

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT (ENSM)

Pôle Universitaire de KOLÉA



MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

Master en « Management Marketing »

**L'Analyse financière appliquée
au marketing mix**

Cas : Complexe Pétrochimique CP1K/CP2K SONATRACH

Elaboré par :

ChahinezNACEUR

Encadré par :

Dr. Mehdi BOUCHETARA

Setenue devant le jury composé de :

IRATEN Sabrina	MCB	Prèsident
BOUCHETARA Mehdi	MCA	Encadreur
ELMOKREYAR Lamia	MCB	Examineur

Année Universitaire 2021/2022

RÉSUMÉ

De nombreuses études contribuent à l'extension de la connaissance l'impact de l'analyse financière sur les décisions de marketing, Par conséquent, nous cherchons à analyser l'existence de relations significatives entre l'analyse financière et le marketing mix et leurs performance de l'entreprise. A cet effet, une étude quantitative basée sur l'examen des documents, l'observation, aussi une étude qualitative basée sur l'entretien semi-directif a été effectuée.

Ainsi, nous concluons que L'analyse financière de l'entreprise nous permet de vérifier le succès de la mise en œuvre de la stratégie marketing.

Mots clés : l'analyse financière, stratégie marketing, marketing mix, Performance.

SUMMARY

Many studies contribute to the extension of knowledge about the impact of financial analysis on marketing decisions, therefore, we seek to analyse the existence of significant relationships between financial analysis and the marketing mix and their performance of the company. To this end, a quantitative study based on document review, observation, as well as a qualitative study based on semi-structured interview was conducted.

Thus, we conclude that the financial analysis of the company allows us to verify the success of the implementation of the marketing strategy

Key-words : Financial analysis, marketing strategy, marketing mix, performance.

ملخص

تساهم العديد من الدراسات في توسيع المعرفة حول تأثير التحليل المالي على القرارات التسويقية، لذلك نسعى إلى تحليل وجود علاقات مهمة بين التحليل المالي والمزيج التسويقي وأداء أعمالهم. لهذا الغرض، تم إجراء دراسة كمية تستند إلى فحص الوثائق والملاحظة، وكذلك دراسة نوعية تستند إلى مقابلة شبه توجيهية.

وبالتالي، نستنتج أن التحليل المالي للشركة يسمح لنا بالتحقق من نجاح تنفيذ استراتيجية التسويق.

الكلمات المفتاحية: التحليل المالي، استراتيجية التسويق، المزيج التسويقي، الأداء.

REMERCIEMENTS

Avant toute chose, On remercie le Bon Dieu de nous avoir munis du courage et de la patience qui nous ont permis d'accomplir ce modeste travail.

J'accorde mes profonds remerciements à Dr. Mehdi BOUCHETARA pour son soutien, son dévouement et ses orientations sans lesquels ce travail n'aurait pas vu le jour.

On tient à remercier l'ensemble des enseignants de l'Ecole Nationale Supérieure de Management qui ont permis que notre formation soit enrichissante autant sur le plan personnel qu'académique.

Je remercie également mon tuteur de stage Mr Walid Mekhibi – Chef de Département Finance et Comptabilité sein du Complexe CP2K SONATRACH SKIKDA pour son support et son temps. On remercie également les équipes du Complexe CP2K SONATRACH SKIKDA, en particulier Mr Zouhir NAKIB, Mr. Karim CHELIREM et bien évidemment Mr Ali BOUAZIZ le directeur de Complexe pour leur confiance et leur sens de l'écoute et du partage.

Je remercie mes chers parents, qui ont travaillé toute leur vie pour me fournir tout ce dont j'ai besoin et m'ont donné un amour et un soutien sans fin. Ma mère, Mme. Zahra NACEUR qui m'a inculqué de si bonnes valeurs et sans sa présence, soutien, ses conseils et son amour, je ne serai jamais arrivée là où je suis aujourd'hui. A Mon père, Mr. Adel NACEUR, qui a été un grand exemple et m'a appris que la persévérance et la volonté de réussir sont des éléments essentiels de la vie.

Je remercie mes chères sœurs, Marwa, Safa, Mina et ma belle-sœur Aya pour leurs encouragements, leur soutien et pour l'aide apportée.

Merci à mon très cher frère Amir Fadi, d'avoir toujours été si fier de moi.

Merci à mon cher mari Ayoub qui n'a pas cessé de me conseiller, et encourager et soutenir.

Et enfin, je remercie mes copines Célia, Chada, Manel, Noor, Kaouther, Sarah, Nihel pour toute l'ambiance dont vous m'avez entouré, pour toute la spontanéité et votre élan chaleureux. Merci à toute autre personne ayant contribué de près ou de loin à la finalisation de ce travail.

Table des matières

RÉSUMÉ.....	I
LISTE DES TABLEAUX	VI
LISTE DES FIGURES	VII
Introduction	1
1. Contexte et intérêt du thème.....	2
2. Objectif général de la recherche	4
3. Terrain de recherche	4
4. Question de recherche	5
5. Méthode	5
6. Importance de la recherche.....	6
7. Annonce du plan.....	6
CHAPITRE I : CADRE THÉORIQUE	2
Section 01 : Revue de littérature	8
1.1 Approche du Marketing Mix	8
1.2 Liens entre la finance et les décisions de marketing	17
1.3 L'importance de l'analyse financière dans la détermination des priorités de marketing.....	20
1.4 L'impact de la stratégie marketing sur la performance financière	22
Section 02 : l'analyse financière et le pilotage de la performance	25
2.1 La performance	25
2.2 L'analyse financière	29
Section 03 : Indicateurs de Performance et Les ratios de rentabilité	41
3.1. Indicateurs de Performance (IPs).....	41
3.2. Ratios de rentabilité.....	43
CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET CONTEXTE ORGANISATIONNEL.....	8
Section 01 : Contexte organisationnel.....	47
1. Organisme d'accueil : Complexe CP2K	47
2. Direction d'accueil : Département Finance et Juridique et la direction commerciale et Marketing (CP1K).....	53
2.1.2. Organigramme du département Finance et Juridique	54
Section 02 : Méthodologie de la recherche	58
1. Méthode.....	58
2. Collecte de données	59
3. Analyse des données	62
CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION	47

Section 01 : Présentation et analyse des résultats de la recherche qualitative	62
1. Résultat de l'entretien	62
2. La synthèse des entretiens	66
3. Essai d'analyse stratégique par le modèle SWOT	67
Section 02 : Présentation et analyse des résultats de la recherche quantitative	69
1. Apport de l'Analyse financière pour exposer la situation financière de l'entreprise 69	
2. Tableau de bord commercial	73
3. Key Performance Indicators (KPI's)	75
Section 03 : Discussion	76
CONCLUSION	62
1. Aperçu et résumé.....	80
2. Principaux résultats obtenus.....	81
3. Implications théoriques	82
4. Limites et prolongements possibles de la recherche.....	83
BIBLIOGRAPHIE.....	84
ANNEXES	88

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1. Définition du marketing mix	9
Tableau 2. Analyse financière du marketing	21
Tableau 3. Les utilisateurs de l'analyse financière et leurs objectifs	33
Tableau 4. Présentation du l'actif du bilan comptable	36
Tableau 5. Présentation du passif d'un bilan comptable	37
Tableau 6. Présentation du tableau des comptes de résultats	38
Tableau 7. Les indicateurs marketing	42
Tableau 8. Tableau représente les activités réalisées par complexe CP2K	51
Tableau 9. Les interviewés et les détails liés à l'entretien	61
Tableau 10. Liste des interviewés	62
Tableau 11. L'évolution du CA de (Complexe Pétrochimique CP2K) entre 2019 et 2021	70
Tableau 12. Calcul du ratio de rentabilité commerciale	71
Tableau 13. Calcul du ratio de rentabilité économique	72
Tableau 14. Calcul du ratio de rentabilité financière	72
Tableau 15. Les écarts sur résultat	74
Tableau 16. KPI Production du CP2K en PEHD	75
Tableau 17. KPI ventes PEHD réalisées	76

LISTE DES FIGURES

Figure 1. Les éléments du marketing mix	14
Figure 2. Marketing à quatre valeurs	15
Figure 3. Performance du marketing mix.....	16
Figure 4. Modèle de recherche.	22
Figure 5. Modèle de mesure de la performance marketing	24
Figure 6. La notion de performance.....	25
Figure 7. La performance globale.....	28
Figure 8. Méthodes de l'analyse financière.....	34
Figure 9. Comprendre le compte de résultat.....	39
Figure 10. l'évolution du chiffre d'affaires et de la rentabilité.....	40
Figure 11. image de complexe CP2K	48
Figure 12. Carte géographique du complexe CP2K.....	48
Figure 13. La matrice SWOT du complexe CP2K	68
Figure 14. Evolution du chiffre d'affaires entre 2019 et 2020	70
Figure 15. Présentations des prévisions et réalisations du résultat	75

Introduction

1. Contexte et intérêt du thème

La finance et le marketing sont les deux majors les plus populaires. Que vous penchiez vers le côté plus créatif du marketing ou vers le côté analytique de la finance_(Brooks, 2020).

L'interface marketing-finance est un domaine de recherche démontrant la responsabilité du marketing au sein des entreprises et de construire un nécessaire la recherche en finance et en comptabilité. Le succès ne peut se produire que lorsque le marketing et la finance se comprennent, comprennent les objectifs commerciaux globaux et comment la collaboration peut inspirer des résultats exceptionnelles_(Edeling et al., 2021 ; Brooks, 2020).

L'industrie du marketing étant de plus en plus complexe, des experts financiers spécialisés sont nécessaires pour aider les organisations de marketing à accroître la visibilité des dépenses, à gérer les coûts et les budgets tout en offrant de la valeur. Ceux des deux côtés de la table sont témoins d'un changement et se rassemblent pour offrir une vision commune de la réussite. Avec le temps, il est possible de transformer la finance en un allié et de transformer le marketing en une unité axée sur la performance en même temps_(IMM, 2019) La stratégie marketing a toujours été un objectif organisationnel et un outil pour atteindre la performance globale de l'entreprise_(N. M. A. Saif, 2018).

Du point de vue de l'analyse financière, le service marketing est unique. Mis à part les ventes, le marketing est le seul ministère en contact direct avec les clients payeurs, c'est-à-dire le seul générateur de revenus directs. Cela signifie que le marketing a à la fois des coûts et des revenus, alors que la plupart des ministères n'ont que des coûts_(Glenn, 2020)

De nombreuses personnes dans le marketing (et la gestion des produits, la gestion de la marque, ou le développement des affaires) ont peu d'expérience dans la finance et la comptabilité. Néanmoins L'analyse financière est donc pertinente au niveau d'un département en marketing, alors qu'elle n'est habituellement pertinente qu'au niveau d'une entreprise_(Glenn, 2020).

Bien qu'il ne soit pas nécessaire d'être un comptable qualifié ou comptable, une compréhension de base de ce qui est impliquée dans l'analyse financière est essentielle pour toute personne dans le marketing_(Chapter 1 - Introduction to accounting for marketers, 2017)

Une façon d'introduire plus de discipline dans le processus est d'avoir une compréhension de base des implications financières de la prise de décision, et comment des mesures financières peuvent être utilisées pour d'exécuter et d'évaluer les plans et la stratégie de marketing et aussi surveiller et contrôler les opérations de marketing_(*Chapter 1 - Introduction to accounting for marketers*, 2017).

Marketing mix de services financiers analyse les activités qui couvrent 4Ps (Produit, Prix, Lieu, Promotion) et explique la stratégie de marketing. Au cours des dernières années, il y a plusieurs stratégies de marketing comme le produit/service innovation, expérience client, etc. Qui ont contribué à la croissance du service financier_(*Dubauskas&Išoraitė*, 2020).

Bien que la littérature scientifique soit riche en publications impliquant différents axes de recherche liés à l'analyse financière qui sert à évaluer les tendances économiques, à établir la politique financière, à élaborer des plans à long terme pour les activités commerciales. Cela se fait au moyen de la synthèse des données et des chiffres financiers. Un analyste financier examinera attentivement les états financiers d'une société, c'est-à-dire l'état des résultats, le bilan et l'état des flux de trésorerie_(*Tuovila*, 2022).

L'une des façons les plus courantes d'analyser les données financières est de disposer de certains outils d'analyse qui facilitent l'analyse financière et la planification. L'un des principaux outils est l'analyse des ratios à partir des données des états financiers afin de les comparer à celles d'autres sociétés ou à leur performance, dans le but d'obtenir le matériel et les informations pertinentes nécessaires pour déterminer les forces et les faiblesses financières_(*Tuovila*, 2022).

Ce document s'intéresse aussi à l'étude de la mesure des indicateurs clés de performance marketing est fondamentale pour réajuster la stratégie d'un utilisateur commercial. La mesure des bons indicateurs clés de performance vous permet d'évaluer l'efficacité de vos efforts de marketing tout en appliquant votre stratégie à long terme, et permettent de l'entreprise atteint ses objectifs de marketing_(*Bartolacci*, 2019)

Ainsi, grâce à la revue bibliographique, nous avons mis en évidence l'existence de plusieurs Littérature qui examinant une meilleure relation avec les Finances afin que chaque mouvement de marketing contribue aux objectifs financiers globaux de l'entreprise_(*Here's How the Finance Department Can Help Marketing Make More Money for the Business*, 2019)

Aujourd'hui, le marketing et la finance forment des relations étroites et collaboratives axées sur la réalisation d'une vision commune de la réussite_(Rogers, 2017)

2. Objectif général de la recherche

L'objectif principal de notre étude est d'établir l'existence d'un lien entre la finance et le marketing au sein de l'entreprise CP1K/CP2K et leur performance_(Natalie, 2017;Edeling et al., 2021 ;Brooks, 2020;*Here's How the Finance Department Can Help Marketing Make More Money for the Business*,2019; Rogers, 2017).

Toutefois, d'autres objectifs secondaires et spécifiques peuvent être dérivés comme suit :

- Identifier les décisions utiles, évaluer le rendement actuel et passé de l'entreprise, prédire le succès ou l'échec de l'entreprise_(Madhuri, 2019).
- connaître la performance opérationnelle d'une entreprise. Examiner l'efficacité de diverses activités commerciales_(Saif, 2018;Borad, 2022).
- Étudier le concept de la stratégie de marketing est généralement conçue autour de trois éléments : la sélection d'un marché cible, la définition de la stratégie de marché et la création d'un mix marketing_(Judjit, 2022)
- Connaître la rentabilité et la politique de recouvrement de l'entreprise concernée_((Dubauskas&Išoraitė, 2020;Borad, 2022)
- Cerner l'importance de marketing mix qui permettent de trouver la bonne méthode pour commercialiser les produits d'une entreprise_(Nasrudin, 2020).

3. Terrain de recherche

Notre travail de recherche est mené au niveau de siège social de CP1K/ CP2K SONATRACH est situé à Skikda et a été érigé en société par actions au capital de 4101 825000 Da.

Elle a pour principales missions (document interne) :

- le stockage, La commercialisation, la distribution et le transport de produits polyéthylène haute densité (PEHD).
- Veiller à l'élaboration par les structures des prévisions budgétaires et du plan annuel et pluriannuel dans ses différents volets (investissement, exploitation et production) ;
- Assurer le suivi périodique des réalisations budgétaires et l'analyse des écarts entre les prévisions et les réalisations ;

- Assurer la gestion financière et commerciale du complexe dans le cadre des budgets approuvé et conformément aux procédures réglementaire en vigueur ;

4. Question de recherche

Notre travail est centré sur l'impact du l'analyse financière appliquée au marketing mix sur la performance et la rentabilité de l'entreprise. Ce qui nous amène à poser la problématique suivante :

Est-ce que L'analyse financière de l'entreprise nous permet de vérifier le succès de la mise en œuvre de la stratégie marketing ? Et quels sont les outils d'analyse financière et de marketing mix qui permettent une bonne évaluation dela rentabilité et à la performance des entreprises ?

Dans le but de répondre à notre question de recherche, et d'après les travaux de [Madhuri, 2019](#) , [Saif, 2018](#); [Borad, 2022](#), [Nasrudin, 2020](#), [Dubauskas&Išoraitė, 2020](#); [Borad, 2022](#), [Appiah-Adu, 2000](#) ; [Mintz&Currim, 2013](#) nous mettons en évidence deux hypothèses de recherche. Ces hypothèses préconisent l'existence de liens entre les efforts marketing et les résultats Financiers et la variété des indicateurs utilisés pour mesurer la rentabilité et à la performance des entreprises.

- Les entreprises devraient se concentrer sur les mesures marketing que sur les mesures financières lorsqu'elles prennent des décisions.
- La Performance des activités du marketing mix est définie sur la base financiers (ventes, rentabilité)

5. Méthode

Afin de répondre à notre problématique, nous avons abordé d'abord une étude théorique suivie d'une étude analytique, une recherche bibliographique est indispensable pour cerner notre problématique, pour appréhender les connaissances des aspects théoriques liés, notamment aux principaux axes de notre recherche. La collecte et l'analyse des données du terrain nous conduisant une méthodologie de recherche basée sur une approche mixte (nous adoptons divers outils de collecte de données, à savoir : Examen de documents, observation, déductive analytique et un guide d'entretien) permettront d'examiner le processus d'une analyse marketing mix et l'analyse financière pour mesure de la performance de CP1K/ CP2K SONATRACH.

6. Importance de la recherche

Contribution par rapport aux autres revues de l'interface marketing-finance. La valeur de notre étude réside dans l'étendue de la couverture des variables de marketing mix par des Key Performance Indicateurs (KPI's), nous intégrons des modèles avec d'autres variables de résultats financiers pour la mesure de la performance de l'entreprise.

7. Annonce du plan

Le présent document est structuré comme suit :

L'introduction donne un aperçu général sur le contexte et l'intérêt du thème. Elle présente les objectifs ainsi que la question de recherche. De plus, elle présente la méthode et le terrain de recherche appliqués à cette étude et finit par définir les principales implications apportées

Le *chapitre I* expose le cadre théorique sous trois sections ; section 01 relative à la revue de littérature et section 02 qui concerne les aspects théoriques liés à l'analyse financière et le pilotage de la performance et section 03 qui présente les indicateurs de performance et les ratios de rentabilité.

Le *chapitre II* est divisé en deux sections ; section 01 qui explique le cadre méthodologique de la recherche et la section 02 qui présente de façon succincte le contexte organisationnel.

Le *chapitre III* présente les résultats de l'étude cas et ses résultats puis, une discussion de ces derniers avec ceux de la revue littérature.

A la fin, nous trouvons la conclusion qui résume l'ensemble des éléments abordés dans le présent mémoire, les principaux résultats obtenus, les contributions théoriques et managériales de cette recherche ainsi que les limites et les prolongements possibles de notre étude.

CHAPITRE I : CADRE THÉORIQUE

Section 01 : Revue de littérature

1.1 Approche du Marketing Mix

Le marketing mix est la combinaison de différentes variables de décision marketing utilisées qui permettent de répondre aux besoins des consommateurs et d'atteindre les objectifs marketings de l'entreprise. Le marketing mix a été développé par McCarthy en 1964 [\(Catană& Toma, 2021; Singh, 2012\)](#).

Le marketing mix comprend les 4 P sont le produit, le prix, la promotion et le lieu où la distribution. La définition du marketing mix est présentée dans le tableau 1.

Selon [\(Thabit&Raewf, 2018\)](#). Pour [\(Bahman., S., Nazari, K., Emami,2013\)](#) ont déclaré que le marketing mix est une performance organisationnelle. En utilisant un ensemble de variables contrôlées et de facteurs environnementaux non contrôlés.

D'après [\(Bahador, 2019\)](#) définir que le marketing mix est tout ce que l'entreprise réponses garantissant que le marché cible à un résultat positif impact sur la demande de produits de leurs opérations.

L'auteur [\(Goi, 2009\)](#) a déclaré que le marketing mix présente deux avantages : un outil important utilisé pour voir que le travail du gestionnaire du marketing consiste en grande partie à profiter des forces de la concurrence commerciale est en grande partie de bénéficier des forces de la concurrence commerciale et qu'il contribue à révéler une autre "dimension" du marché du travail des managers [\(Constantinides, 2006\)](#) mentionne que le marketing mix est basé sur des publications se référant à cinq traditionnelles et une sous-discipline émergente de la gestion du marketing : marketing de la grand consommation, marketing des relations, marketing des services, marketing de détail, marketing industriel et le commerce électronique [\(Eavani&Nazari, 2012\)](#) soulignent que le marketing mix est un ensemble d'outils d'éléments de marketing gérés et de stratégies de marketing avec l'entreprise dans sa stratégie en combinant ces éléments.

Selon [\(Londhe, 2014\)](#) le marketing mix est un système conceptuel qui peut être identifié comme les principaux décideurs qui gèrent leurs offres pour répondre aux besoins des utilisateurs. [\(Pogorelova et al. ;Harsono; Iancu, 2016\)](#) définir le marketing mix est principalement constitué de mesures développées pour améliorer la compétitivité de l'organisation de services (voir tableau 1).

En effet, le marketing mix aide les entreprises à traverser divers obstacles sur le marché à prendre les décisions appropriées pour influencer les demandes des clients pour les produits de l'entreprise_ (Armstrong-Gary, Adam-Stewart, Denize-Sara, Kotler-Philip, 2014).

Tableau 1. Définition du marketing mix

Auteurs	Définition	l'adjonction de l'auteur
Thabit, H., Raewf, M., B. (2018)	Le marketing mix est une combinaison de variables, stratégies et tactiques des différentes décisions de marketing utilisées par la direction de l'organisation pour commercialiser ses biens et services.	Une combinaison de variables, stratégies et tactiques de différentes décisions de marketing
Singh, M. (2012)	le mix marketing est un ensemble de variables contrôlables que l'entreprise peut utiliser pour influencer les réponses des acheteurs.	Utilise pour influencer les réponses des acheteurs.
Pour, B., S., Nazari, K., Emami, M. (2013)	Le concept de marketing mix est défini comme un rendement organisationnel à l'aide d'un ensemble de variables et facteurs environnementaux incontrôlés.	Défini comme un rendement organisationnel
Bahador, M.H., H. (2019)	Les stratégies de marketing mix comprennent toutes les réponses de l'entreprise pour que le marché cible ait un impact positif sur leurs activités la demande de produits. Les entreprises qui cherchent à répondre aux besoins des clients doivent souvent se concentrer, comprendre les clients et développer des stratégies appropriées pour leur performance d'amélioration. (Muchiri, 2016)	Cherchent à répondre aux besoins des clients et développer des stratégies appropriées pour leur performance
Goi, Ch., L. (2009)	Le Marketing Mix, également appelé théorie des 4P a été élaboré pour encadrer une stratégie marketing. Cette notion représente l'ensemble des outils marketing que l'entreprise doit activer de façon cohérente pour faire la promotion d'un produit ou d'un service.	Faire la promotion d'un produit ou d'un service.

Constantinides, E. (2006)	Le mix marketing représente un ensemble d'actions et de stratégie déployé par l'entreprise pour se positionner sur son marché. Plus précisément, il repose sur 4 moyens d'actions pour gagner des clients : le produit, le prix, la distribution, la communication. Le choix stratégique de chaque variable est interdépendant et doit être en cohérence totale pour réussir à se compléter entre elles. L'intégralité de la démarche est centrée sur le besoin client	- se positionner sur son marché. - Le choix stratégique de chaque variable est interdépendant. - L'intégralité de la démarche est centrée sur le besoin client.
Eavani, F., Nazari, K.(2012)	Le marketing mix est l'ensemble des décisions et actions marketing que vous mettez en place pour atteindre votre objectif (ou vos objectifs) : le succès d'un produit ou d'un service ou encore la visibilité de votre marque ou enseigne sur son secteur.	- Pour atteindre vos objectifs - La visibilité de votre marque ou enseigne sur son secteur.
Londhea, B., R.(2014)	Le marketing mix est un outil de marketing utilisé par l'entreprise poursuit des objectifs de marketing le marché cible.	- Poursuit des objectifs de marketing le marché cible
Kotler et Armstrong (2014)	le marketing mix comme étant : l'ensemble des outils de marketing tactiques que l'entreprise mélange pour produire la réponse qu'elle souhaite sur le marché cible	- Produire la réponse qu'elle souhaite sur le marché cible
Harsono, R. (2016)	Le Marketing Mix, également appelé théorie des 4P a été élaboré pour encadrer une stratégie marketing. Cette notion représente l'ensemble des outils marketing que l'entreprise doit activer de façon cohérente pour faire la promotion d'un produit ou d'un service. Avant de déployer une stratégie marketing basée sur les 4P, il convient d'étudier le marché cible, les forces et faiblesses de l'entreprise face aux opportunités et menaces de son macro-environnement	- Avant de déployer une stratégie marketing basée sur les 4P, il convient d'étudier le marché cible, les forces et faiblesses de l'entreprise

Pogorelova, E., V., Yakhneeva, I., V., Agafonova, A., N., Prokubovskaya, A. O. (2016)	Le concept 7P développé par B.H. Booms (1981) et M. J. Bitner (1981) était un concept de marketing systémique (1981). Le modèle classique de marketing 4P (prix du produit, emplacement, publicité), étendu par J. McCarthy et E. Jerome (1964) auteurs 7 P (+ processus, personnes, preuves physiques) a principalement développé des mesures pour améliorer la compétitivité des organisations de services.	- un concept de marketing systémique - principalement développé des mesures pour améliorer la compétitivité des organisations de services
---	---	--

1.1.1 Les éléments du marketing mix

Dans la littérature scientifique, on trouve des éléments du complexe marketing 4 P : produit, prix, promotion, place. Les entreprises qui fournissent des services utilisent le complexe marketing 7 P, qui comprennent le produit/service, le prix, le lieu, la promotion, les personnes, les processus, la visibilité physique. Les éléments du complexe marketing doivent fonctionner à l'unisson et être mutuellement compatibles_(Singh, 2012 ; Londhe, 2014 ; Bahman et al., 2013 ; Harsono, 2016 ; Catană&Toma, 2021 ; Thabit&Raewf, 2018)

Tous les éléments du complexe marketing 7 P sont très importants pour l'entreprise et celle-ci s'appuie sur eux pour la mise en œuvre de ses activités_(Armstrong et al., 2014)

Dans les conditions du marché, les entreprises s'efforcent de créer des biens demandés et vendus aux consommateurs qui répondent à leurs besoins et à leurs attentes_(Dubauskas&Išoraitė, 2020)

L'objectif le plus important du produit de l'élément du complexe marketing est de découvrir ce qu'est le client cible, quels sont ses souhaits et ses attentes, quels avantages il apporte au client cible, quel est l'avantage concurrentiel de la marque. Le prix est un élément du complexe marketing qui apporte des revenus à l'entreprise_(Iancu, 2016 ; Thabit&Raewf, 2018)

Le parrainage est un élément important du complexe marketing. Grâce au parrainage, le client apprend à connaître la marque_(BOITMOBILE, 2020) . L'emplacement ou la

distribution influence également le désir du client d'acheter le produit_(Catană& Toma, 2021)

Le mix marketing va s'articuler autour de quatre principales composantes :

Lapolitique produit (Product) - le produit est l'élément le plus important du complexe marketing. Le produit comprend les décisions et les actions liées à la création et à la modification de l'objet de vente_(Armstrong et al., 2014). Un produit est tout ce qui peut répondre aux désirs et aux besoins et ce qui est proposé sur le marché pour attirer l'attention des consommateurs, pour développer la consommation, les services et les idées_(Singh, 2012). L'acheteur n'achète que le produit qui répond à ses besoins. Chaque entreprise s'efforce d'améliorer sa gamme de produits. La gamme de produits dépend des objectifs de l'entreprise, du groupe de consommateurs choisi et des conditions environnementales_(Pogorelova et al., 2016) Un produit est toute marchandise qui peut être offerte au marché pour être remarqué, acheté, utilisé ou consommé et pour satisfaire un désir ou un besoin_(Bahman et al., 2013; N. Saif, 2015). Il peut s'agir d'objets tangibles, de services, de personnes, de lieux, d'organisations et d'idées. Le produit a sa propre marque, sa qualité, son design, ses caractéristiques, son emballage, ses services supplémentaires, sa garantie_(Thabit&Raewf, 2018).

La politique de prix (Price) -Le prix est un élément qui comprend les décisions et les actions liées à la tarification et au changement_(Goi, 2009). Le prix est utilisé de manière plus efficace lorsqu'il est appliqué en conjonction avec d'autres éléments du complexe marketing : le produit, la distribution et le parrainage. Le prix est un résumé du résultat d'une activité, avec lequel l'entreprise cherche à s'établir sur le marché_(Dubauskas&Işoraitė ; BOITMOBILE, 2020).

Le prix informe sur la demande d'un produit sur le marché et indique si l'entreprise doit prendre des mesures pour développer ou réduire les ventes de certains produits_(Iancu, 2016). Le prix contribue directement à la réalisation des objectifs de l'entreprise, comme la réalisation d'un certain bénéfice_(Catană& Toma, 2021). Un prix est une somme d'argent payée pour un produit ou un service que les consommateurs échangent contre les avantages de posséder ou d'utiliser le produit ou le service_(Constantinides, 2006). Kotler et Armstrong (2014, p.313) ont défini le prix comme étant : " la somme d'argent facturée pour un produit ou des services, ou la somme de la valeur que les clients échangent pour les avantages de posséder ou d'utiliser le produit ou le service ".

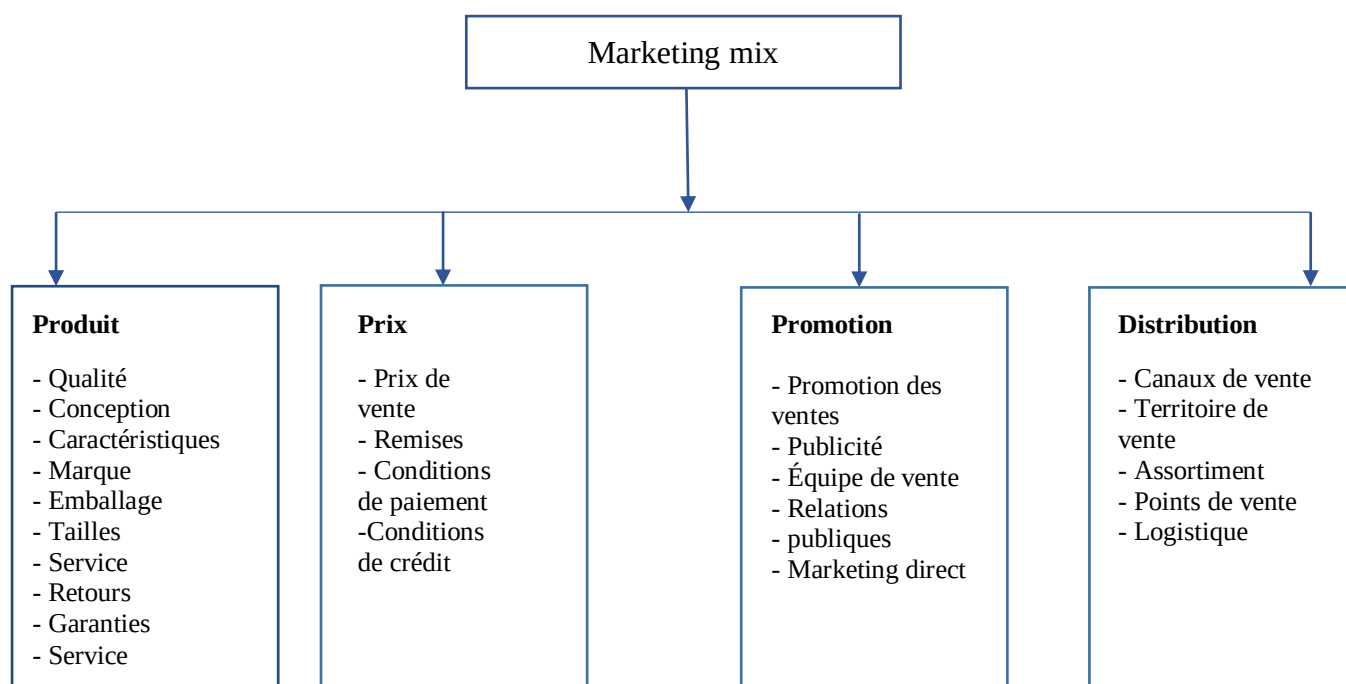
La politique de communication (Promotion) - La promotion est un élément qui comprend des décisions et des actions visant à informer les groupes de personnes visés sur l'entreprise et à les encourager à acheter ses produits_(Eavani&Nazari, 2012 ; Iancu, 2016). L'entreprise et les encouragent à acheter ses produits. Les communications marketing intégré comprennent :

- La promotion des ventes est un ensemble d'activités promotionnelles orientées vers le consommateur qui facilitent l'achat d'un produit.
- La publicité est la transmission non-personnelle d'informations présentant et soutenant des biens, des services ou des idées payés par le client.
- Les relations publiques sont les relations d'une entreprise avec diverses organisations, sections de la société et individus, qui contribuent à créer une image positive de l'entreprise et de créer des conditions favorables à ses activités.
- La vente personnelle est une communication directe entre le vendeur et l'acheteur, au cours de laquelle la vendeuse influence les décisions de l'acheteur_(Armstrong et al., 2014).

La promotion est l'ensemble des décisions et des actions qui visent à informer les consommateurs sur les biens et à les inciter à acheter ces biens_(Bahman et al., 2013; N. Saif, 2015).

La politique dedistribution (Place) - L'emplacement, l'une des décisions marketing les plus responsables et les plus complexes est le choix de l'emplacement de l'objet commercial_(Dubauskas&Işoraitė, 2020).L'emplacement d'un objet commercial est le lieu géographique où les activités économiques sont menées en combinant les facteurs de production (personnel, marchandises, biens d'équipement et capital)_(Bahador, 2019). Lieu ou distribution - décisions et actions qui choisissent les moyens de présenter le produit aux consommateurs, organisent le mouvement physique du produit de l'usine de fabrication au consommateur_(Thabit&Raewf, 2018 ; Armstrong et al., 2014).

Figure 1. Les éléments du marketing mix



Source : [\(Armstrong et al., 2014\)](#)

1.1.2L'importance du marketing mix

Le marketing mix est le principal facteur influençant la capacité d'une entreprise à vendre de manière rentable. L'entreprise l'envisage en fonction des besoins et des préférences des consommateurs du marché cible [\(Nasrudin, 2020\)](#). Connaissant le marché B2B et les consommateurs, vous pouvez développer la meilleure stratégie pour promouvoir vos offres, produits et services. Avec un mix marketing, vous développez une stratégie globale pour atteindre vos objectifs [\(Marc, 2018\)](#), Avec le marketing mix, vous mettez en place une stratégie d'ensemble pour atteindre votre objectif, il est essentiel [\(Nasrudin, 2020\)](#), car il aide les entreprises à :

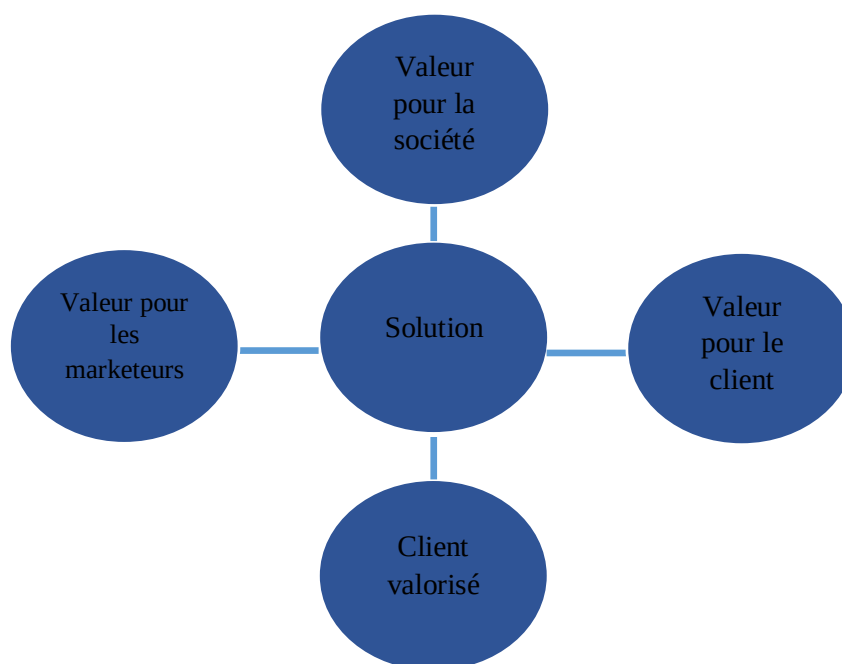
- Comprendre où elles doivent concentrer leurs efforts de marketing.
- Déterminer quels produits elles peuvent offrir aux clients, à quel prix, ou comment les attirer
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de marketing efficace

- Allouer les ressources de manière efficace et efficiente, en évitant les coûts inutiles
- Tirer parti des forces de l'entreprise et minimiser les menaces liées aux faiblesses internes.

1.1.3 Les valeurs du marketing mix

Le marketing mix a subi un changement radical au cours des dernières décennies. Chaque partie prenante impliquée dans le processus de marketing recherche la "valeur". Le client entre dans le processus de marketing pour obtenir une meilleure "valeur" pour son argent grâce à la "valeur pour le client" [\(Armstrong et al., 2014\)](#). Les spécialistes du marketing souhaitent se concentrer sur le "client valorisé". L'objectif premier de toute entreprise est de rechercher la valeur de l'entreprise, c'est-à-dire la "valeur pour le responsable du marketing". Le responsable du marketing et le client souhaitent préserver l'intérêt de la société grâce à la "valeur pour la société". Le nouveau modèle de marketing mix, bien qu'il soit au niveau conceptuel, répond certainement à de nombreuses questions des marketeurs modernes qui ne trouvent pas de réponse dans les modèles traditionnels [\(Londhe, 2014\)](#). Il s'agit purement d'un modèle conceptuel de marketing mix, à savoir le marketing à 4 valeurs, qui doit être testé sur le marché.

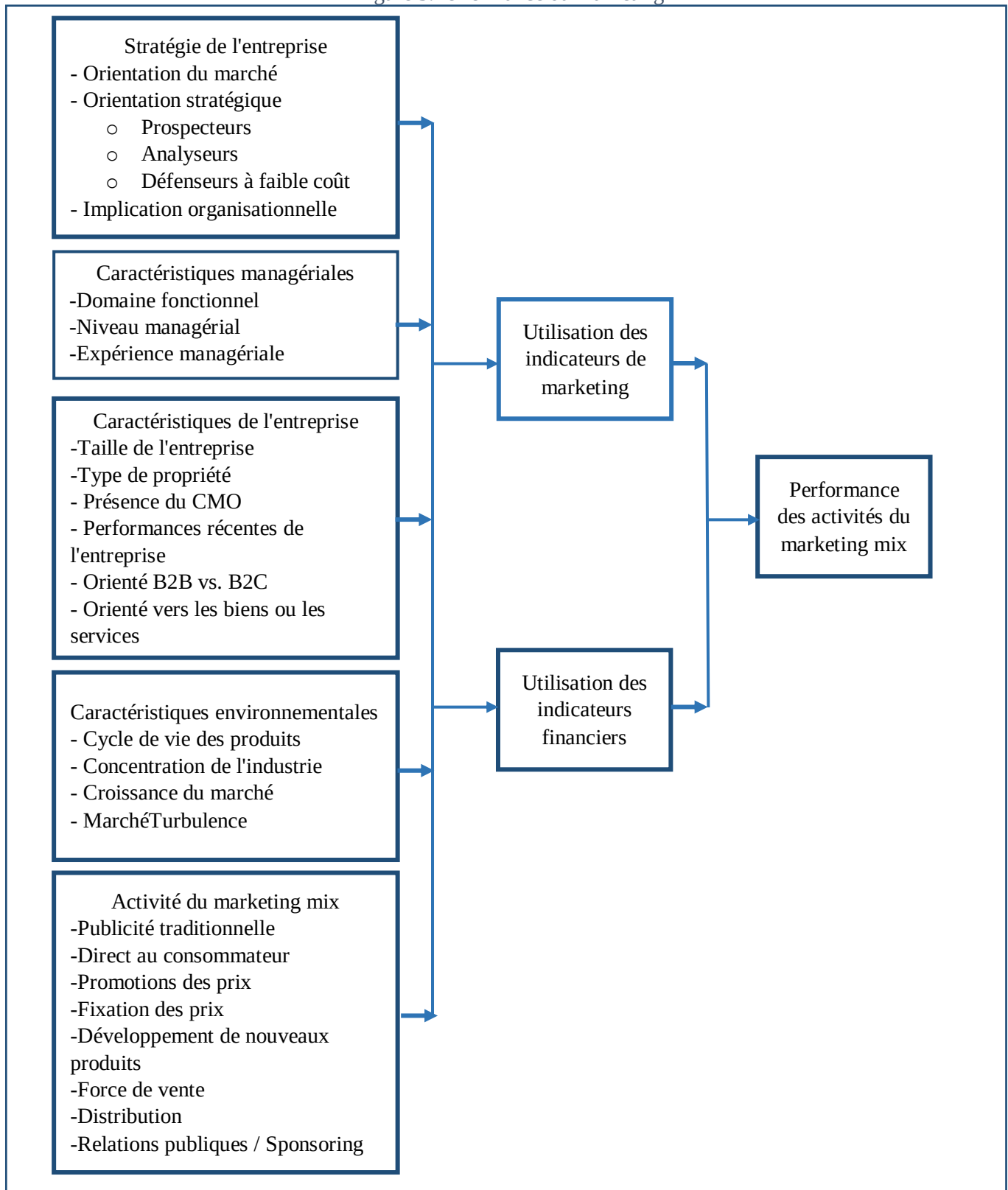
Figure 2. Marketing à quatre valeurs



Source : [\(Londhe, 2014\)](#)

1.1.4 La performance du marketing mix

Figure 3. Performance du marketing mix



Source : (Mintz&Currim, 2013)

Conformément à la littérature sur la relation entre l'utilisation de l'information et la prise de décision_(Mintz&Currim, 2013), l'utilisation de mesures, définie comme l'emploi de mesures en tant qu'aides à la décision (par ex, l'analyse comparative ou le suivi). Lors de la prise de décision concernant le marketing mix, devrait être associée à la performance perçue de l'activité de marketing mix, qui est définie sur la base des résultats marketing (satisfaction du client, fidélité, part de marché), financiers (ventes, rentabilité, ROI), et les résultats globaux, par rapport aux objectifs déclarés d'une entreprise et à des activités antérieures similaires_(Appiah-Adu, 2000 ; Mintz&Currim, 2013).

1.2 Liens entre la finance et les décisions de marketing

L'interface entre le marketing et la finance est un domaine de recherche important en marketing, qui contribue à démontrer la responsabilité du marketing au sein des entreprises et à établir un pont interdisciplinaire nécessaire avec la recherche en finance et en comptabilité. Depuis le premier article de synthèse Srinivasan et (Srinivasan & Hanssens, 2009) le champ marketing-finance s'est considérablement élargi, tout comme la recherche en finance et en comptabilité. Cette revue systématique actualisée des recherches existantes et nouvelles intègre la recherche en marketing, en finance et en comptabilité dans une approche globale du marketing et de la comptabilité_(Panagopoulos et al., 2018).

La discipline académique de la finance, à la fois l'évaluation des actifs et la finance d'entreprise, est bien liée au domaine du marketing, une initiative appelée « interface marketing-finance ». Ce domaine de recherche étudie les relations entre les constructions et les mesures liées au marketing qui intègrent le comportement des participants aux marchés financiers, y compris les analystes, les investisseurs et les créanciers. L'objectif principal de ce volet de recherche est d'élargir la portée du marketing pour inclure les investisseurs en tant que partie prenante pertinente et de démontrer que le marketing est important et devrait avoir « une place à la table » dans les décisions commerciales importantes_(Josephson et al., 2019 ; Lehmann, 2004).

1.2.1 Bref historique de la recherche sur la relation marketing-finance

En 2004, Donald Lehmann a publié un émetteur spécial du Journal of Marketing (JM) qui a ouvert la voie aux développements futurs de l'interface entre le marketing et la finance.

L'interface marketing-finance. En 2006, l'initiative du Marketing Science Institute/EMI a conduit au financement de plusieurs projets de recherche qui ont ensuite été publiés dans une section spéciale du JM (novembre 2009). L'initiative marketing-finance a également donné naissance à une série de conférences biennales, appelées "Marketing Science Institute".

Série de conférences biennales, appelées "Marketing Strategy Meets Wall Street Conference", à Atlanta (2009), Boston (2011), Francfort (2013), Singapour (2015), San Francisco (2017) et Fontainebleau (2019). Les principales revues de marketing et de gestion ont publié de nombreuses contributions sur l'interface marketing-finance. Le premier article de synthèse sur ce sujet, rédigé par [\(Srinivasan & Hanssens, 2009\)](#) SH ci-après, est paru dans Journal of Marketing Research (JMR). Il a été suivi par d'autres méta-analyses/articles de synthèse (par exemple, [\(Alexander & Marc, 2016; Sorescu et al., 2017\)](#)). Des ouvrages, notamment *Assessing Marketing Strategy Performance* [\(Moorman & Day, 2016\)](#) et *Handbook of Marketing and Finance* [\(Ganesan, 2012\)](#) ont également diffusé ces recherches.

Ces développements académiques ont été accompagnés par la création du Marketing Accountability Standards Board en 2007, une initiative menée par des spécialistes du marketing et des universitaires qui vise à faire progresser les pratiques de marketing responsable.

1.2.2 Un test du fonctionnement des marchés

L'un des principaux motifs de l'étude de la relation marketing-finance est d'évaluer dans quelle mesure les marchés fonctionnent bien (c.-à-d. aboutir à l'allocation de capital d'investissement qui sert l'utilité des consommateurs) [\(Skiera et al., 2017\)](#) La réalisation de cet objectif, cependant, se heurte à deux défis importants [\(Diorio, ; Sorescu et al., 2017\)](#).

Premièrement, du côté du capital, les décisions d'investissement doivent être motivées par des critères à long terme plutôt que, par exemple, par des flux de trésorerie à court terme sans contributions à long terme. Ainsi, le domaine a besoin de mesures de performance des investissements éprouvées pour créer de la valeur à long terme [\(Sorescu et al., 2017\)](#).

Deuxièmement, du côté des pratiques de marketing, il doit être possible de distinguer le marketing efficace du marketing inefficace. Du côté des input, les actions marketing comprennent les décisions sur le produit, le prix, la promotion et le lieu (les 4P)_(Bahador, 2019 ; Bendle& Butt, 2018 ; Diorio, 2017).

Du côté des output, plusieurs indicateurs de performance ou mesures clés pour le marketing peuvent affecter les bénéfices de l'entreprise_(Diorio, 2017) ,et la valeur du détenteur du marché_(Schulze et al., 2012 ; Sorescu et al., 2017) .

Dans le même temps, dans près de 1000 études publiées_(Katsikeas et al., 2016) rapportent que la corrélation moyenne entre les mesures comptables et les mesures de l'état d'esprit des clients n'est que de 0,27 et que l'inter-corrélation entre les mesures au niveau du client n'est que de 0,13. Ces résultats montrent qu'il reste encore beaucoup de chemin à parcourir pour un marketing efficace.

Cependant, étant donné que le marketing consomme inévitablement des ressources limitées de l'entreprise, à savoir le talent, le temps et l'argent, la mesure de performance ultime et généralement acceptée est la valeur financière de l'entreprise. Cette valeur est continuellement mesurée par le cours de l'action des entreprises publiques et est occasionnellement évaluée pour les entreprises publiques et privées lors de fusions ou d'acquisitions_(Moorman& Day, 2016).

Il n'est donc pas surprenant que la responsabilité marketing - définie comme la mesure et l'optimisation de la contribution des investissements marketing à la valeur de l'entreprise - soit devenue un défi pour les dirigeants des organisations. Bien que les spécialistes du marketing investissent davantage - en moyenne, un niveau record de 12 % du budget global de l'entreprise est consacré au marketing (*The_CMO_Survey-Highlights-and_Insights_Report-Aug-2019-1.pdf*, s. d.)

La plupart sont incapables de relier leurs investissements à la valeur de l'entreprise. Au lieu de cela, ils sont plus susceptibles de se concentrer sur les mesures marketing que sur les mesures financières lors de la prise de décisions_(Mintz&Currim, 2013).

1.3 L'importance de l'analyse financière dans la détermination des priorités de marketing

L'analyse financière en marketing permet aux responsables marketing de comprendre l'impact de leurs décisions stratégiques sur les résultats financiers de l'entreprise_(Clark, 2021).

Les spécialistes du marketing qui connaissent la terminologie et les concepts financiers tels que le retour sur investissement (ROI) ont de meilleures chances d'obtenir le budget qu'ils souhaitent. Ils sont capables de démontrer la valeur qu'ils apportent à l'entreprise et les analystes financiers ont plus de facilité à travailler avec eux_(Glenn, 2020).

L'analyse financière en marketing consiste en une ventilation de la rentabilité entre les revenus et les coûts associés aux activités de marketing_(Iancu, 2016).

Du point de vue de l'analyse financière, le département marketing est unique. En dehors des ventes, le marketing est le seul département en contact direct avec les clients payants. C'est-à-dire le seul générateur direct de revenus. Cela signifie que le marketing a à la fois des coûts et des revenus, alors que la plupart des départements n'ont que des coûts_(Glenn, 2020).

L'analyse financière est donc pertinente au niveau du département marketing, alors qu'elle ne l'est généralement qu'au niveau de l'entreprise_(Clark, 2021).

➤ L'analyse financière dans un plan marketing

L'une des synergies les plus importantes entre les équipes marketing et financières est le plan marketing. En tant que document directeur, le plan marketing décrit la stratégie, les objectifs et les tactiques qu'une entreprise va mettre en œuvre. Il est parfois inclus dans le plan d'affaires de l'entreprise_(Magill et al., 2019).

Un élément central du plan de marketing est l'impact financier des activités, C'est là que se trouvent les synergies. Les équipes marketing dépendent des analystes financiers pour modéliser et projeter les résultats futurs en fonction des historiques et des hypothèses_(Glenn, 2020). Dans la plupart des cas, les analystes financiers utilisent les données disponibles du marketing et de la comptabilité pour établir cette projection. Pour déterminer les résultats, les analystes ont besoin des revenus et des coûts. Bien que les données varient selon l'industrie, les coûts typiques comprennent les coûts variables et les coûts fixes. Les coûts fixes sont les dépenses que le service encourt indépendamment des

achats ; ils comprennent des éléments tels que le loyer, les services publics, les salaires des employés et l'équipement de bureau_(Clark, 2021 ; Dubauskas&Išoraitė, 2020 ; Glenn, 2020).

Les coûts variables, quant à eux, sont les coûts réels de production. Les coûts variables comprennent :

- Le coût des placements en relations publiques
- Les frais de déplacement,
- Coût des ambassadeurs (influenceurs).
- Coût des relations publiques externes

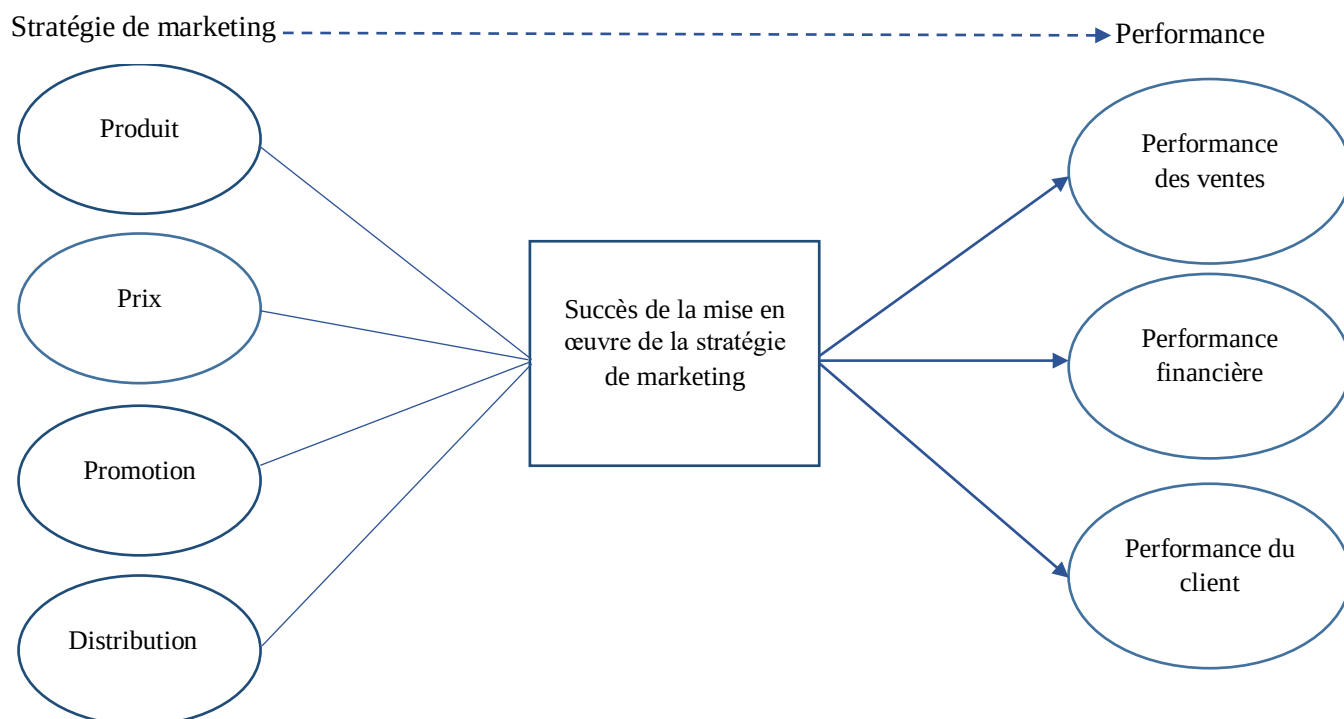
Tableau 2. Analyse financière du marketing

L'analyse financière est utile en marketing	Exemples de méthodes financières utilisées dans les domaines fonctionnels
a) Analyse de la situation financière • L'étude des tendances • Analyse de la concurrence (comparative) • Évaluation des forces et des limites financières actuelles limites financières	• Analyse des ratios • Analyse des bénéfices ou des contributions • Analyse des coûts et des ventes
b) Évaluation financière des alternatives • Introduire de nouveaux produits ou supprimer les produits arrivés à maturité • Augmenter la force de vente ou plus de publicité • Supprimer une opération de marché ou augmenter la flotte de vente • S'implanter sur de nouveaux marchés	• Analyse des coûts et des ventes • Analyse du seuil de rentabilité • Analyse des flux de trésorerie, contribution aux bénéfices et projections • Retour sur investissement • Rendement du capital • Taux de croissance durable
c) Planification financière • Introduction d'une nouvelle gamme de produits • Prévision des ventes ou des coûts • Libéralisation du marché	• Prévisions de coûts et de ventes • Budgets • Compte de résultat préformé
d) Contrôle financier • Principalement le maintien du plan sur la bonne voie	• Prévision des coûts et des ventes • Analyse de la variance (réelle et budgétée) • Rendement des bénéfices

Source : _ (Kosan, 2014)

1.4 L'impact de la stratégie marketing sur la performance financière

Figure 4. Modèle de recherche.



Source : (N. Saif, 2015)

Au cours de la période de développement des disciplines du marketing et de la finance, la stratégie marketing et la performance financière ont reçu une attention importante. Comme les spécialistes du marketing ont commencé à défendre la valeur de leurs actions au cours de la dernière récession mondiale, la nécessité de lier le marketing et la performance financière est devenue le point central (Jovanov et al., 2016).

En fait, la fonction marketing est chargée d'obtenir et de rassembler les ressources financières de l'environnement afin de garantir la continuité des opérations de l'entreprise (Kotler, 2011). Presque toutes les industries, avec leur compétitivité croissante, placent cette fonction à un niveau très important. Les spécialistes du marketing et les chercheurs en finance ont également insisté pour comprendre l'importance de la stratégie marketing et son impact sur les performances financières. Cependant, il existe un décalage relié à la compréhension de ces types de stratégies, telles que la stratégie de marketing, fournit non seulement des développements conceptuels et empiriques, mais la stratégie marketing donne également un sens à l'analyse financière pour les étapes futures des entreprises (Jovanov et al., 2016).

Kotler (2014) définit le prix comme un coût de production, de livraison et de promotion du produit facturé par l'organisation. [\(Jovanov et al., 2016\)](#) est d'avis que le coût monétaire est l'un des facteurs qui influencent la perception de la valeur d'un produit par le consommateur. Le prix peut être défini comme la valeur réelle ou nominale d'un produit de valeur qui est proposé à l'échange d'argent payé pour le produit [\(Alexander & Marc, 2016\)](#). Dans les études de Owomoyela et al, (2013) ils établissent une relation significative entre le prix et la performance commerciale. Le prix que vous fixez pour votre produit ou service joue un rôle important dans sa commercialisation.

Les prix des produits ou des services qui sont plus couramment disponibles sur le marché sont plus élastiques, ce qui signifie que les ventes unitaires augmenteront ou diminueront plus rapidement en réponse aux changements de prix [\(Sorescu et al., 2017\)](#).

[\(Pogorelova et al., 2016\)](#) décrivent la promotion comme faisant partie d'un effort spécifique pour encourager les clients à parler de leurs services aux autres. Selon [\(Dubauskas&Išoraitė, 2020\)](#) la promotion est la clé du processus d'échange sur le marché qui permet de communiquer avec les parties prenantes actuelles et potentielles, ainsi qu'avec le grand public.

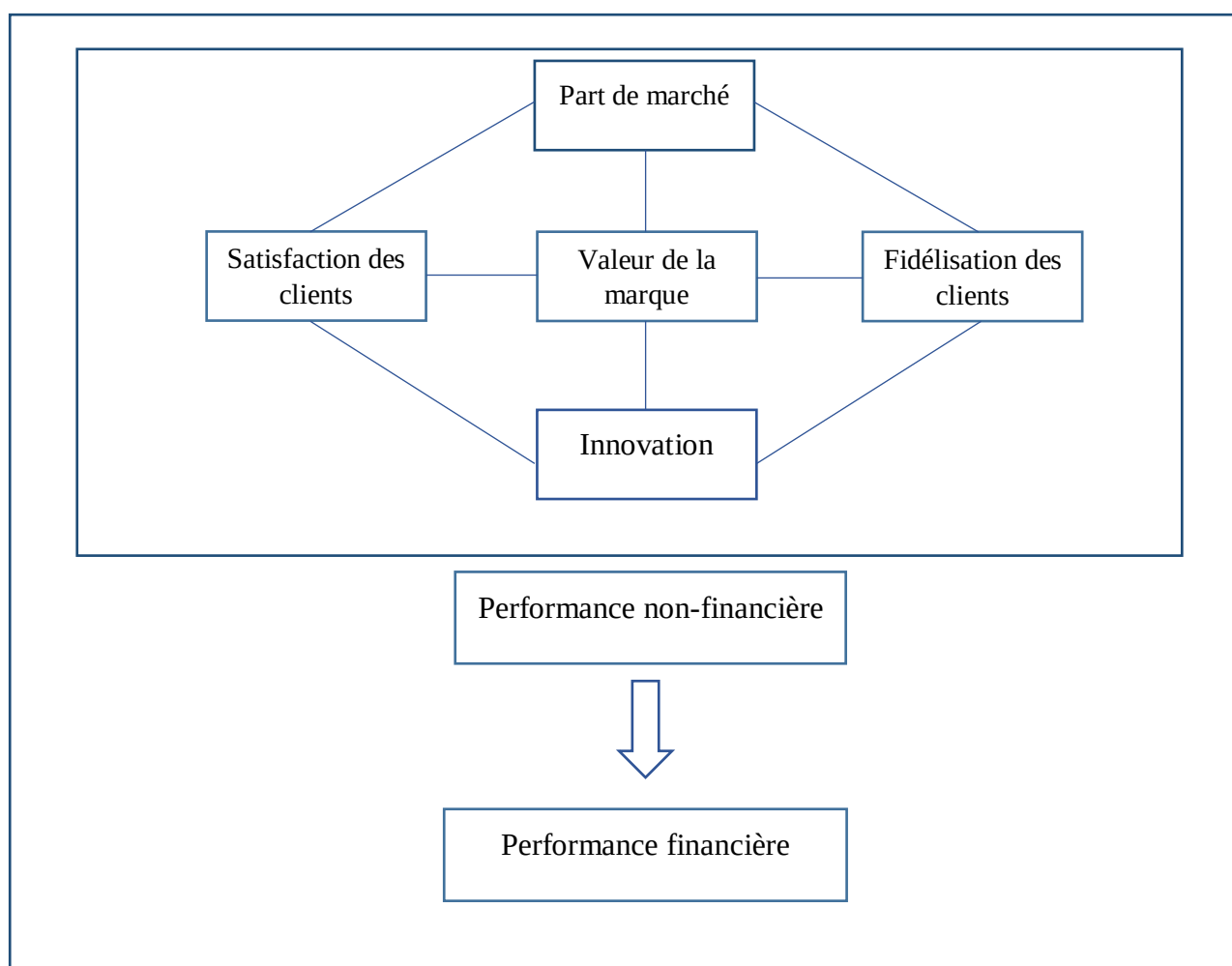
Chaque entreprise ou magasin doit se couler dans le rôle de communicateur et de promoteur [\(Jovanov et al., 2016\)](#) rapporte également que la promotion apparaît comme une question de création d'une combinaison optimale d'outils de communication marketing afin de faire passer le message et la marque d'un produit du producteur au consommateur.

Kotler, (2011) découvre que la promotion est devenue un facteur critique dans le mix marketing du produit qui consiste en un mélange spécifique de publicité, de vente personnelle, de promotion des ventes, de relations publiques et d'outils de marketing direct que l'entreprise utilise pour poursuivre son objectif publicitaire et marketing. Des recherches antérieures [\(Katsikeas et al., 2016\)](#) ont établi une relation significative entre la promotion et la performance des entreprises.

Londhe, (2014) définit le lieu comme tout moyen par lequel le client peut obtenir un produit ou recevoir un service. [\(Eavani&Nazari, 2012\)](#) donnent la distribution comme autre nom du lieu. Selon eux, il s'agit du troisième élément du marketing mix, qui englobe toutes les décisions et tous les outils liés à la mise à disposition des produits et services aux clients. [\(Kotler et Armstrong, 2014\)](#), définissent également le lieu où la distribution

comme un ensemble d'organisations interdépendantes impliquées dans Le processus de mise à disposition d'un produit pour son utilisation ou sa consommation par les consommateurs. La stratégie du lieu exige une distribution efficace des produits entre les canaux de commercialisation tels que les grossistes ou les détaillants_ (Kosan, 2014). (Owomoyela et al, 2013 ;Katsikeas et al., 2016) s'accordent à dire que le lieu a un effet significatif sur la performance des entreprises.

Figure 5.Modèle de mesure de la performance marketing



Source :_(Kosan, 2014;p.5)

Section 02 : l'analyse financière et le pilotage de la performance

2.1 La performance

2.1.1. La notion de la performance

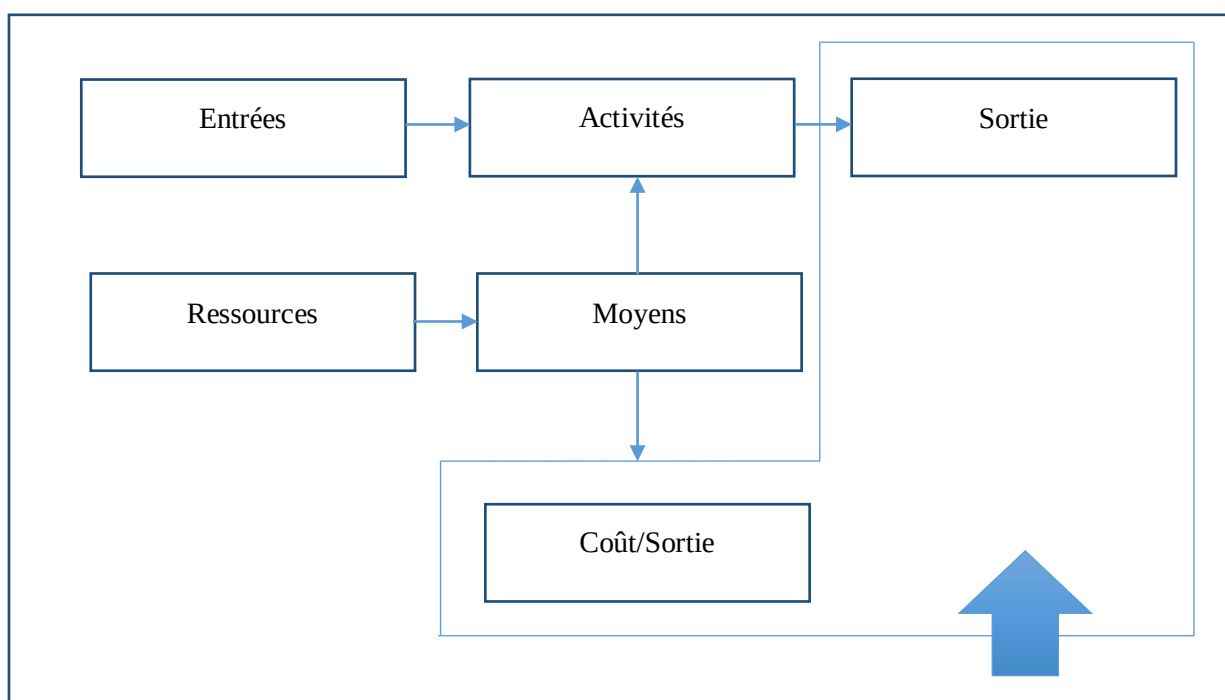
L'objectif principal de toute entreprise est la maîtrise de sa performance, ce qui nécessite l'implication de toutes les parties prenantes. La performance combine les concepts d'efficacité et d'efficacités (Amifi&Benlakouiri, 2019).

La performance financière est une mesure subjective de la capacité d'une entreprise à utiliser les actifs de son principal mode d'activité et à générer des revenus. Le terme est également utilisé comme une mesure générale de la santé financière globale d'une entreprise sur une période donnée (will, 2022). « La performance est une notion polysémique, complexe et difficile à définir » (Issor, 2017).

Les analystes et les investisseurs utilisent la performance financière pour comparer des entreprises similaires dans une même industrie ou pour comparer des industries ou des secteurs dans leur ensemble (will, 2022).

Au niveau de l'entreprise, la performance représente le degré auquel les objectifs poursuivis ont été atteints, ainsi les entreprises qui réussissent sont efficaces (si elles atteignent leurs objectifs) et efficaces (lorsqu'elle minimise les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs s'est fixée) (Burlaud&Chatelain-Ponroy, 2013 ;Moura et al., 2020).

Figure 6. La notion de performance



Source : (Burlaud & Chatelain-Ponroy, 2013;p.17)

Ce schéma met l'accent sur les points suivants :

Performance = Efficacité+ Efficience

Efficacité = « qui produit l'effet attendu » = Sortie

Efficience = « qui aboutit à de bons résultats » = Coût/Sortie

2.1.2 La lecture de la performance

La performance d'une entreprise peut être évaluée en lisant ses documents comptables, mais aussi ses documents de gestion et de prévision :

Documents comptables : (performance passée)

- **Bilan :** Une image de tout ce que l'entreprise possède (actif) et des moyens par lesquels elle les a acquis (passif) ; synthèse du patrimoine de l'entreprise à la clôture de la période comptable_(Dov, 2008).
- **Compte de résultat :** est un document comptable sous forme d'un tableau comportant deux parties (les produits et les charges) ; synthèse des revenus et des coûts de la période selon_(Dov, 2008).
- **Tableau des flux de trésorerie :** film de l'évolution de la trésorerie entre deux bilans ; synthèse des flux de trésorerie pour la période.

Documents de gestion : (performance présente)

- **Reporting:** fournit des informations sur la performance réelle des unités de la hiérarchie ; synthèse des données pertinentes.
- **Tableau de bord :** fournit à un responsable d'unité des informations spécifiques à son unité ; synthèse des données utiles à l'auto-contrôle.
- **Key Performance Indicators (KPI) :** mettre en évidence des performances réelles et potentielles priorité au cash (CFD), à la valeur créée (ROCE), au carnet de commandes, au cycle de revenu, à l'EBITDA, à l'endettement, à la satisfaction client, à l'innovation.

Documents prévisionnels : (performance future)

- **Business plan :** description de l'ensemble du plan d'affaires de l'entreprise à moyen terme pour savoir où l'on va ; plutôt dans une perspective de prévision de revenu.
- **Budget :** liste des charges et des produits prévues pour la période future.
- **Prévision :** observation d'un ensemble de données qui permet de prédire une situation future et de prendre des mesures pour y répondre spécifiquement_(Selmer, 2014).

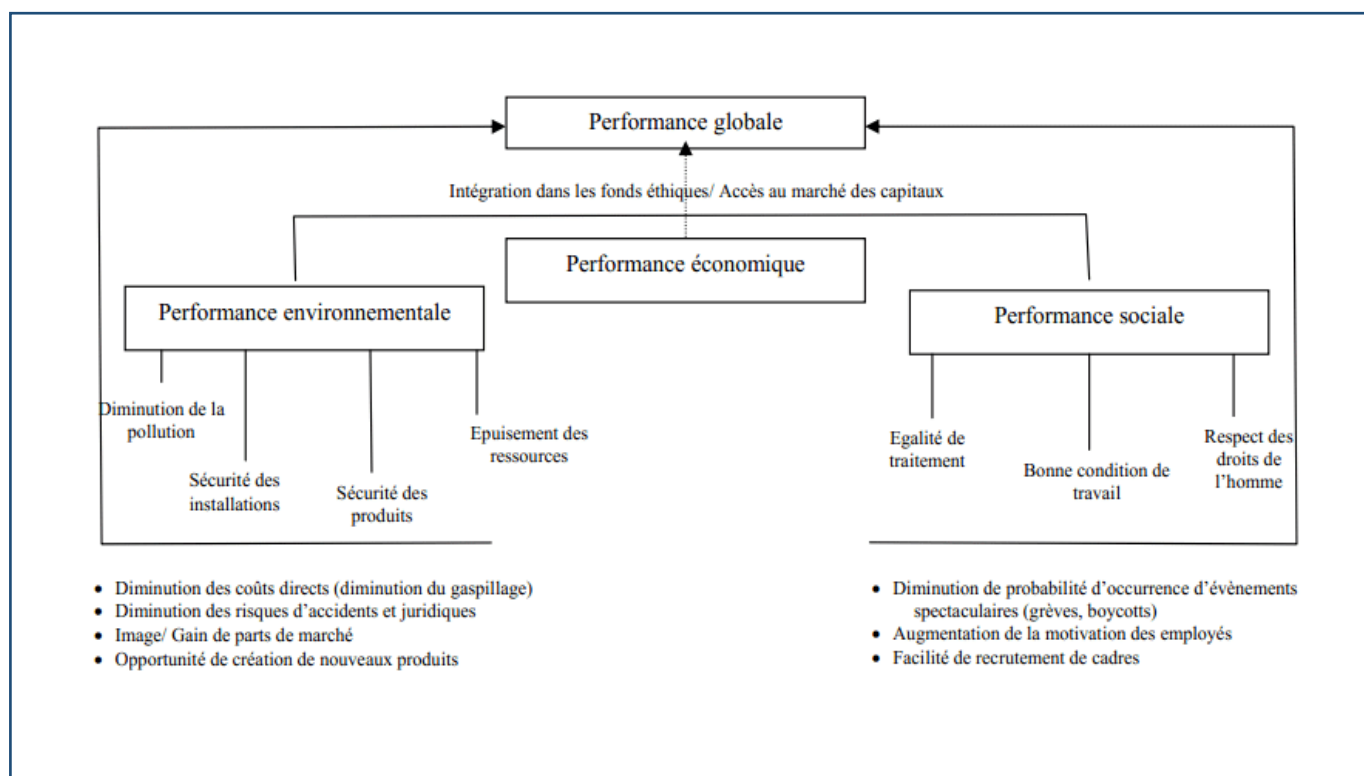
2.1.3 Les types de performance

Parmi les différentes formes de performance existantes, nous pouvons citer :

- **La performance organisationnelle** : la performance organisationnelle concerne la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs et comment elle s'y prend pour les atteindre. La performance organisationnelle de l'entreprise dépend des facteurs suivants_(Moura et al., 2020) :
 - Le respect de la structure formelle ;
 - Les relations entre les composants de l'organisation ;
 - La qualité de la circulation de l'information ;
 - La flexibilité de la structure.
- **La performance économique** : il s'agit de mesurer les composantes de la compétitivité de l'entreprise_(*La performance de l'entreprise -*, s. d.) :
 - **La compétitivité-prix** : désigne la capacité d'un produit à attirer des clients au détriment des produits concurrents du fait de son prix. Sa mesure permet de situer la place de l'entreprise sur le marché par rapport à ses concurrents.
 - **La compétitivité hors-prix** : désigne la capacité d'un produit à attirer des clients au détriment des produits concurrents du fait des éléments indépendants du prix. Elle est obtenue grâce à des éléments comme la qualité des produits, l'innovation, le service, le design...etc.
- **La performance Sociale** : le bilan social récapitule les principales données chiffrées permettant d'apprécier la performance sociale d'une entreprise. Ainsi la performance sociale se mesure selon plusieurs indicateurs :
 - Le nombre de nouveaux employés par année ;
 - La répartition des types de contrats de travail (CDD, CTT, CDI, Etc.) ;
 - Les conditions générales de travail et du niveau des rémunérations ;
 - Les questions liées à l'égalité professionnelle entre hommes et femmes.
- **La performance financière** : s'apprécie au niveau des différents centres de profit dans l'entreprise et de leur apport relatif à la performance économique de l'entreprise.
- **La performance commerciale** : performance marketing est la performance qui lie la satisfaction des clients de l'organisation .ainsi il est difficile de séparer nettement la performance commerciale des différent type de performance déjà développé. La raison est que ces différentes performance s'inscrivent dans la raison d'être de toute organisation c'est à dire la satisfaction des clients_(Mintz&Currim, 2013).

- **La performance stratégique et la performance concurrentielle** : Ce type de performance ce n'est pas à court terme, mais à long terme, il exige un maintien d'une distance avec les concurrents.
- **La performance humaine** : l'entreprise ne peut pas être performante si elle satisfait seulement la dimension financière, elle doit également être performante sur le plan social.
- **La performance globale** : La performance globale est « une visée (ou un but) multidimensionnelle, économique, sociale et sociétale, financière et environnementale, qui concerne aussi bien les entreprises que les sociétés humaines, autant les salariés que les citoyens » *(Issor, 2017)*.

Figure 7. La performance globale



Source : [Figure n°1: les différentes composantes de la performance globale. | DownloadScientificDiagram \(researchgate.net\)](#)

2.1.4 Instruments de mesure de la performance globale

La performance globale est multidimensionnelle. Les principaux instruments de mesure de cette performance sont [\(GRIGORE et al., 2010\)](#) :

a) Normes et standards des performances : L'entreprise peut utiliser des normes et standards pour apprécier sa performance, et cela sur le plan des trois problématiques du développement (problématique environnementale, sociale, et globale) [\(GRIGORE et al., 2010\)](#).

b) Critères d'évaluation de la performance : La mesure de la performance est basée sur l'évaluation d'indicateurs ; ces indicateurs ont une influence significative sur la performance de l'entreprise. L'observation de ces indicateurs permet d'alerter les responsables de l'entreprise sur l'évolution de l'activité [\(Parmenter, 2020\)](#).

- **La rentabilité :** est le critère essentiel sur lequel les dirigeants de l'entreprise fondent leurs décisions. En général, la rentabilité d'une entreprise peut être définie comme sa capacité à produire un bénéfice. La rentabilité d'une entreprise s'apprécie donc en comparant un résultat avec la valeur des moyens mis en œuvre pour l'atteindre. Il existe différents types de rentabilité (la rentabilité financière, économique, et la rentabilité commerciale etc.)
- **La profitabilité :** Selon (Bruslerie, 2010), « La profitabilité est la capacité de l'entreprise à dégager des profits, exprimés en brut par des marges ou traduits en trésorerie »
- **La productivité :** Selon (Colasse, 2008) « La productivité est l'aptitude de l'entreprise à réaliser une production grâce à l'ensemble des facteurs économiques qu'elle met en œuvre »

2.2 L'analyse financière

L'analyse¹ financière a pour objet de collecter et d'interpréter des informations de l'entreprise permettant d'apprécier la situation économique et financière de l'entreprise. Elle constitue un ensemble de concepts, des méthodes et d'instruments qui permettent de traiter des informations comptables et évaluation des risques actuels, passés et futurs qui en découlent la situation financière et performance de l'entreprise.

¹ Analyse : opération qui consiste à comprendre puis à expliquer autant qu'à mesurer et calculer les flux en terme de et cout avantage que l'on valorise, puis que le compare et combine.

2.2.1. Définition

D'aprèsDov,(2008).L'analyse financière consiste à évaluer le plus objectivement possible la performance économique et financière à partir des comptes émis par l'entreprise (états financiers).L'une des façons les plus courantes d'analyser les données financières consiste à calculer des ratios à partir des données des états financiers pour les comparer à ceux d'autres entreprises ou à la performance historique de l'entreprise_(Alicia, 2020)

Il est important de savoir comment lire ces états financiers, qui se composent du bilan, du compte de résultat et d'une annexe. Les comptes permettent d'analyser la rentabilité, la solvabilité et la situation financière d'une entreprise. Appelée aussi diagnostic financier, cette analyse est effectuée à partir des états financiers historiques dans une perspective dynamique et comparativeà partir des résultats des comptes des deux ou trois dernières années_(Dov, 2008).

Selon Marion, (2015): « *L'analyse financière peut être définie comme une méthode de compréhension de l'entreprise à travers ses états comptables, méthodes qui a pour objet de porter un jugement global sur le niveau de performance de l'entreprise et sur sa situation financière*».

2.2.2. Rôle et objectifs de l'analyse financière

Dans cette section on résume le rôle et les objectifs de l'analyse financière.

a. Le rôle d'analyse financière

L'analyse financière joue un rôle important dans les processus de communication interne et externe_(Colasse, 2008). D'une part, l'entreprise représente une source d'indicateurs issus de l'informationcomptable et établie par l'entreprise, d'une part, elle permet aux destinataires des informations de l'interpréter_(Haddad &Kass-Hanna, 2017).

En effet, L'analyse financière revise essentiellement à :

- un diagnostic précis pour faciliter la gestion de l'entreprise ;
- Aborder le plan de gestion financière de l'entreprise et de sa solvabilité, pour étudier les concurrentes,clients et fournisseurs ;
- Les décisions doivent être cohérentes avec l'état actuel de l'entreprise et viser à atteindre les objectifs prévus en temps opportun ;

- Avoir une étude de contrôle pour vérifier si l'entreprise fonctionne de manière satisfaisante ;
- Veiller à maintenir un équilibre financier entre les emplois et les ressources ;
- Rechercher de nouvelles ressources pour assurer un financement continu (Béatrice & Francis, 2011).

b. Objectifs de l'analyse financière

L'analyse financière a pour objectif de donner une idée sur la santé de l'entreprise. Cela vous permet d'identifier vos points de forces et faiblesses, afin de prendre des décisions globales et claires sur sa situation, parmi ses objectifs, on distingue :

- Déterminer la situation financière de l'entreprise afin d'y porter un jugement et d'évaluer son patrimoine ;
- Effectuer des comparaisons entre le passé, le présent et l'avenir de l'entreprise, ainsi qu'avec d'autres entreprises du même secteur d'activité ;
- Donner des informations sur l'évolution de l'activité, de la structure financière et sur les performances réalisées et interpréter ces informations à l'aide du diagnostic financier ;
- Identifier et évaluer des résultats, des indicateurs caractéristiques, des ratios et de les apprécier (Béatrice & Francis, 2011).

2.2.3. Les utilisateurs de l'analyse financière

De nombreux partenaires financiers et économiques de l'entreprise intéressés par l'analyse financière chacun d'entre eux mobilise les différentes techniques à sa disposition. Pour le diagnostic financier et les décisions finales, on distingue : (Bruslerie, 2010 ; Peyrard et al., 2006 ; Colasse, 2008 ; Selmer, 2014 ; Haddad & Kass-Hanna, 2017)

✓ Les partenaires internes

❖ Le dirigeant de l'entreprise:

En menant une bonne gestion, le dirigeant cherche à connaître la situation financière de l'entreprise et déceler dans son fonctionnement les points susceptibles d'améliorer la

gestion et le résultat. Pour cela ils seront particulièrement attentifs à tout ce qui peut les aider dans la prise de certaines décisions (investissements, financement, etc.).

L'analyse permet de mesurer la performance de sa propre gestion, de la comparer à Celle de ses concurrents directs, et éventuellement de mettre en œuvre des actions correctrices. Elle permet aussi, et surtout, d'apprécier la solvabilité de ses clients et de ses fournisseurs en analysant leurs propres bilans.

❖ **Les actionnaires et les associés**

Les associés et les actionnaires sont les personnes qui ont effectués des apports au capital d'une société. En contrepartie, ils reçoivent des parts ou des actions qui leur donnent certains droits. En revanche ils cherchent à cerner la rentabilité et le risque pour assurer la survie de leur entreprise et la rémunération de leurs actions. C'est-à-dire les dividendes et le risque qu'elle présente mais également à la perspective de gains futurs.

❖ **Les salariés**

Les salariés s'interrogent sur la situation de leur entreprise, pour évaluer le risque associé à leur contrat de travail à savoir le risque de licenciement et la possibilité d'accroître leurs rémunérations. Ils peuvent aussi sentir le besoin de savoir si leur entreprise est plus ou moins performante que ses concurrents. De plus en plus, les candidats à l'embauche, s'intéressent de près à la situation financière et à la politique sociale de leur futur employeur. La lecture de ses comptes sera donc très utile.

✓ **Les partenaires externes :**

❖ **Les prêteurs**

Si l'analyse s'est rapidement développée dans les banques lorsque celles-ci voulaient s'assurer de la capacité de remboursement de leurs clients, elle a été aussi utilisée par les entreprises qui consentent des prêts ou des avances à d'autres entreprises, ou qui vendent à crédit. L'analyse financière est différente selon qu'il s'agisse de prêts à court terme ou à long terme.

S'il s'agit de prêts à court terme, les prêteurs sont spécialement intéressés par la liquidité de l'entreprise, c'est-à-dire sa capacité à faire face aux échéances à court

terme. S'il s'agit de prêts à long terme, au contraire, les prêteurs doivent alors s'assurer de la solvabilité et de la rentabilité de l'entreprise.

❖ Les investisseurs

Un investisseur est un particulier qui investit sur le marché financier ou une personne morale qui apporte des capitaux stables à une entreprise et il se positionne généralement à long terme. Sa présence constitue un pilier très important lors de la création d'une nouvelle entreprise, c'est la raison pour laquelle trouver des investisseurs est l'étape qui suit automatiquement l'élaboration du projet afin que ce dernier puisse être financé.

❖ Les concurrents

La concurrence est un concept économique défini par l'existence sur un marché d'une rivalité entre les vendeurs et/ou les acheteurs d'un même produit. Qu'elle soit parfaite ou imparfaite, elle joue un rôle majeur dans la stratégie des entreprises. Pour se démarquer de leurs concurrents directs, ces dernières doivent tout mettre en œuvre afin de proposer des produits innovants tout en accroissant leur efficacité économique et leur taux de marge.

Le tableau ci-dessous résume les utilisateurs et leurs objectifs :

Tableau 3. Les utilisateurs de l'analyse financière et leurs objectifs

Utilisateurs	Objectifs
Dirigeants	• Juger les différentes politiques de l'entreprise. • Orienter les décisions de gestion. • Assurer la rentabilité de l'entreprise
Associés	• Accroître la rentabilité des capitaux. • Accroître la valeur de l'entreprise. • Réduire le risque.
Salaires	• Assurer la croissance de l'entreprise. • Apprécier le partage de la richesse créée par l'entreprise et l'évolution des charges de personnel.
Prêteurs (établissement, financiers, fournisseurs)	• Réduire le risque. • Apprécier la solvabilité.

Investisseurs	• Accroître la valeur de l'entreprise. • Accroître la rentabilité des capitaux.
Concurrents	• Connaître les points forts et les points faibles de l'entreprise. • Apprécier la compétitivité

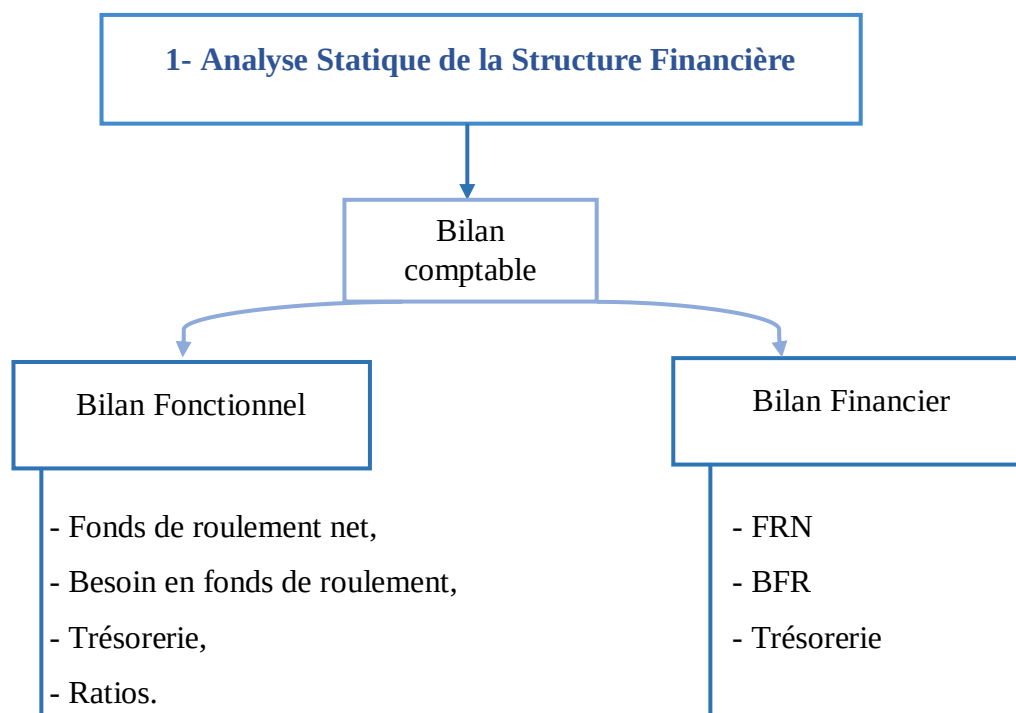
Source :_(Béatrice & Francis, 2011)

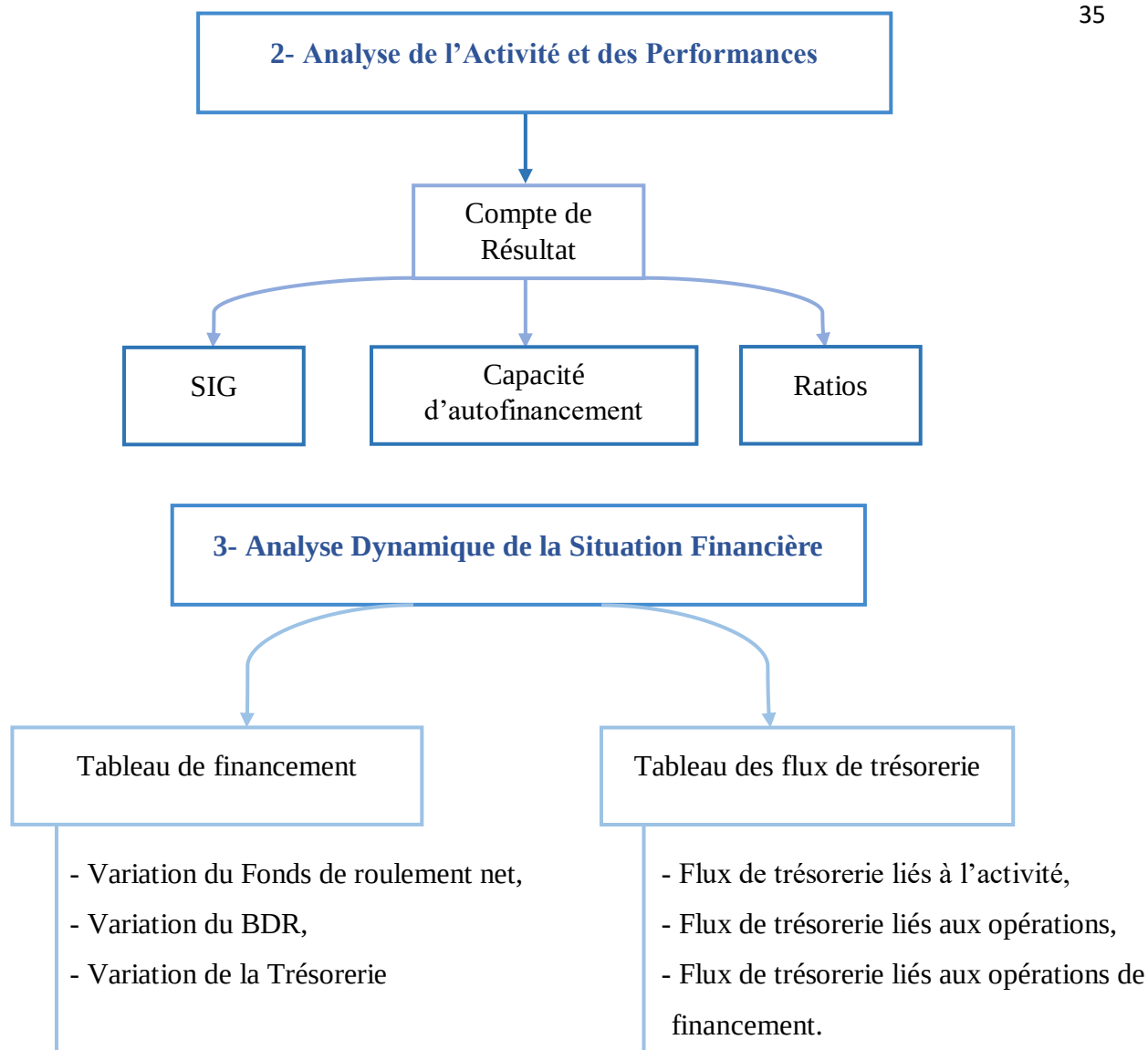
2.2.4. Méthodes de l'analyse financière

Les indicateurs de gestion utilisés pour réaliser le diagnostic financier sont variés de façon à répondre aux attentes de différents utilisateurs.

L'analyse financière de l'entreprise est menée autour de trois pôles principaux :

Figure 8.Méthodes de l'analyse financière





Source :_(Colasse, 2008)

2.2.5. Les comptes annuels de l'entreprise

a. Le bilan

Qui présente l'état du patrimoine de la société à une date donnée, Il est à la fois :

- un document comptable obligatoire ;
- un outil d'analyse de la structure financière de l'entreprise_(Dov, 2008; Béatrice & Francis, 2011).

- **Actif du bilan** Un actif est un élément identifiable avec une valeur économique positive pour l'entité, c'est-à-dire un élément qui génère une ressource, qui est contrôlée par l'entité du fait d'événements passés et dont elle attend des avantages économiques futurs.

Tableau 4. Présentation du l'actif du bilan comptable

Actif	Montant
Actif non courant	/
Ecart d'acquisition	/
Immobilisation Incorporelle	/
Immobilisation corporelle	/
Terrain	/
Bâtiment	/
Autres Immobilisation corporelle	/
Immobilisation en concession	/
Immobilisation en cours	/
Immobilisation financières	/
Titre mis en équivalence	/
Autres participations et créances rattachées	/
Autres titres immobilisés	/
Prêtes et autres actifs financier non courants	/
Impôt différé actif	/
Total actif courant	/
Actif courant	/
Stocks et en-cours	/
Créances et emplois assimilés	/
Clients autres débiteurs	/
Impôt assimilé	/
Autres créances et emplois assimilés	/
Disponibilité assimilé	/
Placement et autres actifs financières courants	/
Trésorerie	/
Total général actif	/

Source : *_(Journal officiel de la république algérienne N°19,25mars 2009., s. d.)*

- **Passif du bilan** Obligation actuelle de l'entité résultante d'événements passés et dont l'exécution devrait se traduire pour l'entité par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques.

Tableau 5. Présentation du passif d'un bilan comptable

Passif	Montant
Capitaux propres	
Capital émis	
Capital non appelé	/
Primes et réserves /Réserves consolidées	/
Ecart de réévaluation	/
Ecart d'équivalence	/
Résultat net	/
Autres capitaux propre-report à nouveau	/
Part de la société consolidant	/
Part des minoritaires	/
Total 1	/
passif non courant	/
Emprunts et dettes financières	/
Impôts (différé et provisionné)	/
Autres dettes non courant	/
Provisions et produits constatés d'avances	/
Total passif non courant	/
Passif courant	/
Fournisseurs et compte rattachées	/
Impôts	/
Autres dettes	/
Trésorerie	/
Total passif courant	/
Total général Passif	/

Source : *_(Journal officiel de la république algérienne N°19,25mars 2009., s. d.)*

b. Le compte de résultat

Qui analyse les bénéfices ou les pertes annuelles. Il est à la fois :

- un document comptable obligatoire ;
- un outil d'analyse de la performance et de la rentabilité de l'entreprise_(Dov, 2008) ; (Béatrice & Francis, 2011).

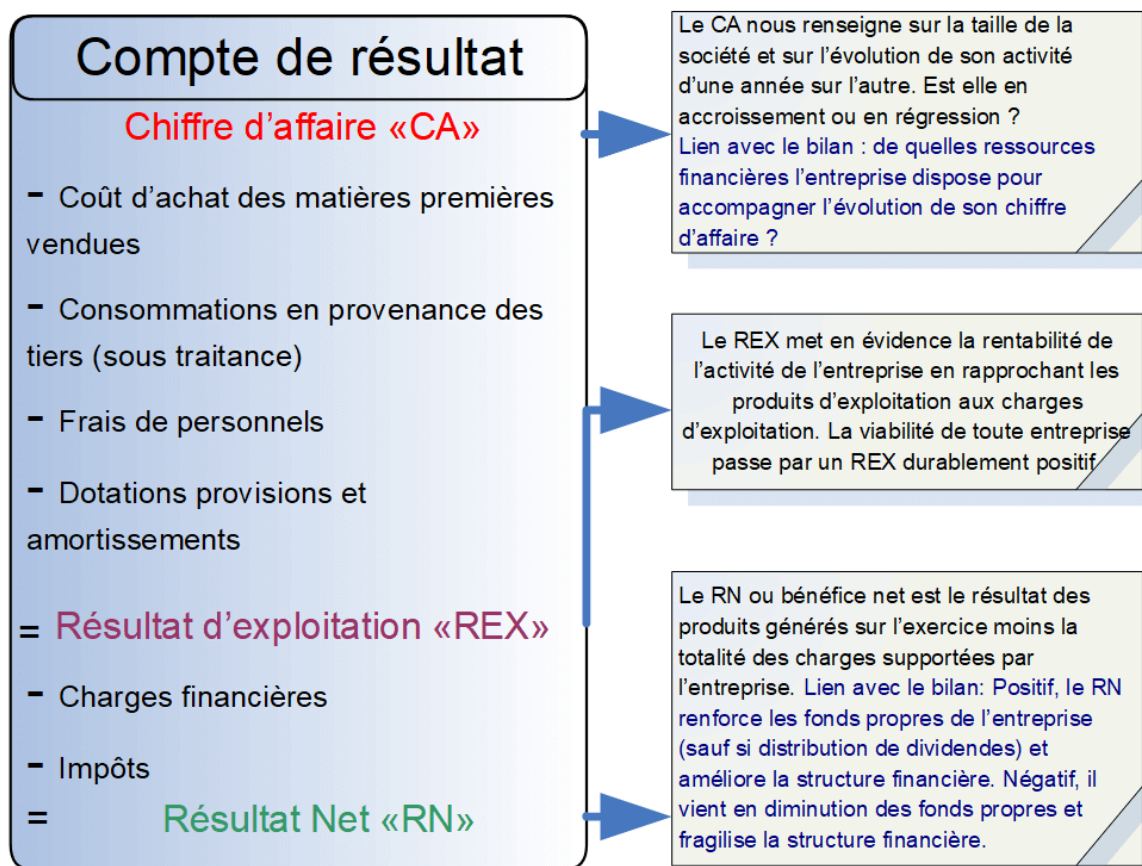
Tableau 6.Présentation du tableau des comptes de résultats

Désignation	Montant
Chiffre d'affaires	/
Variations de stocks et produits finis	/
Production immobilisée	/
Subventions d'exploitation	/
Production de l'exercice	/
Achats consommés	/
Services extérieures et autres consommation	/
Consommation de l'exercice	/
Valeur ajoutée de l'exercice	/
Charges de personnel	/
Impôts, taxes et versements assimilés	/
Excédent brut d'exploitation	/
Autres produits opérationnelles	/
Autres charges opérationnelles	/
Dotation aux amortissements, provision, perte de valeur	/
Reprise sur pertes de valeur et provisions	/
Résultat opérationnel	/
Produits financiers	/
Charges financières	/
Résultat financiers	/
Résultat ordinaire avant impôt	/
Impôts exigibles sur résultat ordinaire (IBS)	/
Impôts différés sur résultat ordinaire	/
Total de produits des activités ordinaires	/
Total de charges des activités ordinaires	/
Résultat net des activités ordinaires	/
Résultat extraordinaire	
Résultat net de l'exercice	

Source : *_(Journal officiel de la république algérienne N°19,25mars 2009., s. d.)*

Le compte de résultat met en évidence le chiffre d'affaires (CA) réalisé sur une période donnée habituellement 1 an .Déduisez-en les dépenses engagées par l'entreprise au cours de la même période. Le résultat de cette soustraction représente le profit ou la perte réalisé à la fin de l'exercice_(Béatrice & Francis, 2011).

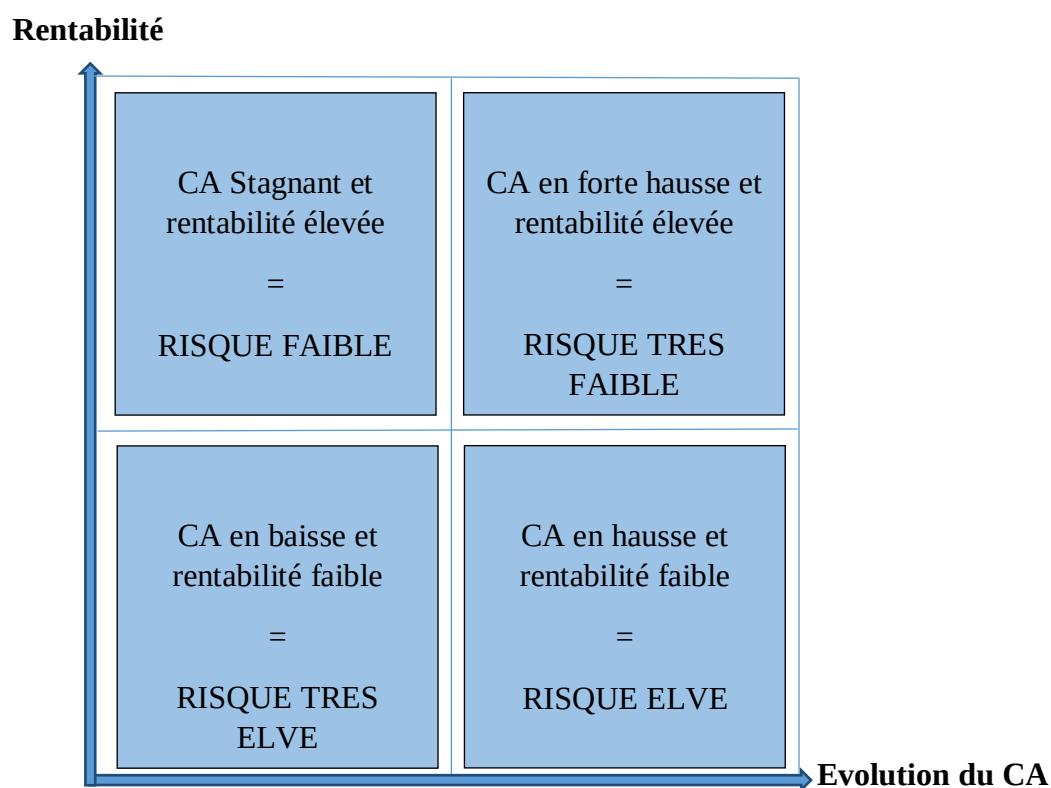
Figure 9.Comprendre le compte de résultat



Source :_(Béatrice & Francis, 2011)

Pour déterminer la durabilité des entreprises évaluées,Comparez l'évolution du chiffre d'affaires et de la rentabilité au cours des trois dernières années (de préférence cinq ans). Si le CA et la rentabilité sont deuxacteurs critiques pour votre entreprise,Tant qu'une société est suffisamment rentable le risque de défaillance est faiblealors que l'accroissement du CAsans rentabilitéou augmenter les fonds propres sans faire de profit fragilise l'entreprise_(Béatrice & Francis, 2011).

Figure 10. l'évolution du chiffre d'affaires et de la rentabilité



Source : (Béatrice & Francis, 2011)

c. L'annexe

dont l'objet est de fournir des informations complémentaires sur le bilan et le compte de résultat, en particulier lorsque ceux-ci ne suffisent pas à donner une image fidèle de la situation financière, un outil précieux pour l'analyse financière de l'entreprise (Dov, 2008 ; Béatrice & Francis, 2011).

Section 03 :Indicateurs de Performanceet Les ratios de rentabilité

3.1.Indicateurs de Performance (IPs)

3.1.1. Définition de l'Indicateur de Performance

Les indicateurs de performance, en revanche, sont des mesures qui peuvent être liées à une équipe ou à un groupe d'équipes travaillant en étroite collaboration dans un objectif commun. Les bonnes ou mauvaises performances sont désormais la responsabilité d'une seule équipe. Ces mesures apportent donc clarté et appropriation [_\(Amifi&Benlakouiri, 2019\)](#),« *un indicateur est une représentation chiffrée d'un phénomène mise sous contrôle* » [_\(Ragaine& Tahar, 2019; Parmenter, 2020\)](#).

3.1.2.Types de mesures

- Key Performance Indicators (KPI's)

Nous pouvons prendre la définition des indicateurs clés de performance suivante : « *Un KPI est une mesure de l'efficacité avec laquelle l'organisation ou un individu réalise une activité opérationnelle, tactique ou stratégique essentielle au succès actuel et futur de l'organisation* » [_\(Kerzner, 2017\)](#).

Les indicateurs clés de performance servent de signaux d'alerte précoces indiquant que, si une condition défavorable existe et n'est pas traitée, les résultats pourraient être mauvais. Son objectif ultime est d'identifier ce qui doit être fait pour améliorer les performances et maintenir le bon déroulement de la stratégie [_\(Kerzner, 2017\)](#). Leur développement ainsi que leur bonne implémentation se traduisent par une différence positive pour l'organisation [_\(Parmenter, 2020\)](#). Ils peuvent être affichés dans des tableaux de bord, des cartes de pointage et des rapports [_\(Kerzner, 2017\)](#).

La nécessité de ces indicateurs réside dans le fait qu'ils doivent refléter des facteurs contrôlables, et ce, dans le but de parvenir à l'objectif des systèmes de mesure des performances qui est, l'amélioration de l'efficience et de l'efficacité des entreprises. Il est inutile de mesurer une activité si les utilisateurs ne peuvent pas en modifier le résultat [_\(Kerzner, 2017\)](#).

Le choix de ces indicateurs dépend de la société, de sa taille, de son secteur et de ce que les managers ont besoin de suivre en priorité.

Les indicateurs marketing

Les indicateurs marketing aident :

- Les chefs de produits à concevoir leurs plans d'action,
- Les dirigeants de l'entreprise à répartir les ressources et les budgets, Et à prendre de ce fait de meilleures décisions_(EL MOKRETAR, 2021).

Tableau 7.Les indicateurs marketing

Indicateur	Measures
Les indicateurs de ventes	▪ Croissance des ventes (en volume et valeur) ▪ Part de marché ▪ CA provenant des nouveaux produits
Les indicateurs relatifs à la propension des clients à acheter	▪ Notoriété ▪ Préférence ▪ Intention d'achat ▪ Taux de pénétration ▪ Taux d'essai ▪ Taud de réachat
Les indicateurs clients	▪ Satisfaction ▪ Réclamation ▪ Cout d'acquisition des nouveaux clients ▪ Gains en nouveaux clients ▪ Pertes de clients ▪ Valeur à vie de client ▪ Rentabilité des clients ▪ Retour sur investissement par client
Les indicateurs de distribution	▪ Nombre de points de vente ▪ Distribution valeur ▪ Gains en distribution ▪ Volumes en stocks moyen (en valeur) ▪ Couvertures du stock en jour ▪ Fréquence des ruptures de stock ▪ CA moyen par Point de vente
Les indicateurs de communication	▪ Top of mind de la marque ▪ Notoriété assisté de la marque ▪ Audience réelle de la communication ▪ Fréquence réelle d'exposition

Source :_(EL MOKRETAR, 2021)

- Tableau de bord

Les tableaux de bord marketing sont un ensemble d'indicateurs de performance interconnectés, à suivre conjointement au sein de l'organisation [\(EL MOKRETAR, 2021\)](#).

Un tableau de bord marketing s'appuie sur des outils de visualisation (modes de présentation) permettant une compréhension et une analyse rapide des données, il permet aussi de :

- Synthétiser les mesures internes et externes,
- Rassembler les indicateurs en temps réel pour un meilleur pilotage,
- Faciliter l'analyse et d'alerter les responsables en cas de problème [\(EL MOKRETAR, 2021\)](#).

Les tableaux de bord peuvent reposer sur 4 voies d'analyses des indicateurs marketing :

- **L'analyse par les indicateurs clients** : Etudie le passage de prospects à clients, passage d'un marché potentiel (Essai du produit) à des opportunités de ventes réelles (l'achat répété). Utilisation du modèle « hiérarchie des effets ».
- **L'analyse par les indicateurs d'unités** : reflète les ventes par produit dans les différentes zones géographiques, lignes de produits, réseaux de distribution. Analyse du coût marketing par produit vendu pour une optimisation de la marge.
- **L'analyse par les indicateurs financiers** : Etudie le retour sur investissement à court terme des dépenses marketing par rapport aux différentes opérations.
- **L'analyse par les indicateurs liés à la marque** : Suit le développement à long terme du capital-marque (perception des clients actuels et potentiels) [\(EL MOKRETAR, 2021\)](#).

3.2. Ratios de rentabilité

3.2.1. Définition

La rentabilité d'une entreprise est un indicateur qui peut être mesuré à travers une analyse de ses performances économiques, financières et commerciales. Ils sont exprimés en indicateurs quantitatifs et visent à évaluer l'efficacité et l'efficience d'une entreprise dans

l'utilisation de ses ressources, compte tenu de la nature de ses activités et de ses objectifs stratégiques_(Conso, 2002; Gérard, 2001 ; Clémence, 2018).

3.2.2. Types de rentabilité

Il existe trois type de rentabilité commerciale ; économique ; financière.

a) Rentabilité commerciale(ou profitabilité)

La rentabilité commerciale peut être définie comme étant le rapport qui « *mesure la capacité de la société à générer du chiffre d'affaire en fonction des volumes de ventes qu'elle réalise. Elle se mesure par le rapport entre le résultat net réalisé et le chiffre d'affaire* »_(Clémence, 2018).Il permet d'apprécier le dynamisme et l'efficacité de l'activité commerciale_(Ragaigne& Tahar, 2019).

Concrètement, ce ratio donne le taux de marge que la société réalise sur ses ventes et ainsi permet d'estimer ses résultats futurs en fonction des volumes de ventes prévus (chiffre d'affaire)_(Clémence, 2018).

$$\text{Ratio de rentabilité commerciale} = \frac{\text{Résultat Net}}{\text{Chiffre d'affaire}}$$

b) Rentabilité économique

L'entreprise a besoin de l'ensemble de ses actifs pour générer ses bénéfices. Il est donc important de mesurer la rentabilité qu'elle génère sur ses investissements_(Gérard, 2001 ;Clémence, 2018).

$$\text{Ratio de rentabilité économique} = \frac{\text{Résultat Net}}{\text{Total Actif}}$$

En effet, c'est une mesure de la performance économique d'une entreprise dans l'utilisation de ses actifs et elle détermine le montant des revenus qu'une entreprise parvient à générer en fonction de ce dont elle dispose_(Ragaigne& Tahar, 2019). Par conséquent, il s'agit d'un ratio utile pour comparer les entreprises du même secteur_(Gérard, 2001).

c) Rentabilité financière (ou rentabilité des capitaux propres)

La rentabilité financière peut être définie comme étant « le rendement des capitaux investis par les bailleurs de fonds de l'entreprise (actionnaires, prêteurs) »_(Gérard, 2001).

$$\text{Ratio de rentabilité financière} = \frac{\text{Résultat Net}}{\text{Capitaux propres}}$$

Si la rentabilité financière est supérieure à la rentabilité économique, on dit alors les entreprises bénéficient d'un effet de levier_(Clémence, 2018).

CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET CONTEXTE ORGANISATIONNEL

Section 01 : Contexte organisationnel

1. Organisme d'accueil : Complexe CP2K

Dans le cadre du développement de la gamme des produits pétrochimiques en Algérie, il y avait le lancement du projet POLYMED, destiné à la réalisation et l'exploitation d'une unité de production de polyéthylène à haute densité (PEHD). Dans le cadre d'un partenariat international, une filiale économique partagée entre l'Algérie et l'Espagne (66,66% pour l'Algérie et 33,33% pour l'Espagne) a été créée.

1.1. Historique du complexe

En 1988, l'ENIP et Repsol décident d'inclure le projet PEHD dans le cadre de leur coopération.

En 1989, projet est inscrit sur la liste des projets prioritaires du gouvernement Algérien.

En 1990 la signature de protocole d'accord et création de la méditerranéenne POLYMED ;

En 1991, signature d'un contrat de réalisation du projet avec un consortium de trois Sociétés Espagnoles (Initecè / Dragados / TecnicasReunidas).

En 1996 : Ouverture du chantier.

En 2002 : Achèvement de la construction de l'Usine au mois de Mars.

Du 04/02/2003 au 16/01/2003, Inspection de l'usine par Daelim pour le compte de PPCO (CHEVRON PHILIPPS USA).

En23/03/2005 : Démarrage du Complexe.

En Mai 2005 : Entrée en vigueur du contrat de gestion Daelim.

En Juillet 2005 : Inauguration de l'usine par le ministre de l'énergie et des mines.

En Janvier 2006 : Retrait de la société Repsol du partenariat.

En Mai 2007 : Fin du contrat de gestion Daelim.

Octobre 2007 : Redémarrage du Complexe avec un personnel uniquement Algérien.

Figure 11. image de complexe CP2K

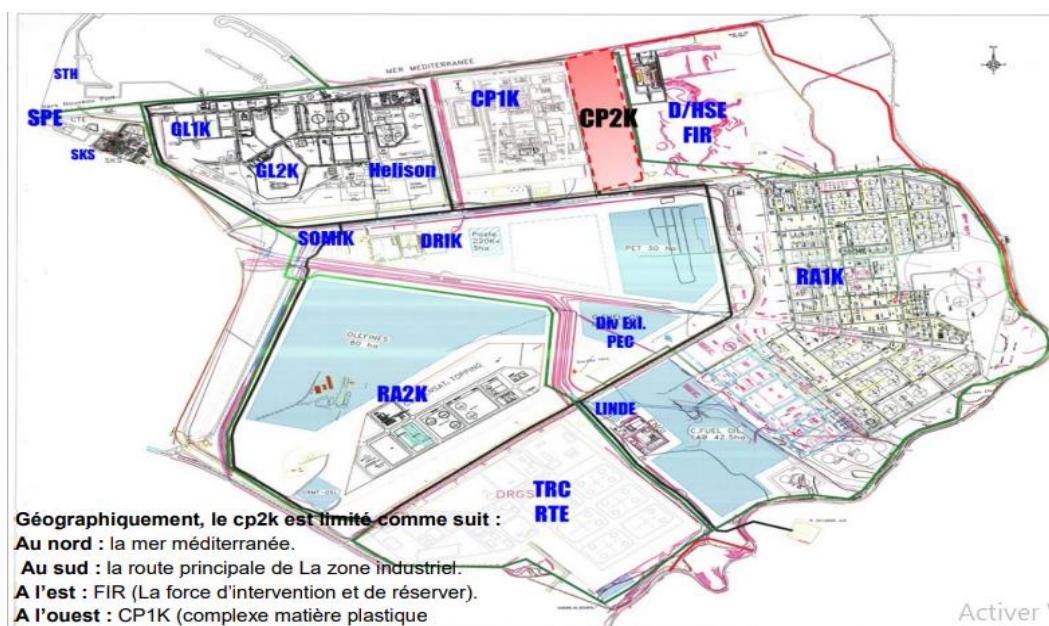


Source : Document interne de l'entreprise 2022

1.2. Situation Géographique de complexe Cp2k

Le complexe CP2K, connu sous le nom du POLYMED, est implanté l'intérieure de la zone industrielle de Skikda, sur une superficie de 16.68 hectares. Le complexe CP2K se trouve sur la cote à 06 km de l'est de la wilaya de Skikda avec une hauteur moyenne d'environ 06 au-dessus de la mer.

Figure 12. Carte géographique du complexe CP2K



Source : Document interne de l'entreprise 2022

La position géographique est :

- Au sud : La route principale de la zone industrielle ;
- A l'est : FIR (La force d'intervention et de réserve) ;
- A l'ouest : CP1K (complexe matière plastique) ;
- Au nord : La mer méditerranée.

1.3. Description du complexe

Dans le cadre de la diversification des produits pétrochimiques de L'ENIP et après 300 millions de dollars engloutis, le projet CP2K destiné à la réalisation d'une unité de production de 130 000T par an de polyéthylène haute (PEHD) " méditerranéenne des polymères a été créé dans le cadre d'un partenariat international entrant dans la stratégie de développement de L'ENP ".

Le siège social de CP2K est situé à Skikda et été érigé en société par actions au capital de 4101 825000 Da.

Son capital est détenu par : Enip : 64 % Repsol : 23% Bad : 13%

Le complexe est composé de 04 zones principales qui sont :

- **Zone d'off-site**

- Les utilités : C'est l'unité qui alimente toutes les autres unités en leurs besoins en eau déminéralisée, vapeur d'eau, eau de mer pour le refroidissement, air et azote. Cette unité comprend 06 sections : la prise d'eau de mer, le dessalement, la déminéralisation, la chaudière air/azote, l'énergie électrique et détente de gaz ;
- Torche ;
- Stockage isobutane et hexane ;
- Traitement des eaux usées ;
- Activation catalyseur.

- **Zone humide**

- Traiteurs ;
- Réacteurs ;
- Compresseurs ;

- Capacités.
- **Zone sèche**
 - Extrudeuse ;
 - Soufflantes ;
 - Silos de stockage produits finis (poudre et granulé) ;
 - Ensachage.
- **Zone bâtiment**
 - Bloc ADM et finance ;
 - Cantine et vestiaires ;
 - Bloc sécurité et infirmerie ;
 - Magasin pièces de rechange, ateliers et bloc technique
 - Sous stations haute et basse tension ;
 - Salle de contrôle de processus et laboratoire d'analyse.

Installations principales de l'usine

- Unité de préparation et de traitement des matières premières ;
- Réacteur où se déroulent la polymérisation et l'obtention du PEHD en poudre ;
- Extrudeuse qui transforme la poudre en granulés ;
- Stockage intermédiaire (d'une capacité de 3500 Tonnes) ;
- Unité de conditionnement.

Installations auxiliaires

- Production de vapeur, électricité, air ;
- Traitement des effluents ;
- Stockage des matières premières, utilités et additifs (Eau, Hydrogène, Hexène, isobutane).

1.4. Fiche technique du complexe CP2K

- ✓ Produits : Polythène haut densité
- ✓ Capacité de production : 130 000 T/an
- ✓ Procédé : Chevron Philips
- ✓ Matière première :

- Ethylène 133 000 Tonnes ; dont 45 000 T (de CP1/K) et 88 000 (Importation) ;
 - Isobutane 2 500 Tonnes (le complexe GL1/K) ;
 - Hexane 1 430 Tonnes (Importation) ;
 - Azote 20 Millions Nm³ (MESSER SKIKDA) ;
 - Hydrogène 52 Tonnes (ENGI de SKIKDA).
- ✓ Date de mise en service : 2005

1.5. Les Applications principale du produit PEHD

Tableau 8. Tableau représente les activités réalisées par complexe CP2K

Produit	Application
SOUFFLAGE	5502 Bouteilles de petites et moyennes capacités
	4903 Bouteilles de moyennes et grandes capacités
	6006 L Petite bouteille pour lait, jus de fruits et boissons douces
INJECTION	6030 Bouchons de bouteille et de fut
	6040 Bouchons de bouteille et de fut
	6060 Caisses, bidons de peinture, jouet et articles divers
	6080 Caisses, chaises, bidons de peinture, jouet et articles divers
FILM	TR 140 Film agricole et sacherie
	TR 144 Film pour sacs, sacs poubelle, sachets tout usage
PIPE	TR 404 Tube eau
	TR 418 Tube gaz

Source : Document interne de l'entreprise 2022

1.6. L'organigramme du Complexe CP2K

- ✓ Les taches de chaque structure (**ANNEXE B ; organigramme de CP2K**)

1. Assistant sureté interne

- ✓ La veille à la sureté du patrimoine du complexe.

- ✓ L'identification et l'évaluation des risques et des menaces sur le patrimoine du complexe.

2. Cellule passation des marchés

- ✓ La veille à la mise en œuvre du processus de passation des marchés aux seins du complexe conformément à la réglementation en vigueur.
- ✓ Le coordinateur, l'élaboration et la consolidation des dossiers d'appels d'offres du complexe avec les structures concernées.

3. La sous- direction exploitation

- ✓ La supervision et la coordination de la réalisation des plans d'approvisionnement, de production et de maintenance, en respect des normes et standards d'exploitation, de qualité , de sécurité , de cout et de la préservation de l'environnement .

4. La sous-direction personnelle

- ✓ L'élaboration et la réalisation des plans de développement des carrières du potentiel humain.
- ✓ L'identification des potentiels et la préparation d'une relève de qualité conformément à la politique de l'entreprise en matière de gestion des carrières.

5. Département Technique

- ✓ La veille au contrôle de conformité aux spécifications techniques produits réceptionnées et les produits issus du complexe.
- ✓ La proposition et la participation à toutes les études menées au complexe notamment celles qui ont traits à l'optimisation de l'exploitation des installations du complexe.

6. Département Finances et Juridique

- ✓ La réalisation de l'ensemble des opérations comptables et financières relatives à l'activité du complexe en conformité avec les règles et procédures comptables en vigueur à l'entreprise.

7. Département Sécurité

- ✓ La veille à la sécurité des personnes, des biens et des installations au sein du complexe.

8. Département Travaux Neufs

- ✓ La réalisation des projets d'investissements du complexe conformément au système Travaux Neufs et en respect des plans, procédures, règles HSE, délais et budgets alloués tout en remédiant aux écarts.

2.Direction d'accueil : Département Finance et Juridique et la direction commerciale et Marketing (CP1K)

2.1. Département Finance et Juridique

Dans cette partie, nous présenterons le Département Finance et Juridique au sein de la filiale " CP2K", ses activités, ses relations avec les autres services.

2.1.1.Rôle et activités du département Finance et Juridique

- Assurer la gestion financière et comptable du complexe dans le cadre des budgets approuvé et conformément aux procédures réglementaire en vigueur ;
- Veiller à l'élaboration par les structures des prévisions budgétaires et du plan annuel et pluriannuel dans ses différents volets (investissement, exploitation et production) ;
- Assurer le suivi périodique des réalisations budgétaire et l'analyse des écarts entre les prévisions et les réalisations ;
- Elaborer l'ensemble des situations périodiques et documents de synthèses notamment : états financiers, bilans d'exécution du plan annuel ;
- Défendre les intérêts du complexe devant les juridictions compétentes ;
- Veiller à la couverture du patrimoine du Complexe par l'assurance groupe ;
- Assurer le suivi du règlement des sinistres ;
- Procéder au paiement des différentes déclarations fiscales et sociales dans les délais fixés par la réglementation en vigueur ;
- Elaborer et gérer une banque de données en matière de finances ;
- Veiller au respect des règles d'hygiène et sécurité ;
- Assurer l'information et le reporting.

2.1.2.Organigramme du département Finance et Juridique

- ✓ Les tâches de chaque structure([ANNEXE C](#) ;organigramme de DFJ)

Service juridique

Ce service a pour mission de prendre en charge l'ensemble des problématiques juridiques liées à l'activité de la société, il veille à la bonne application de la réglementation dans son domaine. Il pourra intervenir sur les sujets suivants :

- La rédaction et la négociation des contrats.
- La gestion des contentieux commerciaux et sociaux.
- L'assurance de l'ensemble de ressources humaines et matérielles.

Service information de gestion

La mission de ce service consiste à définir des objectifs réalistes de budget prévisionnel en s'appuyant sur les données provenant de différents services.

Il a d'autres tâches dont on cite :

- La préparation des budgets prévisionnels à partir des données provenant des autres services.
- L'élaboration et la mise en place d'outils de gestion et de suivi, de procédures ainsi que de vérification des budgets.
- La réalisation de reportings réguliers concernant l'activité de la structure.
- La surveillance des écarts entre les objectifs prévisionnels et les objectifs réalisés et la proposition si nécessaire d'actions correctives.
- La transmission d'informations importantes susceptibles de servir les objectifs de l'entreprise.

Service trésorerie

Le rôle de ce service consiste à optimiser la gestion de la trésorerie de l'entreprise. Il est concerné par le renouvellement de la liquidité disponible pour l'institution afin de répondre aux besoins en déterminant les dépenses tout en maintenant un solde de trésorerie

minimum. Actuellement le complexe a mis en place un système d'information pour la trésorerie qui est le KTP (Kondor Trade Processing).

C'est un progiciel qui vise à améliorer la circulation des flux de trésorerie. Ce logiciel englobe 3 volets qui sont le SFF (la saisie des flux future), GMR (gestion des moyens de règlement), le PCR (prévision, contrôle et reporting).

Service comptabilité générale

C'est un service clé de l'entreprise qui met en place des outils d'aide à la prise de décisions stratégiques et prévient ainsi les risques financiers. Ce service est représenté par 03 volets principaux : fournisseurs, immobilisation et stocks et enfin celui de la centralisation. La mission principale de ce service est d'assurer la comptabilisation des flux financiers et de produire les documents comptables obligatoires : bilan, compte de résultat, annexe à l'aide du logiciel comptable SYGEF développé par SONATRACH elle-même. La saisie des opérations est assurée par les collaborateurs et le chef comptable où le responsable du service doit contrôler et valider les travaux.

Souvent, le service comptable assure également la gestion des clients et des fournisseurs en assurant le suivi des paiements, des relances et des litiges. Les relations avec les banques et les services fiscaux sont aussi à la charge du service comptable.

✓ Volet fournisseur

L'analyse du compte fournisseur consiste à rapprocher les montants au crédit (constatation de la dette) aux montants débiteurs (règlements). Cette opération nous permettra de comprendre la composition des soldes fournisseurs. Les erreurs éventuelles de saisie ou d'imputation sont corrigées dans un journal OD (opérations diverses). D'autres tâches sont effectuées avec beaucoup de précision et de vérification comme l'établissement des FE (fiches d'enregistrement) qui passent par un circuit de confirmation assez long et aussi l'étude détaillée des contrats réalisés avec les fournisseurs locaux ou étrangers.

✓ Volet Stock et immobilisation

Ce volet est en charge de la comptabilisation du patrimoine de l'entreprise, il a pour mission de saisir tous les événements comptables qui affectent le patrimoine de la société et d'assurer leur traçabilité tout en prenant en considération l'amortissement des

immobilisations, et au même temps il est en charge de toutes les inscriptions comptables en rapport avec le stock et la logistique de l'entreprise.

✓ **Volet Centralisation**

Ce volet s'occupe de l'écriture comptable des paies des salariés tout en prenant en considération chaque cas et ces particularités. Il est aussi en charge des déclarations fiscales (IRG, TAP, TVA) et sociales ainsi que la veille au règlement de ces derniers. Il aussi comme tâche l'analyse des comptes annuels.

2.2. La direction commerciale et Marketing (CP1K)

Nous allons présenter quelques informations concernant la direction commerciale et marketing de la division exploitation pétrochimie, et comment faire la mise en application des règles et modalités de commercialisation du produit PEHD issu du complexe CP2K sur le marché national.

2.2.1. La description de la procédure de commercialisation du produit PEHD

Codification client

- Dépose une demande manuscrite d'ouverture d'un compte client, en y joignant un dossier administratif ;
- S'assure de la conformité des informations et des données relatives au client avec celles inscrites sur les portails SIDJILCOM ;
- Effectue une visite technique du site client, par le biais du Comité visite clientèle, composé d'un nombre impair, afin de s'assurer des capacités de production et du respect des prévisions arrêtées conformément au Plan annuel d'Achat.

Dans le cas où la Comité constate des carences ou des anomalies lors de sa visite, le client doit se conformer aux exigences en matière de production et d'achat ;

- Attribue le code client, et ce après vérification de la conformité du dossier administratif. En cas de non-conformité, le client est amené à se mettre à jour.

Traitement des bons de commande

- Réceptionne et traite les bons de commande du client ;
- Classe les bons de commande suivant leur ordre d'arrivée et leurs capacités réelles d'achat.

Programmation de l'opération de vente

- Confirme la disponibilité du produit PEHD, selon la quantité commandée par le client ;
- Envoie au client l'autorisation d'enlèvement par mail ou par fax, en tenant compte du strict respect des délais fixés. A défaut du non-respect des délais d'enlèvement, le client doit transmettre par mail, une demande de prorogation des délais, sinon l'autorisation sera annulée ;
- Reçoit les coordonnées relatives aux ressources humaines impliquées et le matériel utilisé dans cette opération : (la/les représentant(s) du client, le/les chauffeur(s), ainsi que l'immatriculation du/des camions(s), et la date d'arrivée.

Déclenchement de l'opération de vente

- Sa présente a accompagné des pièces originales de transaction ;
- Etablit et renseigne le Bon de chargement, récapitulant toute les informations nécessaires relatives à la commande (grade PEHD, client, état de palette...) ;
- Un passage du/des camion(s) est obligatoire, il s'effectue avant et après l'opération de chargement ;
- une fois, la conformité avérée, l'appréciation «Palettes en Très Bon Etat» est mentionnée sur le bon de chargement, ce dernier sera visé par le client/le représentant/le chauffeur. Dans le cas ou des anomalies majeures sont constatées, l'opération de chargement sera annulée ;
- Edite et valide la facture en (01) exemplaire original et quatre (04) copies et les transmettre comme suit :
 - ✓ L'originale adressé au : client
 - ✓ Les copies adressées aux :
 - Direction Finances de la Division PEC,

- Secrétariat commercial,
- Département Marketing et Clientèle,
- Département Ventes.

Evaluation client

Elaborer un tableau de bord des ventes identifiant les clients potentiels (transformateur et distributeur), TBV est basé sur des informations précises et fiables qui permet de suivre les ventes mensuelles du PEHD par client.

2.2.2. Organigramme de la direction Commerciale et Marketing

La filiale « Direction commerciale et Marketing» comporte une organisation administrative hiérarchique qu'on peut représenter([ANNEXE D](#) ; organigramme de DCM).

Section 02 : Méthodologie de la recherche

L'approche méthodologique appliquée à notre travail de recherche qui a pour finalité objectif est de montrer en quoi la mise en œuvre d'une approche mixte enrichit la compréhension de l'examinations d'une analyse marketing mix et l'analyse financière pour la mesure de la performance de CP1K/ CP2K SONATRACH tout en s'interrogeant sur la modalité de combinaison la plus pertinente dans le cadre de ce travail.

Par suite, durant notre étude nous adoptons divers outils de collecte de données, à savoir : Examen de documents, observation et un guide d'entretien. Ceci est dû à la nature des données collectées et utilisées, qui est textuelle et numérique.

1. Méthode

Pour évaluer la relation entre marketing mix et l'analyse financière pour la mesure de la rentabilité et à la performance CP1K/ CP2K SONATRACH, une recherche quantitative est utilisée pour traiter notre question de recherche et est donc adoptée et, opérationnalisée à travers Examen de documents une observation quantitative, ainsi qu'une recherche

qualitative à travers un entretien semi-directif nous permettant ainsi de parvenir à notre objectif.

2. Collecte de données

Spagnol et al, (2016) a défini les données comme suit « *La collecte de données est une phase de la recherche scientifique pour laquelle le chercheur doit définir la technique et/ou les outils qui seront utilisés principalement dans les recherches empiriques. Ils constituent des moyens de comprendre la perception et chercher des informations contenues dans le discours des sujets de recherche* ».

Aux fins de cette étude, des données qualitatives et quantitatives sont collectées pour permettre de répondre à notre problématique et à nos objectifs de recherche.

2.1. Examen de documents

Une tâche importante dans la recherche qualitative et quantitative qu'est la collecte de documents. Ainsi, aux fins de cette étude, divers documents internes sont collectés.

Nous avons eu accès à plusieurs documents, tels que le Bilan comptable de produit PEHD (2018/2019/2020), Tableaux des comptes de résultats (2018/2019/2020), Tableau de flux de trésorerie (2018/2019/2020), Fiches Techniques Unité de PEHD, Chiffre d'affaires par Grade, Certificat de qualité PEHD, Note de conjoncture sur la situation de marché locale et à l'Internationale, Les coûts de production. L'analyse de ces documents a mis à notre disposition des données utiles intégrées dans les différentes étapes de notre cas.

2.2. Observation

L'observation quantitative consiste à obtenir des informations objectives et utiles, lorsqu'elles sont analysées, donnent des résultats précis. Le résultat de cette observation implique la représentation des variables obtenues en termes de leur quantité. L'accent est mis sur les chiffres et les valeurs (Jason & Glenwick, 2016).

Nous avons conduit des observations participantes principalement lors du diagnostic de plusieurs documents liés au produit PEHD.

L'observation participante elle consiste à faire partie de la vie collective de la communauté étudiée afin de pouvoir établir des constats. Elle peut se réaliser aussi en interagissant avec les personnes observées pour poser des questions. Le chercheur fait appel à cette technique quand il s'agit d'obtenir des informations détaillées sur une culture particulière, un groupe de personne ou sur le comportement des individus_(Kumar, 2011).

L'application de cet outil était réalisée en se rendant, avec le Chef de département FJ et DCM où nous avons pu observer les activités de certains processus opérationnels, Ainsi, regarder, suivre et noter ou enregistrer (par écrit) les activités réalisées par les employés de département. Nous a permis de réaliser des constats et de tirer des conclusions.

2.3. Entretien semi-directif

Nous avons conduit des entretiens semi-directifs par ce qu'il est le plus adapté à notre but recherché, avec les responsables de certains processus identifiés. Les entretiens se sont déroulés au niveau de direction commerciale et marketing avec les responsables de la direction Commerciale et Marketing afin de voir Est-ce que la relation entre l'analyse financière et de marketing mix permettent une bonne évaluation de la rentabilité et à la performance d'entreprise ?

Dans le choix de nos interlocuteurs, nous avons opté pour la méthode d'échantillonnage non-probabiliste de convenance_(Isabelle Royer & Philippe Zarlowski, 2014).

Cet ouvrage a pour objectif de répondre aux questions que se pose tout chercheur en gestion et en management, que ce soit avant, pendant ou après sa recherche.

Le choix de nos interviewés s'est donc fait minutieusement en contactant 3 responsables. Cette sélection s'est faite sur deux principaux critères :

- nous avons conduit des entretiens semi-directifs à but descriptif et explicatifs,
- Interviewer ce sont des expertes dans le domaine Marketing.

Sur un panel de trois entretiens nous avons retenu l'intégralité des trois entretiens, car ils étaient tous pertinents.

Le tableau ci-dessous (Tableau 9) récapitule donc le profil de nos interviewés : Leur identifiant, ainsi que les détails liés à l'entretien.

Tableau 9. Les interviewés et les détails liés à l'entretien

Interviewés	Identifiant	Détails de l'entretien
I1	Saad-Geurmech Mohamed Nourdine Directeur Commercial et Marketing	Réalisé le 18/05/2022 Durée : 30 min
I2	Sahli Salim Chef département Vente	Réalisé le 18/05/2022 Durée : 25 min
I3	Boufafa Nadia Chef département Marketing	Réalisé le 18/05/2022 Durée : 20 min

Source :Élaboré par nos soins 2022

Selon Jason et Glenwick (2016) dans un entretien semi-directif « tous les participants se voient poser un certain nombre de questions préétablies, conçues pour aborder des sujets particuliers, mais les questions sont réorganisées, adaptées et entrecoupées par d'autres questions en fonction des réponses du participant » [_\(Jason & Glenwick, 2016\)](#). Dans ce cas de figure, nous présentons notre guide d'entretien semi-directif dans l'[ANNEXE A](#).

Notre guide d'entretien est structuré de la manière suivante :

Introduction : présentation de l'enquêteur et du contexte général de l'étude et des objectifs de l'entretien.

Conditions de déroulement de l'entretien : Déclaration de la confidentialité de l'entretien et agrément des conditions de déroulement des entretiens.

Thème général : Contient 6 phases, portées sur la place de l'analyse financière au sein de l'entreprise et son impact sur la stratégie marketing, L'élaboration du Marketing Mix.

- Phase1 : la place de l'analyse financière au sein de l'entreprise et son impact sur la stratégie marketing : Cette rubrique est composée de deux questions ouvertes qui nous permettront de connaître l'impact de vos décisions stratégiques sur les résultats financiers de l'entreprise et l'analyse financière de l'entreprise nous permet de vérifier le succès de la mise en œuvre de la stratégie marketing.
- Phase 2 : Identification du Marketing Mix : Cette rubrique composée de trois questions nous aidera à déterminer la manière la plus cohérente possible pour réviser et fixer le Marketing mix.
- Phase3 La politique Produit : Ici deux questions sont posées à l'interviewé, nous informe sur les caractéristiques de produit et le type d'emballage et son rôle.
- Phase 4 : La politique Prix : La quatrième rubrique est composée d'une seule question qui nous fournira des informations pertinentes qui pourront être adoptée pour fixer le prix de vente.
- Phase5 : La politique de distribution : Cette rubrique est composée de quatre questions qui nous permettront de connaître les réseaux et les circuits de distribution utilisée et leur évaluation, type de moyen de transport la distribution utilisée,
- Phase 6 : La politique de communication : Cette rubrique composée de trois questions nous aidera d'informer sur les moyens de communication utilisée pour promouvoir le produit, la communication et de la coopération entre services (Finance-Marketing) et leur importance.

Clôture : Enfin, l'entretien est clôturé par des remerciements.

3. Analyse des données

Nous disposons certains outils d'analyse de données afin de pouvoir analyser, structurer et utiliser de manière optimale les données collectées.

A l'issue de nos Trois entretiens et après avoir collecté les informations dont nous avons besoin, la phase d'analyse de cette information s'est naturellement imposée pour traiter notre matériau.

Le procédé de notre analyse est composé de trois phases :

Transcription des entretiens : Cette première étape est ce qui nous permet d'avoir des données brutes de notre enquête. Elle consiste en la copie sur support papier des entretiens enregistrés dans leur intégralité_([Vernette, 2017](#)).

Catégorisation : Commencer par une première lecture d'attention flottante, comprenant la lecture de tout le matériel, en évitant de prendre des notes, et en faisant ressortir les thèmes ou les points principaux_([Dumez, 2016](#)).

Synthèse : Pour conclure l'analyse de contenu, cette étape permet, comme son nom l'indique, de synthétiser l'ensemble des résultats obtenus.

CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION

Section 01 : Présentation et analyse des résultats de la recherche qualitative

Résultats : Dans cette section nous présenterons l'analyse des résultats de l'enquête qualitative, ainsi que les documents internes collectés.

1. Résultat de l'entretien

Dans cette section, nous allons présenter nos résultats selon notre grille d'analyse thématique ([ANNEXE A](#)). Nous exposerons les verbatims et les propos évoqués par nos interviewés autour des questions abordés lors de nos entretiens.

Il est à noter que les questions structurant notre guide d'entretien nous ont servi de base pour la catégorisation des sujets abordés (mais au fil des entretiens et lors de l'analyse du contenu, une catégorisation plus adéquate à nos objectifs a émergé et se constitue comme suit)

Tableau 10. Liste des interviewés

I1	Saad-Guermech Mohamed Nourdine	Directeur Commercial et Marketing
I2	Sahli Salim	Chef département Vente
I3	Boufafa Nadia	Chef département Marketing

Source :Élaboré par nos soins 2022

➤ Le premier entretien

Cet entretien a été accompli au niveau de la direction commerciale et marketing CP1K à SKIKDA, avec le directeur Commerciale Mr.Saad-Guermech Mohamed Nouredine. On a abordé dans les deux premières questions la place d'analyse financière au sein de l'entreprise et son impact sur la stratégie marketing, et les trois derrières sont sur la fixation du marketing mix de l'entreprise et la qualité produit PEHD.

- ✓ Es que l'analyse financière vous permet de comprendre l'impact de vos décisions stratégiques sur les résultats financiers de l'entreprise ?

- Selon Mr Mohamed Nouredine le directeur commercial et Marketing : bien évidemment que c'est vrai, l'analyse financière est l'activité qui permet de fournir des vues globales et granulaires des données financières d'une entreprise, contribuant à améliorer ses performances commerciales.
 - Toute décision est analysée selon un modèle décisionnel classique composé de quatre étapes essentielles. Décision préliminaire pour toute décision constituée par une phase de diagnostic ou d'analyse de situation ou de problème, suivie d'une phase de décision réelle, basée sur un choix d'objectifs ou de critères. Vous devez ensuite passer à l'action, c'est-à-dire à la performance réelle, avant de vérifier que les objectifs préalablement définis ont bien été atteints. C'est l'objet de la dernière phase dite de contrôle et de reformulation.
- ✓ Est-ce que l'analyse financière de l'entreprise nous permet de vérifier le succès de la mise en œuvre de la stratégie marketing ?
- On peut dire que nous démontrant ça par la valeur qu'ils apportent à l'entreprise.
- ✓ D'après votre expérience dans l'industrie, quelle est la manière la plus cohérente possible pour réviser et fixer votre politique produit, prix, distribution et communication (mix marketing) ? Et les critères de performances utilisez-vous pour les évaluer ?
- Repose sur l'idée que le consommateur préfère le produit qui offre la meilleure qualité ou les meilleures performances, et le marketing B to B, il concerne des biens vendus à des clients professionnels qui les utilisent à leur tour pour la production de leurs propres biens ou services.
- ✓ Quelles sont les caractéristiques de votre produit ?
- La qualité de produit Polyéthylène accord de licence Phillips/Formosa Aux normes internationales, est basée sur l'emploi d'un catalyseur à l'oxyde de chrome hexavalent (CrO_3) sur un support de silice et/ou d'alumine. Voir la fiche technique de Grade PEHD ([ANNEXE E](#)).

- ✓ Quelle est le type d'emballage que vous avez choisi ? Et quel est son rôle ?
- Sacs 25 KG pour ensachage PEHD
- Palettes en Bois d'importation
- Big bag

Il est impératif de revoir la qualité de l'emballage, car un nombre important de clients préfèrent le produit d'importation pour la qualité de la palette et du sac, cet argument est avancé par la clientèle revient souvent.

Aussi, la palette et la houssage pendant le transport et la manutention s'éventre avant la mise à nu dans la trémie.

Le Big bag n'est pas apprécié par le transformateur, et absence sur certains lots de l'étiquetage: numéro de lot et date de fabrication.

➤ **Le deuxième entretien**

On a effectué le deuxième entretien au niveau de la direction commerciale et marketing CP1K à SKIKDA avec le chef de département vente, Mr Sahli Salim.

Cet entretien qui s'est tenu en deux questions premières s'est tourné exclusivement sur la politique de prix, et les trois derrières sont sur la politique de distribution.

- ✓ Quelle est la stratégie adoptée pour fixer le prix de vente ?
 - Stratégies d'écrouissage (coût de production)
 - Les outils d'aide à la décision permettront l'optimisation des prix pendant la période de Probation, et une réactivité agressive sur le marché.
- ✓ Trouvez-vous des réclamations au pris des clients final à propos de prix de vente ?
Une baisse du prix, aura-t-elle un effet positif sur les ventes ?

- Oui, on remarque que les réclamations des clients Causé par la Spéculation et stockage de la matière première. Il est de type Oligopole avec un nombre restreint de fournisseurs qui se partagent le marché et détiennent des franchises et représentation tel que SABIC-EXXON MOBIL - BORILALIS MARLEX.
 - Une baisse du prix aura un effet négatif sur les ventes et une anticipation par les fluctuations du marché en se référant à la veille Marketing et Publications Boursières ICIS-PLATS-REUTERS.
- ✓ Quelles sont les réseaux et les circuits de distribution, vous avez utilisée ? Est-ce que le lieu exige une distribution efficace des produits ?
- Districts par régions (SKIKDA, ORAN)
 - la réouverture du Centre de distribution d'Alger CDA qui représente +de 50 % des parts de marché.
- ✓ Quelle type de moyenne de transport utilisé vous pour la distribution ?
- location des camions de la société SPA LA FLECHE BLEUE ALGERIENNE, sise à HamroucheHamoudi Skikda Camions.
- ✓ Comment évalueriez-vous les canaux de distribution actuels de l'entreprise ?
- Vu l'étendue géographique et la localisation des zones industrielles et d'activités, qui sont distantes du complexe CP2K, ainsi que la complexité d'accès aux dépôts de Skikda qui se situent au sein de la plateforme (temps d'attente - point de contrôle), des lieux de stockage appropriés à cette activité en dehors de la zone sont indispensable pour le bon déroulement de fonction distribution.

➤ **Le troisième entretien**

On a effectué le deuxième entretien au niveau de la direction commerciale et marketing CP1K à SKIKDA avec le chef de département Marketing Client, Mme Boufafa Nadia. Cet entretien, qui s'est tenu en trois questions, s'est tourné exclusivement sur la politique de communication.

✓ Quelle sont les moyens de communication utilisez-vous pour le promouvoir de votre produit ?

- Journaux
- Internet
- Le marketing direct
- Marketing événementiel
- Le bouche à oreille

✓ Que pensez-vous de la communication et de la coopération entre services (Finance-Marketing) ? En quoi est-elle importante pour la réussite de la stratégie commerciale ?

- Mais pour un bon mix communicationnel il serait plus logique de travailler sur les deux services.
- une combinaison optimale d'outils de communication de faire passer et véhiculer le message du producteur au consommateur.

✓ Comment qualifierez-vous votre connaissance sur les marges : par client /produit /commande ?

- CA par clients
- Grades de produits (on ne fait pas de la communication pour tous nos produits mais selon la demande par Grade).

2. La synthèse des entretiens

L'entretien s'est principalement focalisé sur trois axes, le premier étant de mettre en avant l'avis des responsables sur l'analyse financière au sein de l'entreprise et son impact sur la stratégie marketing, le deuxième déterminé la politique de communication en fin le troisième axe est d'établir la politique prix et distribution du PEHD.

On a ainsi, constaté les points suivant :

- L'entreprise a pris les décisions de stratégie en fin de faire un diagnostic financière de l'entreprise ;
- la coopération entre services Finance et Marketing et une relation dépendante entre eux ;
- Le prix est défini par le cout de production et surtout le cout de l'éthylène importé qui est trop chère ;
- Le seul producteur du Polyéthylène sur le marché algérien (MONOPLÉ de côté production) ;
- un circuit de distribution qui comporte plusieurs niveaux d'intermédiaires entre le producteur et le client final (Circuit long) ;
- C'est très important pour l'entreprisela réouverture du Centre de distribution d'Alger ;
- Plus précisément, il repose sur 4 Politique Produit, Prix, Communication, Distribution pour gagner des clients.

3. Essai d'analyse stratégique par le modèle SWOT

L'analyse stratégique de l'activité du complexe CP2K par le modèle SWOT (strengths, weaknesses, opportunities et threats), se traduit par un diagnostic interne et externe de l'entreprise.

Figure 13. La matrice SWOT du complexe CP2K

- Forces- - Le seul producteur du Polyéthylène sur le marché algérien. - La centralisation de ses actes. - Une bonne organisation interne des différentes structures. - Un personnel bien qualifié.	- Faiblesses - - Importation couteuse de la matière première (éthylène) de l'étranger après l'incident du complexe CP1K qui fabriquait autrefois de l'Ethylène et considéré comme le seul producteur. - La procédure de maintenance est longue et prend beaucoup.
- Opportunités - - Etre absorbée par le SONATRACH en 2011. - Lancement d'étude de projet concernant le CP1K afin de reproduire de l'éthylène à nouveau ce qui éviterait son importation couteuse. - Marché porteur.	- Menaces - - Tomber en faillite. - Concurrence par d'autres fournisseurs vendeurs du polyéthylène. - l'effet négatif de l'instabilité des taux de change.

Source : établir par nous même à partir des documents internes de l'entreprise 2022.

L'analyse du modèle SWOT montre que le complexe CP2K est en bonne relation avec son environnement, dispose d'un bon management, et occupe une place de leader sur le marché dans le domaine de la production de PEHD, cela est dû à la qualité reconnue de ses produits. En outre, l'entreprise présente certains points faibles et menaces tel que l'importation couteuse de la matière première (éthylène) de l'étranger et la faiblesse de son chiffre d'affaires. Ainsi, l'entreprise est confrontée à une concurrence locale par les revendeurs de PEHD.

Après l'étude de l'environnement interne et externe de l'entreprise nous allons analyser par la suite sa situation financière.

Section 02 : Présentation et analyse des résultats de la recherche quantitative

Résultats : Dans cette section nous présenterons l'analyse des résultats de la recherche quantitative basée sur la collecte de données chiffrées et observer pour l'analyse de la situation de l'entreprise.

1. Apport de l'Analyse financière pour exposer la situation financière de l'entreprise

La direction de Complexe Pétrochimique CP2K SKIKDA n'effectue pas l'analyse financière à son niveau car l'analyse est centralisée par la société algérienne de SONATRACH du centre. Dans ce cas nous n'allons pas procéder aux retraitements et aux reclassements car ses bilans sont des bilans financiers, et selon les informations que nous avons reçues de l'entreprise est le TCR (Tableau des Comptes des Résultats) Donc nous allons seulement analyser L'évolution du CA de l'entreprise, et selon les informations la période sur laquelle notre analyse va se concentrer. Cette période situe entre 2019 et 2021. ainsi que le Bilan pour faire une analyse de la rentabilité nous parachèverons notre étude par le calcul d'un certain nombre de ratios jugés significatifs.

1.1. Le compte de résultat (TCR 2019/2020/2021)

Le compte de résultat met en évidence le chiffre d'affaires (CA) réalisé sur une période donnée habituellement 1 an, et les réalisations sur trois ans en termes de charges, de produits et de marges sont indiquées ci-dessous [ANNEXE F](#) :

1.1.1. L'évolution du CA de Complexe Pétrochimique CP2K (entre 2019 et 2021)

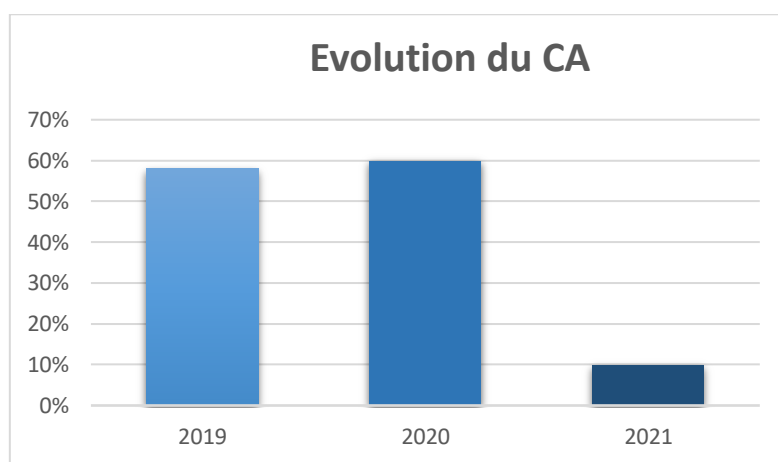
L'évolution du chiffre d'affaires est un paramètre essentiel en analyse financière, selon que ce chiffre d'affaires est en forte croissance, en stagnation, en diminution, les problèmes de l'entreprise ne seront pas les mêmes, l'évolution du chiffre d'affaires se calcule à partir de la différence entre le chiffre d'affaires de l'exercice N et celui de l'exercice précédent N-1, pour avoir le taux d'évolution, on devise le résultat obtenue par le chiffre d'affaires de N-1 (Taux d'évolution) les calculs sont présenté dans le tableau ci-dessous :

Tableau 11. L'évolution du CA de (Complexe Pétrochimique CP2K) entre 2019 et 2021

Désignation	2019	2020	2021
CA	222 993 464,49	1 568 931 567,95	4 420 679 186,09
Le taux d'évolution	58%	60%	10%

Source : Établi sur la base des données de TCR 2022

Figure 14. Evolution du chiffre d'affaires entre 2019 et 2020



Source : Elaboré sur la base des données de TCR 2022

D'après le tableau nous constatons l'existence d'une évolution positive pendant les deux années (2019, 2020), Cela signifie que repose essentiellement sur la vente de sa production pour assurer sa survie. Et on voit que le CA a fait une baisse importante en 2020 par rapport à 2021 de 50% et cela est dû à au nombre des ventes qui est réalisé durant cette période.

1.2.Bilan comptable (2019/2020/2021)

Les entreprises utilisent généralement des indicateurs fiables, faciles à calculer et susceptibles d'être retenus pour évaluer la performance [ANNEXE G](#).

Selon le bilan nous allons faire une analyse de la rentabilité de Complexe Pétrochimique CP2K par des ratios , Ils sont composés de ratios de rentabilité économique qui concerne la rentabilité réalisée par les actifs de l'entreprise d'une part et de ratios de rentabilité financière qui concerne la rentabilité réalisée par les capitaux propres de l'entreprise et rentabilité commerciale Il a trait à la politique de prix de l'entreprise et à la marge brute qu'elle prélève sur prix de revient des marchandises vendues.

1.1.1. Les ratios de rentabilité

Ces ratios fournissent l'information sur la rentabilité de l'entreprise, on mesure les bénéfices en fonction des ventes et en fonction de l'investissement des actionnaires.

1.1.1.1. Ratio de rentabilité commerciale

$$RRC = \text{Résultat net (RN)} / \text{CA} * 100\%$$

Le tableau ci- dessus nous permet de calculer le ratio de rentabilité commercial.

Tableau 12. Calcul du ratio de rentabilité commerciale

Désignation	2019	2020	2021
Résultat net (RN)	4 824 173 718,75	3 700 257 874,94	5 257 168 124,60
Chiffre d'affaires (CA)	222 993 464,49	1 568 931 567,95	4420 679 186,9
RC= RN/CA*100%	216,33	235,84	118,92

Source : Elaboré sur la base des données du bilan 2022

Nous constatons que le Complexe Pétrochimique CP2K est très rentable en 2020 par rapport à 2019 et 2021. Cette baisse est due à l'augmentation des charges de l'entreprise. Les chiffres observés sont des résultats encourageant pour toute entreprise industrielle.

1.1.1.2. Ratio de rentabilité économique

$$\text{RRE} = \text{Résultat Net} / \text{Total d'actif} * 100\%$$

Le tableau ci-dessus nous permet de calculer le ratio de rentabilité économique.

Tableau 13. Calcul du ratio de rentabilité économique

Désignation	2019	2020	2021
Résultat net (RN)	4 824 173 718,75	3 700 257 874,94	5 257 168 124,60
Total d'actif	12 538 604 554,95	10 592 546 602,15	9 359 924 915,65
RC= RN/ Total d'actif *100%	38,47	34,93	56,16

Source : Elaboré sur la base des données du bilan 2022

Nous constatons que ces résultats prouvent que le Complexe Pétrochimique CP2K est très rentable durant les trois exercices, même avec la baisse observée durant l'exercice 2020.

Donc cette entreprise a utilisé tous ces actifs pour générer ses bénéfices. Donc il est opportun de mesurer la rentabilité qu'elle génère sur ces investissements.

1.1.1.3. Ratio de rentabilité financière

$$\text{RRF} = \text{Résultat net (RN)} / \text{Capitaux propres (CP)} * 100\%$$

Le tableau ci-dessus nous permet de calculer le ratio de rentabilité financière.

Tableau 14. Calcul du ratio de rentabilité financière

Désignation	2019	2020	2021
-------------	------	------	------

Résultat net (RN)	4 824 173 718,75	3 700 257 874,94	5 257 168 124,60
Capitaux propres	11 705 373 815,12	9 690 311 113,85	8 352 139 961,98
RC= RN/ CP*100%	41,21	38,18	62,94

Source : Elaboré sur la base des données du bilan 2022

Nous avons constaté que la rentabilité financière de le Complexe Pétrochimique CP2K est suffisamment large comparée à la norme, cette situation est très bonne durant les trois exercices (2019, 2020, 2021) étudiés. Cette rentabilité reste toujours à la disposition de l'entreprise pour son autofinancement.

2. Tableau de bord commercial

Le tableau de bord commercial est l'allié de la Direction, notamment d'un directeur commercial ou d'un responsable des ventes. C'est à l'aide de ce tableau de bord que vous pouvez suivre, améliorer et optimiser votre performance commerciale.

Le tableau de bord dans le service de contrôle de Marketing de la Direction commerciale et marketing CP1K est établi chaque mois, il est présenté sous forme d'un tableau unique de chiffres en valeur et en volume entre 2019 et 2021 ([ANNEXE H](#)), résumant les informations nécessaires (production par grades PEHD, résultats) au suivi des objectifs fixés, il est considéré comme un tableau de bord commerciale, est un suivi du budget prévisionnel par une comparaison entre les prévisions et les réalisations afin d'atteindre les objectifs de la filiale.

2.1. L'objectif de tableau de bord dans la Direction commerciale et marketing CP1K

Le tableau de bord du « Direction commerciale et marketing CP1K » est établi pour :

- Comparer entre les prévisions (par l'entreprise) et les réalisations (par le directeur du pôle) ;

- Identifier les écarts pour faciliter la prise de décision ;
- Améliorer la performance de l'entreprise et augmentez la rentabilité ;
- Aider à piloter votre entreprise mais surtout de suivre votre chiffre d'affaires (CA) et vos ventes ;
- Assurer la gestion de votre force de vente ;
- Mesurer l'évolution du volume d'activité.

2.2.L'analyse des écarts sur résultat

Dans cette analyse, l'écart de résultat pour les GRADES PEHD est déterminé à partir des calculs Suivants :

- ✓ Ecart sur résultat = Résultat réalisé – résultat prévu ;
- ✓ Le Taux d'écart = (écarts sur résultat / résultat prévu) * 100.

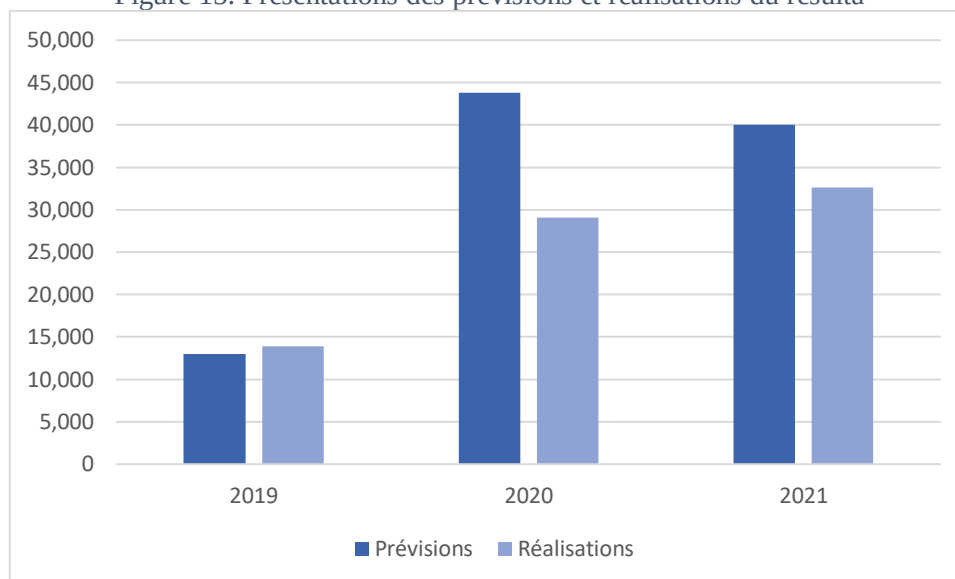
Les résultats obtenus entre 2019 et 2021 sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 15.Les écarts sur résultat

Désignation	2019	2020	2021
Prévisions	13 000	43 800	40 000
Réalisations	13 919	29 087	32 611
Taux d'écart	107	66	82

Source : Établi sur la base des données du tableau de bord 2022

Figure 15. Présentations des prévisions et réalisations du résultat



Source : Elaboré sur la base des données du tableau de bord 2022

A partir du tableau des écarts sur résultat on remarque que l'écart sur résultat globale de l'exercice 2019 est favorable de 107 %, ça veut dire que l'entreprise a atteint plus de ses prévisions, et pour l'exercice 2020 est défavorable de 66% et que cet écart est dû essentiellement au résultat propre vu que l'entreprise n'a réalisé que 33% de sa prévision. Nous constatons que pour l'exercice 2021 est défavorable aussi de 82% cela signifie que l'entreprise a atteint de 18% de ses prévisions proches. Nous pouvons donc dire que l'entreprise a été capable de calculer ses prévisions proches de la réalité, et pour les prévisions sous-traitées.

3. Key Performance Indicators (KPI's)

3.1.KPI Production du CP2K en PEHD

Les niveaux de production peuvent être présentés en termes de volume de production, d'équipement ou de famille de produits, selon la pertinence attendue.

Tableau 16.KPI Production du CP2K en PEHD

Complexes	2019	2020	2021
CP2K	-	1720	10 523

Source : Document interne de l'entreprise 2022

Formule : Cet indicateur ne montre que le nombre de commandes effectivement produites au cours de la période.

La production globale de l'entreprise peut être suivie et mesurée par le nombre total de PEHD produites ([ANNEXE J](#)).

A partir du tableau KPI Production du CP2K en PEHD on remarque que le niveau de production en 2021 il augmente par rapport à 2019.

3.2.KPI ventes PEHD réalisées

Tableau 17.KPI ventes PEHD réalisées

Complexes	2019	2020	2021
Quantité Vendu	21 480	1720	624
Stock	599	2 152	11921
Taux de vente	35,85	0,41	0,052

Source : Document interne de l'entreprise 2022

Formule : Cet indicateur ne montre que le taux de vente correspond au pourcentage d'unités que nous avons vendues par rapport au total des stocks disponibles à la vente.

- ✓ Divisez le nombre total d'unités vendues par votre inventaire initial et multipliez-le par 100. Pour cette mesure, un pourcentage plus élevé est positif.

A partir du tableau KPI ventes PEHD réalisées on remarque que le taux de vente en 2019 est positif de 35% qui mesure l'augmentation de CA sur une base annuelle et la diminution de taux de vente entre 2020 et 2021 cela nous permet de connaître le déclin de notre entreprise dans la génération de revenus de vente.

Section 03 : Discussion

L'objectif étant de définir et de discuter les principales différences et similitudes entre les résultats de notre étude et ceux observés dans la revue de littérature ([Madhuri, 2019](#) , [Saif, 2018](#); [Borad, 2022](#), [Nasrudin, 2020](#), [Dubauskas&Išoraitė, 2020](#); [Borad, 2022](#), [Appiah-Adu, 2000](#) ; [Mintz&Currim, 2013](#)).

À travers les résultats de guide d'entretien, nous allons identifier les différents éléments du marketing mix_(Singh, 2012 ; Londhe, 2014 ; Bahman et al., 2013 ;Harsono, 2016 ; Catană&Toma, 2021 ;Thabit&Raewf, 2018), Et donc nous allons commencer par la politique de produit, le produit PEHD est polyvalent et peut servir à plusieurs utilisations. Classés comme biens industriels et aussi un Bien de transformation : il est utilisé directement dans le cadre de la production (matières premières), l'emballage qui sans faire partie du produit lui-même, sont vendus avec lui en vue de permettre protection, son transport, son stockage, sa présentation en linéaire, son identification et son utilisation par les transformateurs (Sacs 25 KG pour ensachage PEHD, Palettes en Bois d'importation, Big bag), Une gamme se compose de plusieurs lignes de produits de 11 Grade (5502-4903-6006 LSOUFFLAGE / 6030 – 6040-6060 – 6080 INJECTION/TR 402 TR 418 PIPE/ TR 140 TR 144 FILM), chacun de ces gamme est destiné pour des différents fabrication voir [ANNEXE E](#).

Ensuite la politique prix, le prix de produit PEHD est déterminé par la stratégie d'écrouissage car le prix relativement élevé de manière à ne toucher qu'une clientèle limitée, c'est à dire un segment du marché acceptant des prix élevés et réaliser ainsi des marges bénéficiaires confortables.

La politique de distribution dispose de circuits de distribution performants pour que les produits et services soient à la portée des clients visés. Les circuits de distribution est Districts par régions (SKIKDA, ALGER, ORAN) et la réouverture du Centre de distribution d'Alger CDA qui représente +de 50 % des parts de marché et pour utiliser sa propre force de vente pour vendre directement aux entreprises clientes.

La politique de communication, l'ensemble de toutes les informations, messages et signaux que l'entreprise décide d'émettre, volontairement, en direction de client choisis ou cibles. Les cibles de communication sont la Communication Interne les collaborateurs et la communication marketing les clients entendus en sens large communication marketing et la communication financière par les analystes pour faciliter l'obtention des ressources financières dont l'entreprise peut avoir besoin. Les canaux de communication qui l'on utilise sont des canaux personnels (entretien face à face, communication téléphonique, messagerie électronique, etc.) et impersonnels comme Journaux, Internet, Marketing événementiel, Le bouche à oreille.

En outre, grâce à l'analyse financière nous avons pu évaluer le CA et de calculer les différents types de rentabilité_ (Haddad & Kass-Hanna, 2017). Les résultats de l'analyse financière pour exposer la situation financière de l'entreprise nous allons mesurer la rentabilité commerciale et Nous constatons que le Complexe Pétrochimique CP2K est très rentable en 2020 par rapport à 2019 et 2021. Cette baisse c'est arrivé à cause de la diminution de CA est due à l'augmentation des charges de l'entreprise. Ces résultats encouragent pour toute entreprise industrielle.

Donc on peut distinguer que le marketing efficace du marketing inefficace. Du côté des inputs, les actions marketing comprennent les décisions sur le produit, le prix, la promotion et le lieu. Du côté des outputs, plusieurs indicateurs de performance ou mesures clés pour le marketing peuvent affecter les bénéfices de l'entreprise, et la valeur du marché_ (Jovanov et al., 2016).

D'après la lecture de la performance de TBD commercial et les KPI de production et de vente et la rentabilité même aussi l'évolution de CA Amifi & Benlakouiri, 2019 , will, 2022 , Burlaud & Chatelain-Ponroy, 2013 ; Moura et al., 2020 Lors de la prise de décision concernant le marketing mix, devrait être associée à la performance perçue de l'activité de marketing mix, qui est définie sur la base des résultats marketing et financiers.

Après obtention de nos résultats de l'analyse quantitative ainsi que l'analyse de la qualitative et, après les avoir discutés et comparés avec les résultats de la revue de littérature, nous pouvons donc rejeter ou valider nos deux hypothèses de recherche.

CONCLUSION

1. Aperçu et résumé

Dans ce mémoire de fin d'études, nous conduisons une approche mixte (recherche qualitative et quantitative) dans le but d'étudier la relation entre l'analyse financière et le marketing mix et leurs impacts sur l'évaluation de la performance, au sein du Complexe CP1K/CP2K SONATRACH SKIKDA. Pour ce faire, un cadre conceptuel est développé en se basant sur la théorie de l'interface Finance et Marketing et les différents indicateurs de mesure de la performance de l'entreprise qui répond à notre question de recherche et qui s'articule comme suit :

Est-ce que L'analyse financière de l'entreprise nous permet de vérifier le succès de la mise en œuvre de la stratégie marketing ? Et quels sont les outils d'analyse financière et de marketing mix qui permettent une bonne évaluation de la rentabilité et à la performance des entreprises ?

Nos résumons le présent mémoire de fin d'étude comme suit :

La partie introduction donne un aperçu sur le problème de recherche et son contexte. Elle explique ensuite l'importance de cette recherche, tant pour la science. Elle identifie également les objectifs de l'étude, la question et le modèle de recherche constituant la base de notre cas. Et enfin, elle présente le terrain de recherche et l'annonce du plan global.

Le chapitre I concerne le cadre théorique de notre recherche. En premier lieu, la revue de littérature est présentée afin de mieux encadrer notre problème. Elle aborde également les divers concepts liés à l'approche du Marketing mix, et l'analyse financière permettant d'identifier les décisions marketing les plus répondu. L'objectif est de pouvoir vérifier le succès de la mise en œuvre de notre stratégie de marketing par l'analyse financière de l'entreprise pour la conduite de notre étude de cas, permettant d'avoir une compréhension distinctive de notre problème de recherche. Aussi, ce chapitre définit les principaux concepts liés au système de mesure de la performance et les ratios de rentabilité sur lesquels est basée notre étude.

Le chapitre II expose d'abord la méthodologie de recherche ainsi que la méthode de collecte et d'analyse des données utilisées. Par suite, il évoque une présentation sommaire du contexte organisationnel ayant adopté notre travail de recherche.

Le chapitre III présente en premier lieu les résultats de la recherche qualitative entretenue, et donc nous avons montré : les résultats de l'entretien et suivis d'une synthèse des résultats obtenus, un essai d'analyse stratégique par le modèle SWOT, En second lieu les résultats de la recherche quantitative par l'Apport de l'Analyse financière pour exposer la situation financière de l'entreprise au cours de trois années et le calcul de ratios de rentabilité et les kpi et analyse des écarts TBD commercial et la discussion de Résultats obtenus.

La conclusion, quant à elle, résume les principaux résultats obtenus, les implications théoriques et managériales fournies par cette étude ainsi que les limites et ses prolongements possibles.

2. Principaux résultats obtenus

Premièrement, l'analyse des entretiens nous a permis d'identifier l'importance de marketing mix qui permettent de trouver la bonne méthode pour commercialiser les produits d'une entreprise. Cependant, nous rappelons que notre échantillon est principalement composé de 3 interviewés occupant des postes de responsabilité entre;directeurs commercial et marketing, chef département des vente, chef département marketing(client).Ces derniers appartiennent à la Direction Commercial et Marketing CP1K Affilié à CP2K.

L'analyse stratégique de l'activité de l'entreprise CP2k par le modèle SWOT se traduit par un diagnostic interne et externe de l'entreprise. Par manque de données, on n'a pas pu appliquer le modèle SWOT en totalité.L'analyse du modèle SWOT montre quegrâce à la qualité reconnue de ses produits, le Complexe CP2K détient une part importante sur le marché national et leader dans son domaine d'activité. Ses ventes augmentent d'année en année, ainsi que son chiffre d'affaires.

Deuxièmement, en s'appuyant sur les résultats de l'analysefinancière pour exposer la situation financière de l'entreprisenous allons mesurer la rentabilité commerciale et Nous constatons que le Complexe Pétrochimique CP2K est très rentable en 2020 par rapport à 2019 et 2021. Cette baisse c'est arrivé à cause de la diminution de CA est due

à l'augmentation des charges de l'entreprise. Ces résultats encouragent pour toute entreprise industrielle.

En revanche, nous avons constaté que la rentabilité économique et Financière du Complexe Pétrochimique CP2K est suffisamment large comparée à la norme, cette situation est très bonne durant les trois exercices (2019, 2020, 2021) étudiés. Donc cette entreprise a utilisé tous ces actifs pour générer ses bénéfices. Il est opportun de mesurer la rentabilité qu'elle génère sur ces investissements et cette rentabilité reste toujours à la disposition de l'entreprise pour son autofinancement.

Troisièmement, nous avons fait une analyse des écarts sur résultat pour mesurer l'évolution du volume d'activité du Complexe Pétrochimique CP2K, Nous pouvons dire que l'entreprise a été capable de calculer ses prévisions proches de la réalité, et pour les prévisions sous-traitées.

En outre, A partir des tableaux KPI Production du CP2K en PEHD et KPI ventes PEHD réalisées on remarque que malgré la production entre 2020 et 2021 augmente, nous avons constaté une diminution de taux de vente, cela nous permet de connaître le déclin de notre entreprise dans la génération de revenus de vente.

L'ensemble des résultats précédents nous ont permis d'arriver à la validation de notre Question de recherche.

3. Implications théoriques

Cette recherche contribue à la littérature en présentant un modèle de recherche qui permettant de mieux relier les dépenses de marketing aux résultats financiers.

En outre, une autre contribution a été apportée à l'ensemble des connaissances sur le concept du Marketing Mix et L'analyse financière et de ses relations causales.

Aussi, une autre contribution accordée par cette recherche a été de démontrer l'importance de marketing mix qui permettent de trouver la bonne méthode pour commercialiser les produits d'une entreprise.

Cependant, il existe peu d'études qui s'intéressent aux impacts de L'analyse financière sur les résultats de Marketing et sur la performance de Marketing Mix.

4. Limites et prolongements possibles de la recherche

En premier lieu, notre revue bibliographique est limitée par le manque d'articles scientifiques qui étudient les différents axes de recherche sur l'analyse financière appliquée au marketing mix.

Aussi, l'étude a été faite sur Complexe CP2K et CP1K parce qu'il s'agit de deux administrations non indépendantes, dont la première se produit au niveau de la production et la seconde qui vend le produit et qu'elles sont affiliées à la Division Exploitation Pétrochimie, donc j'ai eu des difficultés concernant la collecte des données (la confidentialité des documents).

Notons aussi que cette recherche est la première scientifique et la première effectuée en Algérie, à notre connaissance, à savoir la rénovation de produit.

Malgré les limites de notre étude, grâce à la revue bibliographique entretenue nous avons pu faire ce modeste travail de recherche, et nous tenons à préciser que ce travail comporte encore certaines lacunes et insuffisances dues en particulier aux nombreuses difficultés rencontrées sur le terrain.

BIBLIOGRAPHIE

- Alexander, E., & Marc, F. (2016). *Marketing's Impact on Firm Value : Generalizations from a Meta-Analysis—Alexander Edeling, Marc Fischer, 2016.*
- Alicia, T. (2020). *The Basics of Financial Analysis*. Investopedia.
- Amifi, H., & Benlakouiri, A. (2019). TABLEAU DE BORD ET PILOTAGE DE LA PERFORMANCE DANS LES ORGANISATIONS PUBLIQUES : CAS OCP. *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, 3(1), Article 1.
- Appiah-Adu, K. (2000). The Impact of Marketing Mix Decisions on Performance. *Journal of Global Marketing*, 13(2), 7-30. https://doi.org/10.1300/J042v13n02_02
- Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2014). *Principles of Marketing*. Pearson Australia.
- Bahador, M. H. H. (2019). *The Effect of Marketing Mix On Organizations Performance : October 2019 | PDF | Promotion (Marketing) | Marketing*. Scribd.
- Bahman, S. P., Kamran, N., & Mostafa, E. (2013). The effect of marketing mix in attracting customers : Case study of Saderat Bank in Kermanshah Province. *African Journal of Business Management*, 7(34), 3272-3280.
- Bartolacci, G. (2019, janvier 24). *5 Marketing Key Performance Indicators You Need to Track*.
- Béatrice, & Francis. (2011). *Lessentiel de lanalyse financière 9e édition by Béatrice Grandguillot, Francis Grandguillot (z lib.org)*.
- Bendle, N. T., & Butt, M. N. (2018). The Misuse of Accounting-Based Approximations of Tobin's q in a World of Market-Based Assets. *Marketing Science*, 37(3), 484-504. <https://doi.org/10.1287/mksc.2018.1093>

- BOITMOBILE. (2020). *Parrainage client—Définitions Marketing » L'encyclopédie*
- Borad, S. B. (2022, mars 30). *Objectives of Financial Statement Analysis*. FinanceManagement.
- Brooks, A. (2020, octobre 2). *Marketing vs. Finance : Which Degree Is Right for Me?*
- Bruslerie, H. de L. (2010). *Analyse financière - 4ème édition - Information financière et diagnostic : Information financière et diagnostic* (4e édition). Dunod.
- Burlaud, A., & Chatelain-Ponroy, S. (2013). Dossier 17. Contrôle de gestion et performances dans le secteur public. In *Finance & Contrôle au quotidien* (p. 547-585). Dunod.
- Catană, Ștefan, & Toma, S.-G. (2021). *MARKETING MIX AND CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY IN AUTOMOTIVE INDUSTRY – CASE STUDY : MAZDA MOTOR CORPORATION*. 1, 5.
- Chapter 1—Introduction to accounting for marketers*. (2017).
- Clark, B. (2021, mai 10). Financial Analysis for Marketers. *Medium*.
- Clémence, T. (2018, mai 18). *Rentabilité | Cafédelabourse*.
- Colasse, B. (2008). *L'analyse financière de l'entreprise* (5e édition). La Découverte.
- Conso, P. (2002). *Gestion financière de l'entreprise—Pierre Conso, Farouk Hémici ...* - Librairie Eyrolles.
- Constantinides, E. (2006). The Marketing Mix Revisited : Towards the 21st Century Marketing. *Journal of Marketing Management*, 22, 407-438.
- Diorio, S. (2017). *Closing The Marketing Performance Credibility Gap*. Forbes.
- Dov, O. (2008). *Maxi fiches—Gestion financière de l'entreprise* (Dunod).
- Dubauskas, G., & Išoraitė, M. (2020a). *Financial Services Organizations Marketing Mix*. 5 Issue 1, 5.

Dubauskas, G., & Išoraitė, M. (2020b). Financial services organizations marketing mix.

International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD),
5(1), 1075-1079.

Eavani, F., & Nazari, K. (2012). *Marketing mix : A critical review of the concept*. 7.

ELMOKRETAR, Lamia, (2021/2022), Cours : Contrôle de Marketing, École Nationale
Supérieure de Management.

Ganesan, S. (2012). *Handbook of Marketing and Finance*. Edward Elgar.

Gérard, M. (2001). *Gestion financière—Gérard Melyon—2ème édition—Librairie Eyrolles*
(2eme édition).

Glenn, N. (2020). *Financial Analysis in Marketing : Example & Excel Template – Analyst*
Answers.

Glenn, N. (2020b, novembre 28). Financial Analysis in Marketing : Example & Excel
Template. *Analyst Answers*.

Goi, C. L. (2009). A Review of Marketing Mix : 4Ps or More ? *International Journal of*
Marketing Studies, 1.

GRIGORE, A.-M., BADEA, F., & Radu, C. (2010). MODERN INSTRUMENTS FOR
MEASURING ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. *Annals of the University*
of Oradea : Economic Science, 1.

Haddad, M., & Kass-Hanna, J. (2017). Analyse financière de l'entreprise : Évolution et
panorama des approches traditionnelles. *Proche-Orient Études en management*, 29,
111-131.

Harsono, R. (2016). The Impact of Marketing Mix (4p) on Customer Loyalty Towards
Toyota Avanza [Journal:eArticle, Petra Christian University]. In *IBuss*
Management (Vol. 4, Numéro 1, p. 183988).

Here's How the Finance Department Can Help Marketing Make More Money for the Business. (2019).

Iancu, I. (2016). MARKETING MIX IN FINANCIAL INVESTMENT SERVICES COMPANIES. *Cross-Cultural Management Journal*, 4, 59-64.

IMM. (2019, septembre 24). The Relationship between marketing and finance. *IMM Graduate School*.

Issor, Z. (2017). « La performance de l'entreprise : Un concept complexe aux multiples dimensions ». *Projectics / Proyéctica / Projectique*, 17(2), 93-103.

Josephson, B. W., Lee, J.-Y., Mariadoss, B. J., & Johnson, J. L. (2019). Uncle Sam Rising : Performance Implications of Business-to-Government Relationships. *Journal of Marketing*, 83(1), 51-72.

Journal officiel de la république algérienne N°19,25mars 2009. (s. d.). 80.

Jovanov, T., Davcev, L., & Boeva, B. (2016). Marketing Strategy and Financial Performance : The Case of Chocolate Industry in Macedonia. *Journal of Economics*, 1(1), Article 1.

Judjit, K. (2022). *What Are the Three Main Objectives of a Marketing Strategy ? Your Business.*

Katsikeas, C. S., Morgan, N. A., Leonidou, L. C., & Hult, G. T. M. (2016). Assessing Performance Outcomes in Marketing. *Journal of Marketing*, 80(2), 1-20.

Kerzner, H. (2017, octobre). *Project Management Metrics, KPIs, and Dashboards : A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance, 3rd Edition | Wiley.*

Kosan, L. (2014). Accounting for Marketing : Marketing Performance Through Financial Results. *International Review of Management and Marketing*, 4(4), 276-283.

Kotler, P. (2011). *Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative—Philip Kotler, 2011.*

La performance de l'entreprise -. (S. d.). Consulté 19 août 2022, à l'adresse

Lehmann, D. R. (2004, octobre). *Metrics for Making Marketing Matter*. *Journal of Marketing* 68(4):73-75.

https://www.researchgate.net/publication/247837117_Metrics_for_Making_Marketing_Matter

Londhe, B. R. (2014). Marketing Mix for Next Generation Marketing. *Procedia Economics and Finance*, 11, 335-340.

Madhuri, T. (2019, juillet 11). Objectives of Financial Statement Analysis. *WallStreetMojo*.

Magill, P., Moorman, C., & Avdiushko, N. (2019, juillet 31). 8 Ways Marketers Can Show Their Work's Financial Results. *Harvard Business Review*.

Marc, S. (2018, mars 27). *Quel est le rôle du marketing mix aujourd'hui ?*

Marion, A. (2015). Chapitre 1. L'information financière. In *Analyse financière : Vol. 6e ed.* (p. 11-22). Dunod.

Mintz, O., & Currim, I. S. (2013). What Drives Managerial Use of Marketing and Financial Metrics and Does Metric Use Affect Performance of Marketing-Mix Activities? *Journal of Marketing*, 77(2), 17-40.

Moorman, C., & Day, G. S. (2016). Organizing for Marketing Excellence. *Journal of Marketing*, 80(6), 6-35.

Moura, L., Pinheiro de Lima, E., Deschamps, F., Van Aken, E., Gouvea da Costa, S., TREINTA, F., Cestari, J., & Silva, R. (2020). Factors for performance measurement systems design in nonprofit organizations and public administration. *Measuring Business Excellence*, 24, 377-399.

Nasrudin, A. (2020, juillet 8). *Marketing Mix : Definition, Importance, Elements*. Penpoin.

- Panagopoulos, N. G., Mullins, R., & Avramidis, P. (2018). Sales Force Downsizing and Firm-Idiosyncratic Risk : The Contingent Role of Investors' Screening and Firm's Signaling Processes. *Journal of Marketing*, 82(6), 71-88.
- Parmenter, D. (2020, juillet 15). Key Performance Indicators – developing, implementing and using winning KPIs (4th Edition). *David Parmenter*.
- Peyrard, J., Avenel, J.-D., & Peyrard, M. (2006). *Analyse financière : Normes françaises et internationales IAS-IFRS / Josette Peyrard,... Jean-David Avenel,... Max Peyrard,... Vuibert*. Paris.
- Pogorelova, E. V., Yakhneeva, I. V., & Prokubovskaya, A. N. A. & A. O. (2016). Marketing Mix for E-commerce. *International Journal of Environmental and Science Education*.
- Ragaigne, A., & Tahar, C. (2019). *Le contrôle de gestion*.
- Rogers, C. (2017, octobre 17). *How marketing is working with finance to shake off the 'us versus them' attitude*. Marketing Week.
- Saif, N. (2015). How does Marketing Strategy Influence Firm Performance ? Implementation of Marketing Strategy for Firm Success. *International Journal Of Innovation And Economic Development*, 1, 7-15.
- Saif, N. M. A. (2018). How does Marketing Strategy Influence Firm Performance ? Implementation of Marketing Strategy for Firm Success. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 1(3), 7-15.
- Schulze, C., Skiera, B., & Wiesel, T. (2012). Linking Customer and Financial Metrics to Shareholder Value : The Leverage Effect in Customer-Based Valuation. *Journal of Marketing*, 76(2), 17-32.
- Selmer, C. (2014). *La Boîte à outils du Contrôle de gestion*. Dunod.

- Singh, M. (2012). Marketing Mix of 4P'S for Competitive Advantage. *IOSR Journal of Business and Management*, 3(6), 40-45.
- Skiera, B., Bayer, E., & Schöler, L. (2017). What should be the dependent variable in marketing-related event studies ? *International Journal of Research in Marketing*.
<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2017.01.002>
- Sorescu, A., Warren, N. L., & Ertekin, L. (2017). Event study methodology in the marketing literature : An overview. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(2), 186-207.
- Srinivasan, S., & Hanssens, D. M. (2009). Marketing and Firm Value : Metrics, Methods, Findings, and Future Directions. *Journal of Marketing Research*, 46(3), 293-312.
- Thabit, T., & Raewf, M. (2018). *The Evaluation of Marketing Mix Elements : A Case Study* (SSRN Scholarly Paper N° 3173274).
- The_CMO_Survey-Highlights-and_Insights_Report-Aug-2019-1.pdf*. (s. d.). Consulté 18 août 2022, à l'adresse content/uploads/2019/08/The_CMO_Survey-Highlights-and_Insights_Report-Aug-2019-1.pdf
- Tuovila, A. (2022, mars 15). *The Basics of Financial Analysis*. Investopedia.
- will, K. (2022, juin). *Reading Financial Performance*. Investopedia.

ANNEXES

ANNEXE A
GUIDE D'ENTRETIEN
SEMI-DIRECTIF

Bonjour Madame / Monsieur,

Je suis Mlle. Naceur Chahinez et je suis actuellement étudiante en master Management Marketing à l'École Nationale Supérieure de Management, au pôle universitaire de Koléa. Tout d'abord, je souhaite vous remercier d'avoir accepté de m'accorder de votre temps pour répondre à mon questionnaire de mémoire de fin d'études, ayant pour thème «*L'Analyse financière appliquée Au marketing mix*».

Le Cas :Complexe Pétrochimique CP1K/CP2K SONATRA

Je souhaite recueillir des informations qui rendront la relation entre l'analyse financière et de marketing mix permettent une bonne évaluation de la rentabilité et à la performance d'entreprise.

Conditions de déroulement de l'entretien :

Avant de commencer l'entretien, je tiens à préciser quelques points : J'aimerais assurer la confidentialité de notre échange. Je vous rappelle que cet entretien est réalisé à des fins essentiellement académiques et professionnelles, de manière parfaitement anonyme et rien ne reliera vos réponses à votre identité.

Questions :

- ✓ Quelles sont les caractéristiques de votre produit ?
- ✓ Quelle est le type d'emballage que vous avez choisi ? Et quel est son rôle ?
- ✓ Quelle est la stratégie adoptée pour fixer le prix de vente ?
- ✓ Trouvez-vous des réclamations au pris des clients final à propos de prix de vente ? Une baisse du prix aura-t-elle un effet positif sur les ventes ?
- ✓ Quelle sont les moyens de communication utilisez-vous pour le promouvoir de votre produit ?
- ✓ Quelles sont les réseaux et les circuits de distribution vous utilisée ?es ce quele lieu exige une distribution efficace des produits ?
- ✓ Quelle type de moyenne de transport utilisé vous pour la distribution ?

- ✓ Comment évalueriez-vous les canaux de distribution actuels de l'entreprise ? Qu'en est-il de la tarification ?
- ✓ D'après votre expérience dans l'industrie, quels est la manière la plus cohérente possible pour réviser et fixé votre politique produit, prix, distribution et communication, mix marketing ? Et les critères de performances utilisez-vous pour les évaluer ?
- ✓ Es que l'analyse financière vous permet de comprendre l'impact de vos décisions stratégiques sur les résultats financiers de l'entreprise ?
- ✓ Est-ce que L'analyse financière de l'entreprise nous permet de vérifier le succès de la mise en œuvre de la stratégie marketing ?
- ✓ Que pensez-vous de la communication et de la coopération entre services ? en quoi est-elle importante pour la réussite de la stratégie commerciale ?
- ✓ Comment qualifiez-vous votre connaissance sur les marges : par client /produit /commande ?
- ✓ Quels sont les indicateurs utilisés dans le tableau de bord de l'activité commerciale ? Suivis en interne par l'équipe / suivis par la direction ?

Nous sommes arrivés à la fin de notre entretien, je vous remercie infiniment pour votre partage et votre collaboration.

ANNEXE B

ORGANIGRAMME DU

COMPLEXE CP2K

Directeur Complexe CP2K

Assistant sûreté

Secrétaire

Département systèmes
d'information et de gestion

Département passation des
marchés

Sous- direction Personnel

Sous- direction
Exploitation

Département
ressources humains

Département
administration

Département moyens
généraux

Département
Production

Département
Maintenance

Département
Approvisionnement

Département finance et
juridique

Département
Technique

Département
Travaux neufs

Département Sécurité
Industrielle

Service prévention

Service intervention

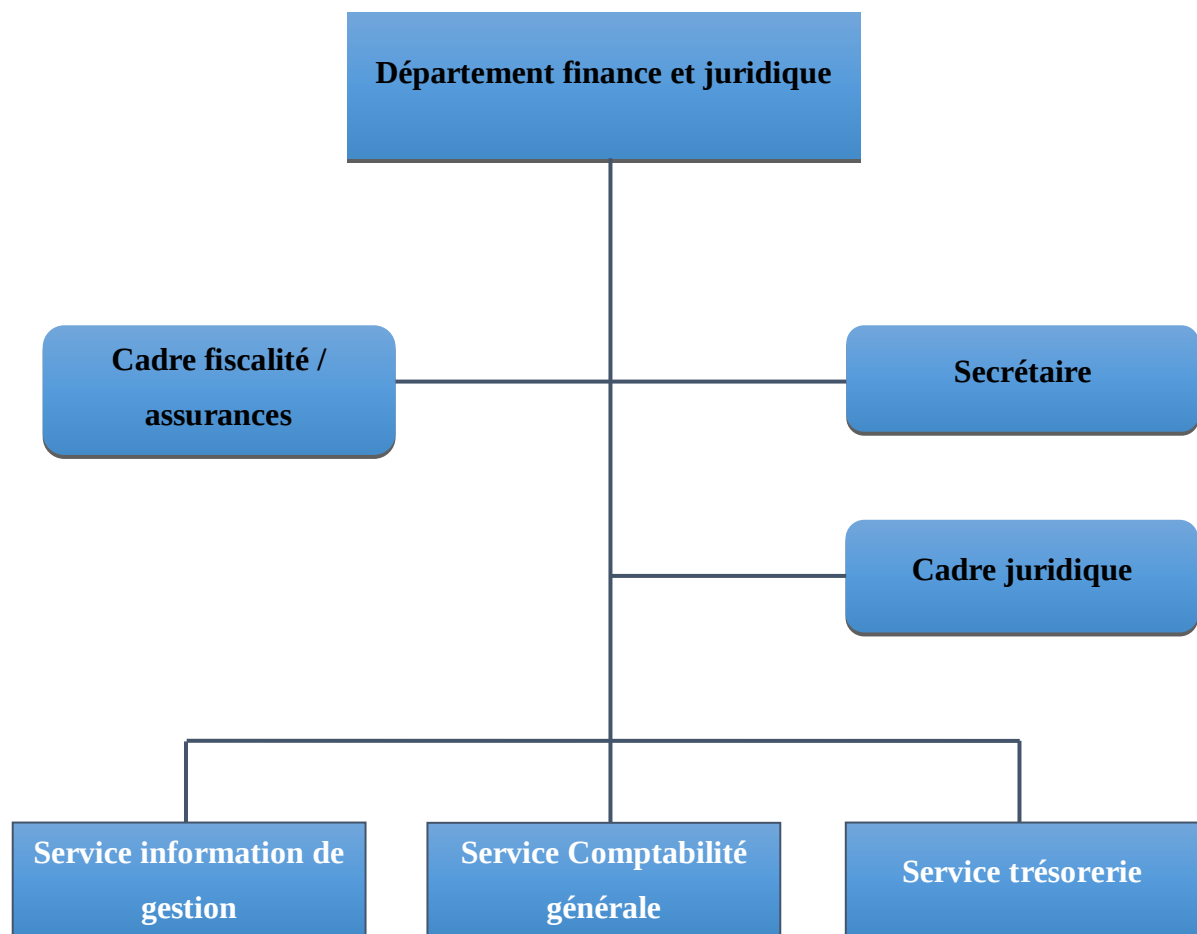
Service environnement

ANNEXE C

ORGANIGRAMME DE

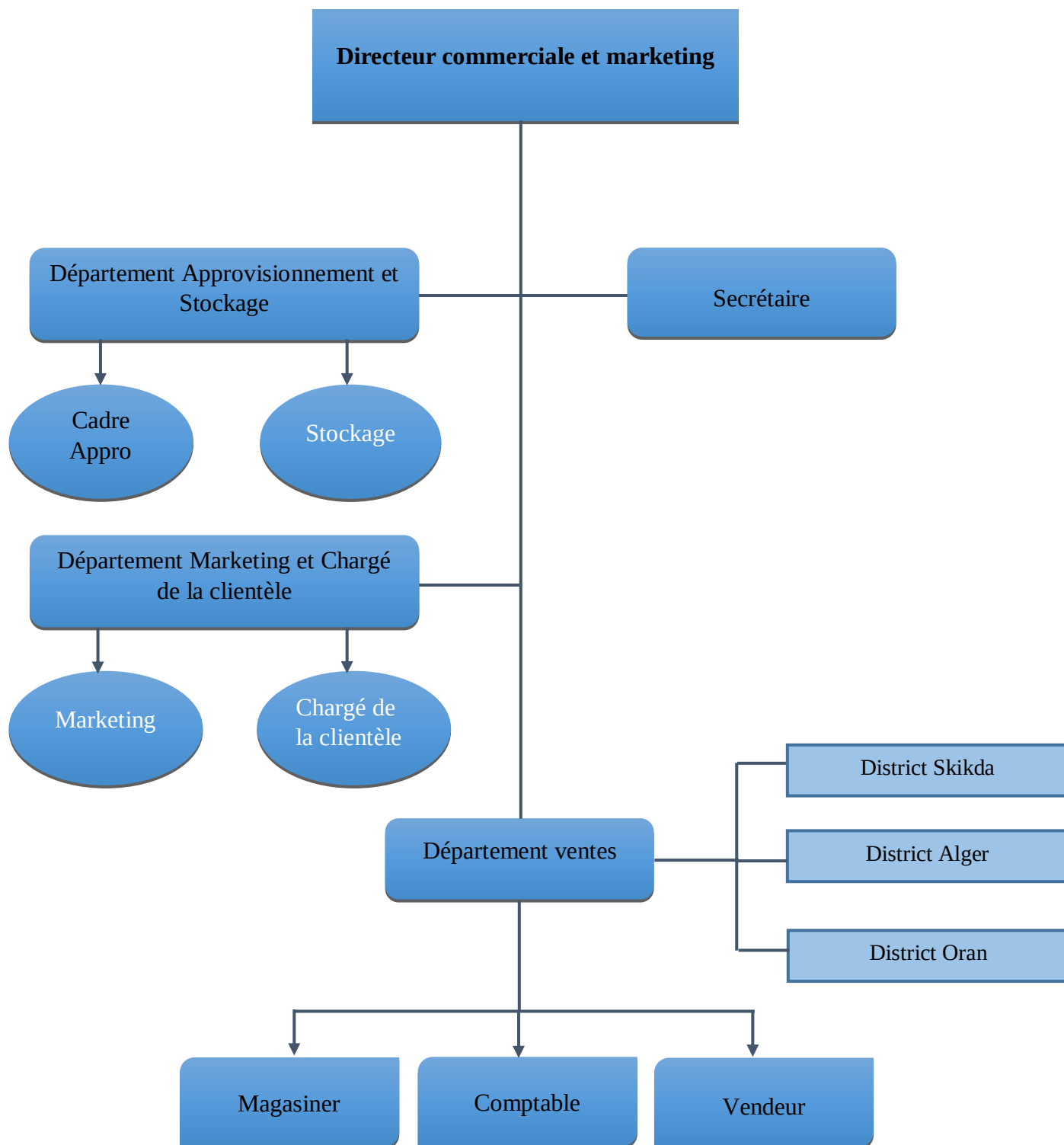
DEPARTEMENT FINANCE ET

JURIDIQUE



ANNEXE D

**ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION
COMMERCIALE ET MARKETING**



ANNEXE E

FICHES TECHNIQUES UNITE PEHD

PAR GRADES

POLYETHYLENE HAUTE DENSITE

PEHD 5502

CARACTERISTIQUES SPECIALES:

- Exceptionnelle résistance à la fissuration (ESCR)
- Excellente rigidité et résistance au choc

PROPRIETES	METHODES	UNITE	VALEUR
➤ Indice de fluidité (2,16 g/190°C)	ASTM D1238	Gr/10min	0,35
➤ Densité (23 °C)	ASTM D1505	Gr/cm3	0,955
➤ Dureté, Shore D	ASTM D2240		67
➤ Résistance à la traction à la rupture (50mn/min)	ASTM D638	MPa	28
➤ Elongation à la rupture (50mn/min)	ASTM D638	%	> 600
➤ Module de flexion	ASTM D790	MPa	1200
➤ Résistance à la fissuration sous contrainte (ESCR), F50	ASTM D1693	H	20
➤ Brittleness température	ASTM D 746	°C	> -76

APPLICATIONS:

Le Polyéthylène 5502 est utilisé pour la fabrication de bouteilles de petites et moyennes capacités pour:

- Cosmétiques, Produits pharmaceutiques, Eau de javel etc.



N.B:

Les renseignements techniques figurant dans cette notice ne sont communiqués qu'à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de la Direction Commerciale et Marketing pour les résultats obtenus par l'utilisation de ces renseignements.

Pour toute information complémentaire, se rapprocher de nos services commerciaux.

PRECAUTION D'EMPLOI:

Pas de précautions particulières durant la manipulation si les mesures élémentaires d'hygiène et de sécurité sont respectées. Durant la transformation, le port de gants et de lunettes est préconisé.

POLYETHYLENE HAUTE DENSITE

PEHD 6006 L

CARACTERISTIQUES SPECIALES:

- Excellente mise en œuvre
- Excellentes propriétés mécaniques

PROPRIETES	METHODES	UNITE	VALEUR
➤ Indice de fluidité (2,16 g/190°C)	ASTM D1238	Gr/10min	0,5-0,7
➤ Densité (23 °C)	ASTM D1505	Gr/cm3	0,955-0,958
➤ Dureté, shore D	ASTM D2240		68
➤ Résistance à la traction à la rupture (50mn/min)	ASTM D638	MPa	30
➤ Elongation à la rupture (50 mn/min)	ASTM D638	%	>600
➤ Module de flexion	ASTM D790	MPa	1350
➤ Résistance à la fissuration sous contrainte (ESCR), F50	ASTM D1693	H	15
➤ Brittleness température	D746	°C	<-76

APPLICATIONS:

Le Polyéthylène 6006 L est utilisé pour la fabrication de petites bouteilles pour:

- Lait stérilisé
- Jus de fruits et boissons douces
- Dissolvant doux tels que de l'eau distillé, alcool, acétone



N.B:

Les renseignements techniques figurant dans cette notice ne sont communiqués qu'à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de la Direction Commerciale et Marketing pour les résultats obtenus par l'utilisation de ces renseignements.

Pour toute information complémentaire, se rapprocher de nos services commerciaux.

PRECAUTION D'EMPLOI:

Pas de précautions particulières durant la manipulation si les mesures élémentaires d'hygiène et de sécurité sont respectées. Durant la transformation, le port de gants et de lunettes est préconisé.

POLYETHYLENE HAUTE DENSITE

PEHD 4903

CARACTERISTIQUES SPECIALES:

- Excellente mise en œuvre
- Excellentes propriétés mécaniques

PROPRIETES	METHODES	UNITE	VALEUR
➤ Indice de fluidité (2,16 g/190°C)	ASTM D1238	Gr/10min	0,18-0,4
➤ Densité (23 °C)	ASTM D1505	Gr/cm3	0,947-0,95
➤ Densité apparente	ASTM D1895	Gr/cm3	0,5-0,6
➤ Nombre grains / gramme	MA-55-3011	Nbr/g	30-40
➤ Granulométrie moyenne	MA-55-3011	%	25.0

APPLICATIONS:

Le Polyéthylène 4903 est utilisé pour la fabrication de :

- Bouteilles de grandes et moyennes capacités
- Grands récipients industriels
- Réservoirs
- Accessoires automobiles



N.B:

Les renseignements techniques figurant dans cette notice ne sont communiqués qu'à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de la Direction Commerciale et Marketing pour les résultats obtenus par l'utilisation de ces renseignements.

Pour toute information complémentaire, se rapprocher de nos services commerciaux.

PRECAUTION D'EMPLOI:

Pas de précautions particulières durant la manipulation si les mesures élémentaires d'hygiène et de sécurité sont respectées. Durant la transformation, le port de gants et de lunettes est préconisé.

POLYETHYLENE HAUTE DENSITE

PEHD 6030

CARACTERISTIQUES SPECIALES:

- Excellente mise en œuvre
- Excellentes propriétés mécaniques

PROPRIETES	METHODES	UNITE	VALEUR
➤ Indice de fluidité (2,16 g/190°C)	ASTM D1238	Gr/10min	2,0-3,0
➤ Densité (23 °C)	ASTM D1505	Gr/cm3	Min 0,9600
➤ Dureté	ASTM D2240		76
➤ Résistance à la traction (50 mm) / min	D638	Mpa	29
➤ Elongation à la rupture (50mm)/min	D638	%	>500
➤ Module de flexion	D790	Mpa	1300

APPLICATIONS:

Le Polyéthylène 6030 est utilisé pour la fabrication de bouchons de bouteille et de fût.



N.B:

Les renseignements techniques figurant dans cette notice ne sont communiqués qu'à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de la Direction Commerciale et Marketing pour les résultats obtenus par l'utilisation de ces renseignements.

Pour toute information complémentaire, se rapprocher de nos services commerciaux.

PRECAUTION D'EMPLOI:

Pas de précautions particulières durant la manipulation si les mesures élémentaires d'hygiène et de sécurité sont respectées. Durant la transformation, le port de gants et de lunettes est préconisé.

POLYETHYLENE HAUTE DENSITE

PEHD 6040

P
E
H
D

I
N
J
E
C
T
I
O
N

CARACTERISTIQUES SPECIALES:

- Excellente mise en œuvre
- Excellentes propriétés mécaniques

PROPRIETES	METHODES	UNITE	VALEUR
➤ Indice de fluidité (2,16 g/190°C)	ASTM D1238	Gr/10min	3,0 - 5,0
➤ Densité (23 °C)	ASTM D1505	Gr/cm3	Min 0,9600
➤ Dureté	ASTM D2240		70
➤ Résistance à la traction (50 mm) / min	D638	Mpa	29
➤ Elongation à la rupture (50mm)/min	D638	%	>500
➤ Module de flexion	D790	Mpa	1300

APPLICATIONS:

Le Polyéthylène 6040 est utilisé pour la fabrication de bouchons de bouteille et de fût.



N.B:

Les renseignements techniques figurant dans cette notice ne sont communiqués qu'à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de la Direction Commerciale et Marketing pour les résultats obtenus par l'utilisation de ces renseignements.

Pour toute information complémentaire, se rapprocher de nos services commerciaux.

PRECAUTION D'EMPLOI:

Pas de précautions particulières durant la manipulation si les mesures élémentaires d'hygiène et de sécurité sont respectées. Durant la transformation, le port de gants et de lunettes est préconisé.

POLYETHYLENE HAUTE DENSITE

PEHD 6060

CARACTERISTIQUES SPECIALES:

- Excellente mise en œuvre
- Excellentes propriétés mécaniques

PROPRIETES	METHODES	UNITE	VALEUR
➤ Indice de fluidité (2,16 g/190°C)	ASTM D1238	Gr/10min	7,0-9,0
➤ Densité (23 °C)	ASTM D1505	Gr/cm3	Min 0,9600
➤ Dureté	ASTM D2240		70
➤ Résistance à la traction (50 mm) / min	D638	Mpa	28
➤ Elongation à la rupture (50mm)/min	D638	%	>600
➤ Module de flexion	D790	Mpa	1300

APPLICATIONS:

Le Polyéthylène 6060 est utilisé pour la fabrication de:

- Caisses,
- Bidons de peinture,
- Jouets et articles divers



N.B:

Les renseignements techniques figurant dans cette notice ne sont communiqués qu'à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de la Direction Commerciale et Marketing pour les résultats obtenus par l'utilisation de ces renseignements.

Pour toute information complémentaire, se rapprocher de nos services commerciaux.

PRECAUTION D'EMPLOI:

Pas de précautions particulières durant la manipulation si les mesures élémentaires d'hygiène et de sécurité sont respectées. Durant la transformation, le port de gants et de lunettes est préconisé.

POLYETHYLENE HAUTE DENSITE

PEHD 6080

CARACTERISTIQUES SPECIALES:

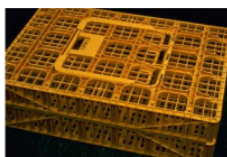
- Excellente mise en œuvre
- Excellentes propriétés mécaniques

PROPRIETES	METHODES	UNITE	VALEUR
➤ Indice de fluidité (2,16 g/190°C)	ASTM D1238	Gr/10min	7,0-9,0
➤ Densité (23 °C)	ASTM D1505	Gr/cm3	Min 0,9600
➤ Dureté	ASTM D2240		70
➤ Résistance à la traction (50 mm) / min	D638	Mpa	28
➤ Elongation à la rupture (50mm)/min	D638	%	>700
➤ Module de flexion	D790	Mpa	1300
➤ Anti UV		%	0.01
			0.050-0.070

APPLICATIONS:

Le Polyéthylène 6080 est utilisé pour la fabrication de:

- Caisses, Chaises, Bidons de peinture, Jouets et articles divers



N.B:

Les renseignements techniques figurant dans cette notice ne sont communiqués qu'à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de la Direction Commerciale et Marketing pour les résultats obtenus par l'utilisation de ces renseignements.

Pour toute information complémentaire, se rapprocher de nos services commerciaux.

PRECAUTION D'EMPLOI:

Pas de précautions particulières durant la manipulation si les mesures élémentaires d'hygiène et de sécurité sont respectées. Durant la transformation, le port de gants et de lunettes est préconisé.

POLYETHYLENE HAUTE DENSITE

PEHD TR 140

CARACTERISTIQUES SPECIALES:

- Excellente mise en œuvre
- Excellente soudabilité et impression
- Bonne résistance à l'impact et au déchirement

PROPRIETES	METHODES	UNITE	VALEUR
➤ Indice de fluidité (2,16 g/190°C)	ASTM D1238	Gr/10min	0,3
➤ Densité (23 °C)	ASTM D1505	Gr/cm3	0,947
➤ Dureté	ASTM D2240	ShoreD	64
➤ Module de flexion	D790	MPa	1100
➤ Dart drop, 26 " (66 cm)	D1709	g	100
➤ Elongation: MD	D882	%	500
TD			600
➤ Tensile strength @ break:	D882	Mpa	
MD			45
TD			30
➤ Elmendorf tear:	D1922	G	
MD			30
TD			300

APPLICATIONS:

Le Polyéthylène TR 140 est utilisé pour la fabrication de:

- Film agricole et sacherie



N.B:

Les renseignements techniques figurant dans cette notice ne sont communiqués qu'à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de la Direction Commerciale et Marketing pour les résultats obtenus par l'utilisation de ces renseignements.

Pour toute information complémentaire, se rapprocher de nos services commerciaux.

PRECAUTION D'EMPLOI:

Pas de précautions particulières durant la manipulation si les mesures élémentaires d'hygiène et de sécurité sont respectées. Durant la transformation, le port de gants et de lunettes est préconisé.

P
E
H
D

F
I
L
M

POLYETHYLENE HAUTE DENSITE

PEHD TR 144

CARACTERISTIQUES SPECIALES:

- Excellente mise en œuvre
- Excellente soudabilité et impression
- Bonne résistance à l'impact et au déchirement

PROPRIETES	METHODES	UNITE	VALEUR
➤ Indice de fluidité (2,16 g/190°C)	ASTM D1238	Gr/10min	0,16-0,22
➤ Densité (23 °C)	ASTM D1505	Gr/cm3	0,943-0,947
➤ Dureté	ASTM D2240	ShoreD	64
➤ Module de flexion	D790	MPa	1100
➤ Dart drop, 26 " (66 cm)	D1709	g	120
➤ Elongation: MD	D882	%	500
TD			600
➤ Tensile strength @ break:	D882	Mpa	
MD			45
TD			30
➤ Elmendorf tear:	D1922	G	
MD			25
TD			300

APPLICATIONS:

Le Polyéthylène TR 144 est utilisé pour la fabrication de:

- Film pour sacs, Sacs poubelle, Sachets tous usage,



N.B:

Les renseignements techniques figurant dans cette notice ne sont communiqués qu'à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de la Direction Commerciale et Marketing pour les résultats obtenus par l'utilisation de ces renseignements.

Pour toute information complémentaire, se rapprocher de nos services commerciaux.

PRECAUTION D'EMPLOI:

Pas de précautions particulières durant la manipulation si les mesures élémentaires d'hygiène et de sécurité sont respectées. Durant la transformation, le port de gants et de lunettes est préconisé.

POLYETHYLENE HAUTE DENSITE

PEHD TR 402

CARACTERISTIQUES SPECIALES:

- Excellente résistance à la traction
- Bonne mise en œuvre
- Bonne résistance à l'impact et à la fissuration
- Excellente soudabilité et impression
- Excellente résistance au ESCR

PROPRIETES	METHODES	UNITE	VALEUR
➤ Indice de fluidité (2,16 g/190°C)	ASTM D1238	Gr/10min	0,08-0,14
➤ Densité (23 °C)	ASTM D1505	Gr/cm3	0,941-0,946
➤ Dureté	ASTM D2240	Shore D	65
➤ Résistance à la traction	D638	Mpa	23
➤ Résistance à l'allongement à la rupture	D638	%	>600
➤ Module de flexion	D790	Mpa	800
➤ Impact IZOD (23°C)	D256	J/m	NB
➤ OIT (Indice Temps d'Oxydation)	D3895	Mn	>20
➤ ESCR (condition B F50)	D1693	h	>2000

APPLICATIONS:

Le Polyéthylène TR 402 est utilisé pour la fabrication de tubes pour réseaux de distribution d'eau potable, gaz combustibles, irrigation, et applications industrie et eau non potable



N.B:

Les renseignements techniques figurant dans cette notice ne sont communiqués qu'à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de la Direction Commerciale et Marketing pour les résultats obtenus par l'utilisation de ces renseignements.

Pour toute information complémentaire, se rapprocher de nos services commerciaux.

PRECAUTION D'EMPLOI:

Pas de précautions particulières durant la manipulation si les mesures élémentaires d'hygiène et de sécurité sont respectées. Durant la transformation, le port de gants et de lunettes est préconisé.

POLYETHYLENE HAUTE DENSITE

PEHD TR 418

CARACTERISTIQUES SPECIALES:

- Excellente résistance à la traction
- Bonne mise en œuvre
- Bonne résistance à l'impact et à la fissuration
- Excellente soudabilité et impression
- Excellente résistance au ESCR

PROPRIETES	METHODES	UNITE	VALEUR
➤ Indice de fluidité (2,16 g/190°C)	ASTM D1238	Gr/10min	0,08-0,14
➤ Densité (23 °C)	ASTM D1505	Gr/cm3	0,941-0,946
➤ Dureté	ASTM D2240	Shore D	65
➤ Résistance à la traction	D638	Mpa	23
➤ Résistance à l'allongement à la rupture	D638	%	>600
➤ Module de flexion	D790	Mpa	800
➤ Impact IZOD (23°C)	D256	J/m	NB
➤ OIT (Indice Temps d'Oxydation)	D3895	Mn	>20
➤ ESCR (condition B F50)	D1693	h	>2000

APPLICATIONS:

Le Polyéthylène TR 418 est utilisé pour la fabrication de tubes pour réseaux de distribution d'eau potable, gaz combustibles, irrigation, et applications industrie et eau non potable



N.B:

Les renseignements techniques figurant dans cette notice ne sont communiqués qu'à titre indicatif et ne sauraient engager la responsabilité de la Direction Commerciale et Marketing pour les résultats obtenus par l'utilisation de ces renseignements.

Pour toute information complémentaire, se rapprocher de nos services commerciaux.

PRECAUTION D'EMPLOI:

Pas de précautions particulières durant la manipulation si les mesures élémentaires d'hygiène et de sécurité sont respectées. Durant la transformation, le port de gants et de lunettes est préconisé.

ANNEXE F
TABLEAU DES COMPTES DES
RESULTATS
(2019/2020/2021)

TCR 2019

Désignation	EXERCICE en cours (N)			EXERCICE (N-1)		
	Externes	Internes (89...)	Totaux	Externes	Internes (89...)	Totaux
Ventes et produits annexes	195 855 088,14	27 138 376,35	222 993 464,49	103 457 153,60	37 340 494,42	140 797 648,02
Variation des Stocks de produits finis et en cours	1 452 800 367,33	-6 569 657,38	1 446 230 709,95	1 162 610 731,75	-30 263 257,28	1 132 347 474,47
Production immobilisée						
Subvention d'exploitation						
1. Production de l'exercice	1 648 655 455,47	20 568 718,97	1 669 224 174,44	1 266 067 885,35	7 077 237,14	1 273 145 122,49
Achats consommés	2 786 136 861,47	20 568 718,97	2 806 705 580,44	694 343 760,78	7 077 237,14	701 420 997,92
Services extérieurs et autres consommations	224 210 958,57		224 210 958,57	183 513 547,60		183 513 547,60
Autres Services extérieurs	241 589 315,77	610 110 881,66	851 700 197,43	189 624 507,34	425 563 782,92	615 188 290,26
2. Consommation de l'exercice	3 251 937 135,81	630 679 600,63	3 882 616 736,44	1 067 481 815,72	432 641 020,06	1 500 122 835,78
3. Valeur ajoutée (1-2)	-1 603 281 680,34	-610 110 881,66	-2 213 392 562,00	198 586 069,63	-425 563 782,92	-226 977 713,29
Charges de personnel	901 933 895,69		901 933 895,69	687 719 570,96		687 719 570,96
Impôts,taxes et versements assimilés	10 202 366,89		10 202 366,89	9 026 836,27		9 026 836,27
4. Excédent brut d'exploitation	-2 515 417 942,92	-610 110 881,66	-3 125 528 824,58	-498 160 337,60	-425 563 782,92	-923 724 120,52
Autres produits opérationnels	17 965 264,33		17 965 264,33	23 486 800,80		23 486 800,80
Autres charges opérationnelles	6 166 950,35		6 166 950,35	28 292 968,52		28 292 968,52
Dotations aux amortissements,provisions et pertes de val.	1 745 953 476,11		1 745 953 476,11	1 371 685 235,00		1 371 685 235,00
Reprises sur pertes de valeur et provisions	37 980 996,63		37 980 996,63	8 278 186,00		8 278 186,00
5. Résultat opérationnel (Exploitation)	-4 211 592 108,42	-610 110 881,66	-4 821 702 990,08	-1 866 373 554,32	-425 563 782,92	-2 291 937 337,24
Produits financiers	398 081,09		398 081,09	978 182,29		978 182,29
Charges financières	24 671 082,21		24 671 082,21	36 175 272,21		36 175 272,21
6. Résultat financier	-24 273 001,12		-24 273 001,12	-35 197 089,92		-35 197 089,92
7. Résultat ordinaire avant impôts (5+6)	-4 235 865 109,54	-610 110 881,66	-4 845 975 991,20	-1 901 570 644,24	-425 563 782,92	-2 327 134 427,16
Impôts exigibles sur résultats ordinaires						
Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires	-21 802 272,45		-21 802 272,45	-24 277 135,46		-24 277 135,46
Total des Produits des Activités ordinaires	1 704 999 797,52	20 568 718,97	1 725 568 516,49	1 298 811 054,44	7 077 237,14	1 305 888 291,58
Total des Charges des Activités ordinaires	5 919 062 634,61	630 679 600,63	6 549 742 235,24	3 176 104 563,22	432 641 020,06	3 608 745 583,28
8. Résultat Net des Activités ordinaires	-4 214 062 837,09	-610 110 881,66	-4 824 173 718,75	-1 877 293 508,78	-425 563 782,92	-2 302 857 291,70
Produits sur éléments extraordinaires						
Charges sur éléments extraordinaires						
9. Résultat extraordinaire						
10. Résultat net de l'exercice	-4 214 062 837,09	-610 110 881,66	-4 824 173 718,75	-1 877 293 508,78	-425 563 782,92	-2 302 857 291,70

TPAO = Classe 7 (-77) TCAO = Classe 6 (-67)

TCR 2020

Compte	Désignation	EXERCICE en cours (N)			EXERCICE (N-1)		
		Externes	Internes (89...)	Totaux	Externes	Internes (89...)	Totaux
70	Ventes et produits annexes	1 568 925 902,50	5 665,45	1 568 931 567,95	195 855 088,14	27 138 376,35	222 993 464,49
72	Variation des Stocks de produits finis et en cours	-1 401 100 125,61		-1 401 100 125,61	1 452 800 367,33	-6 569 657,38	1 446 230 709,95
73	Production immobilisée						
74	Subvention d'exploitation						
	1. Production de l'exercice	167 825 776,89	5 665,45	167 831 442,34	1 648 655 455,47	20 568 718,97	1 669 224 174,44
60	Achats consommés	911 377 142,06	5 665,45	911 382 807,51	2 786 136 861,47	20 568 718,97	2 806 705 580,44
61	Services extérieurs et autres consommations	281 815 431,06		281 815 431,06	224 210 958,57		224 210 958,57
62	Autres Services extérieurs	282 401 129,00	473 313 943,82	755 715 072,82	241 589 315,77	610 110 881,66	851 700 197,43
	2. Consommation de l'exercice	1 475 593 702,12	473 319 609,27	1 948 913 311,39	3 251 937 135,81	630 679 600,63	3 882 616 736,44
	3. Valeur ajoutée (1-2)	-1 307 767 925,23	-473 313 943,82	-1 781 081 869,05	-1 603 281 680,34	-610 110 881,66	-2 213 392 562,00
63	Charges de personnel	916 101 618,66		916 101 618,66	901 933 895,69		901 933 895,69
64	Impôts,taxes et versements assimilés	26 233 433,95		26 233 433,95	10 202 366,89		10 202 366,89
	4. Excédent brut d'exploitation	-2 250 102 977,84	-473 313 943,82	-2 723 416 921,66	-2 515 417 942,92	-610 110 881,66	-3 125 528 824,58
75	Autres produits opérationnels	7 879 380,41		7 879 380,41	17 965 264,33		17 965 264,33
65	Autres charges opérationnelles	43 813 476,05		43 813 476,05	6 166 950,35		6 166 950,35
68	Dotations aux amortissements,provisions et pertes de val.	1 258 550 061,76		1 258 550 061,76	1 745 953 476,11		1 745 953 476,11
78	Reprises sur pertes de valeur et provisions	321 101 587,22		321 101 587,22	37 980 996,63		37 980 996,63
	5. Résultat opérationnel (Exploitation)	-3 223 485 548,02	-473 313 943,82	-3 696 799 491,84	-4 211 592 108,42	-610 110 881,66	-4 821 702 990,08
76	Produits financiers	2 029 971,33		2 029 971,33	398 081,09		398 081,09
66	Charges financières	23 315 325,00		23 315 325,00	24 671 082,21		24 671 082,21
	6. Résultat financier	-21 285 353,67		-21 285 353,67	-24 273 001,12		-24 273 001,12
	7. Résultat ordinaire avant impôts (5+6)	-3 244 770 901,69	-473 313 943,82	-3 718 084 845,51	-4 235 865 109,54	-610 110 881,66	-4 845 975 991,20
695+8	Impôts exigibles sur résultats ordinaires						
692+3	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires	-21 121 786,77		-21 121 786,77	-21 802 272,45		-21 802 272,45
TPAO	Total des Produits des Activités ordinaires	498 836 715,85	5 665,45	498 842 381,30	1 704 999 797,52	20 568 718,97	1 725 568 516,49
TCAO	Total des Charges des Activités ordinaires	3 722 485 830,77	473 319 609,27	4 195 805 440,04	5 919 062 634,61	630 679 600,63	6 549 742 235,24
	8. Résultat Net des Activités ordinaires	-3 223 649 114,92	-473 313 943,82	-3 696 963 058,74	-4 214 062 837,09	-610 110 881,66	-4 824 173 718,75
77	Produits sur éléments extraordinaires						
67	Charges sur éléments extraordinaires	3 294 816,20		3 294 816,20			
	9. Résultat extraordinaire	-3 294 816,20		-3 294 816,20			
	10. Résultat net de l'exercice	-3 226 943 931,12	-473 313 943,82	-3 700 257 874,94	-4 214 062 837,09	-610 110 881,66	-4 824 173 718,75

TPAO = Classe 7 (-77) TCAO = Classe 6 (-67)

TCR 2021

Compte	Désignation	EXERCICE en cours (N)			EXERCICE (N-1)		
		Externes	Internes (89...)	Totaux	Externes	Internes (89...)	Totaux
70	Ventes et produits annexes	4 366 942 037,50	53 737 148,59	4 420 679 186,09	1 568 925 902,50	5 665,45	1 568 931 567,95
72	Variation des Stocks de produits finis et en cours	-627 138 916,16	-53 650 826,46	-680 789 742,62	-1 401 100 125,61		-1 401 100 125,61
73	Production immobilisée						
74	Subvention d'exploitation						
	1. Production de l'exercice	3 739 803 121,34	86 322,13	3 739 889 443,47	167 825 776,89	5 665,45	167 831 442,34
60	Achats consommés	5 306 489 828,67	86 322,13	5 306 576 150,80	911 377 142,06	5 665,45	911 382 807,51
61	Services extérieurs et autres consommations	333 327 342,12		333 327 342,12	281 815 431,06		281 815 431,06
62	Autres Services extérieurs	342 362 086,96	707 689 970,39	1 050 052 057,35	282 401 129,00	473 313 943,82	755 715 072,82
	2. Consommation de l'exercice	5 982 179 257,75	707 776 292,52	6 689 955 550,27	1 475 593 702,12	473 319 609,27	1 948 913 311,39
	3. Valeur ajoutée (1-2)	-2 242 376 136,41	-707 689 970,39	-2 950 066 106,80	-1 307 767 925,23	-473 313 943,82	-1 781 081 869,05
63	Charges de personnel	1 049 187 730,28		1 049 187 730,28	916 101 618,66		916 101 618,66
64	Impôts,taxes et versements assimilés	107 883 395,25		107 883 395,25	26 233 433,95		26 233 433,95
	4. Excédent brut d'exploitation	-3 399 447 261,94	-707 689 970,39	-4 107 137 232,33	-2 250 102 977,84	-473 313 943,82	-2 723 416 921,66
75	Autres produits opérationnels	16 653 815,76		16 653 815,76	7 879 380,41		7 879 380,41
65	Autres charges opérationnelles	34 005 225,87		34 005 225,87	43 813 476,05		43 813 476,05
68	Dotations aux amortissements,provisions et pertes de val.	1 338 304 976,87		1 338 304 976,87	1 258 550 061,76		1 258 550 061,76
78	Reprises sur pertes de valeur et provisions	222 617 556,75		222 617 556,75	321 101 587,22		321 101 587,22
	5. Résultat opérationnel (Exploitation)	-4 532 486 092,17	-707 689 970,39	-5 240 176 062,56	-3 223 485 548,02	-473 313 943,82	-3 696 799 491,84
76	Produits financiers	642 493,81		642 493,81	2 029 971,33		2 029 971,33
66	Charges financières	26 478 063,85		26 478 063,85	23 315 325,00		23 315 325,00
	6. Résultat financier	-25 835 570,04		-25 835 570,04	-21 285 353,67		-21 285 353,67
	7. Résultat ordinaire avant impôts (5+6)	-4 558 321 662,21	-707 689 970,39	-5 266 011 632,60	-3 244 770 901,69	-473 313 943,82	-3 718 084 845,51
695+8	Impôts exigibles sur résultats ordinaires						
692+3	Impôts différés (variations) sur résultats ordinaires	-11 796 538,00		-11 796 538,00	-21 121 786,77		-21 121 786,77
TPAO	Total des Produits des Activités ordinaires	3 979 716 987,66	86 322,13	3 979 803 309,79	498 836 715,85	5 665,45	498 842 381,30
TCAO	Total des Charges des Activités ordinaires	8 526 242 111,87	707 776 292,52	9 234 018 404,39	3 722 485 830,77	473 319 609,27	4 195 805 440,04
	8. Résultat Net des Activités ordinaires	-4 546 525 124,21	-707 689 970,39	-5 254 215 094,60	-3 223 649 114,92	-473 313 943,82	-3 696 963 058,74
77	Produits sur éléments extraordinaires						
67	Charges sur éléments extraordinaires	2 953 030,00		2 953 030,00	3 294 816,20		3 294 816,20
	9. Résultat extraordinaire	-2 953 030,00		-2 953 030,00	-3 294 816,20		-3 294 816,20
	10. Résultat net de l'exercice	-4 549 478 154,21	-707 689 970,39	-5 257 168 124,60	-3 226 943 931,12	-473 313 943,82	-3 700 257 874,94

TPAO = Classe 7 (-77) TCAO = Classe 6 (-67)

ANNEXE G
BILAN COMPTABLE
(2019/2020/2021)

BILAN 2019

					PASSIF		
RUBRIQUE	Brut (N)	Amort - Prov (N)	Net (N)	Net (N-1)	RUBRIQUE	Net (N)	Net (N-1)
ACTIF NON COURANT					CAPITAUX PROPRES		
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					Capital émis		
Immobilisations incorporelles	512 902 998,99	512 902 998,99			Capital non appelé		
Immobilisations corporelles	26 305 718 735,73	17 279 607 627,69	9 026 111 108,04	10 029 999 010,57	Primes et réserves (Réserves consolidées (1))		
Immobilisations en cours					Ecart de réévaluation		
Immobilisations financières	70 997 527,05		70 997 527,05	65 300 711,46	Ecart d'équivalence (1)		
Titres mis en équivalence - entreprises associées					Résultat net (Résultat net part du groupe)	4 824 173 718,75	2 302 857 291,70
Autres participations et créances rattachées					Autres capitaux propres - Report à nouveau		
Autres titres immobilisés					Comptes de liaison	16 529 547 533,87	14 526 083 581,00
Prêts et autres actifs financiers non courants	70 997 527,05		70 997 527,05	65 300 711,46	Part de la société consolidante (1)		
Impôts différés actifs	112 405 250,22		112 405 250,22	90 602 977,77	Part des minoritaires (1)		
TOTAL ACTIF NON COURANT	27 002 024 511,99	17 792 510 626,68	9 209 513 885,31	10 185 902 699,80	TOTAL CAPITAUX PROPRES	11 705 373 815,12	12 223 226 289,30
ACTIF COURANT					PASSIF NON COURANT		
Stocks et en cours	4 122 813 270,44	938 210 843,66	3 184 602 426,78	2 630 460 611,84	Emprunts et dettes financières		
Créances et emplois assimilés	126 493 778,50	27 251 940,00	99 241 838,50	105 870 318,60	Impôts (différés et provisionnés)		
Clients	32 499 857,46	27 251 940,00	5 247 917,46	5 176 512,00	Autres dettes non courantes		
Autres débiteurs	2 312 000,00		2 312 000,00	2 421 598,00	Provisions et produits comptabilisés d'avance	292 629 944,00	233 831 770,00
Impôts	61 651 443,24		61 651 443,24	70 174 511,66	TOTAL PASSIF NON COURANT	292 629 944,00	233 831 770,00
Autres actifs courants	30 030 477,80		30 030 477,80	28 097 696,94	PASSIF COURANTS		
Disponibilités et assimilés	45 246 404,36		45 246 404,36	1 285 022,58	Fournisseurs et comptes rattachés	305 382 608,19	318 259 844,15
Placements et autres actifs financiers courants					Impôts	350 000,00	1 598 000,00
Trésorerie	45 246 404,36		45 246 404,36	1 285 022,58	Autres dettes	234 868 187,64	146 602 749,37
					Trésorerie Passif		
TOTAL ACTIF COURANT	4 294 553 453,30	965 462 783,66	3 329 090 669,64	2 737 615 953,02	TOTAL PASSIF COURANT	540 600 795,83	466 460 593,52
TOTAL ACTIF	31 296 577 965,29	18 757 973 410,34	12 538 604 554,95	12 923 518 652,82	TOTAL PASSIF	12 538 604 554,95	12 923 518 652,82

(1) A ne pas utiliser

BILAN 2020

					PASSIF		
RUBRIQUE	Brut (N)	Amort - Prov (N)	Net (N)	Net (N-1)	RUBRIQUE	Net (N)	Net (N-1)
ACTIF NON COURANT					CAPITAUX PROPRES		
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					Capital émis		
Immobilisations incorporelles	513 647 898,99	512 902 998,99	744 900,00		Capital non appelé		
Immobilisations corporelles	26 418 769 459,04	18 462 123 882,66	7 956 645 576,38	9 026 111 108,04	Primes et réserves (Réserves consolidées (1))		
Immobilisations en cours					Ecart de réévaluation		
Immobilisations financières	91 930 326,58		91 930 326,58	70 997 527,05	Ecart d'équivalence (1)		
Titres mis en équivalence - entreprises associées					Résultat net (Résultat net part du groupe)	3 700 257 874,94	4 824 173 718,75
Autres participations et créances rattachées					Autres capitaux propres - Report à nouveau		
Autres titres immobilisés					Comptes de liaison	13 390 568 988,79	16 529 547 533,87
Prêts et autres actifs financiers non courants	91 930 326,58		91 930 326,58	70 997 527,05	Part de la société consolidante (1)		
Impôts différés actifs	133 527 036,99		133 527 036,99	112 405 250,22	Part des minoritaires (1)		
TOTAL ACTIF NON COURANT	27 157 874 721,60	18 975 026 881,65	8 182 847 839,95	9 209 513 885,31	TOTAL CAPITAUX PROPRES	9 690 311 113,85	11 705 373 815,12
ACTIF COURANT					PASSIF NON COURANT		
Stocks et en cours	2 970 963 400,45	683 655 320,32	2 287 308 080,13	3 184 602 426,78	Emprunts et dettes financières		
Créances et emplois assimilés	133 833 410,05	27 344 800,00	106 488 610,05	99 241 838,50	Impôts (différés et provisionnés)		
Clients	32 492 717,46	27 244 800,00	5 247 917,46	5 247 917,46	Autres dettes non courantes		
Autres débiteurs	2 462 196,28	100 000,00	2 362 196,28	2 312 000,00	Provisions et produits comptabilisés d'avance	352 300 699,50	292 629 944,00
Impôts	60 207 342,39		60 207 342,39	61 651 443,24	TOTAL PASSIF NON COURANT	352 300 699,50	292 629 944,00
Autres actifs courants	38 671 153,92		38 671 153,92	30 030 477,80	PASSIF COURANTS		
Disponibilités et assimilés	15 902 072,02		15 902 072,02	45 246 404,36	Fournisseurs et comptes rattachés	341 009 773,65	305 382 608,19
Placements et autres actifs financiers courants					Impôts	5 207 290,00	350 000,00
Trésorerie	15 902 072,02		15 902 072,02	45 246 404,36	Autres dettes	203 717 725,15	234 868 187,64
					Trésorerie Passif		
TOTAL ACTIF COURANT	3 120 698 882,52	711 000 120,32	2 409 698 762,20	3 329 090 669,64	TOTAL PASSIF COURANT	549 934 788,80	540 600 795,83
TOTAL ACTIF	30 278 573 604,12	19 686 027 001,97	10 592 546 602,15	12 538 604 554,95	TOTAL PASSIF	10 592 546 602,15	12 538 604 554,95

(1) A ne pas utiliser

BILAN 2021

					PASSIF		
RUBRIQUE	Brut (N)	Amort - Prov (N)	Net (N)	Net (N-1)	RUBRIQUE	Net (N)	Net (N-1)
ACTIF NON COURANT					CAPITAUX PROPRES		
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					Capital émis		
Immobilisations incorporelles	513 647 898,99	512 916 542,63	731 356,36	744 900,00	Capital non appelé		
Immobilisations corporelles	26 650 765 827,68	19 756 622 320,39	6 894 143 507,29	7 956 645 576,38	Primes et réserves (Réserves consolidées (1))		
Immobilisations en cours					Ecart de réévaluation		
Immobilisations financières	88 541 854,54		88 541 854,54	91 930 326,58	Ecart d'équivalence (1)		
Titres mis en équivalence - entreprises associées					Résultat net (Résultat net part du groupe)	5 257 168 124,60	3 700 257 874,94
Autres participations et créances rattachées					Autres capitaux propres - Report à nouveau		
Autres titres immobilisés					Comptes de liaison	13 609 308 086,58	13 390 568 988,79
Prêts et autres actifs financiers non courants	88 541 854,54		88 541 854,54	91 930 326,58	Part de la société consolidante (1)		
Impôts différés actifs	145 323 574,99		145 323 574,99	133 527 036,99	Part des minoritaires (1)		
TOTAL ACTIF NON COURANT	27 398 279 156,20	20 269 538 863,02	7 128 740 293,18	8 182 847 839,95	TOTAL CAPITAUX PROPRES	8 352 139 961,98	9 690 311 113,85
ACTIF COURANT					PASSIF NON COURANT		
Stocks et en cours	2 686 559 406,98	568 316 814,14	2 118 242 592,84	2 287 308 080,13	Emprunts et dettes financières		
Créances et emplois assimilés	133 786 376,77	32 117 374,08	101 669 002,69	106 488 610,05	Impôts (différés et provisionnés)		
Clients	32 421 312,00	27 244 800,00	5 176 512,00	5 247 917,46	Autres dettes non courantes		
Autres débiteurs	8 050 284,04	4 872 574,08	3 177 709,96	2 362 196,28	Provisions et produits comptabilisés d'avance	395 780 422,76	352 300 699,50
Impôts	85 315 702,34		85 315 702,34	60 207 342,39	TOTAL PASSIF NON COURANT	395 780 422,76	352 300 699,50
Autres actifs courants	7 999 078,39		7 999 078,39	38 671 153,92	PASSIF COURANTS		
Disponibilités et assimilés	11 273 026,94		11 273 026,94	15 902 072,02	Fournisseurs et comptes rattachés	369 958 695,33	341 009 773,65
Placements et autres actifs financiers courants					Impôts	40 863 295,00	5 207 290,00
Trésorerie	11 273 026,94		11 273 026,94	15 902 072,02	Autres dettes	201 182 540,58	203 717 725,15
					Trésorerie Passif		
TOTAL ACTIF COURANT	2 831 618 810,69	600 434 188,22	2 231 184 622,47	2 409 698 762,20	TOTAL PASSIF COURANT	612 004 530,91	549 934 788,80
TOTAL ACTIF	30 229 897 966,89	20 869 973 051,24	9 359 924 915,65	10 592 546 602,15	TOTAL PASSIF	9 359 924 915,65	10 592 546 602,15
(1) A ne pas utiliser							

ANNEXE H

TABLEAU DE BORD COMMERCIAL (2019/2020/2021)

SITUATION COMMERCIALE
EXERCICE 2019

DESIGNATIONS	GRADES PEHD									TAUX (1/2)
	5502	TR 140	TR 144	TR 402	6030	POUDRE	OFF SPEC	TOTAL GENERAL (1)	PREVISIONS (2)	
JANVIER	850,000		750,000					1 600,000	1 100	145
FEVRIER	570,000		-		400,000			970,000	900	108
MARS	820,000		400,000		102,000			1 322,000	1 100	120
AVRIL	750,000		780,000		240,000			1 770,000	1 600	111
MAI	550,000		320,000		250,000			1 120,000	1 100	102
JUIN	440,000		254,000		210,000			904,000	1 000	90
JUILLET	358,000		270,000		420,000			1 048,000	1 500	70
AOÛT	400,000		300,000		-			700,000	900	78
SEPTEMBRE	800,000		150,000		350,000			1 300,000	1 100	118
OCTOBRE	750,000		430,000		-			1 180,000	1 150	103
NOVEMBRE	758,000		247,000		-			1 005,000	800	126
DÉCEMBRE	800,000		200,000		-			1 000,000	750	133
TOTAL GENERAL	7 846,000	-	4 101,000	-	1 972	-	-	13 919,000	13 000	107
TAUX	56,37	0,00	29,46	0,00	14,17	0,00	0,00	100,00		

SITUATION COMMERCIALE
EXERCICE 2020

DESIGNATIONS	GRADES PEHD									TAUX (1/2)
	5502	TR 140	TR 144	TR 402	6030	POUDRE	OFF SPEC	TOTAL GENERAL (1)	PREVISIONS (2)	
JANVIER	1 200,000		250,000		500,000			1 950,000	2 750	71
FEVRIER	1 400,000		800,000		750,000			2 950,000	3 800	78
MARS	780,000		1 500,000		940,000			3 220,000	4 500	72
AVRIL	700,000		800,000		680,000			2 180,000	3 500	62
MAI	950,000		860,000		800,000			2 610,000	3 800	69
JUIN	730,000		900,000		657,000			2 287,000	4 100	56
JUILLET	540,000		600,000		750,000			1 890,000	3 100	61
AOÛT	500,000		380,000		380,000			1 260,000	1 700	74
SEPTEMBRE	860,000		750,000		600,000			2 210,000	3 300	67
OCTOBRE	800,000		925,000		980,000			2 705,000	3 450	78
NOVEMBRE	925,000		680,000		900,000			2 505,000	3 350	75
DÉCEMBRE	1 900,000		530,000		890,000			3 320,000	6 450	51
TOTAL GENERAL	11 285,000	-	8 975,000	-	8 827	-	-	29 087,000	43 800	66
TAUX	38,80	0,00	30,86	0,00	30,35	0,00	0,00	100,00		

ACTIVITE RPC
DIVISION EXPLOITATION PETROCHIMIE
DIRECTION COMMERCIALE ET MARKETING

SITUATION COMMERCIALE EXERCICE 2021

DESIGNATIONS	GRADES PEHD									
	5502	TR 140	TR 144	TR 402	6030	POUDRE	OFF SPEC	TOTAL GENERAL (1)	PREVISIONS (2)	TAUX (1/2)
JANVIER	1 600		1 200		845			3 645	3 300	110
FEVRIER	790		1 400		487			2 677	3 000	89
MARS	825		875		987			2 687	3 300	81
AVRIL	934		1 225		934			3 093	3 300	94
MAI	1 500		562		847			2 909	3 300	88
JUIN	1 020		980		958			2 958	3 300	90
JUILLET	957		759		678			2 394	3 300	73
AOÛT	500		612		847			1 959	3 300	59
SEPTEMBRE	1 100		876		889			2 865	3 300	87
OCTOBRE	967		967		777			2 711	3 500	77
NOVEMBRE	673		867		875			2 415	3 500	69
DÉCEMBRE	857		963		478			2 298	3 600	64
TOTAL GENERAL	11 723	-	11 286	-	9 602	-	-	32 611	40 000	82
TAUX	35,95	0,00	34,61	0,00	29,44	0,00	0,00	100,00		

ANNEXE I
KPI PRODUCTION DU CP2K EN
PEHD
(2019/2020/2021)

I. Informations sur le KPI

Intitulé du KPI : Production du CP2K en PEHD
Unité de mesure : TM
Formule de calcul : -
Source d'information : Division Pétrochimie / Complexe CP2K
Cible 2022 : 40 000

Complexes	2015	2016	2017	2018	2 019	2 020	2 021
CP2K	11 415	1 614	14 005	15 101	-	1 720	10 523

ANNEXE J
KPI VANTES PEHD REALISEE
(2019/2020/2021)

I. Informations sur le KPI

Intitulé du KPI :	Taux des ventes PEHD réalisées (TVR _{PEHD})
Unité de mesure :	%
Formule de calcul :	$\text{TVR}_{\text{PEHD}} = \text{Quantité PEHD vendue} / \text{Niveau du stock PEHD}$
Source d'information :	Division Pétrochimie / Direction Commerciale & Marketing
Cible 2022 :	90%

Complexes	2018	2 019	2 020	2 021
Quantité Vendu	3 388	21 480	903	624
Stock	22 084	599	2 152	11 921

