale de la sécurité

2

Sites industriels à

*Zéro*

Accidents de travail

50%

Des sites certifiés

*ISO 45001*

17 PARTENARIATS  
POUR  
LA RÉALISATION  
DES OBJECTIFS



# DÉVELOPPER LE TERRITOIRE LOCAL



## Etablir des liens solidaires et créer une valeur partagée avec nos communautés locales : Une nécessité incontournable aujourd'hui !

Notre engagement envers le développement durable guide notre politique sociétale, en cohérence avec nos valeurs et notre identité. Ensemble, nous marquons notre contribution au développement économique local, à travers nos achats locaux et la création d'emplois directs et indirects. De plus, nous nous impliquons dans des actions de solidarité et des projets à impact positif sur les territoires où nous opérons.

Nous adoptons une approche responsable, en favorisant la création de la valeur partagée avec nos parties prenantes. Nous encourageons les initiatives citoyennes et nous nous engageons dans la continuité des actions menées localement, en privilégiant la mutualisation et le développement de synergies.



Indicateurs clés de performance

|                                  | 2022 | 2023 |
|----------------------------------|------|------|
| Nombre de partenariats*          | 76   | 81   |
| Nombre de projets de fin d'étude | 158  | 200  |
| Nombre de stagiaires             | 549  | 623  |
| Nombre de visites                | 31   | 37   |

\* : Depuis 2006



# Clean-Up Year 2023... La propreté au quotidien !

## CLEAN-UP YEAR-ACTE 1

Notre engagement en faveur de l'environnement s'est illustré, de nouveau, lors de la deuxième édition de l'initiative Clean-up Year.

En collaboration avec le ministère de l'Environnement, nos équipes ont participé avec enthousiasme, apportant leur contribution bénévole aux opérations de nettoyage dans nos zones d'implantation. En parallèle des efforts de nettoyage, nous avons également œuvré à la plantation de 70 arbustes dans la région de Soliman.



La Société Tunisienne des Industries Alimentaires a rempli son rôle, en mobilisant ses collaborateurs bénévoles pour une opération de nettoyage aux abords du site de production.



La Centrale Laitière de Sidi Bouzid, en partenariat avec la Société Délice des Eaux Minérales et les municipalités locales, a uni ses forces pour s'attaquer aux zones problématiques de collecte de déchets. Toutes les équipes ont été mobilisées avec les équipements nécessaires, pour nettoyer les déchets et réaménager les terrains concernés.



Afin de renforcer la conscience environnementale, les collaborateurs de la Centrale Laitière du Nord ont initié une journée ouverte de nettoyage, encourageant leurs familles à participer activement à cette initiative.



## CLEAN-UP YEAR-ACTE 2

En novembre 2023, une deuxième action « Clean-up Year » a été menée par la Centrale Laitière de Sidi Bouzid et la Société Délíce des eaux minérales. La décharge publique a été améliorée grâce à la mobilisation d'engins sur une surface de 5 hectares. Ces efforts ont rendu l'espace plus accessible et mieux entretenu, avec une organisation claire des flux et des zones de collecte. De plus, des équipements de protection individuelle ont été distribués aux responsables du tri des déchets dans la décharge.





Indicateurs clés de performance

|  | 2022 | 2023 |
|--|------|------|
| Taux des sites participants dans l'initiative Clean-up | 25%  | 63%  |

## Délice Running-Day... Ensemble pour une bonne santé

---

À l'occasion de la journée mondiale sans tabac, la Société Délice des Eaux Minérales s'est associée à la délégation régionale des sports et de la jeunesse de Sidi Bouzid, pour organiser une journée ouverte et une course dans la cour publique de la région. L'objectif était de sensibiliser à la lutte contre le tabagisme et de promouvoir le sport comme mode de vie sain pour lutter contre ses méfaits.

Des prix ont été attribués aux trois premiers gagnants : l'adulte le plus âgé, la première femme ou jeune fille et le plus jeune garçon. Plus de 200 participants, y compris des bénévoles du personnel et des citoyens de tout âge, ont participé à cette journée sportive dans une atmosphère conviviale et festive.

Cette journée a également revêtu une symbolique environnementale, en sensibilisant à la préservation de l'environnement : 12 bacs de tri sélectif ont été installés dans la cour, pour encourager les citoyens à engager les pratiques responsables de collecte des déchets.





## Le Groupe Délice Investit dans l'éducation des enfants

Le Groupe Délice s'engage à promouvoir l'éducation et le bien-être des enfants dans le cadre de sa responsabilité sociétale d'entreprise.

La Centrale Laitière du Nord a organisé une initiative pour la rentrée scolaire, bénéficiant à cinq écoles de la région de Jendouba, à travers la distribution de cartables et de fournitures scolaires.

217

Cartables & fournitures scolaires distribuées



## Engagement humanitaire : Rassemblement des employés pour soutenir les communautés défavorisées

Courant l'année 2023, une initiative a été lancée à la Centrale Laitière de Sidi Bouzid qui a pour objectif la création d'un box de collecte de dons pour les populations démunies.

En partenariat avec l'association Afreecan, cette initiative humanitaire a offert aux employés une opportunité où ils peuvent contribuer à une cause commune, encouragés par le slogan « الدبش إلي ما تستعملوش تبرع به و فرج به غيرك » (Les habits que vous n'utilisez pas, faites-en don et apportez de la joie à l'autrui), en donnant des vêtements, des fournitures scolaires et des couvertures.



## School Milk... Pour un avenir sain à nos écoliers

Pour renforcer son engagement envers les communautés locales, le Groupe Délice a conclu un partenariat avec l'office des œuvres scolaires, sous l'égide du Ministère de l'Éducation et avec le soutien du projet « School Milk ».

Ce projet vise à distribuer tout au long de l'année scolaire du lait aromatisé Déliссо, comme goûter quotidien aux élèves de 12 écoles des régions de Bousalem, Balta et Ghardimaou. L'objectif de cette initiative est d'apporter un soutien direct aux écoles tout en offrant aux enfants un goûter sain et enrichi en vitamines, pour favoriser leur bien-être.



## Délice Eco-school...

### Pour une prise de conscience écologique

Avec le dérèglement climatique et ses conséquences, l'objectif de recyclage s'intègre dans notre stratégie durable visant à favoriser l'excellence environnementale. Pour s'adapter à cette crise écologique à venir et pour une prise de conscience sociétale, nos jeunes élèves sont en première ligne ! Le Groupe Délice a organisé l'initiative citoyenne « Délice Eco-school » sous le slogan « بيئتنا جميلة بسلوكنا », ou l'approche éducative et l'esprit participatif règnent en maître. Ce projet est en partenariat avec l'association Afreecan et le ministère de l'éducation et il a ciblé la région de Sidi Bouzid. Il s'agit d'un programme éducatif dans les écoles, offrant aux enfants une expérience pédagogique immersive qui vise à les sensibiliser et à les encourager à réduire leur empreinte environnementale, afin d'éduquer une génération consciente de l'importance du recyclage.

# 22

Ecoles touchées



9 700  
Ecoles touchées



Nous avons adopté une approche participative impliquant toutes les parties prenantes concernées, notamment les enseignants pilotes de ce projet dans leurs écoles respectives. Ces enseignants ont reçu une formation externe sur le tri sélectif des déchets, afin de transmettre ces connaissances aux élèves de manière scientifique et d'encourager la pratique du tri à la maison.



Nous avons lancé une campagne de sensibilisation dans une ambiance agréable et éducative, alliant apprentissage et divertissement, qui a visé spécifiquement les écoles participantes. Notre objectif était de sensibiliser les élèves à l'importance du tri sélectif des déchets et de leur enseigner des gestes écologiques et responsables, pour protéger l'environnement. Durant notre tournée, nous avons installé des bacs de tri dans les écoles, pour encourager la pratique du tri même après la fin de nos activités Eco-school. Nous avons également distribué des livrets de sensibilisation, pour diffuser ces messages au-delà de l'école et toucher un public plus large, afin d'avoir un impact sociétal plus étendu.



72  
Poubelles distribuées

3 000  
Livrets de sensibilisation



## Groupe Délice, partenaire du programme éducatif SUPER ECOLO 2 ...

La Société Tunisienne des Industries Alimentaires (STIAL) a été un partenaire clé lors de la deuxième édition de l'initiative citoyenne « Super Ecolo2 », lancée en décembre 2023.

Ce programme éducatif a visé la sensibilisation de 600 enfants âgés de 7 à 12 ans dans une dizaine d'écoles à Tunis, sur le tri, le recyclage et la protection de l'environnement.

Avec son slogan « Tout se recycle, rien ne se perd », « Super Ecolo2 » a démontré aux enfants l'importance du tri sélectif et du recyclage des déchets en général, notamment des emballages en carton.

Le programme a proposé une journée d'activités interactives variées, pour aider les enfants à comprendre le processus de recyclage des emballages en carton, tout en s'amusant.



## La Fête nationale de l'arbre... Une fête pas comme les autres !

La Centrale Laitière de Sidi Bouzid perpétue la célébration de la fête nationale de l'arbre comme une tradition annuelle.

Chaque novembre, le Déli-Green Club organise une journée de plantation à la station d'épuration. Nos collaborateurs et les membres du club d'environnement de l'Institut Supérieur des Études Technologiques à Sidi Bouzid ont participé à cette initiative.

Sous le slogan « شجرة لكل عامل » (Un arbre pour chaque collaborateur), chaque employé a planté un arbuste. Cette tradition, enracinée depuis des années, s'est renforcée grâce à l'activité du club.

50

Participants



Au cours de cette journée et dans une atmosphère conviviale, plus de 300 arbustes ont été plantés et arrosés.

60  
Oliviers



300  
Arbustes





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