

2019



Rapport de Gestion

1

Zone touristique "JINEN EL OUEST" 5000 Monastir, Tunisie.

Tél : (+216) 73 524 000 | Fax : (+216) 73 524 100

E-mail : contact@carthagemedical.com.tn | Site Web : www.carthagemedical.com.tn

Table des matières

Présentation de la société :	3
L'activité en chiffres (les indicateurs spécifiques) :	4
1.1. Exposé sur l'activité, la situation et les résultats de la société :	10
1.2. L'activité :	10
Le chiffre d'affaires est réparti comme suit :	11
1.3. La situation et les résultats de la société & son évolution au cours des 5 dernières années :	21
2. Positionnement de la société vis-à-vis de la concurrence (objectifs et moyens mis en œuvre) :	32
3. Principaux risques et difficultés auxquels la société est rencontrée :	32
4. Les événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport a été établi	32
6. Situation, Performances & Les résultats de l'activité et son évolution :	37
6.1. Situation, Performances.....	37
6.2. Les résultats de l'activité et son évolution :	37
7. Actionnariat :	38
7.1. Renseignements relatifs à la répartition du capital et des droits de vote :	38
7.2. Information sur les conditions d'accès à l'assemblée générale :	38
8. Organes d'administration et de direction :	39
8.1. Rôle de chaque organe d'administration et de direction :	39
8.2. Comités spéciaux et rôle de chaque comité :	39
8.3. Les fonctions et les activités principales exercées par les administrateurs :	40
8.4. Les participations des administrateurs dans d'autres sociétés :	40
9. Le tableau d'évolution des capitaux propres :	41
10. Gestion des Ressources Humaines :	41
10.1. Formation et développement du capital Humain :	41

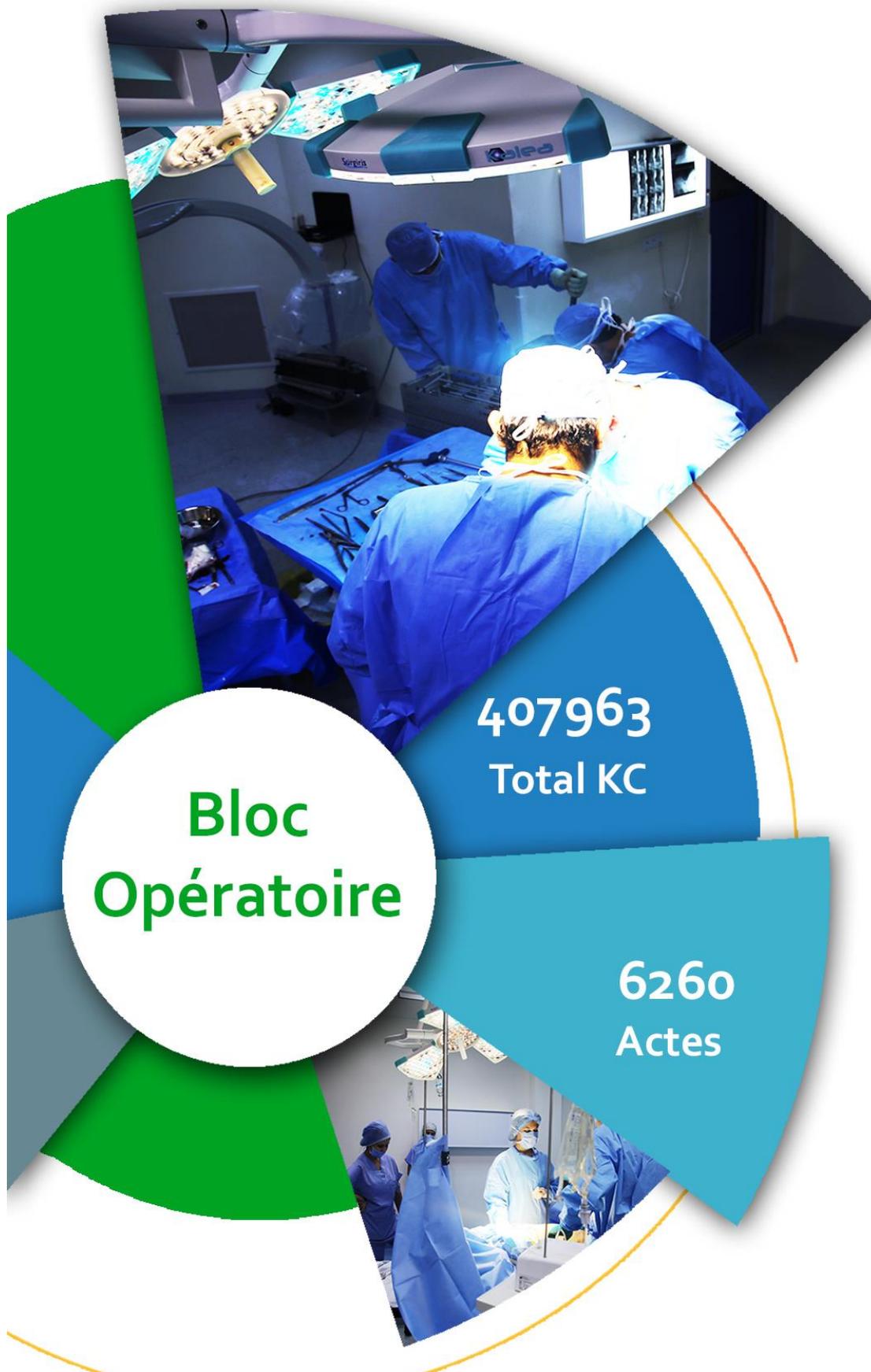
Le présent Rapport de Gestion a été établi par le conseil d'administration de la société Carthage Médical conformément au modèle exigé par le conseil du marché financier.

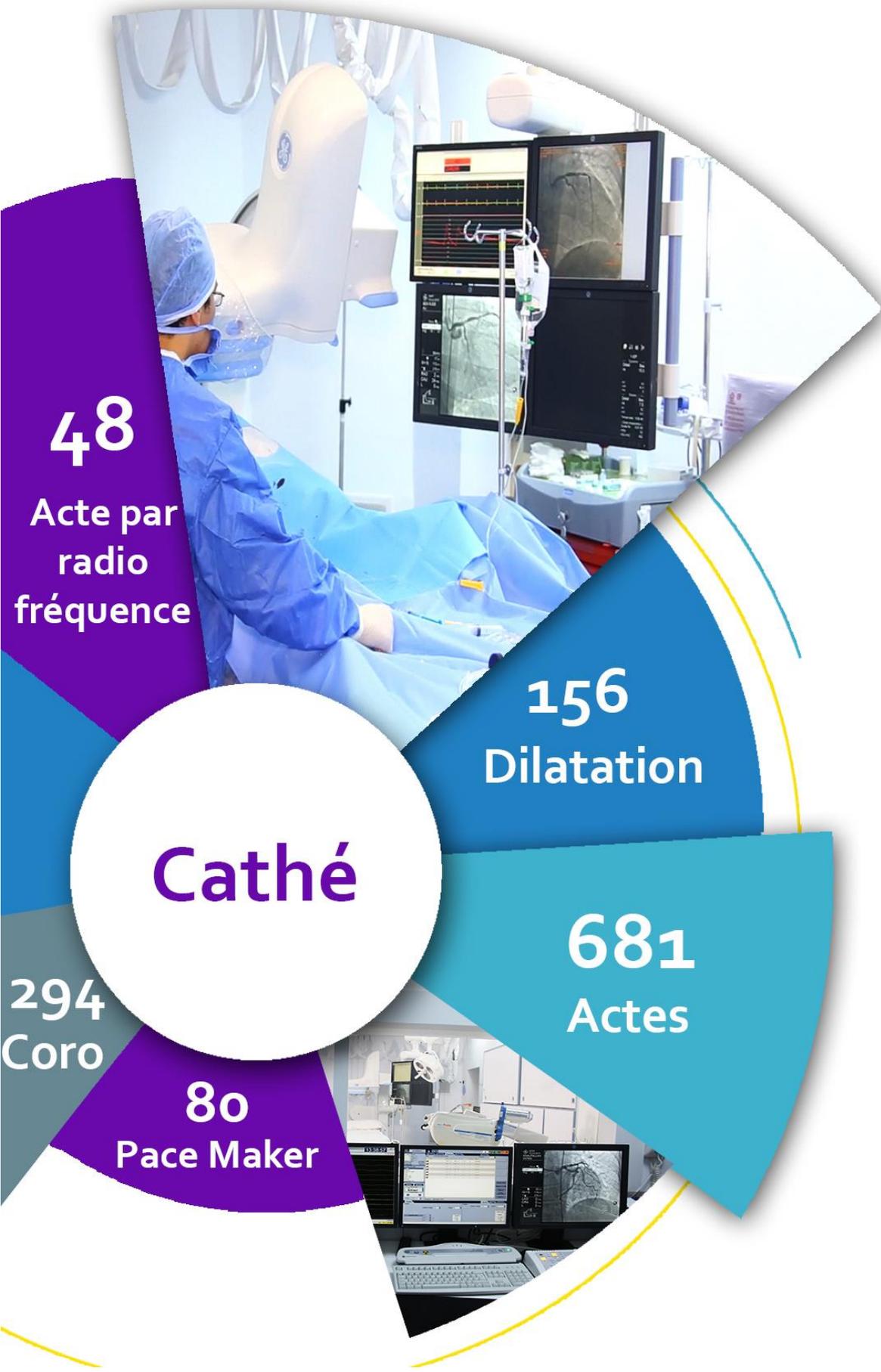
Présentation de la société :

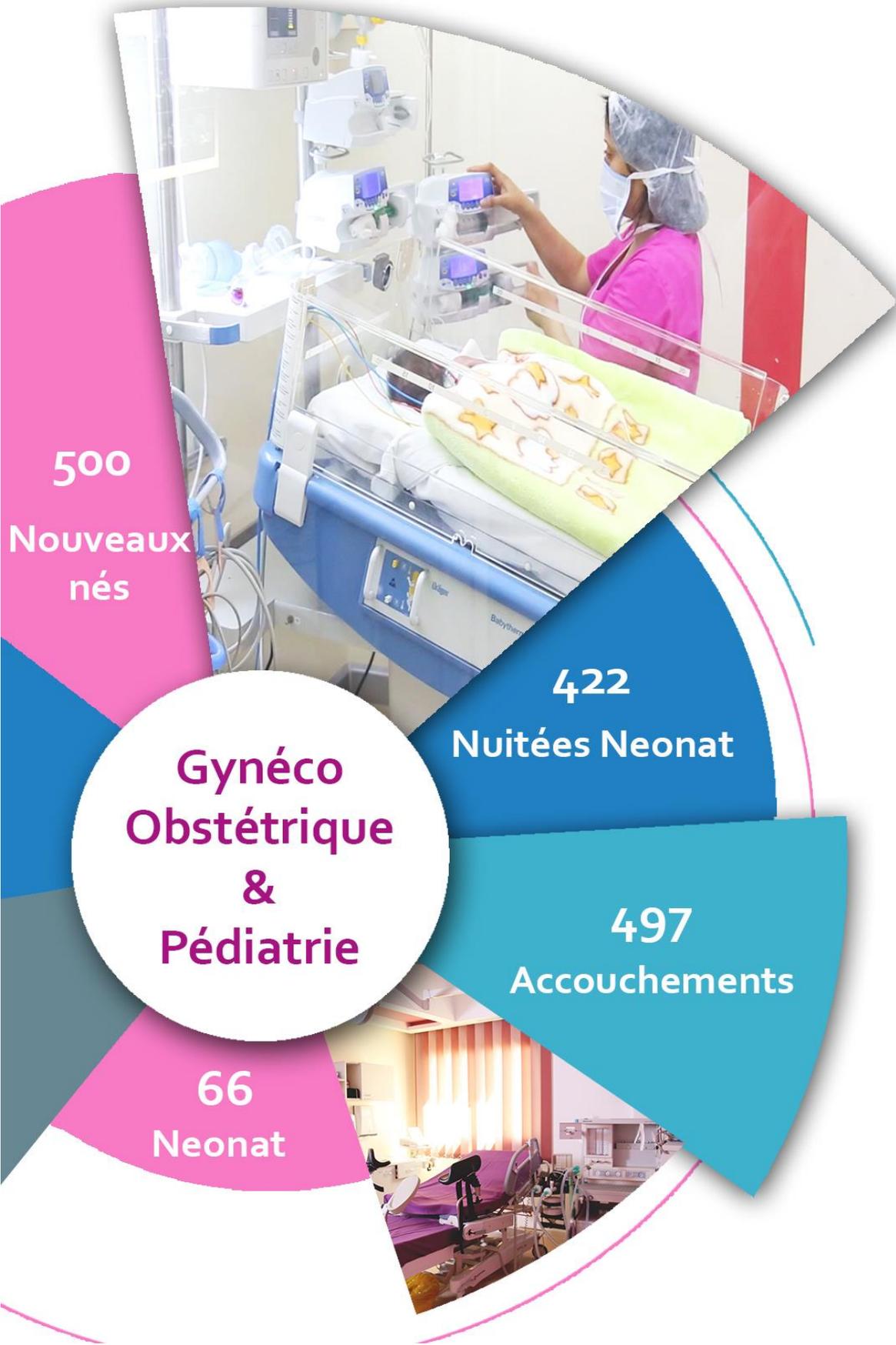
La société Carthage Médical est une polyclinique ayant le nom commercial : Centre International Carthage Médical "C.I.C.M", constituée le 04/02/2008 au capital de 1.200.000 DT composé de 2.400 actions de 500 DT chacune. Actuellement le capital social est de 9.600.000 DT divisé en 19.200 actions de 500 DT chacune.

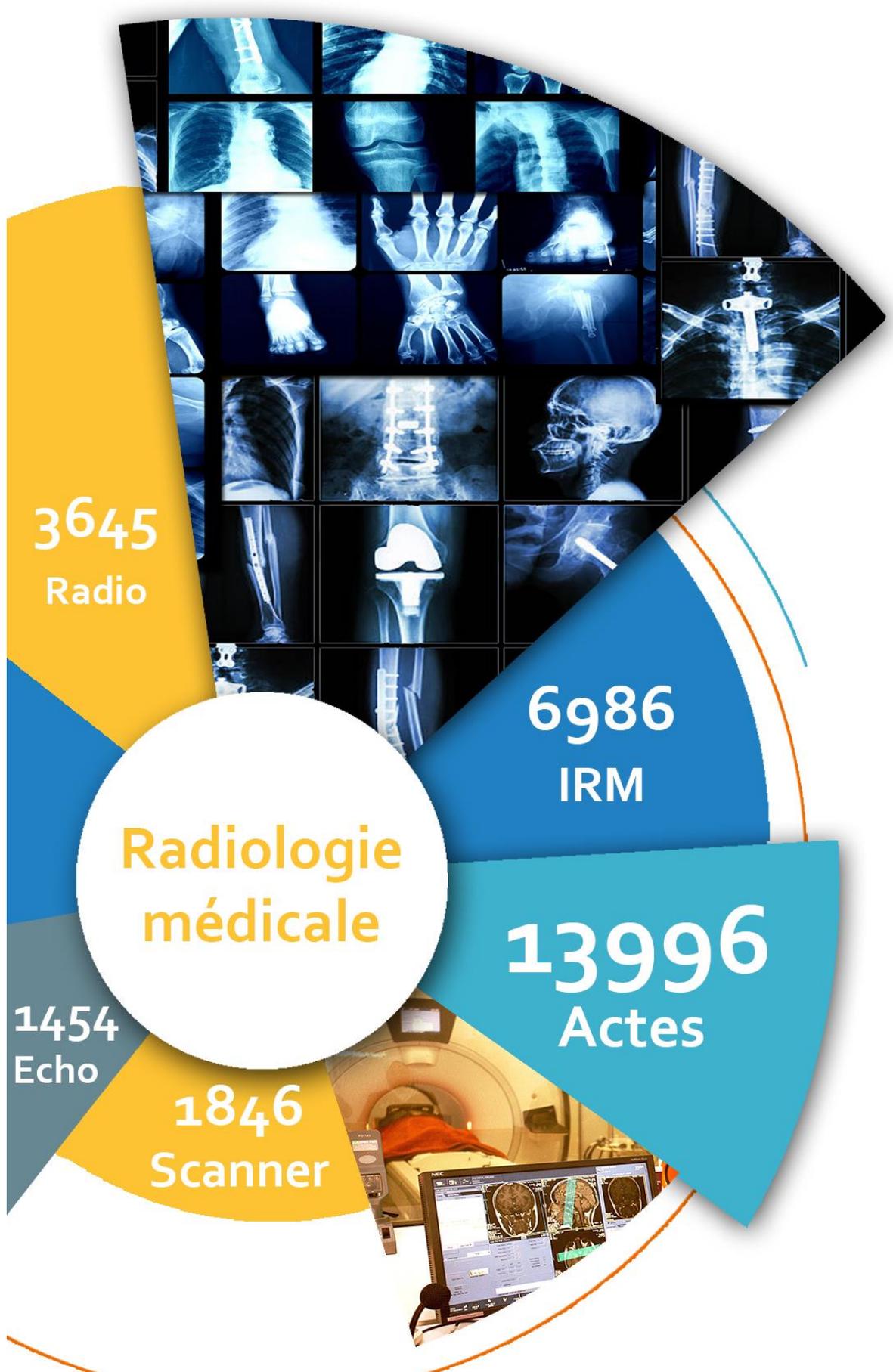
Le nombre des actionnaires de la Polyclinique Carthage Médical a franchi le seuil des cent actionnaires et par conséquent la Polyclinique est réputée **une société faisant appel public à l'épargne** au sens de l'article 1er de la loi n° 94-117 du 14 novembre 1994 portant réorganisation du marché financier.

L'activité en chiffres (les indicateurs spécifiques) :









133
lits

Séjours

15298
Nuitées

51%
Taux d'occupation



1. Activité et Résultats :

L'exercice 2019 constitue le sixième exercice d'activité pour la clinique.

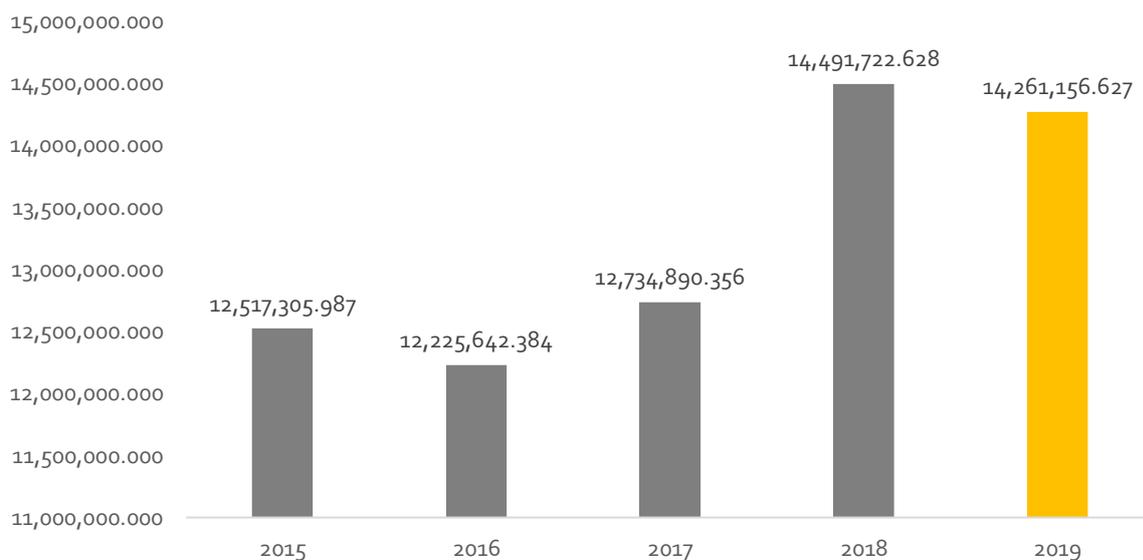
1.1. Exposé sur l'activité, la situation et les résultats de la société :

L'exercice 2019 a enregistré une baisse de son chiffre d'affaires de l'ordre de 1,6% par rapport à l'exercice 2018 qui s'est accompagné par une diminution du résultat, restant bénéficiaire pour le deuxième exercice depuis l'entrée en activité de la clinique en décembre 2013, qui s'établit à 214 795 dinars contre 634 497 dinars l'année précédente.

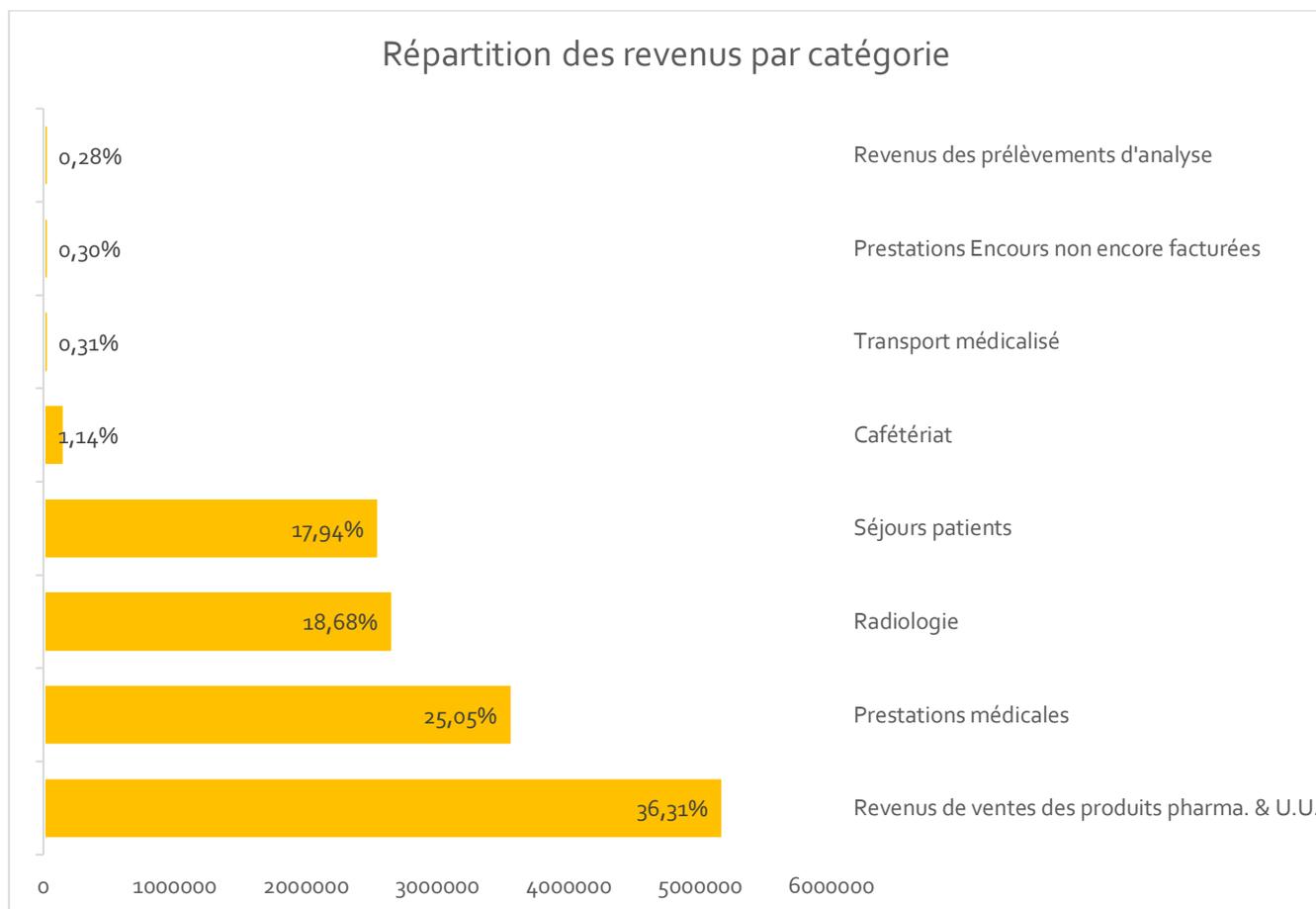
1.2. L'activité :

Au cours de l'exercice 2019, on a enregistré un chiffre d'affaires de 14 261 156 DT contre 14 494 722 dinars l'année précédente.

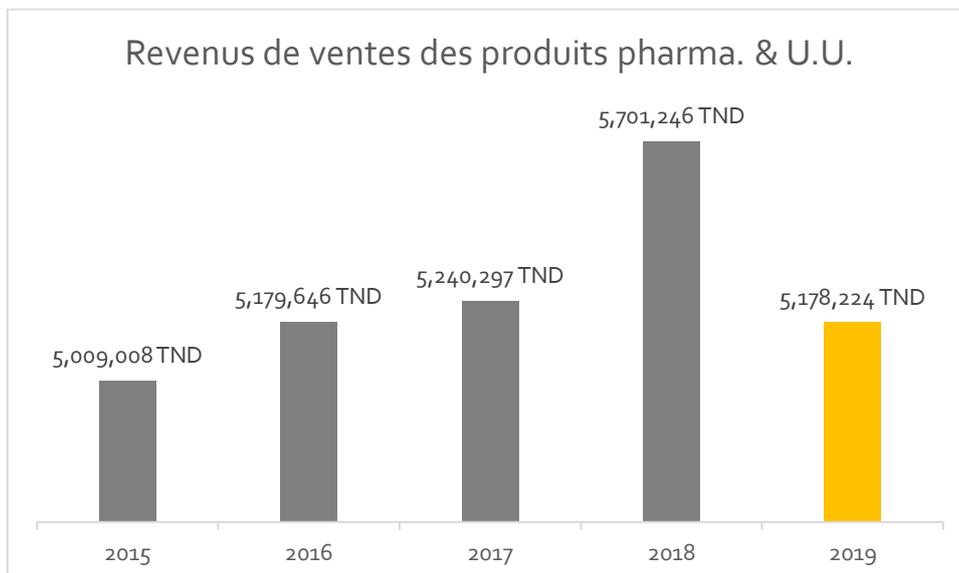
Evolution des revenus 2015-2019



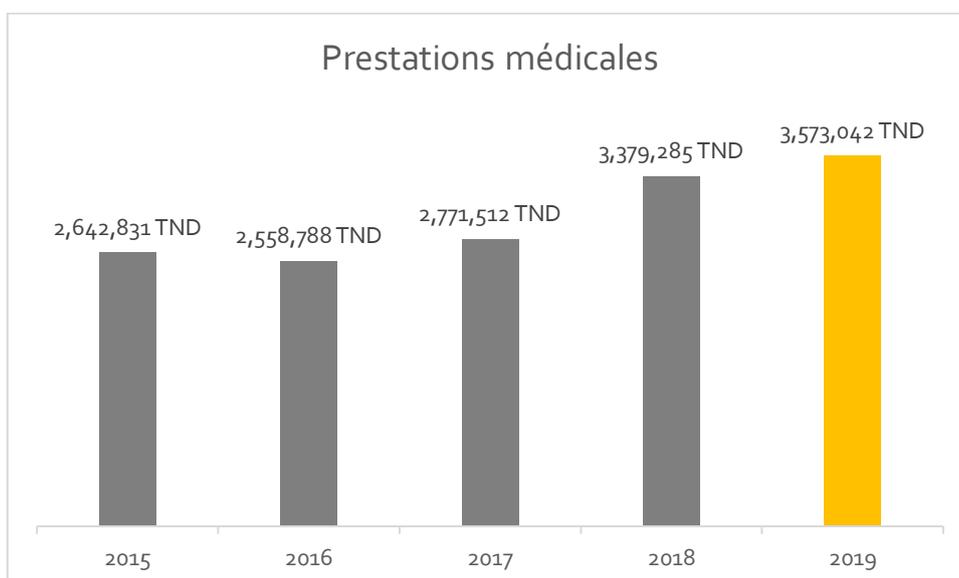
Le chiffre d'affaires est réparti comme suit :



- 97,98% des revenus de la clinique proviennent des revenus des ventes des produits pharmaceutiques & usage unique, des prestations médicales, de la radiologie et de séjours.



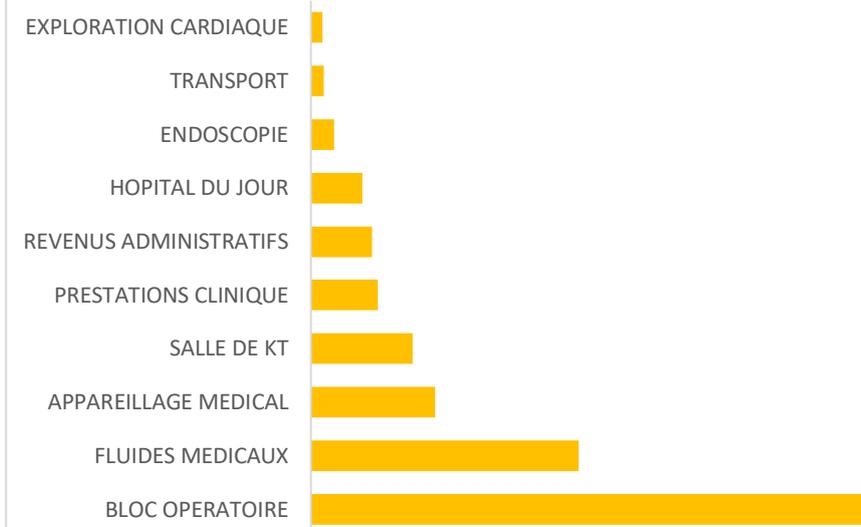
- Les revenus des ventes des produits pharmaceutiques et usage unique ont diminué de 9% par rapport à 2018.



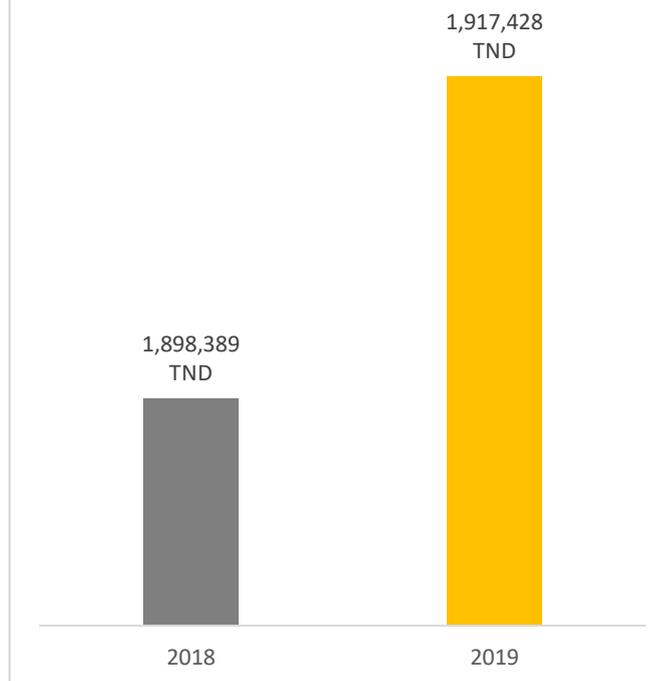
12

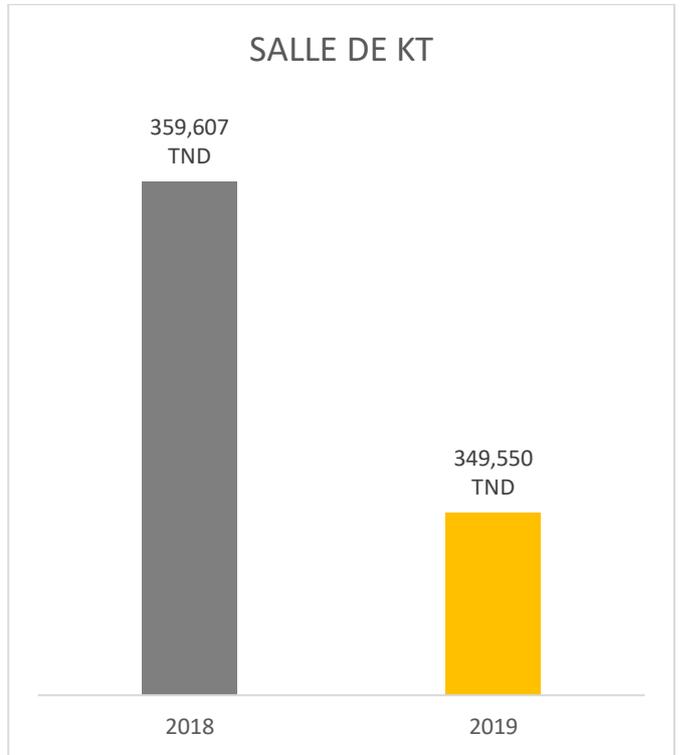
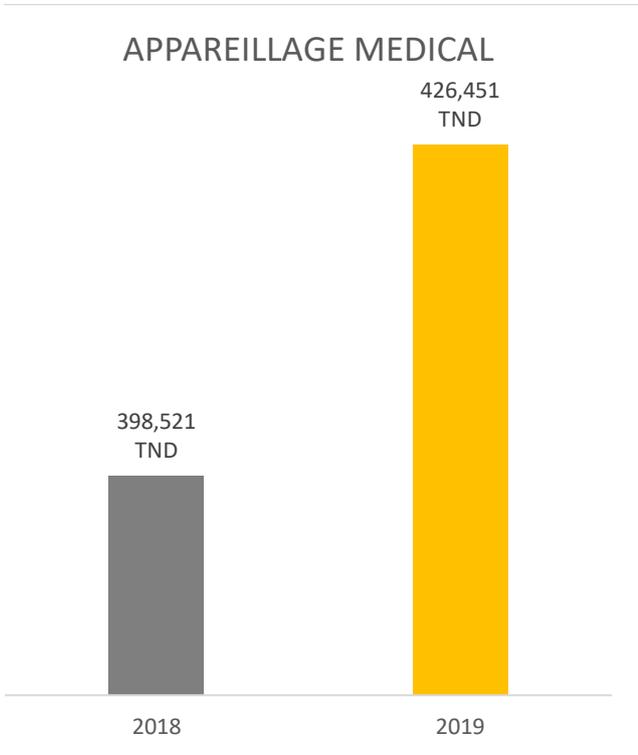
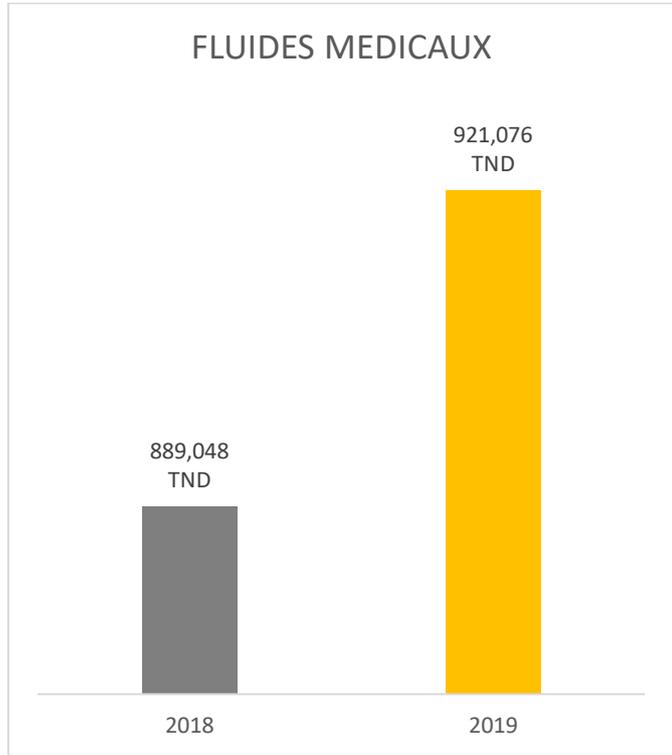
Les prestations médicales ont connu une augmentation de 6%, composées principalement par le bloc opératoire qui représente 53,66% des dites prestations et qui a connu à son tour une légère amélioration passant de 1 898 389 en 2018 à 1 917 427 en 2019 idem pour les ventes des fluides médicaux, les appareillages médicaux qui ont connues respectivement des augmentations de l'ordre de 3,60% et 7,01%.

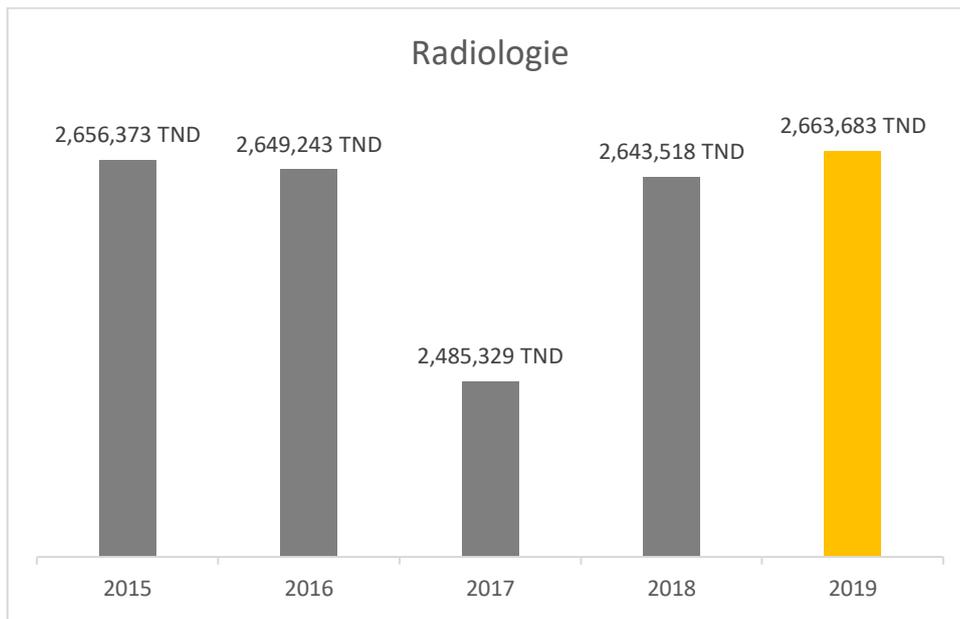
Top 10 des prestations médicales



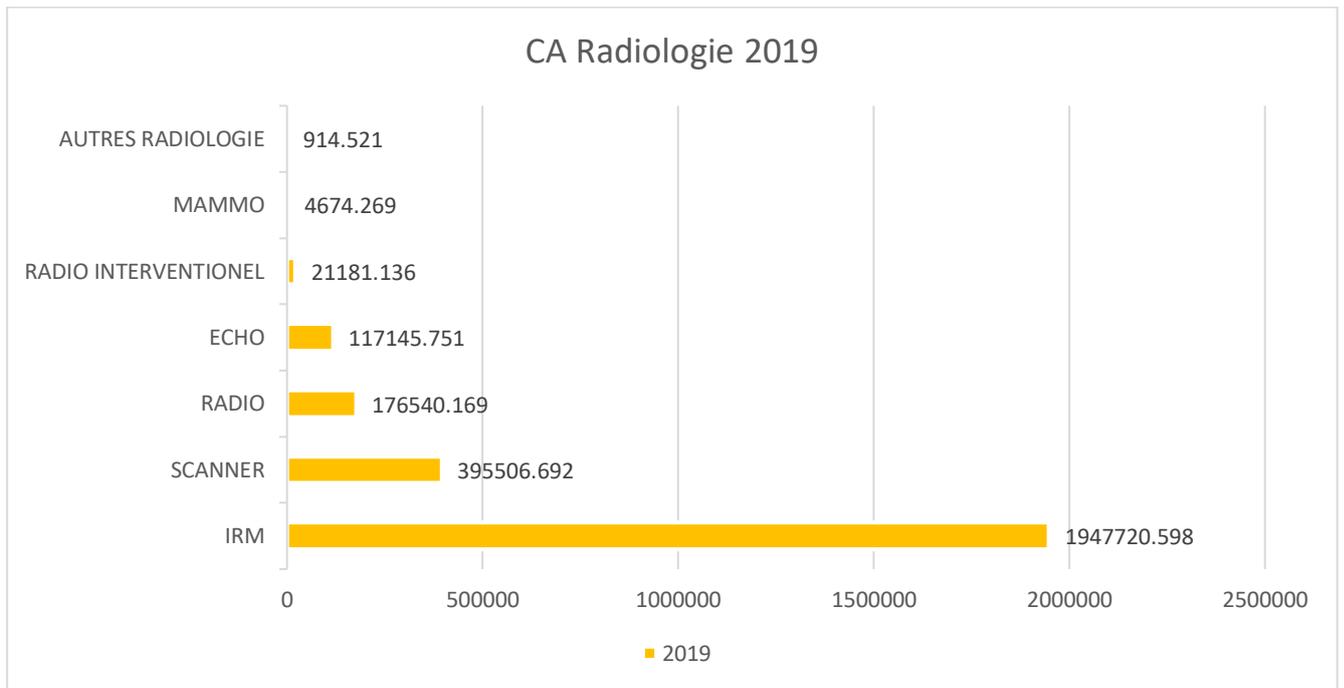
BLOC OPERATOIRE



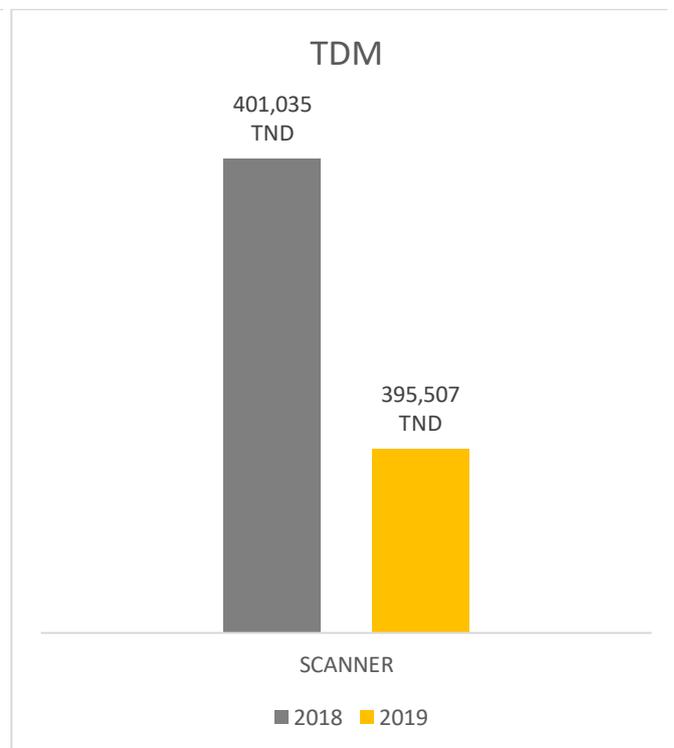
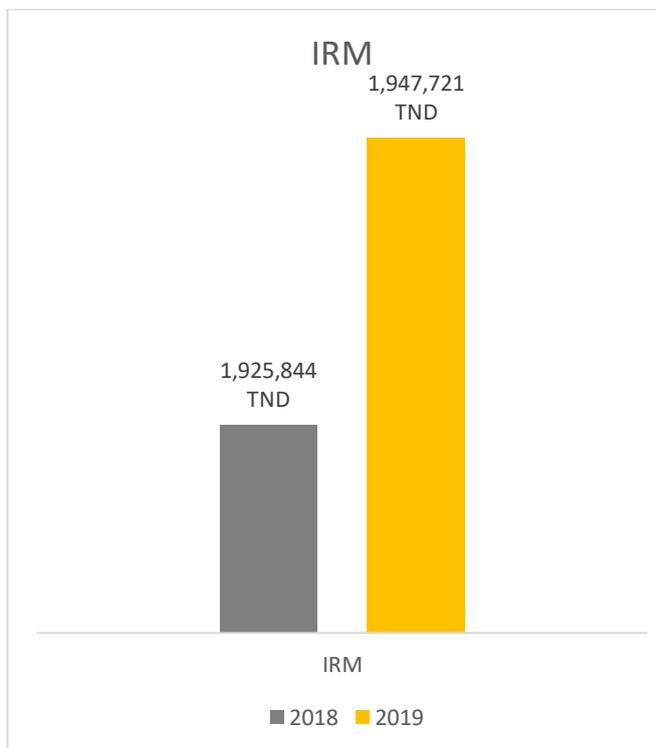


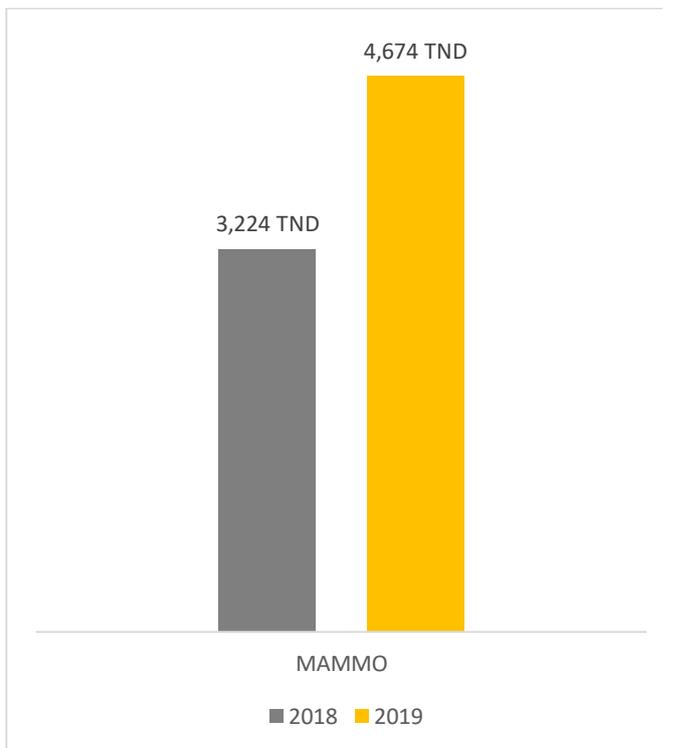
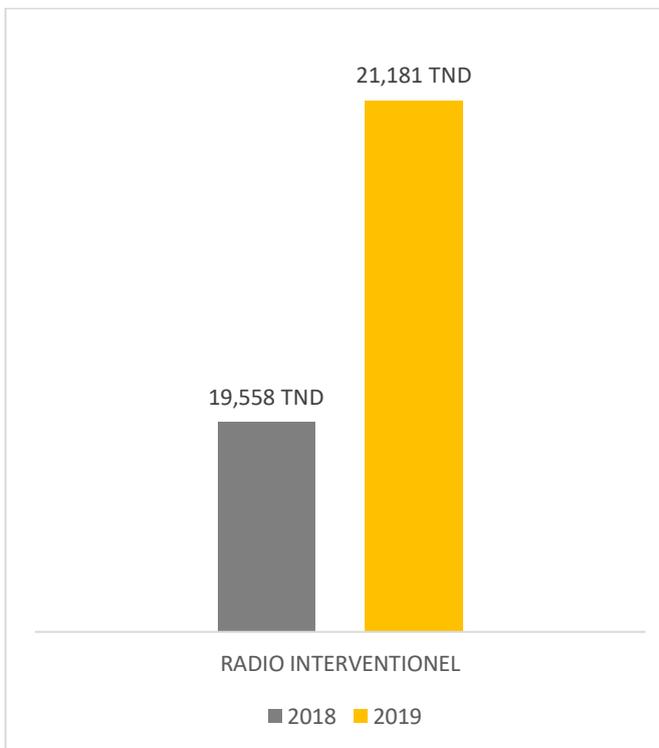
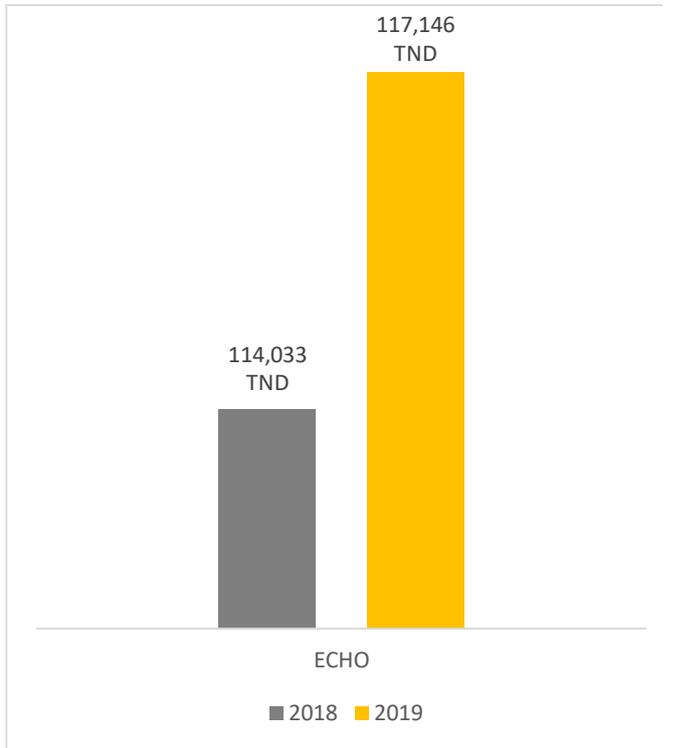
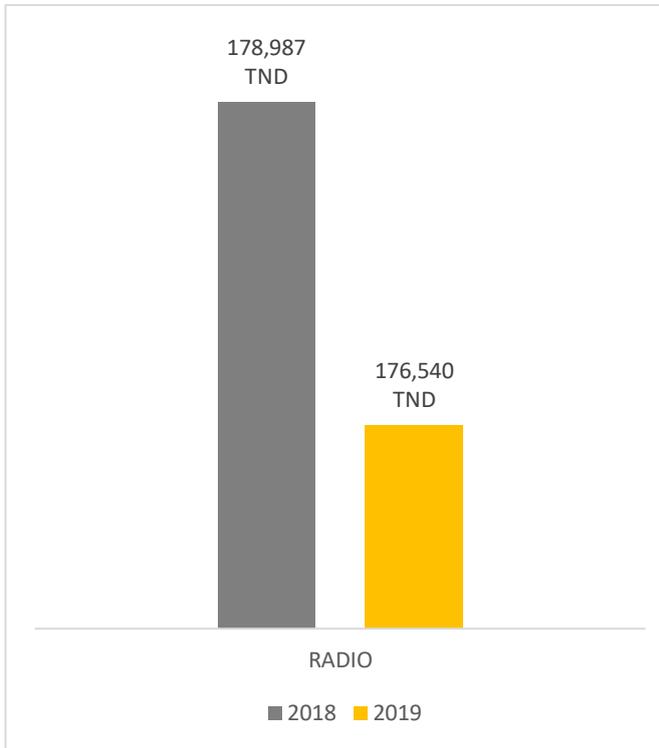


Le chiffre d'affaires des prestations radiologique a connu une légère augmentation de 1% par apport à l'année précédente passant de 2 643 517 DT en 2018 à 2 663 683 DT en 2019, ces revenus sont composés principalement par les IRM qui représentent 73,12% puis les TDM qui représentent 14,84% du chiffre global, notons toutefois une légère amélioration des examens échographiques qui ont augmenté de 3 %.

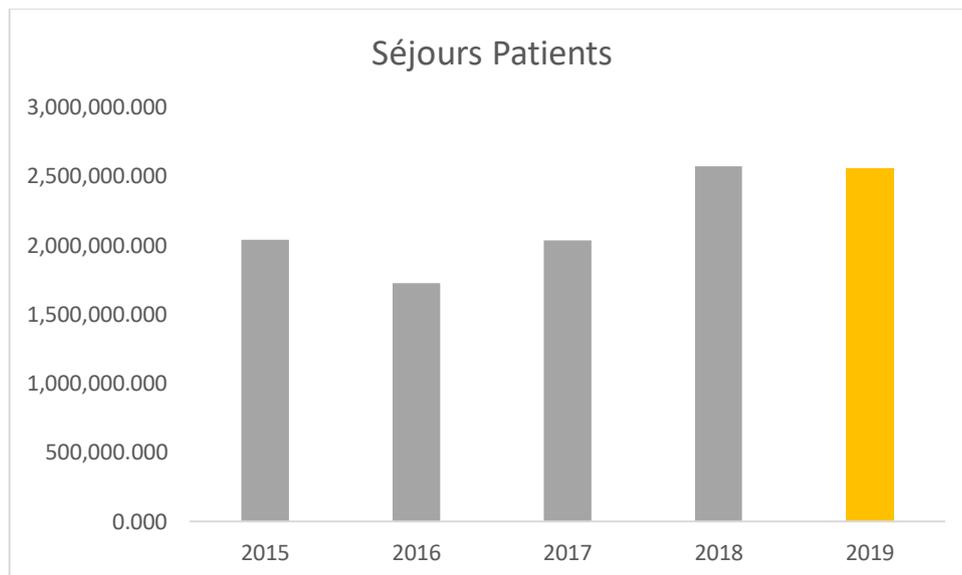


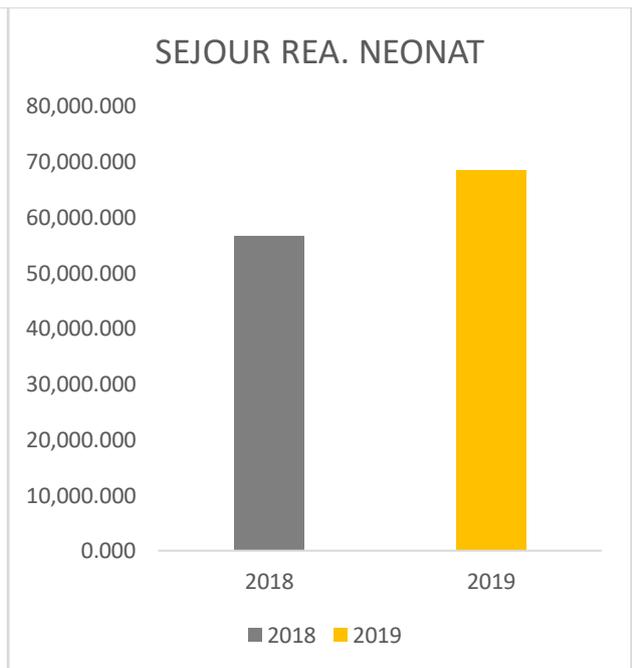
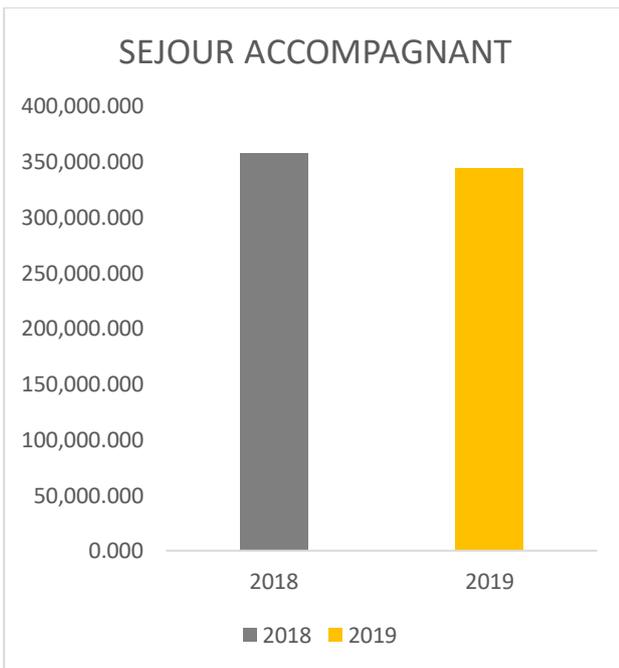
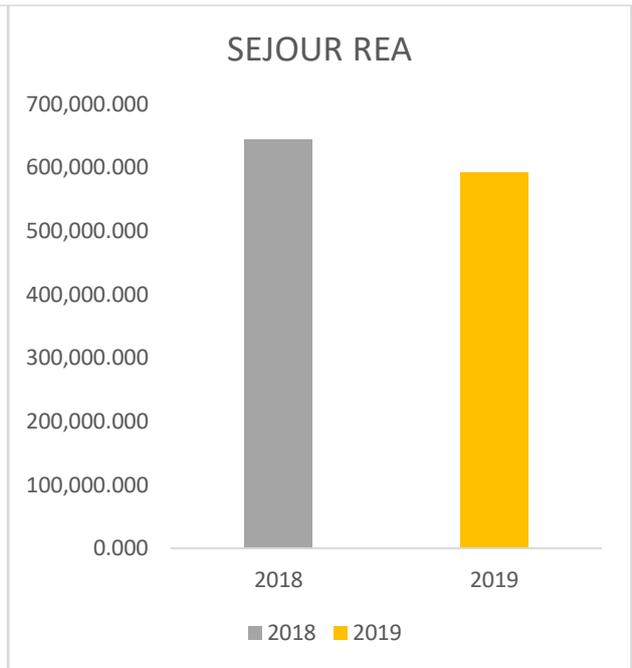
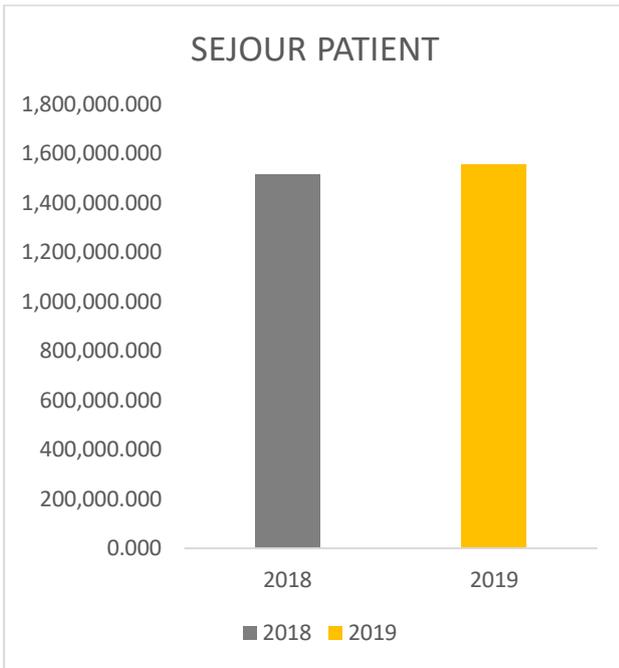
Au cours de l'année 2019 on a réalisé 13 996 actes de radiologie contre 14 811 actes en 2018 comprenant 6 986 actes d'IRM, 3 645 RADIO, 1 846 SCANNER et 1 454 ECHO.

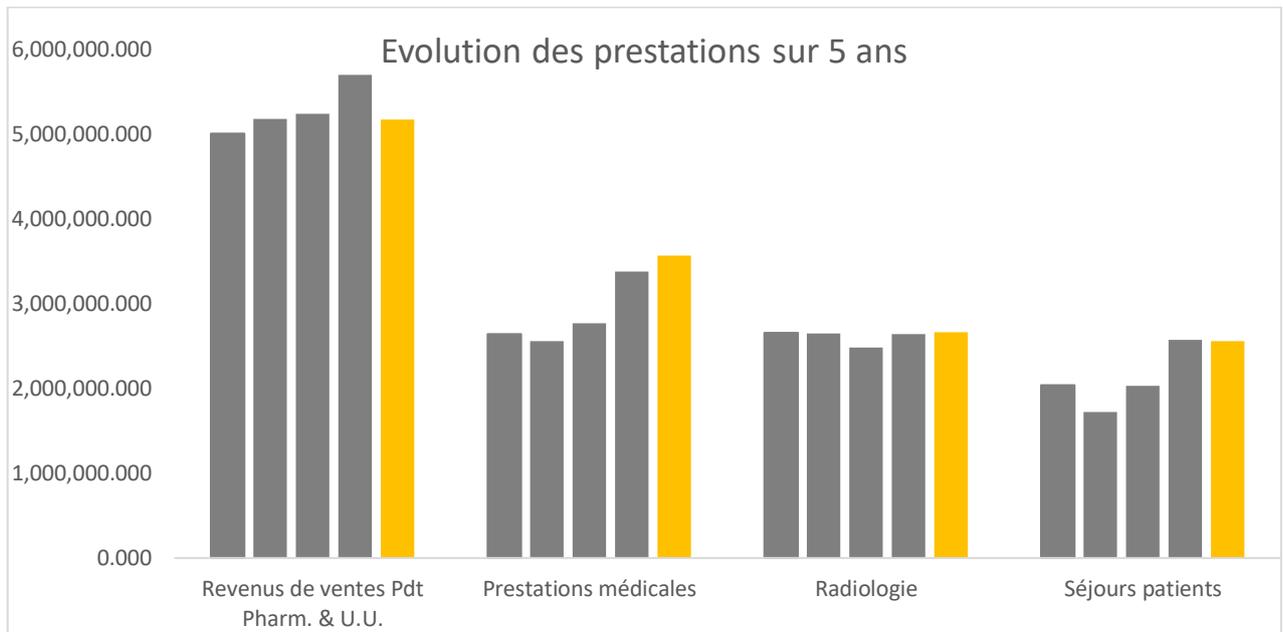




- Au cours de l'année 2019 on a maintenu quasiment le même chiffre que l'année précédente.







1.3. La situation et les résultats de la société & son évolution au cours des 5 dernières années :

- **Produits d'exploitation :**

	2015	2016	2017	2018	2019		Variation 2018-2019	Variation 2018-2019 %
Note (2-1) : Revenus	12 517 305.987	12 225 642.384	12 734 890.356	14 491 722.628	14 261 156.627			
Revenus de ventes de produits à usage unique		4 446 230.482	4 228 722.499	4 646 361.065	4 209 360.860		-437 000.205	-9%
Prestations médicales	2 642 830.828	2 558 787.614	2 771 512.276	3 379 285.242	3 573 042.191		193 756.949	6%
Radiologie	2 656 372.543	2 649 243.456	2 485 329.146	2 643 517.617	2 663 683.136		20 165.519	1%
Séjours patients	2 041 958.610	1 726 154.281	2 035 191.003	2 571 851.061	2 557 803.185		-14 047.876	-1%
Revenus de ventes de produits pharmaceutiques	5 009 007.837	733 415.471	1 011 574.728	1 054 884.950	968 863.305		-86 021.645	-8%
Cafétériat	105 214.664	86 671.087	120 975.481	121 094.586	162 077.337		40 982.751	34%
Transport médicalisé	42 880.380	33 659.364	34 354.711	29 103.869	43 631.374		14 527.505	50%
Prestations Encours non encore facturées	19 041.125	-10 164.301	45 465.493	43 960.575	42 130.921		-1 829.654	-4%
Revenus des prélèvements d'analyse					40 484.918		40 484.918	100%
Produits résiduels		394.930	643.816	734.250	79.400		-654.850	-89%
Distributeur		1 250.000	1 121.203	929.413	0.000		-929.413	-100%
Total général	12 517 305.987	12 225 642.384	12 734 890.356	14 491 722.628	14 261 156.627		-230 566.001	-1.59%

	2015	2016	2017	2018	2019		Variation 2018-2019	Variation 2018-2019 %
Note (2-2) : Autres produits d'exploitation	170 973.462	49 049.634	55 147.152	118 919.557	99 834.651			
Subventions au titre des contrats de travail "KARAMA"				10 273.200	68 610.133		58 336.933	568%
Avance sur crédit TFP	10 378.330	21 317.430	19 052.341	35 144.939	30 245.501		-4 899.438	-14%
Reprise sur provision pour dépréciation des clients initialement réintégrée	154 778.034	25 772.388	12 998.781	17 556.672	979.017		-16 577.655	-94%
Reprise sur provision pour dépréciation des stocks				32 806.193	0.000		-32 806.193	-100%
Revenus de sponsoring				6 722.185	0.000		-6 722.185	-100%
Revenus des prélèvements d'analyse				4 592.684			-4 592.684	-100%
Reprise sur provision pour dépréciation des clients initialement déduite		325.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0%
Remboursement de l'assurance		0.000	22 976.030	11 523.684	0.000		-11 523.684	-100%
Produits des activités annexes	2 965.678	86.441	120.000	300.000	0.000		-300.000	-100%
Reprise sur amortissement liée à une modification comptable	1 531.369	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0%
Transfert de charge	1 320.051	1 548.375	0.000	0.000	0.000		0.000	0%
Total général	170 973.462	49 049.634	55 147.152	118 919.557	99 834.651		-19 084.906	-16.05%

- Charges d'exploitation :

	2015	2016	2017	2018	2019		Variation 2018-2019	Variation 2018-2019 %
Note (2-3) : Achats de matières premières et prestations consommées	5 684 228.070	5 490 162.968	5 474 236.078	5 734 683.555	5 335 893.236			
Achats de produits médicaux et paramédicaux	4 455 199.335	4 625 961.922	4 499 962.244	4 826 602.973	4 204 448.399		-622 154.574	-13%
Honoraires rattachés aux prestations de radiologie-CIR	800 772.583	768 321.899	731 725.069	763 754.313	755 488.790		-8 265.523	-1%
Achats de produits alimentaires et fournitures de cuisine	250 869.429	227 113.187	258 269.433	301 174.593	362 346.061		61 171.468	20%
Variation de stock des Produits alimentaires "Economat"	-4 142.072	9 083.904	-2 070.685	-9 826.947	10 891.526		20 718.473	-211%
Variation de stock des Produits pharmaceutiques	181 528.795	-140 317.944	-13 649.983	-147 000.376	3 958.182		150 958.558	-103%
Rabais, remises et ristournes obtenus	0.000	0.000	0.000	-21.001	-1 239.722		-1 218.721	5803%
Total général	5 684 228.070	5 490 162.968	5 474 236.078	5 734 683.555	5 335 893.236		-398 790.319	-6.95%

les achats de matières premières et prestations consommées ont diminué de 13% par rapport à l'année précédente.

	2015	2016	2017	2018	2019		Variation 2018-2019	Variation 2018-2019 %
Note (2-4) : Achats d'approvisionnements consommés	892 909.056	843 444.184	1 041 829.002	1 168 608.025	1 258 372.852			
Electricité	442 694.308	424 225.594	427 809.974	464 430.006	579 008.103		114 578.097	25%
Achats de fournitures et de matières consommables	233 916.889	216 869.208	347 583.161	438 566.301	426 201.788		-12 364.513	-3%
Oxygène	77 242.286	75 152.345	112 294.923	134 220.658	104 981.235		-29 239.423	-22%
Gaz	72 456.734	64 902.450	77 530.922	73 271.341	86 064.974		12 793.633	17%
Eau	38 621.752	43 253.682	54 556.497	39 379.744	36 647.372		-2 732.372	-7%
Carburants	22 259.587	19 040.905	22 053.525	18 682.321	20 337.380		1 655.059	9%
Achats liés à une modification comptable	5 717.500	0.000	0.000	57.654	5 132.000		5 074.346	8801%
Total général	892 909.056	843 444.184	1 041 829.002	1 168 608.025	1 258 372.852		89 764.827	7.68%

Les achats d'approvisionnements consommés ont augmenté de 25% par rapport à 2018.

	2015	2016	2017	2018	2019		Variation 2018-2019	Variation 2018-2019 %
Note (2-5) : Charges de personnel	3 030 472.953	3 113 655.672	3 298 609.366	3 405 269.441	3 606 736.988			
Salaires	2 197 636.265	2 328 896.258	2 356 996.123	2 359 837.904	2 473 346.189		113 508.285	5%
Charges sociales	379 730.765	396 397.281	402 161.867	412 307.522	437 058.369		24 750.847	6%
Salaires - Régime 5 ans		96 360.632	204 994.778	232 372.190	226 664.730		-5 707.460	-2%
Salaires - SIVP	399 240.129	226 856.197	253 037.385	262 255.262	220 643.716		-41 611.546	-16%
Salaires - contrat dignité				78 203.297	155 671.552		77 468.255	99%
Rémunération du PDG	21 919.500	39 760.276	47 605.776	47 714.071	47 754.406		40.335	0%
Congés à payer	6 767.940	4 665.095	12 184.770	-1 504.480	21 125.347		22 629.827	-1504%
Tenues de travail du personnel	2 583.829	14 739.763	13 558.172	5 422.694	17 922.679		12 499.985	231%
Médecine de travail & santé du personnel	8 714.376	5 980.170	8 222.345	8 660.981	6 550.000		-2 110.981	-24%
Charges de personnel liées à une modification comptable	12 469.981	0.000	-151.850	0.000	0.000		0.000	0%
Compléments de salaires exonérés	1 410.168	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0%
Total général	3 030 472.953	3 113 655.672	3 298 609.366	3 405 269.441	3 606 736.988		201 467.547	5.92%

La variation des charges de personnel 2017-2018 est de 201 467 dinars soit une augmentation de 5.92%, notons par ailleurs que ces dernières représentent 25,29% des revenus de l'année, ce ratio est considéré comme une performance dans le secteur.

24

	2015	2016	2017	2018	2019		Variation 2018-2019	Variation 2018-2019 %
Note (2-6) : Dotations aux amortissements et provisions	3 164 083.467	3 043 259.175	2 274 178.181	2 140 159.488	1 874 713.654			
Immobilisations corporelles	2 911 910.549	2 933 195.217	1 762 229.867	1 799 850.416	1 729 051.762		-70 798.654	-4%
Dotations aux Provisions pour dépréciation des créances clients	69 161.852	46 205.835	283 325.362	306 666.293	102 225.716		-204 440.577	-67%
Dotations aux Provisions pour dépréciation des créances clients - litigieux	6 423.356	0.000	0.000	2 260.413	19 334.215		17 073.802	755%
Immobilisations incorporelles	50 754.065	60 465.906	56 953.413	24 424.051	16 681.152		-7 742.899	-32%
Dotations aux provisions pour dépréciation des stocks	17 783.973	3 392.217	11 630.003	6 958.315	7 420.809		462.494	7%
Dotations aux provisions pour dépréciation des éléments financiers			160 039.536	0.000	0.000		0.000	0%
Résorption des frais préliminaires	68 049.672	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0%
Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations	40 000.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0%
Total général	3 164 083.467	3 043 259.175	2 274 178.181	2 140 159.488	1 874 713.654		-265 445.834	-12.40%

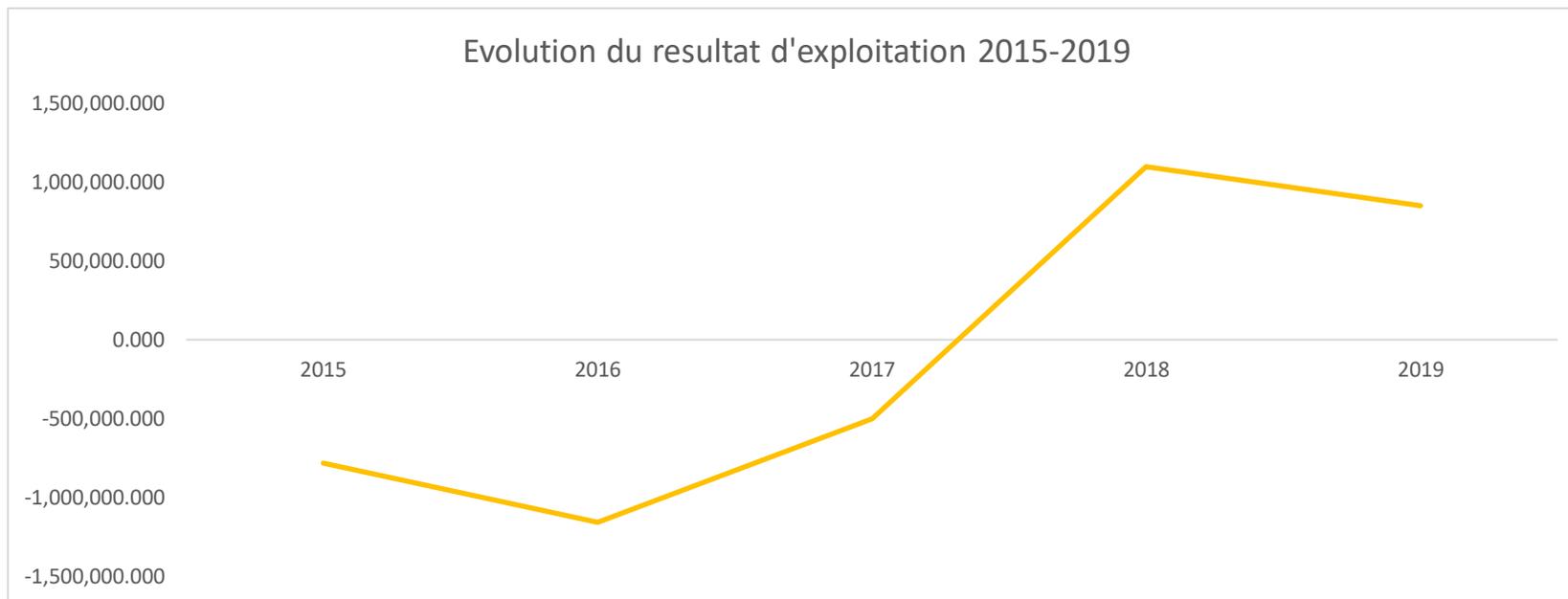
La provision pour dépréciation des créances clients relative à l'année 2018 est de l'ordre de 102 225 dinars, il est à noter que le total des provisions au 31/12/2019 s'établit à 1 669 082 et que cette provision a été constituée principalement sur les créances libyennes.

	2015	2016	2017	2018	2019		Variation 2018-2019	Variation 2018-2019 %
Note (2-7) : Autres Charges d'exploitation	700 301.978	943 680.634	1 201 780.998	1 063 760.394	1 433 327.017			
Entretien & réparation du matériel de la radiologie			347 506.778	347 374.261	404 249.694		56 875.433	16%
Entretien & réparation du matériel médical et autres matériels	188 571.640	276 686.310	260 679.113	90 674.926	257 898.728		167 223.802	184%
Taxe au profit du Fonds de Soutien de la Santé Publique - FSSP					140 568.684		140 568.684	
Nettoyage à sec	89 413.951	110 288.450	93 526.270	109 495.298	136 090.823		26 595.525	24%
Impôts et taxes divers	98 380.237	96 798.643	94 727.268	97 239.760	95 296.383		-1 943.377	-2%
Service bancaires et assimilés	16 022.021	9 170.274	20 002.603	10 105.164	69 618.165		59 513.001	589%
Honoraires des experts et des auxiliaires de la justice	74 437.678	116 606.174	78 081.666	50 472.168	49 782.420		-689.748	-1%
Assurance	43 648.472	42 095.440	42 456.378	44 459.642	48 348.670		3 889.028	9%
Frais postaux & télécommunication	35 789.279	49 683.504	52 843.561	54 944.766	46 408.763		-8 536.003	-16%
Frais d'hygiènes	47 176.774	37 987.615	55 639.526	53 686.865	44 842.264		-8 844.601	-16%
Honoraires du staff médical	35 956.074	35 429.964	51 841.304	31 092.220	32 889.800		1 797.580	6%
Jetons de présence	24 000.000	63 000.000	27 000.000	24 000.000	24 000.000		0.000	0%
Entretien & réparation de matériel informatique				14 057.434	21 361.410		7 303.976	52%
Location matériels	6 373.920	15 109.811	6 062.892	9 298.366	17 483.653		8 185.287	88%
Entretien & réparation des matériels de transport	9 791.636	6 255.742	11 377.555	14 765.238	12 726.866		-2 038.372	-14%
Prestations de service - Analyses	4 126.493	7 716.224	9 232.500	5 317.797	8 922.808		3 605.011	68%
Publicités & publications	-1 536.457	16 796.973	9 168.205	44 655.349	8 176.709		-36 478.640	-82%
Entretien & réparation des locaux	4 340.387	12 218.808	3 880.572	6 628.372	4 793.262		-1 835.110	-28%
Formations	10 725.849	27 700.202	25 403.121	28 224.455	4 544.909		-23 679.546	-84%
Voyages, Missions et réceptions	2 245.437	16 784.953	7 171.530	18 368.233	2 416.508		-15 951.725	-87%
Etudes et autres services	5 324.833	0.000	3 525.056	2 431.915	1 567.922		-863.993	-36%
Commissions sur tickets restaurants	484.502	217.423	396.655	870.022	448.402		-421.620	-48%
Frais de transport	277.051	394.396	1 258.445	4 229.680	287.977		-3 941.703	-93%
Loyer	1 170.000	60.500	0.000	958.463	252.197		-706.266	-74%
Dons	771.900	200.000	0.000	250.000	250.000		0.000	0%
Contribution sociale de solidarité				100.000	100.000		0.000	0%
Actes gratuits		730.000	0.000	0.000	0.000		0.000	
Autres droits et taxes	2 810.301	177.590	0.000	60.000	0.000		-60.000	-100%
Documentation		137.176	0.000	0.000	0.000		0.000	
Autres services liés à une modification comptable	0.000	1 434.462	0.000	0.000	0.000		0.000	
Total général	700 301.978	943 680.634	1 201 780.998	1 063 760.394	1 433 327.017		369 566.623	34.74%

- **Résultat d'exploitation :**

Résultat d'exploitation	2015	2016	2017	2018	2019		Variation 2018-2019	Variation 2018-2019 %
Note (2-1) : Revenus	12 517 305.987	12 225 642.384	12 734 890.356	14 454 503.234	14 261 156.627		-193 346.607	-1%
Note (2-2) : Autres produits d'exploitation	170 973.462	49 049.634	55 147.152	156 138.951	99 834.651		-56 304.300	-36%
Note (2-3) : Achats de matières premières et prestations consommées	-5 684 228.070	-5 490 162.968	-5 474 236.078	-5 734 683.555	-5 335 893.236		398 790.319	-7%
Note (2-4) : Achats d'approvisionnements consommés	-892 909.056	-843 444.184	-1 041 829.002	-1 168 608.025	-1 258 372.852		-89 764.827	8%
Note (2-5) : Charges de personnel	-3 030 472.953	-3 113 655.672	-3 298 609.366	-3 405 269.441	-3 606 736.988		-201 467.547	6%
Note (2-6) : Dotations aux amortissements et provisions	-3 164 083.467	-3 043 259.175	-2 274 178.181	-2 140 159.488	-1 874 713.654		265 445.834	-12%
Note (2-7) : Autres Charges d'exploitation	-700 301.978	-943 680.634	-1 201 780.998	-1 063 760.394	-1 433 327.017		-369 566.623	35%
Total général	-783 716.075	-1 159 510.615	-500 596.117	1 098 161.282	851 947.531		-246 213.751	-22.42%

851 947 DT est le résultat d'exploitation de l'exercice contre 1 098 161 l'année précédente soit une diminution de 246 213 DT.



- Résultat des activités ordinaires avant impôts :

	2015	2016	2017	2018	2019		Variation 2018-2019	Variation 2018-2019 %
Note (2-8) : Charges Financières Nettes	-837 647.917	-803 661.193	-678 494.415	-770 345.327	-615 843.786			
Charges d'intérêts sur emprunts à long terme	-661 968.936	-750 648.873	-602 704.877	-669 413.573	-474 241.986		195 171.587	-29%
Intérêts de retard sur emprunts	-54 018.927	-32 579.885	-28 430.961	-60 706.047	-90 389.169		-29 683.122	49%
Intérêts sur comptes courants & de dépôt		-14 390.229	-24 312.940	-15 217.792	-27 292.416		-12 074.624	79%
Charges d'intérêts sur emprunts à court terme	-111 802.931	-14 053.350	-27 525.618	-31 239.869	-21 228.841		10 011.028	-32%
Charges d'intérêts sur crédit leasing		-3 144.162	-3 154.038	-377.767	-5 067.449		-4 689.682	1241%
Intérêts débiteurs	0.000	0.000	-0.008	-53.236	-4 727.089		-4 673.853	8779%
Pertes de changes	-27.410	-396.732	-39.880	-247.040	-24.750		222.290	-90%
Charges financières liées à une modification comptable	-11 237.853	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	
Charge nette/ cession valeurs mobilières	-8 708.501	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	
Gains de changes	726.974	17.200	685.698	311.535	248.090		-63.445	-20%
Revenus des autres créances	0.000	14.880	0.000	237.725	777.729		540.004	227%
Produits d'intérêts créditeurs	1 357.431	1 767.572	605.207	2 131.239	1 821.969		-309.270	-15%
Commission de change	8 032.236	9 752.386	6 383.002	4 229.498	4 280.126		50.628	1%
Total général	-837 647.917	-803 661.193	-678 494.415	-770 345.327	-615 843.786		154 501.541	-20.06%

Les charges financières ont diminué de 29% par rapport à l'année dernière et ce grâce au rééchelonnement des crédits.

	2015	2016	2017	2018	2019		Variation 2018-2019	Variation 2018-2019 %
Note (2-9) : Produits financiers des placements	12 087.197	13 366.041	1 206.637	0.000	334.840			
Produit net sur cession des valeurs mobilières	10 649.120	0.000	1 206.637	0.000	334.840		334.840	100%
Produits des placements	1 385.042	13 366.041	0.000	0.000	0.000		0.000	
Gains latents sur actualisation des valeurs mobilières	53.035	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	
Note (2-10) : Autres Gains ordinaires	31 265.827	1 005.144	3 925.213	390 630.162	13 656.823		-376 973.339	-97%
Gains sur apurement des soldes et autres gains non récurrents					13 112.620		13 112.620	100%
Gains sur différences de règlement des clients	374.115	85.789	290.738	357.960	504.515		146.555	41%
Gains sur différences de règlement des fournisseurs		53.077	9.135	28.760	24.424		-4.336	-15%
Gains sur différences de règlement du personnel		0.003	91.001	0.043	15.263		15.220	35395%
Gains sur différences de règlement des déclarations fiscales		787.755	0.003	0.810	0.001		-0.809	-100%
Gains sur apurement des soldes de pharmacie externe et autres gains non récurrents				384 276.288			-384 276.288	-100%
Plus-values sur échange d'immobilisations		0.000	3 225.442	5 966.301	0.000		-5 966.301	-100%
Gains sur différences de règlement	10.431	78.520	308.894				0.000	
Autres gains	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	
Indemnités d'assurance reçues	30 881.281	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	
Note (2-11) : Autres Pertes ordinaires	-24 845.346	-18 722.201	-6 598.877	-68 583.395	-20 162.162		48 421.233	-0.706
Autres pertes	-7.516	-0.338	-0.077	-1 207.317	0.000		1 207.317	-100%
Moins-values sur échange d'immobilisations	-22 196.125	0.000	-421.747	0.000	0.000		0.000	
Pertes sur différences de règlement des fournisseurs		-15.912	-3.873	-99.809	-7.880		91.929	-92%
Pénalités et pertes sociales		-0.538	-3 837.065	-6 189.478	-60.000		6 129.478	-99%
Pertes sur différences de règlement des déclarations		-2.674	-0.008	-0.046	-542.613		-542.567	1179493%
Pertes sur différences de règlement des clients	-2 641.705	-545.699	-1 291.554	-2 420.397	-1 082.669		1 337.728	-55%
Pénalités fiscales		-18 157.040	-1 044.553	-58 666.348	-18 469.000		40 197.348	-69%
Total général	18 507.678	-4 351.016	-1 467.027	322 046.767	-6 170.499		-328 217.266	-102%

Résultat							Variation	Variation
	2015	2016	2017	2018	2019		2018-2019	2018-2019 %
Revenus	12 517 305.987	12 225 642.384	12 734 890.356	14 454 503.234	14 261 156.627		-193 346.607	-1%
Autres produits d'exploitation	170 973.462	49 049.634	55 147.152	156 138.951	103 688.482		-52 450.469	-34%
Achats de matières premières et prestations consommées	-5 684 228.070	-5 490 162.968	-5 474 236.078	-5 734 683.555	-5 335 893.236		398 790.319	-7%
Achats d'approvisionnements consommés	-892 909.056	-843 444.184	-1 041 829.002	-1 168 608.025	-1 258 372.852		-89 764.827	8%
Charges de personnel	-3 030 472.953	-3 113 655.672	-3 298 609.366	-3 405 269.441	-3 606 736.988		-201 467.547	6%
Dotations aux amortissements et provisions	-3 164 083.467	-3 043 259.175	-2 274 178.181	-2 140 159.488	-1 874 713.654		265 445.834	-12%
Autres Charges d'exploitation	-700 301.978	-943 680.634	-1 201 780.998	-1 063 760.394	-1 430 035.948		-366 275.554	34%
Charges Financières Nettes	-837 647.917	-803 661.193	-678 494.415	-770 345.327	-615 843.786		154 501.541	-20%
Produits financiers des placements	12 087.197	13 366.041	1 206.637	0.000	334.840		334.840	100%
Autres Gains ordinaires	31 265.827	1 005.144	3 925.213	390 630.162	6 511.923		-384 118.239	-98%
Autres Pertes ordinaires	-24 845.346	-18 722.201	-6 598.877	-68 583.395	-20 162.162		48 421.233	-71%
Résultat avant Impôts	-1 602 856.314	-1 967 522.824	-1 180 557.559	649 862.722	229 933.246		-419 929.476	-65%
Impôt sur les bénéfices	-26 226.056	-26 679.891	-13 347.602	-15 364.813	-15 137.686		227.127	-1%
Résultat net de l'exercice	-1 629 082.370	-1 994 202.715	-1 193 905.161	634 497.909	214 795.560		-419 702.349	-66%

Le résultat des activités ordinaires avant impôts s'élève à 229 933 DT, on déduit l'impôts sur les bénéfices qui est de -15 137 pour avoir un résultat net de 214 795DT.

- Evolution des Résultats net :



2. Positionnement de la société vis-à-vis de la concurrence (objectifs et moyens mis en œuvre) :

La clinique est dotée d'un plateau technique de pointe dans le but de satisfaire les exigences des praticiens.

La clinique occupe une place considérable par rapport aux cliniques de la région, elle ne cesse de consolider sa position en adoptant une stratégie basée sur la qualité des services et la satisfaction de la clientèle.

Néanmoins, les cliniques de la région de Sousse ne cessent d'innover et de diversifier leurs spécialités, ce qui constitue de sérieux concurrents de Carthage Médical.

3. Principaux risques et difficultés auxquels la société est confrontée :

L'environnement économique : comme mentionné auparavant la concurrence est très rude et se manifeste par l'ouverture de certaines cliniques et l'extension d'autres.

La Conjoncture & Risque financier : c'est l'impact de l'environnement économique ainsi que la conjoncture, ce qui a engendré un manque de recouvrement, notamment de l'ambassade de Libye, du Consulat de la Libye, de l'assurance TRUST et de la CNAM, par conséquent, un déséquilibre des comptes et un besoin chronique en financement.

Le Risque d'exploitation : c'est le risque spécifique à la clinique lié aux activités médicales. La clinique doit donc tout mettre en œuvre afin de réduire la fréquence et la gravité des sinistres, ce qui signifie de s'engager dans une démarche de prévention et de gestion des risques.

32

4. Les événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport a été établi :

4.1. Visite des experts visiteurs de l'Instance Nationale de l'Evaluation et d'Accréditation en santé INEAS du 3 au 7 Février 2020 :

Remise de rapport des experts visiteurs de l'INEAS :

Domaine	Nombre de références par domaine	Nombre références cotées A	Nombre références cotées B	Nombre références cotées C	Nombre références cotées D	Nombre de références non applicables
GL	5	5	0	0	0	0
MS	6	6	0	0	0	0
GRH	3	3	0	0	0	0
FHL	2	2	0	0	0	0
GRM	4	4	0	0	0	0
GRF	2	2	0	0	0	0
GSI	2	2	0	0	0	0
QGR	8	7	1	0	0	0
GRI	9	9	0	0	0	0
QSE	9	9	0	0	0	0
CIE	3	3	0	0	0	0
PC	2	2	0	0	0	0
VS	3	3	0	0	0	0
ESU	3	3	0	0	0	0
DPF	10	10	0	0	0	0
GDP	6	5	1	0	0	0
ACS	3	2	1	0	0	0
AAP	2	2	0	0	0	0
EMS	4	3	1	0	0	0
PCS	8	7	0	0	0	1

EST	2	2	0	0	0	0
SP	2	1	1	0	0	0
MDM	13	12	1	0	0	0
BM	6	4	0	0	0	2
IMG	6	6	0	0	0	0
STH	5	5	0	0	0	0
BO	9	9	0	0	0	0
Total	137	128	6	0	0	3

Cotation A: l'établissement répond totalement / toujours à la référence

Cotation B: l'établissement répond globalement / souvent à la référence

Cotation C: l'établissement répond partiellement / parfois à la référence

Cotation D: l'établissement ne répond pas du tout / jamais à la référence

NA (non applicable) : l'établissement n'est pas concerné par la référence

34

Total de domaines applicables : 134

Cotation A : 95,52%

Cotation B : 4,48%

Cotation C : 0%

Cotation D : 0%

Table des abréviations	
AAP	ACCUEIL ET ADMISSION DU PATIENT
ACS	ACCES ET CONTINUITÉ DES SOINS
BM	BIOLOGIE MEDICALE
BO	BLOC OPERATOIRE
CIE	COMMUNICATION INTRA ET INTER-EQUIPE
DPF	DROITS DES PATIENTS ET DES FAMILLES
EMS	EVALUATION ET PRISE EN CHARGE MÉDICO-SOIGNANTE ET SOCIALE
EST	EDUCATION SANITAIRE & THERAPEUTIQUE
ESU	EVALUATION DE LA SATISFACTION DES USAGERS
FHL	GESTION DES FONCTION HOTELIERES ET LOGISTIQUES
GDP	GESTION DES DONNEES DU PATIENT
GL	GOUVERNANCE ET LEADERSHIP
GRF	GESTION DES RESSOURCES FINANCIERES
GRH	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
GRI	GESTION DU RISQUE INFECTIEUX
GRM	GESTION DES RESSOURCES MATERIELLES ET DES EQUIPEMENTS
GSI	GESTION DU SYSTÈME D'INFORMATIONS
IMG	IMAGERIE MEDICALE
MDM	CIRCUIT DES MEDICAMENTS ET DES DISPOSITIFS MEDICAUX
MS	MANAGEMENT STRATEGIQUE
PC	PREVENTION DES CHUTES
PCS	PRISES EN CHARGE SPÉCIFIQUES
QGR	MANAGEMENT DE LA QUALITE ET DES RISQUES
QSE	QUALITE ET SECURITE DE L'ENVIRONNEMENT
SP	SORTIE DU PATIENT
STH	SECURITE TRANSFUSIONNELLE ET HEMOVIGILANCE
VS	VIGILANCES SANITAIRES

4.2. L'impact de la crise COVID-19 sur la société :

La mise en place des mesures de confinement pour contenir l'épidémie du covid-19 en Tunisie depuis le mois de mars 2020 a engendré une baisse significative de l'activité et par conséquent le chiffre d'affaires a régressé de 63,2% entre les mois d'Avril 2019 et 2020, et a régressé de 26,9% entre les mois de Mars 2019 et 2020.

Face à cette situation on a entrepris les dispositions suivantes :

- Procéder au solde des congés relatifs à l'année 2019 et antérieurs.
- Accorder des congés sans solde pour certains employés et notamment les femmes enceintes.
- Ne pas renouveler les contrats de certains agents non indispensables et ce à terme de leurs contrats.

Dès lors notre société est éligible aux mesures mentionnées aux articles 2, 3, 11 et 12 du Décret-loi du Chef du Gouvernement n° 2020-6 du 16 Avril 2020 relatif aux entreprises affectées par les répercussions de la pandémie du Coronavirus « Covid-19 ».

En mois d'Aout 2020 on a pris la décision de créer un circuit covid au sein de notre établissement afin de relancer l'activité de la clinique.

Cette décision nous a permis :

1. D'accueillir 60 patients étrangers qui ont drainé un chiffre d'affaires de 274 000 HT au 31/12/2020
2. De booster l'activité par l'admission de 182 patients COVID qui ont pompé le chiffre d'affaires d'un montant de 1 150 000 HT au 31/12/2020

4.3. Programme de financement INVESTIA :

C'est en Novembre 2019 qu'on a postulé notre candidature à INVESTIA qui est un programme de financement qui vise à accompagner des petites et moyennes entreprises Tunisiennes pour lever des fonds non bancaires.

Décembre 2020 une réunion a été tenue au siège de la bourse de Tunis dont laquelle ils ont annoncé la liste des sociétés les plus prometteuses retenues au dit programme INVESTIA et dont notre société Carthage Médical en fait partie.

A la date de rédaction du présent rapport, on est en phase d'accompagnement par une équipe d'experts afin d'élaborer un diagnostic juridique, financier et stratégique de notre société.

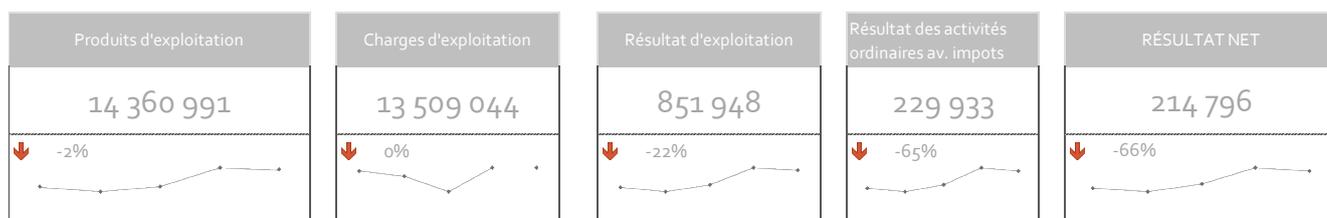
Enfin la société peut choisir entre les trois modes de financement à savoir l'introduction en bourse, l'emprunt obligataire ou le capital investissement.

6. Situation, Performances & Les résultats de l'activité et son évolution :

6.1. Situation, Performances

Résultats 2019

MESURES CLÉS



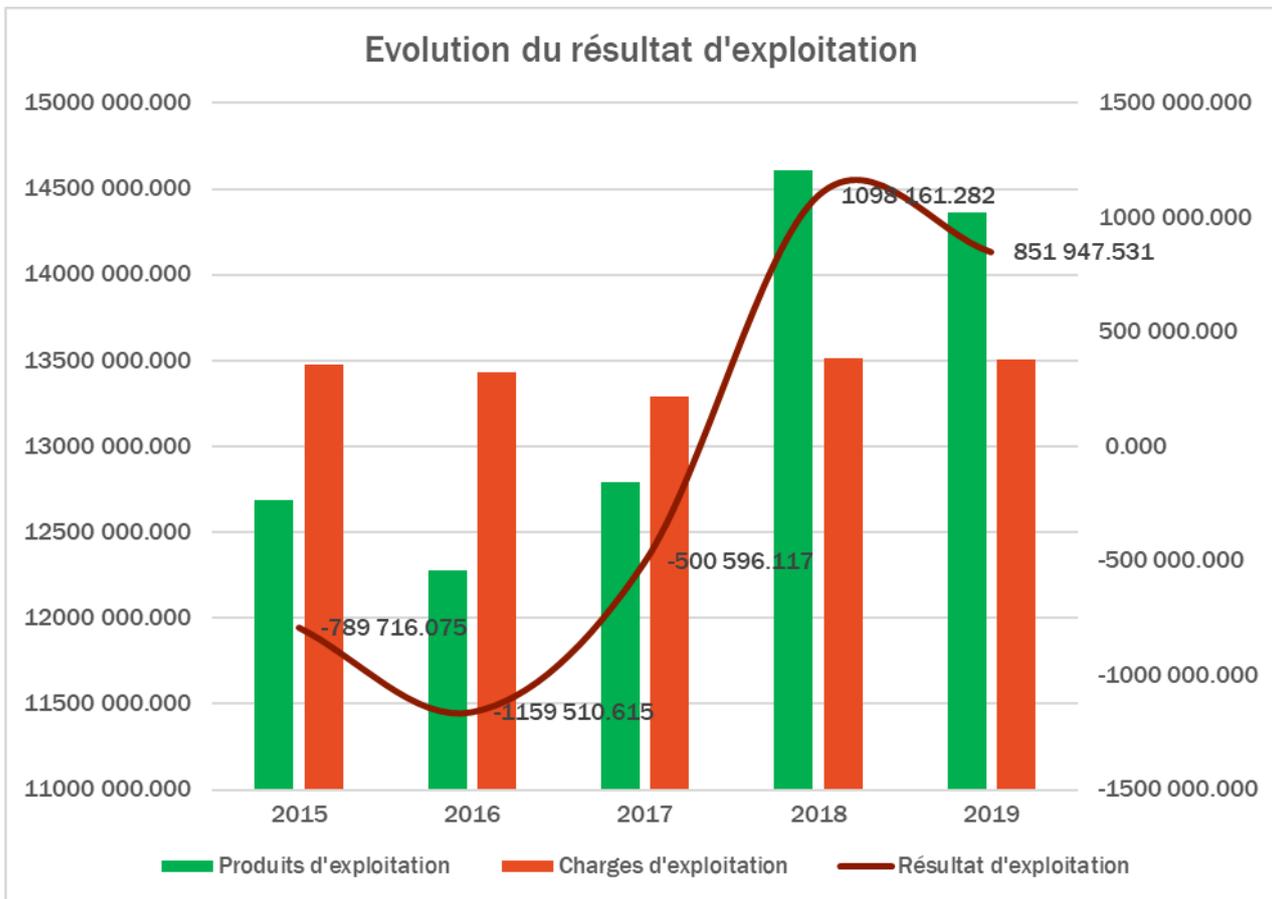
TOUTES LES MESURES

MESURE	ANNÉE EN COURS (2019)	ANNÉE PRÉCÉDENTE (2018)	VARIATION EN %	TENDANCE SUR 5 ANS
Produits d'exploitation	14 360 991.278	14 610 642.185	-2%	
Charges d'exploitation	13 509 043.747	13 512 480.903	0%	
Résultat d'exploitation	851 947.531	1 098 161.282	-22%	
Résultat des activités ordinaires av. impôts	229 933.246	649 862.723	-65%	
IMPÔTS	-15 137.686	-15 364.814	-1%	
RÉSULTAT NET	214 795.560	634 497.909	-66%	

37

6.2. Les résultats de l'activité et son évolution :

NOM DE LA MESURE	2015	2016	2017	2018	2019
Produits d'exploitation	12 688 279.449	12 274 692.018	12 790 037.508	14 610 642.185	14 360 991.278
Charges d'exploitation	13 477 995.524	13 434 202.633	13 290 633.625	13 512 480.903	13 509 043.747
Résultat d'exploitation	-789 716.075	-1 159 510.615	-500 596.117	1 098 161.282	851 947.531
Résultat des activités ordinaires av. impôts	-1 618 137.219	-1 967 522.824	-1 180 557.559	649 862.723	229 933.246
IMPÔTS	-26 226.056	-25 679.891	-13 347.602	-15 364.814	-15 137.686
RÉSULTAT NET	-1 644 363.275	-1 994 202.715	-1 193 905.161	634 497.909	214 795.560



7. Actionnariat :

7.1. Renseignements relatifs à la répartition du capital et des droits de vote :

- **Nombre de titres de capital comportant ou non droit de vote :**
Toutes les actions confèrent le droit de vote soit 19200 actions.
Notant que selon l'article 37 des statuts de la société « les Assemblées Générales Ordinaires de tous les actionnaires possédant au moins dix (10) actions libérées des versements exigibles... », c'est le cas d'un seul actionnaire qui détient quatre (04) actions.
- **Répartition du capital : actionnaires qui détiennent plus de 5% du capital :**
 - Monsieur Mourad JEDDA : 5,56%

7.2. Information sur les conditions d'accès à l'assemblée générale :

- Selon l'article **31** des statuts de la société : « les titulaires d'actions libérées des versements exigibles, peuvent seuls assister à l'assemblée générale sur justifications de leurs identités, ou s'y faire représenter.
Tout actionnaire peut se faire représenter par toute personne munie d'un mandat spécial... ».
- Selon l'article **37** des statuts de la société : « les Assemblées Générales Ordinaires se composent de tous les actionnaires possédant au moins dix actions libérées des versements exigibles.
Pour délibérer valablement, sur première convocation, l'Assemblée Générale Ordinaire doit être composée d'un nombre d'actionnaire présents ou représentés détenant au moins le tiers du capital social après déduction s'il y a lieu de la valeur nominale des actions privées du droit de vote des dispositions législatives ou règlementaires....
Les délibérations de l'Assemblée Ordinaire sont prises à la majorité des voix présentes et représentées sans qu'aucun quorum ne soit requis ».

8. Organes d'administration et de direction :

8.1. Rôle de chaque organe d'administration et de direction :

- M. Lazher CHEMLI : Président Directeur Général et président du comité des stratégies et de développement.
- M. Anis BOUSRIH : Directeur Général Adjoint
- M. Ahmed RHIM : Président du comité de Marketing.
- M. Bassem JEDDA : Président du comité d'achats et de suivi des chantiers.
- M. Haykel DEBBABI : Président du comité permanent d'audit.
- M. Mohamed LEJMI : Conseiller juridique.
- M. Salem BEN HSSAN : Président du comité de recrutement.
- M. Salem Jawher SAYADI et M. Ahmed RHIM : Membres du comité permanent d'audit.
- Mme Samia TRABELSI : Président du comité Médical.

8.2. Comités spéciaux et rôle de chaque comité :

- **Comité de marketing** : ce comité s'occupe des affaires concernant le développement de l'activité de la clinique par la participation à des foires nationales, internationales et des journées de santé, la prospection et le contact des praticiens, le suivi des travaux de la cellule qualité, le suivi des conventions, la publicité audiovisuelle, l'implantation des panneaux publicitaires...
- **Comité d'achat et suivi des chantiers** : ce comité statue sur les opérations d'achat d'équipements importants et les travaux de maintenance.

- **Comité des stratégies et de développement** : ce comité s'occupe de mettre les stratégies nécessaires pour le développement de l'activité de la clinique.
- **Comité médical** : ce comité s'occupe de l'organisation des services médicaux à la clinique dans le but d'assurer une qualité de service parfaite.
- **Comité de recrutement** : ce comité s'occupe de renouvellement de contrats du personnel et de recrutement des agents et cadres.
- **Comité Permanent d'Audit** : ce comité a pour attributions :
 - ✓ Veiller au respect par la société de la mise en place de systèmes de contrôle interne performe permettant de favoriser l'efficience, l'efficacité, la protection des actifs de la société, la fiabilité de l'information financière et le respect des dispositions légales et réglementaires.
 - ✓ Assurer le suivi des travaux des organes de contrôle de la société.
 - ✓ Proposer la nomination du ou des commissaires aux comptes.
 - ✓ Agréer la désignation des auditeurs internes.

En effet durant l'année 2019 le comité permanent d'audit a réalisé plusieurs actions notamment :

- Effectuer plusieurs inventaires inopinés sur les avoirs en espèce
- Faire des inventaires flash sur des articles de la pharmacie et des articles de l'économat
- Auditer des dossiers patients (factures ventes)
- Vérifier la conformité des procédures d'achat
- Vérifier la tenue des dossiers du personnel
- Assister aux travaux d'inventaire des stocks et des immobilisations.

40

8.3. Les fonctions et les activités principales exercées par les administrateurs :

- M. Ahmed RHIM: Pharmacien
- M. Bassem JEDDA : Gérant d'une société
- M. Haykel DEBBABI: Médecin
- M. LazherCHEMLI : Médecin
- M. Mohamed LEJMI: Avocat
- M. Salem BEN HSSAN: Biologiste
- M. Salem Jawhar SAYADI: Médecin
- Mme SamiaTRABELSI :Médecin

8.4. Les participations des administrateurs dans d'autres sociétés :

- M. Bassem JEDDA : associé et gérant aux sociétés : immobilière JEDDA et JEDDA'S SON
- M. Haykel DEBBABI : associé et gérant à la société CIR.

9. Le tableau d'évolution des capitaux propres :

Capitaux propres

2019

MESURES CLÉS



TOUTES LES MESURES

MESURE	ANNÉE EN CŒURS (2019)	ANNÉE PRÉCÉDENTE (2018)	VARIATION EN %	TENDANCE SUR 5 ANS
Capital Social	9600000.00	9600000.00	⇒ 0%	•••••
réserves	0.00	0.00	⇒ 0%	•••••
Autres capitaux propres	7862750.00	7862750.00	⇒ 0%	•••••
résultats réportés	-6220629.47	-6855127.38	↓ -9%	•••••
Total des cap.propres avant résultat	11242120.53	10607622.62	↑ 6%	•••••
résultat de l'exercice	214795.56	634497.91	↓ -66%	•••••
total des cap.propres avant affectation	11456916.09	11242120.53	↑ 2%	•••••

41

10. Gestion des Ressources Humaines :

10.1. Les participations des administrateurs dans d'autres sociétés :

Thème	Nombre	Population cible
Le volet qualité et sécurité des soins du projet d'établissement	2	Responsables et surveillants
L'accréditation des établissements de 2ème et 3ème lignes	4	Responsables et surveillants
Harmonisation des outils de suivi et évaluation pour l'amélioration de la qualité et la sécurité des soins	2	Responsables et surveillants
Bonnes pratiques au bloc opératoire	3	Responsables et surveillants
5ème visite	19	Responsables et surveillants
6ème visite	19	Responsables et surveillants
7ème visite	19	Responsables et surveillants
Les besoins Spécifiques du patient au service des Urgences.	7	Service Urgence
Prise en charge de Urgences vitales	10	Personnels soignants
-Accueil en salle d'accouchement et prise en charge des femmes présentant une grossesse à risque.	9	Les Sages Femmes
-Accueil en salle d'accouchement et prise en charge des femmes présentant une grossesse à risque.	8	Les Sages Femmes

-Formation en cas de décès (transfert, conservation et levée du corps)	15	Personnels soignants
-Les règles de prise en charge et d'identification de nouveau née en souffrance.	15	Personnels soignants
-Les règles de prise en charge et d'identification du nouveau né.	16	Service Maternité
-Transport sanitaire du patient.	14	service Urgence et Bloc Opérateur
-Education thérapeutique maladies Cardiovasculaires.	13	Personnels soignants
- Education thérapeutique : le diabète	13	Personnels soignants
-Bain de nourrisson	15	Personnels soignants
-Hypertension artérielle	13	Personnels soignants
-Le tabac	5	Personnels soignants
Gestion des DASRI et Prévention des AES	4	Personnels Maternité
Gestion des DASRI et Prévention des AES	7	Personnels Stérilisation
Validation d'un cycle de stérilisation des dispositifs médicaux réutilisables	5	Personnels Stérilisation
Maîtrise des techniques de désinfection des dispositifs médicaux réutilisables thermosensible	2	Personnels Endoscopie
Education sanitaire	15	Service Médecine et Chirurgie
Le bon usage des gants en milieux de soins	8	Service Stérilisation et Urgence
Friction hydro alcoolique	6	Service Maternité
Friction hydro alcoolique	11	Service Médecine et Chirurgie, Maternité et stérilisation
Hygiène des mains et prévention des IAS	5	Personnels Médecine et Chirurgie
Education sanitaire: Hygiène corporelle (séance1)	16	Personnels soignants
Education sanitaire: Hygiène corporelle (séance2)	15	Personnels soignants
Bonne pratique de gestion des DAS	7	Personnels Maternité
Bonne pratique de gestion des DAS	5	Service Médecine et Chirurgie
Bonne pratiques d'hygiène hospitalière et de Gestion du risque infectieux en milieu de soin	9	service REA , Médecine et Chirurgie
Bonne pratiques d'hygiène hospitalière et de Gestion du risque infectieux en milieu de soin	9	Service REA et Maternité
Précautions standards	7	Service REA , Médecine et Chirurgie
Précautions standards	10	Service REA et Maternité
Bonne pratiques d'hygiène et de circuit linge	4	Personnel soignants
Bonne pratiques d'hygiène et de circuit linge	9	Aides Soignants, Brancardiers et ouvriers Linge
Prévention des accidents d'exposition au sang	12	Personnels soignants
Gestion des DASRI et Prévention des AES	7	Service Maternité
Mesures d'isolement en milieux de soin	11	Service Médecine , Chirurgie et REA
Prévention des IAS en réa néonatalogie	8	Service Maternité
Prévention des IAS en réa néonatalogie	3	Service Maternité
Préparation préopératoire de l'opéré et prévention des infections de site opératoire	4	Personnels soignants
Sondage vésicale et prévention de l'IAS	6	Service Bloc Opérateur
Gestion des DASRI et Prévention des AES	4	Service Maternité
-Le système de gestion de maintenance assisté par ordinateur GMAO.	20	Personnels Administratifs et surveillants
-Utilisation de la check-list (sécurité du patient au Bloc Opérateur.	10	Service Bloc Opérateur
-La prise en charge Médicamenteuse	8	Service Pharmacie
-Mesure de protection lors de la fabrication et de la reconstitution cytotatique	1	Personnel soignant service Chimiothérapie
-Préparation de la cytotatique	1	Personnel soignant service Chimiothérapie
-Gestion des médicaments LASA	8	Service Pharmacie
-Règles d'approvisionnement	8	Service Pharmacie
Contrôle de solution d'électrolyte concentré	8	Service Pharmacie

42

-Bonne pratique traçabilité DMI	8	Service Pharmacie
-La gestion des événements indésirables et des vigilances sanitaires	8	Personnel de la clinique
-Sensibilisation à la démarche Qualité et Gestion des risques.	10	Personnel de la clinique
-Les modalités d'utilisation du dispositif de gestion documentaire.	11	Personnel de la clinique
-L'identification, l'analyse et le traitement des risques dans les secteurs respectifs.	8	Personnel de la clinique
-La démarche engagée au sein de l'établissement et aux règles de signalement en cas d'identification de situation à risque.	8	Personnel de la clinique
-La maintenance préventive des installations, la qualité, la sécurité de traitement d'air.	5	Service Maintenance et Biomédical
-Risque de coupure électrique.	5	Service Maintenance et Biomédical
-Sécurité Incendie	5	Service Maintenance et Biomédical
-Maintenance préventive et curative des installations électriques	5	Service Maintenance et Biomédical
-La maintenance préventive et curative des climatisations.	5	Service Maintenance et Biomédical
-La maintenance préventive des installations, la qualité, la sécurité de traitement des eaux.	5	Service Maintenance et Biomédical
-Prévention des risques liés aux machines.	5	Service Maintenance et Biomédical
-Utilisation de respirateur de réanimation Hamilton G5.	10	Service REA et Maintenance Biomédical
-Utilisation de l'autoclave Prohs	10	Service Maintenance , Biomédical, Stérilisation, Endoscopie
-Utilisation de pousse seringue Electrique Fresenius	10	Service Médecine et Chirurgie
-Utilisation de l'électrocardiographe Schiller AT-102.	10	Service Médecine et Chirurgie
JMR 2019(IRM ET SCANNER)	2	Service Radiologie
-Management d'équipe et Leadership	14	Les Responsables et les surveillants
-Management Opérationnel	12	Les Responsables et les surveillants
-Communication Interpersonnelle	12	Les Responsables et les surveillants
-Gestion Prévisionnelle des compétences(GPEC)	2	Personnels RH

43

Le nombre total des actions de formation par personnel est 572.