



Audit Marketing

Réalisé par: Pr Sarra MRANI ZENTAR



Plan

- Introduction
- Définissez le périmètre de votre Audit Marketing
- Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit Marketing
- Réaliser un Mapping de l'organisation marketing
- Élaborer une grille d'analyse Marketing
- Rédiger un guide d'entretien pour immerger dans l'organisation



Introduction

- Votre entreprise souhaite lancer un nouveau produit ou redorer une image de marque?
- Les performances de vos équipes marketing sont en baisse?
- Vous devez repositionner votre entreprise dans son univers concurrentiel?



Introduction

- L'audit est une « photo à un instant donné » qui analyse l'efficacité du marketing et propose des pistes d'amélioration opérationnelles.



Les fonctions liées à l'audit

○ L'audit marketing est par définition un exercice transverse et pluridisciplinaire. Il recouvre toutes les fonctions inhérentes aux:

- Marketing;
- Commercial;
- Relation clients;
- Stratégie;
- Administration des ventes;
- Management
- Ressources humaines en interfaces clients.



Le relation client est centrale dans le cadre de l'audit Marketing puisqu'elle affecte la performance de l'entreprise.



La forme De l'Audit

○ Il existe deux formes d'Audit:

1. L'audit de gestion, structurel
2. L'audit de marché, qui concerne les aspects conjoncturels



La forme De l'Audit

○ L'audit de gestion, structurel

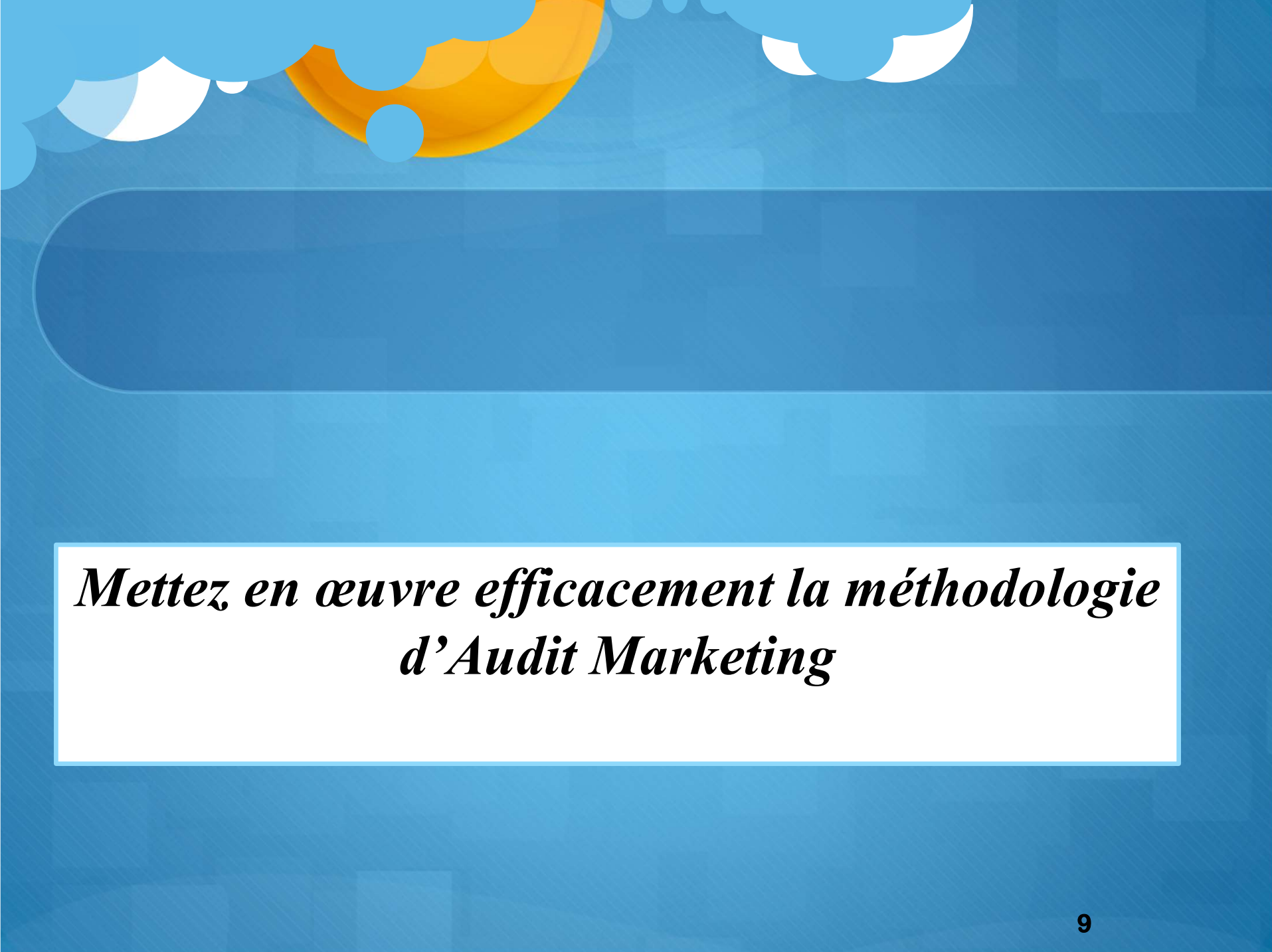
L'audit de gestion a pour but d'identifier des axes d'amélioration afin d'optimiser les résultats de l'entreprise. Par conséquent, il importe d'analyser et d'évaluer tous les éléments structurels ayant trait au commercial et au marketing qui impactent les performances.



La forme De l'Audit

○ *L'audit de marché*

Il est destiné à percevoir l'influence de l'environnement de l'entreprise sur son état et son avenir.



*Mettez en œuvre efficacement la méthodologie
d'Audit Marketing*



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

○ *Réaliser des interviews avec les principaux acteurs de l'organisation*

L'audit en lui-même ne peut pas être mené à bien sans une phase d'immersion préalable. Ceci implique que vous imprégniez du climat général de l'entreprise.



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

- Interviewer les dirigeants: Ce sont les personnes clefs qui ont le pouvoir de décision.
- Ce diagnostic avec les dirigeants a un objectif double :
 - Comprendre la vision marketing des dirigeants, cadres et employés et l'image perçue par les partenaires extérieurs.
 - Recueillir des informations sur les principaux points de l'audit.



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

- Interviewer les cadres: Ces entretiens ont un caractère plus technique. Ainsi, les cadres vont présenter chacun leurs services, leurs objectifs, leurs philosophies, leurs moyens et leurs collaborateurs.



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

- Interviewer les employés: leur vision est souvent bien plus opérationnelle que celle des cadres ou managers. Ils peuvent donc préconiser des solutions efficaces.



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

○ Interviewer les partenaires extérieurs:

L'entreprise entretient différents acteurs qui sont indispensables à étudier dans le cadre de l'audit:

1. Frs
2. Clients
3. Partenaires
4. Distributeurs, ect...



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

○ *Bien comprendre les clients*

○ Vous avez pour mission de:

- Profiter les clients de l'entreprise
- Évaluer leur satisfaction
- Mesurer leur fidélité
- Évaluer l'image perçue
- Comparer avec l'image souhaitée



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

- Les clients doivent être regroupés par segments homogènes, pertinents et mesurables.
- Utilisation des critères qui vont varier selon la typologie de clients:
 - Panier moyen (Particulier)
 - Fréquence d'achat (B2B et B2C)
 - Contribution ou chiffres d'affaires (B2B)
 - Modalités de paiement (B2B et B2C);
 - Type d'activité (B2B)
 - Taille salariale (B2B);
 - Degré d'équipement, ect



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

○ Évaluer les FRS

○ L'auditeur a pour mission:

- Évaluer la qualité des fournisseurs
- Apprécier leur importance stratégique
- Mesurer leur degré d'adaptation aux demandes de l'entreprise
- Noter la qualité de service et le degré de partenariat
- Appréhender l'aptitude des FRS
- Répondre aux évolutions de la demande.



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

○ Apprécier le profil des concurrents

- Les produits ou services
- Les stratégies marketing
- Les méthodes commerciales
- Les argumentaires de vente utilisés
- Les supports de communication
- Les modes de financement



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

○ *Les financiers*

Les banques qui accompagnent les entreprises dans leur développement disposent souvent d'experts sectoriels et d'éléments de comparaison.

- *L'administration*

La qualité des relations avec les administrations, notamment l'administration fiscale ou encore les collectivités, doit être prise en compte.



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

○ Mobilisez les outils

• Les sources internes

- Les documents financiers
- Le plan de marketing
- La base de données Marketing
- Les statistiques des ventes
- Les études de Marché
- Les supports de promotion, de communication interne ou externe



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

○ Les sources Externes

- Les sources publiques (les organismes internationaux, les journaux officiels, les administrations)
- Les sources privées (Les annuaires, les interprofessions ou associations professionnelles)
- Les sociétés d'étude
- Les cabinets de conseil
- Les publications des institutions financières



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

- Réaliser les études manquantes
- À ce stade, deux alternatives s'offrent à vous;
 - Observation de la cible
 - Sollicitation de la cible, par différents moyens: Entretiens, questionnaires, sondages, ect..



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

○ Analyser efficacement les informations

Les études documentaires: il faut vérifier la fiabilité des sources et essayer de disposer de sources qui se recoupent pour un même sujet. Ceci permet d'infirmer ou de retenir des sources en fonction de leur valeur.

Les enquêtes: chaque question doit faire l'objet d'un traitement spécifique ou tri plat.



Mettez en œuvre efficacement la méthodologie d'Audit

Marketing

- De surcroît, vous choisirez certaines questions pour effectuer un tri croisé dans le but de:
 - Déterminer des recoupements possibles;
 - Détecter les relations de cause à effet dans les comportements et les attitudes de la cible étudiée.



*Réalisez un Mapping de l'organisation
marketing*



Réaliser un Mapping de l'organisation marketing

○ Définition

- *C'est une « cartographie » de l'organisation. Elle vous sera utile dans d'autres cas de figure et pas uniquement pour le marketing.*



Réaliser un Mapping de l'organisation marketing

- Dans l'audit, l'une des étapes les plus importantes consiste à réaliser un mapping de l'organisation, car cette dernière impacte fortement la performance globale de l'entreprise.



Réaliser un Mapping de l'organisation marketing

I. La distinction entre marketing stratégique et marketing opérationnel

1.1. Le marketing stratégique

Les principales missions du marketing stratégique sont :

- Identifier les marchés cibles: quels produits pour quels consommateurs?
- Appréhender les attentes et besoins des consommateurs pour élaborer les meilleurs produits ou services
- Elaborer la stratégie marketing pour atteindre les objectifs et mettre en œuvre un plan d'action
- Optimiser la satisfaction et l'expérience clients.



Réaliser un Mapping de l'organisation marketing

1.2. Le Marketing opérationnel

Il s'agit de mettre en œuvre les actions qui découlent de la stratégie, c'est à dire le plan opérationnel.



Réaliser un Mapping de l'organisation marketing

- *La distinction selon la place du marketing dans l'organisation*
- L'organisation du Marketing au sein de l'entreprise a un impact direct sur la performance commerciale et donc sur les résultats de l'entreprise. Or une organisation, ce sont des personnes qui partagent des objectifs en communs

Réaliser un Mapping de l'organisation marketing

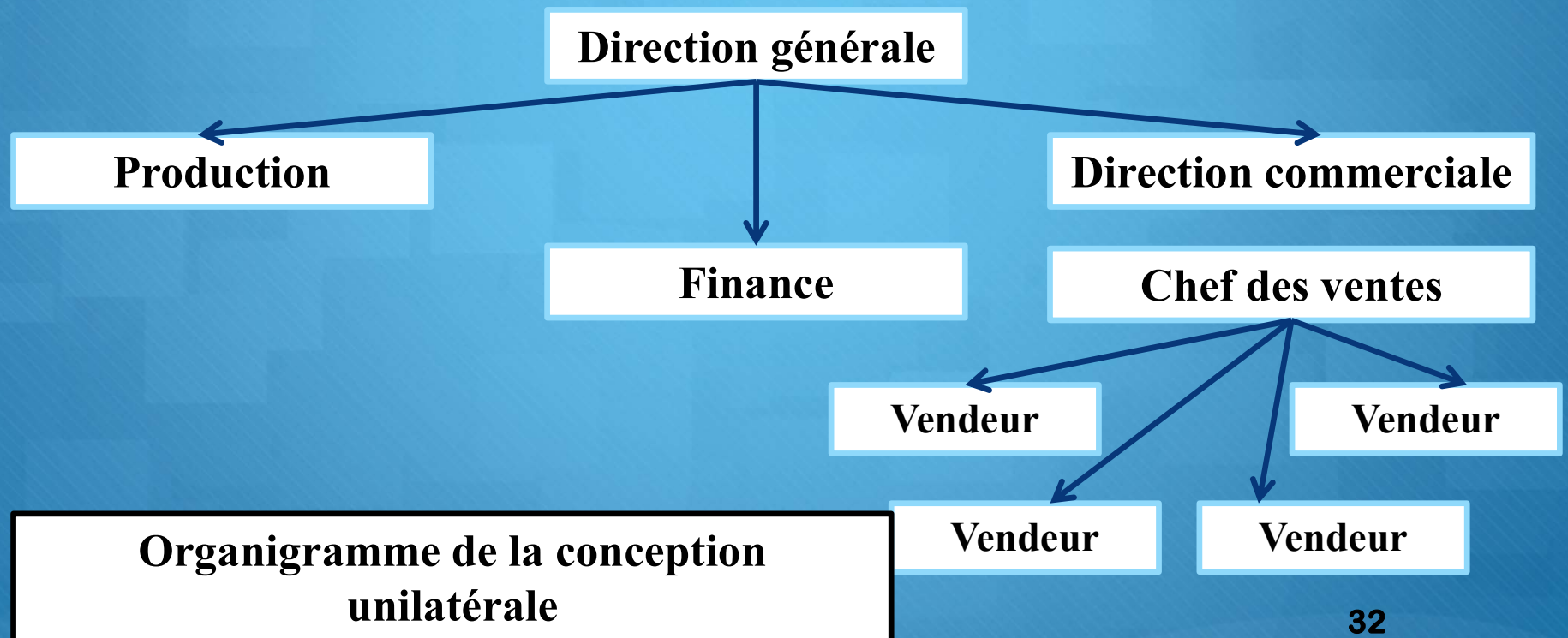
○ La conception unilatérale de l'organisation

- Dans cette conception, le marketing est absent dans l'organigramme. Seule les ventes et le département commercial sont importants aux yeux de la direction générale.



**Absence de fonction de
Marketing**

Réaliser un Mapping de l'organisation marketing



Réaliser un Mapping de l'organisation marketing

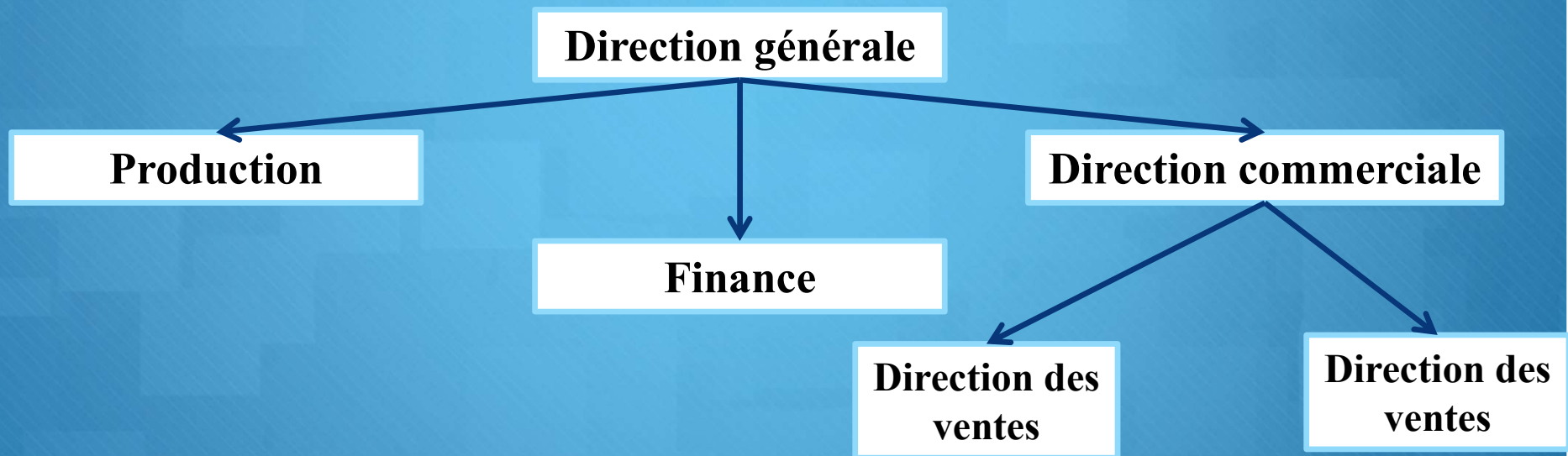
- La conception bilatérale de l'organisation

- Dans cette conception, sans être central, le marketing est intégré de manière minimaliste sous couvert de la Direction Commerciale.



La fonction Marketing est présente

Réaliser un Mapping de l'organisation marketing



Organigramme de la conception bilatérale

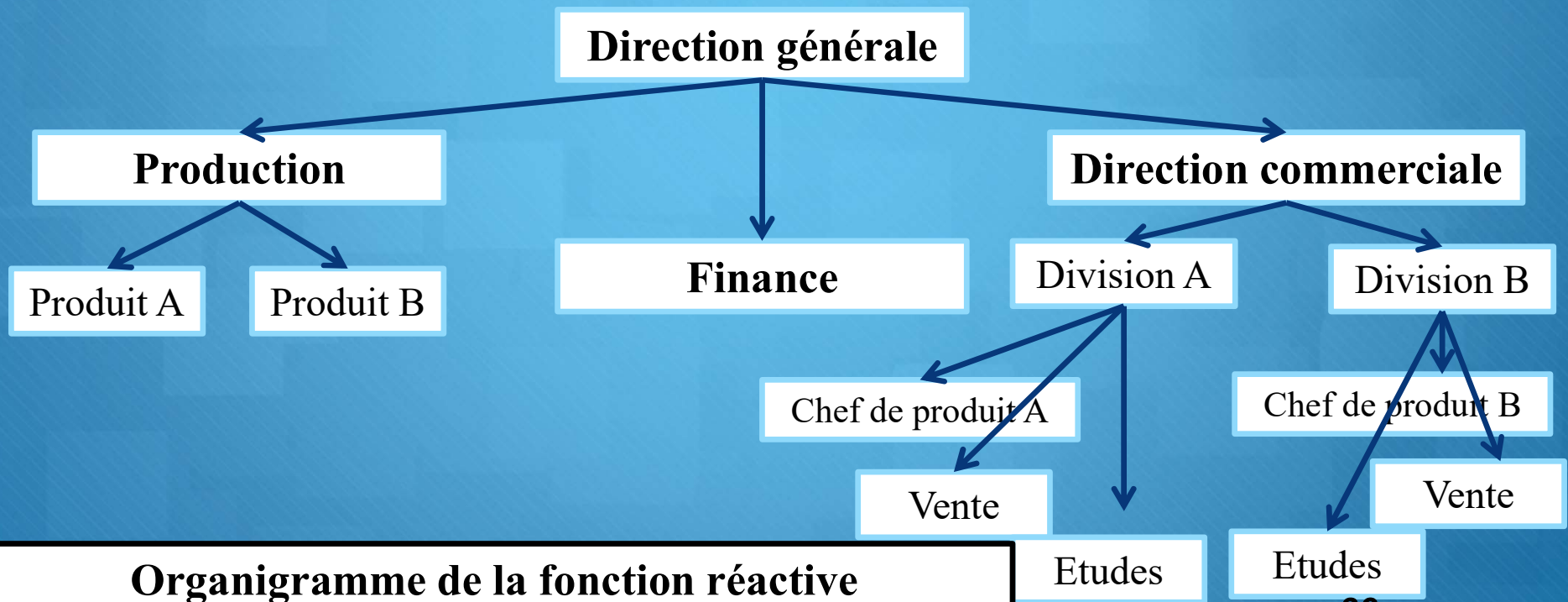


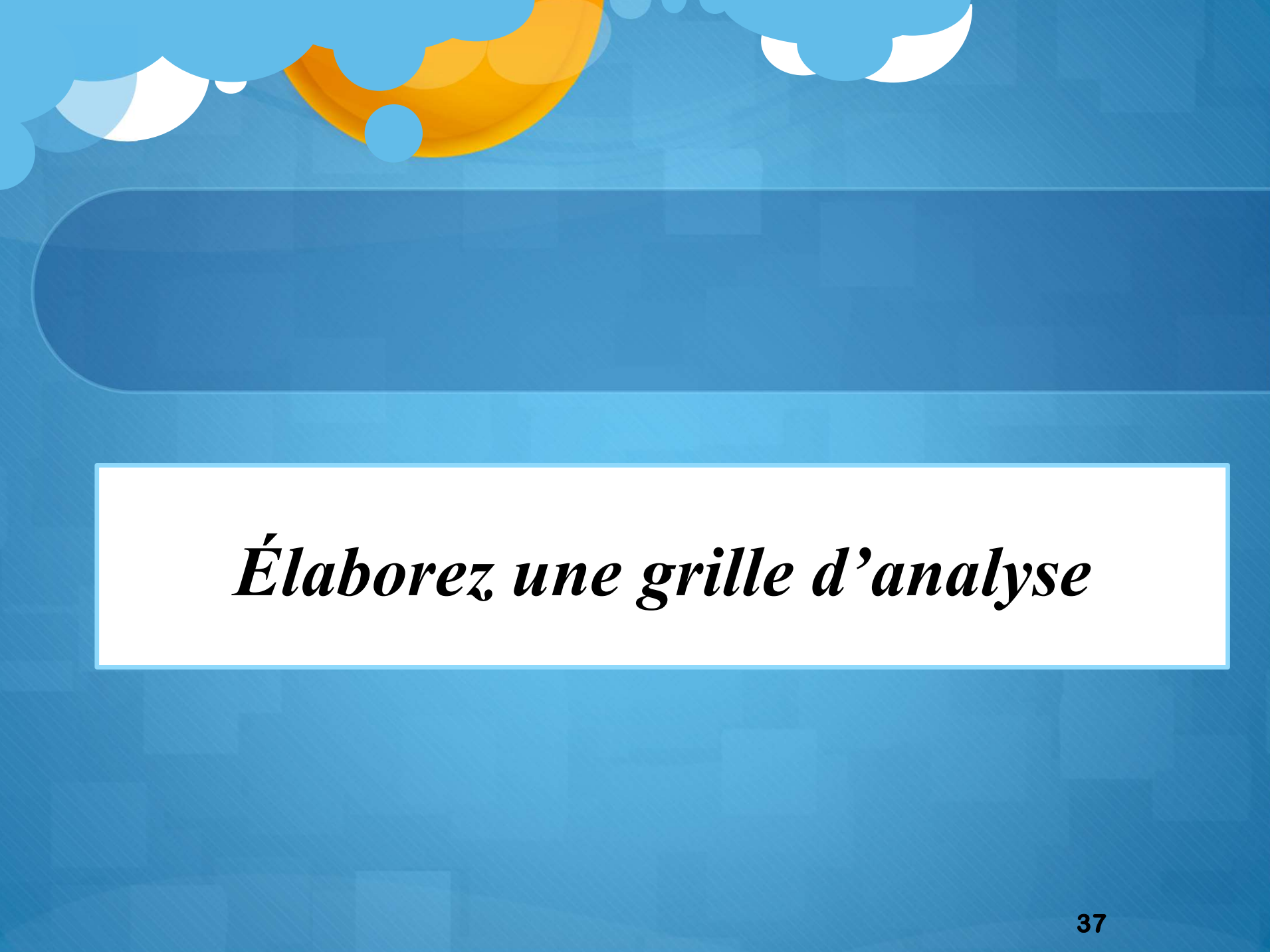
Réaliser un Mapping de l'organisation marketing

○ La conception réactive de l'organisation

- Dans ce cas de figure, le marketing a pris le dessus sur la fonction commerciale. C'est souvent le cas dans les entreprises qui ont plusieurs gammes de produits.

Réaliser un Mapping de l'organisation marketing





Élaborez une grille d'analyse



Elaborez une grille d'analyse Marketing

- La grille d'analyse de la fonction marketing est très utile pour mener à bien l'audit et disposer d'une vision précise, détaillée, à haute valeur ajoutée de la performance marketing globale de l'entreprise. Sachant que cela concerne la relation clients dans son ensemble, soit la conquête et la fidélisation, ce qui représente 100% du chiffre d'affaire.



Elaborez une grille d'analyse Marketing

Cette grille est réalisée d'après les travaux de Michel Coutu dans le « Plan d'amélioration de la fonction Marketing »

Les treize principaux éléments évalués sont ceux-ci:

- L'environnement de l'entreprise
- Le marché
- Les clients
- La concurrence
- Les objectifs de l'entreprise
- La stratégie de développement



Elaborez une grille d'analyse Marketing

- Les produits ou services commercialisés
- Le Pricing
- La communication
- La distribution
- La force de vente
- La relation clients
- Les résultats de l'entreprise



Elaborez une grille d'analyse Marketing

Voici les éléments détaillés pour chaque critère:

L'environnement de l'entreprise:

1. La marque dispose d'un système d'information marketing afin de suivre l'évolution de son environnement et de sa performance pour mieux planifier et contrôler ses activités.
2. La direction procède à l'analyse de la situation en intégrant les facteurs externes pouvant affecter sa performance tels que la situation économique, les changements sociaux, les politiques gouvernementales, les lois et les règlements et l'avènement de nouvelles technologies...



Elaborez une grille d'analyse Marketing

3. La direction prend en compte les conséquences du libre-échange et de la mondialisation des marchés dans son secteur d'activité et met en œuvre les mesures adéquates pour s'adapter.
4. L'entreprise cherche à réaliser des économies d'échelles, à développer des produits différenciant, à se protéger sur ses marchés et à nouer des alliances stratégiques.
5. L'entreprise renouvelle sa stratégie marketing en l'adaptant à l'évolution de l'environnement.



Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ Le marché

1. L'entreprise connaît le potentiel de chaque segment ciblé et ses parts du marché.
2. La marque suit l'évolution de la demande globale de ses produits ou services, afin d'identifier des opportunités commerciales ou d'anticiper des menaces en ayant recours à des études ou sondages.
3. La direction exploite effectivement ses avantages concurrentiels et de développe avec succès son positionnement sur les segments ciblés



Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ Les clients

1. La marque maîtrise bien les besoins ou attentes, le potentiel d'achat, les caractéristiques et comportements de ses clients, et ce, dans tous ses segments de marché.
2. La Direction connaît le parcours clients, ainsi que les facteurs qui impactent leur décision d'achat.
3. La marque mesure en continu la satisfaction clients et évalue la qualité perçue de ses produits ou services.
4. La marque veille à ce que le porte feuille clients soit équilibré afin de diminuer le risque clients



Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ La concurrence

1. La direction Marketing réalise une veille concurrentielle
2. La direction Marketing mesure en permanence les forces et faiblesses des concurrents



Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ Les objectifs de l'entreprise

1. L'entreprise réalise des prévisions de vente en intégrant l'évolution de la demande, de la concurrence et de la contribution marginale des produits.
2. La direction Marketing établit des objectifs quantitatifs en termes de part de marché, de ventes, de rentabilité, d'image de marque et de satisfaction clients.
3. La direction marketing produit des études, utilise des ratios et des indicateurs pour mieux contrôler l'atteinte des objectifs visés.

Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ La stratégie de développement

1. L'entreprise évalue le marketing
2. La direction Marketing conçoit la stratégie marketing
3. La direction élabore sa stratégie et son plan Marketing
4. La direction Marketing a rédigé un plan de marketing opérationnel



Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ Les produits ou services

1. La Direction Marketing élabore une stratégie produits
2. La direction Marketing conçoit sa gamme de produits de manière cohérente et homogène par rapport aux canaux de distribution, aux méthodes de fabrication et à l'utilisation finale par les clients ou consommateurs.
3. La direction Marketing réalise le lancement de produits nouveaux



Elaborez une grille d'analyse Marketing

- 4. La direction Marketing modernise et optimise sa gamme de produits
- 5. La marque innove en permanence afin de maintenir son avance sur le marché
- 6. La Direction marketing a instauré des synergies entre la direction commerciale et la production

Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ Le Pricing

1. La Direction Marketing met en œuvre sa stratégie de pricing en fonction des segments ciblés, de l'évolution de la demande, de ses marges, du coût de revient et du positionnement Prix des concurrents.
2. La direction Marketing calcule le seuil de rentabilité pour chaque
3. La direction Marketing élabore sa stratégie de prix afin de réaliser ses objectifs
4. La direction Marketing veille à l'efficacité de ses contrats
5. La Direction Marketing remet à jour régulièrement le pricing de ses produits et s'assure de la plus-value apportée par les produit aux clients.



Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ La communication

1. La Direction Marketing élabore le budget de communication
La Direction Marketing élabore sa stratégie de communication
2. La direction Marketing oriente la communication pour renforcer l'image de marque auprès des clients
3. La direction Marketing met en œuvre des outils afin d'évaluer son plan de communication et son impact sur les résultats commerciaux ou les performances globales.



Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ La distribution

1. La Direction Marketing élabore la stratégie de distribution en fonction du secteur d'activité, des objectifs marketing, des coûts de distribution.
2. La Direction Marketing sélectionne les distributeurs
3. La Direction Marketing examine régulièrement la rentabilité des distributeurs et cherche à optimiser les ventes
4. La direction Marketing gère et contrôle en continu le réseau de distribution, aide les distributeurs et évalue leur satisfaction.



Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ La force de vente

1. La Direction Marketing est impliquée dans le recrutement, la motivation, l'évaluation des équipes de vente ou des personnes en interface clients.
2. La direction Marketing est impliquée dans la formation des équipes commerciales
3. La direction Marketing élabore des outils d'aide à la vente pour booster les performances des commerciaux.
4. La direction Marketing met en œuvre une politique de rémunération équitable et motivante, avec des incentives, des éléments de rémunération variables, des primes, et ce en fonction du volume de ventes et de la marge bénéficiaire.



Elaborez une grille d'analyse Marketing

5. La Direction Marketing gère la force de vente et répartit les zones commerciales en fonction du potentiel de vente et de la stratégie de marketing de l'entreprise.
6. La Direction Marketing met en œuvre des opérations de soutien aux équipes commerciales avec notamment des campagnes de mailings, d'emailings, de télémarketing, ou encore un service après-vente.

Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ La relation clients

1. La Direction Marketing élabore la stratégie de Relation clients, le partage avec toutes les équipes et évalue périodiquement par des baromètres ou sondages son efficacité et la satisfaction clients.
2. La direction Marketing veille à une gestion optimale des plaintes, des réclamations et sollicitations des clients. La prise en charge des réclamations Clients est faite le plus possible en temps réel. La satisfaction clients est évaluée tout au long du cycle de la relation clients.
3. La direction Marketing met en place des outils de contrôle et de suivi de la qualité de ses produits et services, elle élabore des mesures d'amélioration dans le but développer la satisfaction et la fidélité clients.



Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ Les résultats de l'entreprise

1. L'entreprise a connu un accroissement conséquent de ses ventes lors des trois dernières années.
2. L'entreprise a enregistré une rentabilité en hausse lors des trois dernières années
3. L'entreprise a développé ses parts de marché sur les principaux segments visés
4. L'entreprise a développé le panier moyen des clients (Volume d'achat)
5. L'entreprise a développé avec succès la conquête clients
6. L'entreprise a amélioré le taux de satisfaction des clients
7. L'entreprise a optimisé sa performance par rapport aux concurrents



Elaborez une grille d'analyse Marketing

8. L'entreprise a procédé au lancement de nouveaux produits
9. L'entreprise a amélioré son image et sa réputation depuis un an
10. L'entreprise a amélioré ses coûts de distribution
11. L'entreprise a optimisé les taux d'efficacité de la force de vente
12. L'entreprise a optimisé ses délais de livraison et amélioré la qualité de ses produits ou services
13. L'entreprise a diminué le nombre de litiges concernant les produits et à mis en place des outils de mesure de la satisfaction clients.
14. L'entreprise a optimisé le management et le contrôle de sa force de vente
15. L'entreprise a mis en place un dispositif qui intègre en continu les besoins et attentes des clients.



Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ Calculez votre indicateur

- ✓ Calculez un total sur 325
- ✓ Pour plus de lisibilité, vous pouvez faire une moyenne sur 5 de chaque critère, puis une moyenne globale.

Elaborez une grille d'analyse Marketing

	1	2	3	4	5
L'environnement de l'entreprise					
Le marché					
Les clients					
La concurrence					
.....					
Total					



Elaborez une grille d'analyse Marketing

○ Grille d'évaluation

- Moins de 50 points = la fonction marketing est très inefficace. Il faut donc refondre d'urgence le service avec un apport externe via un expert marketing stratégique et opérationnel. En effet, la performance marketing impacte directement les résultats de l'entreprise à très court terme.
- De 50 à 100 points = la fonction marketing déficiente. Il faut donc procéder à une refonte importante de son organisation sans quoi l'entreprise sera fortement affectée à court terme.
- De 100 à 150 points = la fonction marketing est faible. Plusieurs changements doivent être réalisés et le plan de marketing doit optimiser ses pratiques et améliorer grandement son efficacité afin de pérenniser le développement de l'entreprise.



Elaborez une grille d'analyse Marketing

- De 150 à 225 points = la fonction marketing est très efficiente. Ceci étant certains changements doivent être entrepris et des actions mises en œuvre dans le futur plan marketing.
- De 225 à 275 points = la fonction marketing est très efficace. Les points à optimiser sont peu nombreux avant que l'entreprise ne puisse prétendre au leadership sur son marché. Il s'agit d'optimiser la satisfaction clients.
- De 275 à 325 points = l'organisation de la fonction marketing est excellente. Peu d'éléments sont à améliorer à court terme. Pour demeurer leader, l'entreprise doit se comparer aux concurrents les plus performants et faire évoluer ses pratiques en continu.



*Rédigez un guide d'entretien pour vous immerger dans
l'organisation*



Rédigez un guide d'entretien pour vous immerger dans l'organisation

Comment débiter l'Audit Marketing?

Durant ce premier entretien, vous devez :

- Déterminer les objectif de l'audit;
- Identifier les principales sources d'information qui seront à votre disposition
- Vous mettre d'accord sur la structure du rapport, son contenu et le planning.



Rédigez un guide d'entretien pour vous immerger dans l'organisation

Quel contenu choisir?

L'entretien porte sur les principaux thèmes que nous avons développés dans le chapitre précédent:

- L'environnement de l'entreprise / Le marché
- Les clients / La concurrence
- Les objectifs de l'entreprise / La stratégie
- Les produits ou services / Le pricing
- La communication / La distribution
- La force de vente / La relation client
- Les Résultats



Rédigez un guide d'entretien pour vous immerger dans l'organisation

Qui interviewer?

- Des managers
- Des clients
- Des fournisseurs
- Des Distributeurs

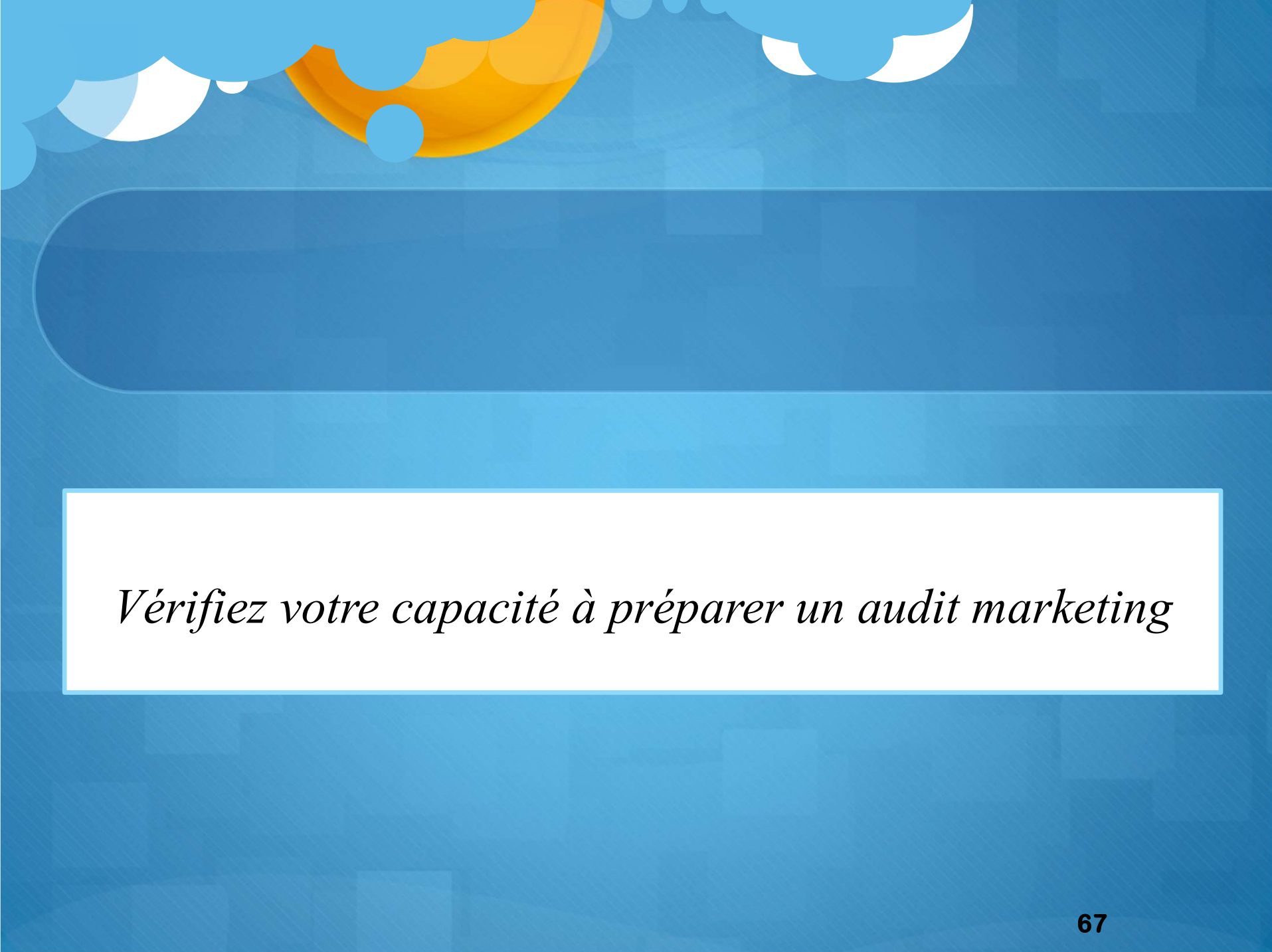


Rédigez un guide d'entretien pour vous immerger dans l'organisation

Comment conclure le guide d'entretien?

Vous rédigez le guide d'entretien en rappelant à la personne interviewée les principaux points abordés, et en vous assurant que les propos de la personne ont bien été compris.

Une rapide conclusion sous forme de synthèse permet de valider le sens global de l'entretien et de s'assurer que tout est clair et bien intégré.



Vérifiez votre capacité à préparer un audit marketing



Vérifiez votre capacité à préparer un audit marketing

Question 1

La grille d'analyse de la fonction Marketing est très utile pour:

- Disposer d'une vision précise de la performance Marketing Globale de l'entreprise
- Réaliser une opération de Business Process Reengineering



Vérifiez votre capacité à préparer un audit marketing

Question 2

La grille d'analyse de la fonction Marketing évalue notamment les éléments suivants:

Attention plusieurs réponses sont possibles

- Les clients
- La politique en matière de propriété intellectuelle
- La politique commerciale



Vérifiez votre capacité à préparer un audit marketing

○ Question 3

Dans l'ordre chronologique, l'auditeur étudie d'abord :

- L'environnement
- Le Pricing



Vérifiez votre capacité à préparer un audit marketing

○ Question 4

Lors de l'étude de l'environnement de l'entreprise l'auditeur prend en compte:

- Les facteurs liés aux ressources Humaines internes
- Les facteurs externes pouvant affecter sa performance tels que la situation économique, les changements sociaux, les politiques gouvernementales, les lois et les règlements et l'avènement de nouvelles technologies. ...



Vérifiez votre capacité à préparer un audit marketing

○ Question 5

Le mapping de l'organisation permet:

- De situer la marketing dans le département commercial
- De situer le marketing dans l'organisation globale



Vérifiez votre capacité à préparer un audit marketing

○ Question 6

Parmi les missions du marketing opérationnel, on trouve:

Attention, plusieurs réponses sont possibles.

- Élaborer la stratégie corporate
- Mettre en œuvre les actions de promotion
- Réaliser des actions de fidélisation des clients
- Appréhender les attentes et les besoins des consommateurs



Vérifiez votre capacité à préparer un audit marketing

○ Question 7

La conception unilatérale de l'organisation implique que:

- Le marketing est absent de l'organisation
- Le marketing domine le commercial
- Le marketing dépend de la direction commerciale



Vérifiez votre capacité à préparer un audit marketing

○ Question 8

Pour débiter l'audit marketing, on interviewe en premier lieu:

- La direction commerciale
- La direction générale
- Les managers internes



Vérifiez votre capacité à préparer un audit marketing

○ Question 9

En concluant le rapport d'audit, vous devez:

- Établir des recommandations pour l'avenir
- Vous abstenir de tout commentaire



Vérifiez votre capacité à préparer un audit marketing

*Collectez les données qualitatives & Quantitatives
nécessaires à l'analyse*

- ◆ *Données Primaires*
- ◆ *Données secondaires*
- ◆ *Questionnaire*



Merci de Votre Attention



Les chapitres du cours

○ Partie I: Fonction Marketing et organisation de l'entreprise

Chapitre 1: L'organisation interne de la fonction Marketing

Chapitre II: Fonction Marketing et synergie intra-organisation

Chapitre III: Organisation & Culture Marketing



Les chapitres du cours

○ Partie II: Mise en œuvre du Marketing

Chapitre 1V: La mise en œuvre traductrice des choix stratégiques

Chapitre V: Les supports technologiques au service des Plans marketing



Les chapitres du cours

○ Partie III: Le contrôle Marketing

Chapitre V1: Le contrôle du Plan et de rentabilité

Chapitre VII: Le contrôle de la productivité



Les chapitres du cours

○ Partie IV: Le contrôle stratégique en Marketing

Chapitre VIII: Le Contrôle d'efficacité

Chapitre IX: L'audit Marketing

Chapitre X: Rôle et l'apport de l'audit au sein d'une entreprise

Cas Disney Land et Cas Jazz Cloeub