



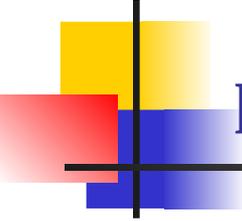
UNIVERSITE ABDELMALEK ESSAADI



FACULTE DES SCIENCES JURIDIQUES ECONOMIQUES ET SOCIALES-  
TANGER

# **L'Audit marketing**

**ANNEE UNIVERSITAIRE : 2009 / 2010**



# plan

---

## Introduction

I : L'audit marketing.

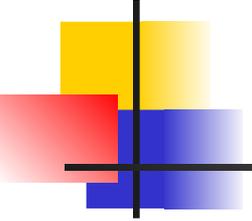
II : Méthodologie de l'audit marketing.

II : Audit de l'environnement externe de l'entreprise.

IV : Audit de l'environnement interne de l'entreprise.

V : Étude de cas.

## Conclusion

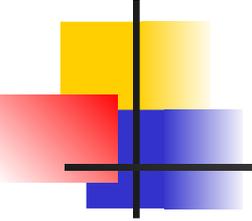


# Introduction

---

« Qu'on le veuille ou non, la mondialisation de l'économie avance, et un nombre de plus en plus de PME ne peut plus en échapper à la concurrence internationale »

Julien André



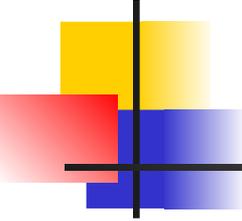
# I - L'audit marketing:

---

## 1 - Définition :

### A - Définition du marketing :

Le marketing : { - qu'est-ce que c'est ?  
- pourquoi on donne de plus en plus  
d'importance au marketing aujourd'hui?



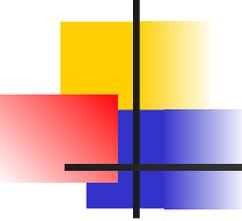
# I - L'audit marketing:

---

## 1 - Définition :

### B - Définition d'audit :

c'est une démarche méthodologique critique d'évaluation du contrôle interne d'une activité ou d'une fonction, effectuée par une personne indépendante, à partir d'un référentiel afin d'apprécier la qualité des réalisations auditées et de proposer des recommandations d'amélioration.



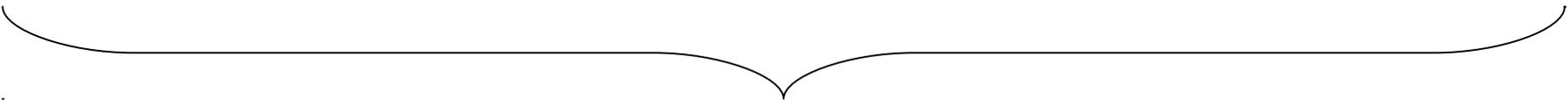
# I - L'audit marketing:

---

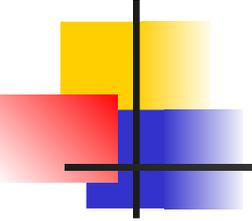
## 1 - Définition :

### C – l'audit marketing :

Un audit marketing est un examen complet **systemique, indépendant** et **périodique** de l'environnement, des objectifs, stratégies et activités d'une entreprise, en vue de détecter les domaines posant problème et de recommander des actions correctives destinées à améliorer son **efficacité marketing**.



Efficacité marketing



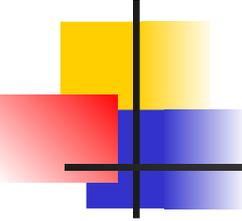
# I - L'audit marketing:

---

## 3 - les étapes Pour mener un audit marketing :

( rappel )

- **Information** : sur les pratiques marketing dans l'organisation.
- **Décision** : compte tenu de ces informations, nous allons dégager les anomalies et les atouts, puis Essayer de donner des actions de recommandations.
- **Action** : (mettre en place l'action qu'a été adopté)
- **Contrôle** : (contrôler enfin de compte les résultats)

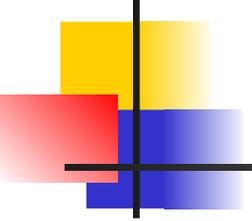


# I - L'audit marketing:

---

## 2 – les objectifs de l'audit marketing :

L'audit marketing peut permettre de définir **le problème** auquel une entreprise est confrontée : les auditeurs dressent un bilan de la stratégie marketing. Ils soumettent ensuite des conseils et des solutions en vue d'améliorer l'efficacité des actions marketing de l'entreprise.



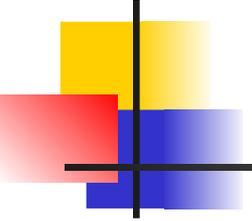
# I - L'audit marketing:

---

## 2 - les objectifs de l'audit marketing :

### 2.1. Objectifs de croissance financière :

Emettre un avis concernant la rentabilité de l'entreprise et indiquer si elle a les moyens financiers de ses ambitions Commerciales, évaluer le coût prévisionnel d'une réduction de prix,...



# I - L'audit marketing:

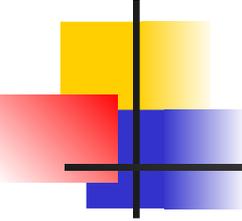
---

## 2 - les objectifs de l'audit marketing :

### 2.2. Objectifs d'expansion commerciale :

L'entreprise dispose de plusieurs options pour mener à bien sa politique commerciale.

« Continuité ?; Innovation ?; Conquête ?; Diversification ? »



# I - L'audit marketing:

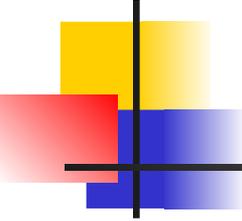
---

## 2 - les objectifs de l'audit marketing :

### 2.3. Objectifs de diversification :

La diversification peut s'envisager au-delà d'une expansion de nouveaux produits/nouveaux marchés. Elle conduit parfois l'entreprise à modifier son domaine d'activité stratégique, sa culture,...etc.

Nécessite sensibilisation des acteurs, formations,...



# I - L'audit marketing:

---

## 4 - Mise en place d'une politique d'audit :

### 4.1 : Les choix et la décision d'une politique marketing :

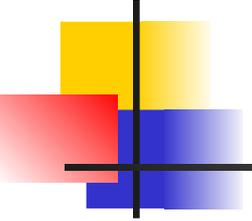
#### Exemple :

Objectif principal : accroître sa part de marché,

- Sous objectif n° 1 : accroître sa capacité de production ---> investir,
- Sous objectif n°2 : stimuler la distribution ---> incitation : A. politique de marges, B. promotion-communication,

Sous- objectif du sous- objectifs n°2 ;

- pour A : abaisser le prix de revient du produit en achetant « mieux » ---> politique d'approvisionnement,
- pour B : décliner les axes de communication : sur de nouveaux supports de promotion, dans de nouveaux médias.



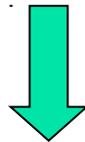
# I - L'audit marketing:

---

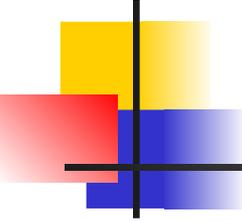
## 4 - Mise en place d'une politique d'audit :

### 4.2 : La relativité par rapport au temps :

Le temps est le plus souvent ennemi de la politique marketing. Les marchés évoluent vite, les concurrents réagissent promptement,...



« Les décisions doivent être prises à leur bon moment ».



# I - L'audit marketing:

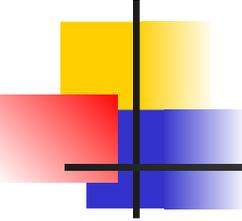
---

## 4 - Mise en place d'une politique d'audit :

### 4.3 : Le problème de l'information et de la communication :

Il est nécessaire de :

- Maîtriser le facteur temps,
- Disposer du soutien des ressources et de toute la logistique de l'entreprise,
- transmettre correctement toutes les informations utiles aux partenaires concernés.



## II- Méthodologie de l'audit marketing :

---

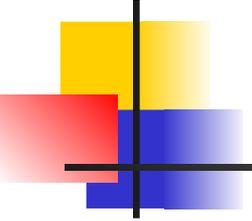
### 1 - Champ d'investigation de l'audit marketing :

#### 1.1. Audit gestion (structurel) ou audit marché (conjoncturel):

##### A : L'audit de gestion (interne) :

Il consiste à analyser et diagnostiquer tous les éléments structurels d'ordre commercial et marketing susceptibles d'influencer le résultat de l'entreprise. On peut poser les questions suivantes :

- La fonction commerciale est-elle bien structurée?
- Les marges bénéficiaires sont elles calculées de façon réaliste?
- Comment l'entreprise s'informe ?



## II- Méthodologie de l'audit marketing :

---

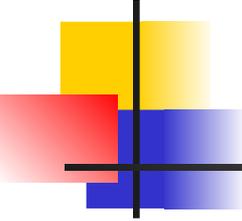
### 1 - Champ d'investigation de l'audit marketing :

#### 1.1. Audit gestion (structurel) ou audit marché (conjoncturel):

##### B : L'audit de marché (externe):

Il permet de comprendre l'influence que l'environnement direct et indirect de l'entreprise, exerce sur son présent et son devenir.

RQ: L'audit gestion ne s'appuiera que sur des sources de documentation interne à l'entreprise alors que l'audit marché reposera aussi sur des données externes.



## II- Méthodologie de l'audit marketing :

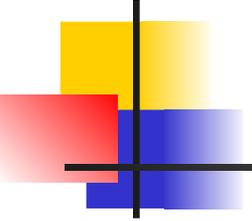
---

### 2 -Le dialogue avec les acteurs de l'entreprise:

L'objectif de ce diagnostic est double :

Appréhender la vision de l'esprit marketing des dirigeants, cadres et employés et l'image perçue par les partenaires extérieurs;

Recueillir des informations à priori sur des aspects principaux ou accessoires. Ce diagnostic peut être formel ou informel



## II- Méthodologie de l'audit marketing :

---

### 2 -Le dialogue avec les acteurs de l'entreprise:

2.1. Les dirigeants

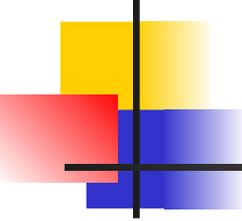
2.2. Les cadres

2.3. Les employés

2.4. Les partenaires extérieurs

A : Les clients

B : Les fournisseurs



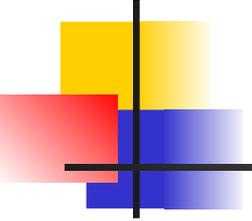
---

## 2 -Le dialogue avec les acteurs de l'entreprise:

C : les concurrents.

D : Les financiers

E :L'administration



## II- Méthodologie de l'audit marketing :

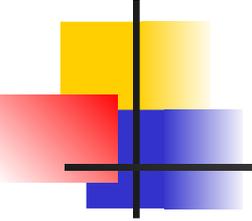
---

### 3 - les outils:

#### 3.1. L'approche documentaire :

On entend par document tout support audio ou visuel ou audio visuel informatique, réalisé par et/ou pour l'entreprise et des personnes privées ou publiques. Ils peuvent restituer:

- Des informations quantitatives (flux monétaires ou de matières)
- Des informations qualitatives (explication des comportements et attitudes)



## II- Méthodologie de l'audit marketing :

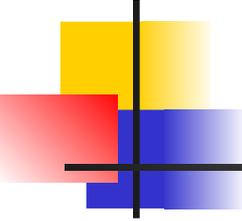
---

### 3 - les outils:

#### 3.1. L'approche documentaire :

##### Les sources internes :

- Documents comptables
- Plan périodique de marketing
- Fichier client, fournisseur...
- Statistiques commerciales
- Rapports des vendeurs
- Supports de promotion, de communication interne et externe, de formation du personnel



## II- Méthodologie de l'audit marketing :

---

### 3 - les outils :

#### 3.1. L'approche documentaire :

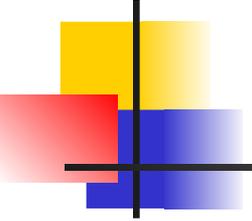
##### -Les sources externes:

##### \* Sources publiques:

- Organismes internationaux
- Journaux officiels
- Administrations

##### \* Sources privées:

- Annuaire
- Sociétés d'étude
- Cabinets de conseil
- Publications des institutions financières



## II- Méthodologie de l'audit marketing :

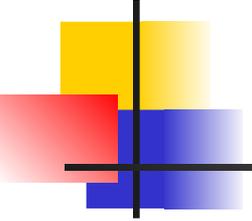
---

### 3 - les outils:

#### 3.2. Les enquêtes :

Lorsque la documentation n'existe pas ou existe mais n'apporte pas de réponses satisfaisantes et fiables, il est nécessaire de procéder à une enquête sur « le terrain ».

L'intérêt principal d'une enquête est d'apporter une réponse à un problème posé à un moment donné. Il ne doit pas y avoir d'écart de temps entre la question posée et la réponse obtenue, nécessaire au déroulement de l'enquête, car le marché et l'environnement évoluent trop vite.



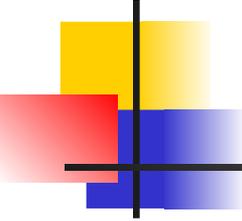
## II- Méthodologie de l'audit marketing :

---

### 4 - Le traitement des informations :

Le cas d'une étude documentaire :

- Vérifier la crédibilité des sources en confirmant une source par une autre.
  - \* Si cette source infirme la première : information à retenir
  - \* Si non : information à rejeter



## II- Méthodologie de l'audit marketing :

---

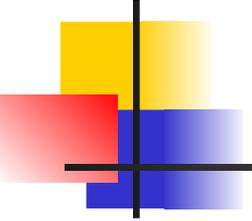
### 4 - Le traitement des informations :

Le cas d'une enquête :

Chaque question fera l'objet d'un traitement à part (tri à plat);

L'auditeur pourra sélectionner certaines questions pour un tri croisé afin de :

- Déterminer les recoupements possibles ;
- Déterminer les relations de cause à effet dans les comportements et les attitudes de la cible étudiée.



## II- Méthodologie de l'audit marketing :

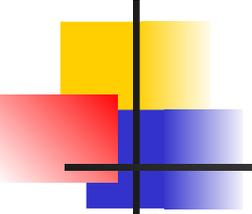
---

### 5 -Élaboration du rapport :

Les rapports d'étude manquent souvent d'opérationnalité, et sont jugés peu pratiques à cause de leur densité ou de leur dénouement de toute justification des conclusions.

Les règles de forme:

- Le rapport est porteur d'image
- La couverture doit être attrayante
- Le papier agréable au toucher
- La frappe doit être claire et espacée



## II- Méthodologie de l'audit marketing :

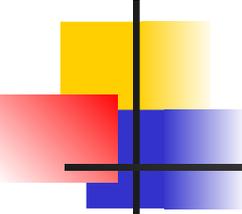
---

### 5 -Élaboration du rapport :

Les règles de fond:

Le contenu varie selon la méthodologie, mais certains points restent communs:

- Objet de la mission
- Cadre de la mission
- Période de la mission
- Méthode utilisée
- Sources utilisées
- Analyse
- Interprétation
- Synthèse
- Conclusion



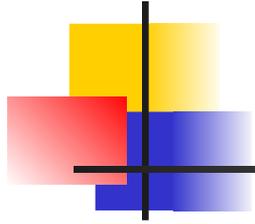
## II- Méthodologie de l'audit marketing :

---

### 5 -Élaboration du rapport :

Dans le cas d'une enquête, il ne faut pas oublier:

- La population de référence
- Le mode de prélèvement de l'échantillon
- La composition de l'échantillon
- Le mode d'administration de l'enquête
- Les résultats en terme de retour
- Les méthodes de traitement des résultats

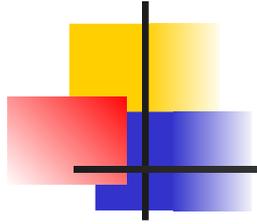


---

II : Audit de l'environnement externe de l'entreprise.  
IV : Audit de l'environnement interne de l'entreprise.

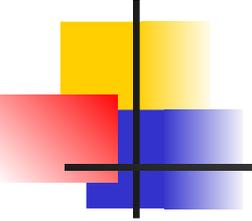


« Ces deux derniers volets vont être traité dans l'étude de cas »



**Étude de cas:**

**Exemple de LA**  
**CARAVELLE**



# Caractéristiques de la société

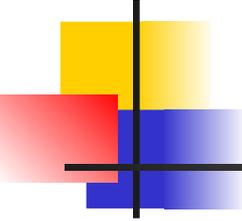
---

**La Caravelle** : PME installée dans une région en France, spécialisé dans la commercialisation des épices en grande distribution.

**Dirigeant** : « Pierre Vincent ».

**Activité**: les ventes des épices PHE (Poivre, Herbes, Epices).  
(détails: présentés en analyse).

Étant **dépendant** de ses approvisionnements, la Santa Maria, groupe agroalimentaire Italien, reste le plus important fournisseur pour la Caravelle.

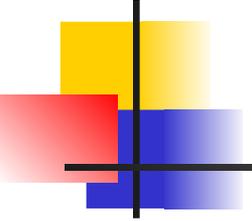


# Le cas de Caravelle

---

le cabinet d'audit externe « A.D.I.I », accompagnera Mr. Vincent pour lui apporter des conseils afin d'améliorer la stratégie marketing de la CARAVELLE face à un marché **acharnement concurrencé**.

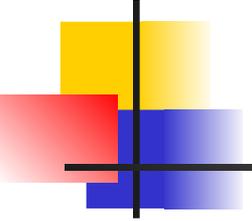
On procédera à **analyser** la situation de la Caravelle par l'identification des 5 forces de la concurrence. Ainsi, par le modèle d'analyse LCAG ou SWOT qui soulèvera **les forces/ faiblesses de l'entreprise, et les opportunités/menaces** de son environnement, afin de proposer **le choix stratégique optimal** pour son cas. Et enfin quelques **recommandations d'améliorations** qui peuvent être utile pour sa croissance.



# Démarche d'audit Marketing

---

- **Analyse et Diagnostic** de la situation de la CARAVELLE :
  - L'identification des 5 forces de la concurrence.
  - LCAG / SWOT.
- **Recommandations.**
- **Le choix stratégique optimal.**
- **Plan d'action.**



# Le cas de Caravelle

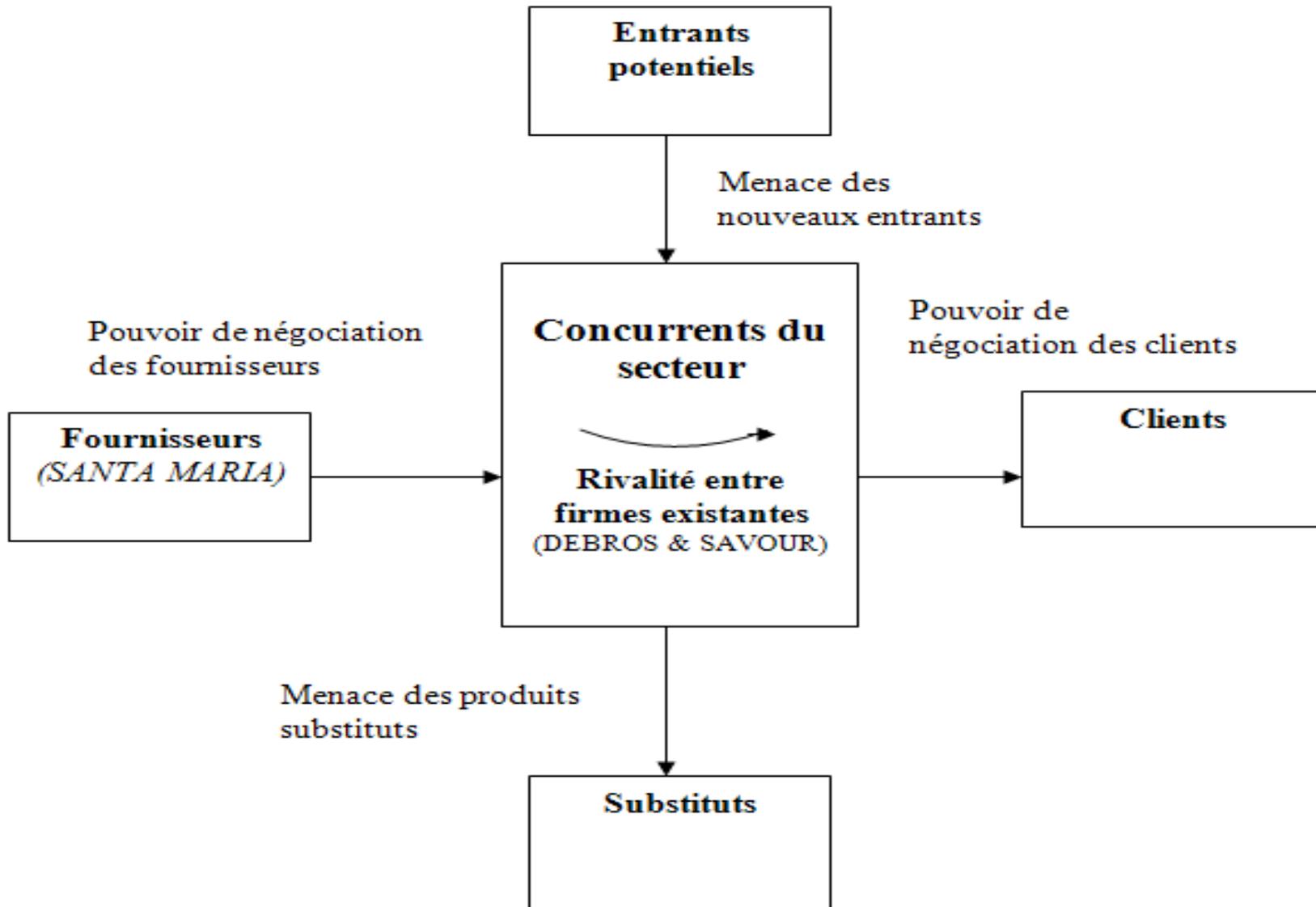
---

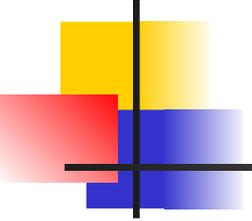
## 1) Les cinq forces de la concurrence selon PORTER :

La condition nécessaire au succès, dans un tel environnement, réside dans la capacité de se créer un **avantage** par rapport aux concurrents (DEBROS et SAVOUR).

La démarche de Porter se situe dans ce contexte. Elle a pour dessein de cerner les points de repères qui permettront à une firme d'élaborer des stratégies concurrentielles.

# Le cas de Caravelle





# Le cas de Caravelle

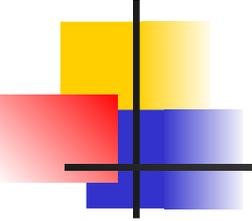
---

## **1/ Concurrence directe :**

Les concurrents SAVOUR & DEBROS bénéficient d'une part sur le marché, avec leurs savoir-faire en la matière, ils menacent directement la survie de la Caravelle.

## **2/ Entrants Potentiels :**

Le marché attire de nouveaux entrants dont les marques distributeurs, et de petites structures ayant chacune leurs spécificités, c'est-à-dire que la Caravelle est menacé par ces nouveaux entrants qui se spécialisent sur des épices spécifiques, ou elle perd quelques marchés.



# Le cas de Caravelle

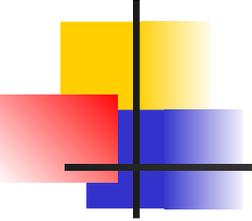
---

**3/ Substituts** : n'existe pas réellement

**4/ Fournisseurs** :

SANTA MARIA détient 100% de flux d'approvisionnement.

→ Fort pouvoir de négociation qui constitue une vraie menace pour la Caravelle.



# Le cas de Caravelle

---

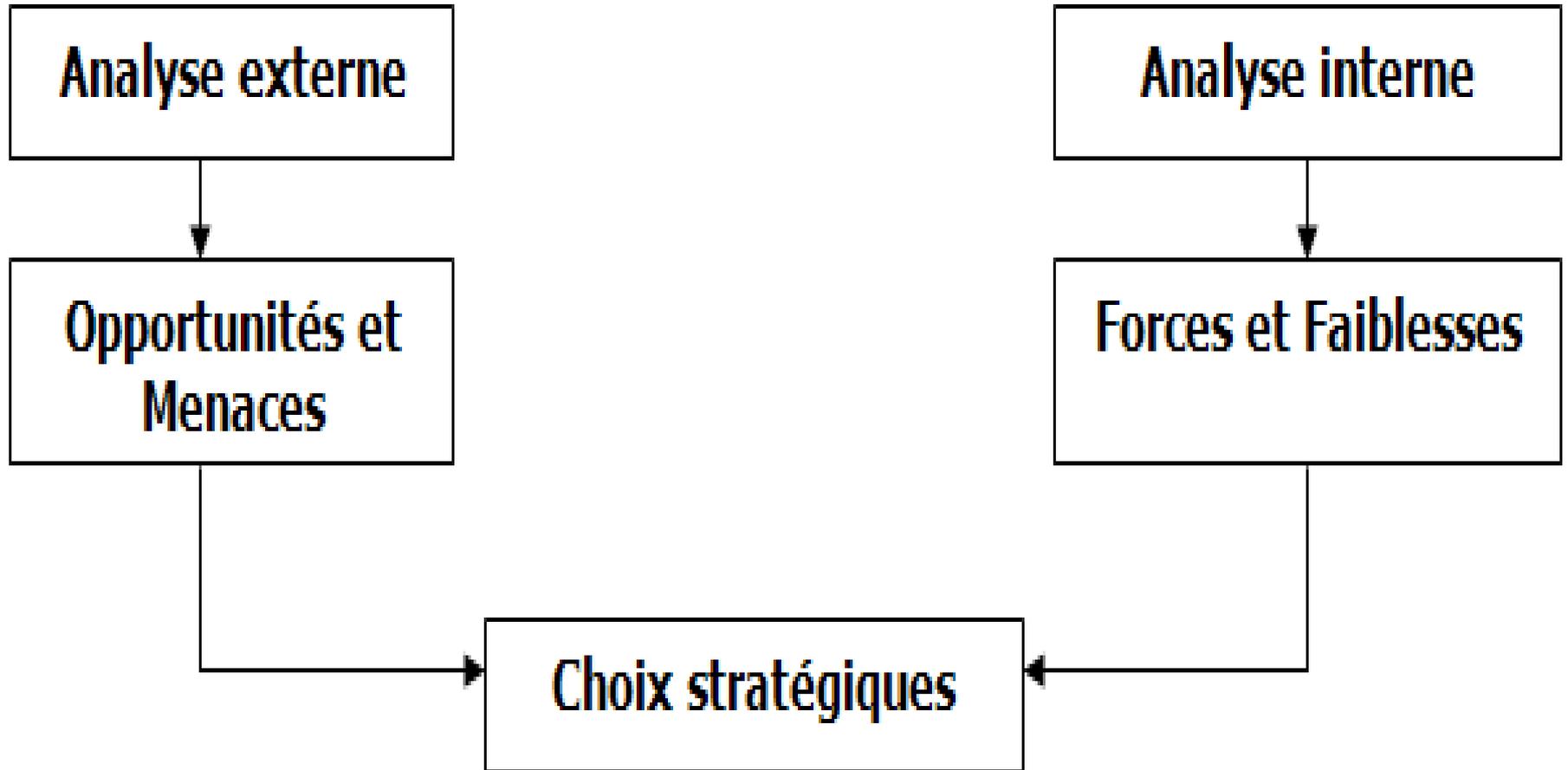
## Clients :

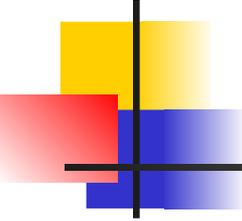
Le **segment des déshydratés** est le plus demandé par les clients, ainsi la nature du produit exige une grande diversification bien ciblée due à la différence des goûts chez les clients.

enfin de compte, La Caravelle est appelé à jouer sur la combinaison de ces cinq forces concurrentielles, qui détermine en dernier ressort le profit potentiel de son **produit-marché**.

M-PORTER a fourni des réflexions qui se concentrent exclusivement sur l'entreprise, et il a abandonné pour si peu l'analyse macroéconomique axée sur l'industrie. C'est pour ça, qu'on va procéder à un autre modèle d'analyse celui de LCAG.

## 2) Le modèle T.O.A.C.





# Diagnostic: Analyse interne

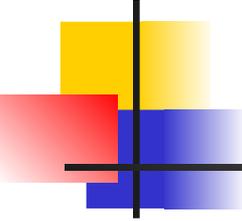
---

## **Forces**

- Communication rapide: circuit de communication court.
- Connaissance du domaine par la famille Vincent.
- Personnel motivé: bons salaires.
- Différenciation des produits: 100 références réparties en 3 familles

## **Faiblesses**

- Inexistence de service qualité.
- Inexistence de service R & D.
- Externalisation de la fonction finance : coût cher.



# Diagnostic: Analyse externe

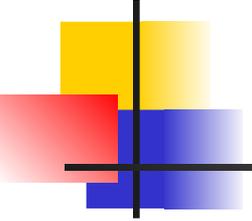
---

## **Opportunités**

- Concurrents peu nombreux.
- Bonne relation avec le groupe italien SANTA MARIA.
- Distribution par les grandes surfaces.
- Dominance du poivre en terme de volume: 40 % de production.

## **Menaces**

- Dépendance vis-à-vis du fournisseur.
- Diminution du poivre en terme de valeur. Prix faible.
- Négligence des normes qualités.

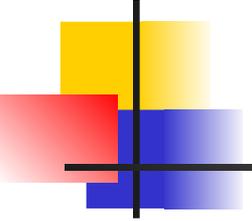


# Recommandations

---

L'auditeur proposera à la suite de l'analyse quelques recommandations...

- **Amélioration des produits :**
  - Développer la qualité des produits.
  - Développer le conditionnement.
- **Recherche & développement :**
  - Instaurer un département de recherche et développement: innover de nouvelles arômes.



# Recommandations

---

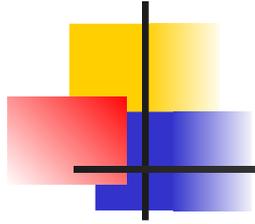
## - **Nouvelle segmentation:**

Elle doit s'orienter vers une nouvelle segmentation du marché pour cibler les besoins d'une bonne part des clients et à se concentrer à améliorer les produits afin de les satisfaire.

## - **Distribution :**

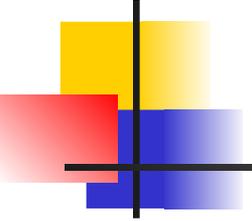
Trouver d'autres fournisseurs

Diversifier les voies de distribution.



## ■ Deux stratégies génériques permettent de dégager un avantage compétitif :

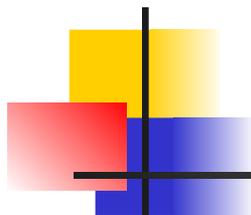
- Une stratégie qui joue sur un effet de taille pour diminuer les coûts unitaires et avoir une politique de prix agressive donc une grande part de marché, cette stratégie est déjà prise par la Caravelle.
- Une stratégie de différenciation qui consiste à occuper une part de marché plus petite en s'appuyant sur la construction d'une différence valorisée par la clientèle.



## Conseils :

---

- Il vaut mieux diversifier les fournisseurs pour que la production ne sera pas un essor entre le mains du fournisseur.
- Chercher à diversifier les produits en se concentrant sur les produits ciblés par la grande part de la clientèle.
- Introduire de nouvelles idées dans la conception d'emballage du produit, nouveaux arômes,
- Chercher d'autres épices au niveau mondial, surtout se concentrer sur les épices exotiques puisqu'ils sont appréciés actuellement par la clientèle.
- Implanter des centres de R&D dans des pays connus par leur savoir-faire dans l'agroalimentaire.
- Recruter des personnes ayant de l'expérience dans ce domaine.



# Sources bibliographiques :

---

## Ouvrages:

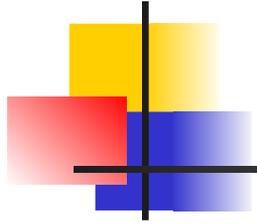
- **JACQUES RENARD : théorie et pratique de l'audit interne, 4ièm édition (mise à jours aux nouvelles formes primé par l'IFACI).**
- **M.JEAN RAFFEGEAU, M.PIERRE DUFILS, M.RAMON GONZALES : audit et contrôle des comptes.**

## Articles:

- **Clés et méthodes pour mener un audit marketing : B to B et B TO C.(contribution de recherche : SEBASTIEN HEUCLIN).**

## Site web:

- [www.fpee.fr](http://www.fpee.fr)
- [www.marketing.fr](http://www.marketing.fr)
- [www.gestionappliquee.com](http://www.gestionappliquee.com)
- [www.mcpmarketing.com](http://www.mcpmarketing.com)



**« nous vous remercions pour votre attention »**