Université de Kinshasa
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
Programme de Diplôme d'études approfondies
Filière : Gestion marketing

Séminaire d'

Audit Marketing

Eugène NTOTO MBUDI, Ph.D

I. Présentation de la Partie I

- Objectifs pédagogiques
- Compétences visées

- Les leviers de création de valeur dans l'entreprise.

II. Objectifs pédagogiques

À l'issue du cours d'Audit commercial, l'apprenant sera capable de :

- **Analyser l'audit commercial en tant qu'outil stratégique et opérationnel au sein de l'entreprise** :

  En identifiant ses leviers d'amélioration des performances globales (tels que l'optimisation des processus, la gestion des RH, l'exploitation technologique et satisfaction client)

- **Evaluer le rôle de l'audit commercial dans l'optimisation des processus internes**, en identifiant ses contributions à la prise de décision.

  Diagnostic précis des forces/faiblesses : Fournir des données objectives sur l'efficacité des équipes commerciales, des processus de vente et du portefeuille clients, permettant des décisions ciblées sur les priorités.

  Identification des opportunités de croissance : Révéler des segments de marché sous-exploités ou des canaux de vente inefficaces, guidant les investissements en marketing ou en expansion.

  Optimisation des ressources : Mettre en lumière les gaspillages (ex. : temps perdu en prospection non qualifiée), favorisant une allocation budgétaire et des choix plus rationnels.

  Amélioration de la performance des ventes : Évaluer les KPIs (taux de conversion, cycle de vente), informer les décisions sur formations, outils CRM ou réorganisation des équipes.

Réduction des risques : Anticiper les pertes de parts de marché via l'analyse concurrentielle, aidant à des choix proactifs en stratégie commerciale

- **Définir et expliquer les finalités de l'audit commercial dans la stratégie d'entreprise.**

  En identifiant ses apports spécifiques à l'alignement stratégique et à l'amélioration des performances commerciales.

  - à l'alignement stratégique

  (tels que le diagnostic SWOT : Identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces pour aligner l'offre commerciale sur l'environnement concurrentiel et les besoins du marché

  et l'adaptation de la politique commerciale : Assurer la cohérence entre les objectifs stratégiques globaux (vision, mission) et actions terrain, via une analyse des ressources internes et externes)

  - et à l'amélioration des performances commerciales

  (tels que la mesure et l'optimisation des KPI : Évaluer CA, taux de conversion, marge et fidélisation (taux de conversion, cycle de vente, satisfaction client, CA par commercial, parts de marché) pour piloter des plans d'action ciblés et booster la rentabilité

  et le renforcement de la force de vente : Détecter les dysfonctionnements organisationnels (processus, compétences équipes) et proposer des formations ou réorganisation pour accroître l'efficacité)

- **Démontrer le rôle de l'audit commercial dans la performance organisationnelle** :

  Proposer des recommandations pour coordonner les services marketing, ventes et service après-vente, en s'appuyant sur des diagnostics concrets.

En d'autres termes, l'audit identifie les ruptures ou l'alignement des flux d'information aux objectifs. Les recommandations issues de diagnostics proposent des actions correctives transversales et reposent généralement sur une approche collaborative et intégrée

III. Compétences visées

Les compétences visées à l'issue du cours d'Audit commercial sont :

- Identifier les différences entre audit interne, audit marketing et audit commercial.
- Maîtriser les concepts clés liés à la performance commerciale, la rentabilité et la satisfaction client.
- Appliquer les méthodes et outils spécifiques à la conduite d'un audit commercial.
- Réaliser un diagnostic complet, tant interne qu'externe, de la fonction commerciale.
- Élaborer un rapport d'audit structuré accompagnée d'un plan d'action pertinent.

IV. Les leviers de création de valeur dans l'entreprise.

1°) Les interactions entre management stratégique, marketing et fonction commerciale dans la conduite de l'audit commercial

Les interactions entre management stratégique, marketing et fonction commerciale forment un système interdépendant. Dans ce système interdépendant :

Le management stratégique définit la vision globale, càd fixe les objectifs à long terme et alloue les ressources.

Le marketing (stratégique et opérationnel) anticipe les besoins du marché (étudie le marché) et conçoit l'offre,

La fonction commerciale exécute les ventes quotidiennes (gère prospection, négociation et fidélisation)

Ces liens créent une boucle vertueuse : sans alignement, les performances chutent, mais leur synergie booste la compétitivité

Tableau n°1.Boucle du système commercial : rôles, synergies et risques

Fonction	**Rôle clé**	**Contribution à la boucle**	**Risque sans alignement**
Management stratégique	Vision/objectifs/ressources	Cadre global (Stratégie)	Gaspillage ressources
Marketing	Étude marché/offre	Adaptation aux besoins	Offre non désireuse
Commerciale	Ventes/fidélisation	Retours de terrain (Feedbacks réels)	Ventes stagnantes

Synergie : Feedbacks commerciaux affinent l'analyse marketing, qui nourrit la stratégie ; résultats accroissent les investissements.

Audit commercial : Évaluer l'alignement des réalisations et résultats commerciaux par des indicateurs de performance (KPIs) croisés.

Figure n°1. Cycle continu d'amélioration de la performance



2°) Des Flux internes et externes aux interactions liées au processus stratégique au sein de l'entreprise

Dans le cadre du processus stratégique de l'entreprise, les flux internes et externes jouent un rôle essentiel pour assurer la cohérence des interactions entre les fonctions clés. Il existe :

- des flux internes de l'entreprise entre la fonction de recherche et développement (R&D) pour la mise au point de nouveaux produits, la fonction production pour la réalisation des prévisions (de production), c'est-à-dire l'estimation quantitative des

volumes à fabriquer pour répondre à la demande[1], la fonction finance pour l'analyse des besoins en financement, la comptabilité pour la détermination de cout de revient et le prix de vente.

- des flux externes de l'entreprise avec l'ensemble des clients qui constitue le marché de l'entreprise et avec l'ensemble des fournisseurs.

Le schéma Flux stratégiques internes/externes



[1] Elles s'appuient sur les prévisions de ventes issues du marketing et du processus stratégique, permettant à la production d'optimiser les ressources, les stocks et les délais dans le cadre des flux internes décrits. Cela assure la cohérence avec la R&D, la finance et la comptabilité analytique pour un coût de revient aligné

Le schéma met en lumière la place de la fonction commerciale dans ce processus stratégique de l'entreprise

Rôle de la Fonction Commerciale.

La fonction commerciale se concentre sur la prospection, la négociation, les ventes et la fidélisation des clients, utilisant les données marketing pertinentes pour conclure des transactions profitables. Elle collabore, notamment, avec les fonctions clés de l'entreprise pour contribuer à la création de la valeur[2]. Contrairement au marketing stratégique, elle est plus tactique et orientée vers les résultats immédiats comme le chiffre d'affaires[3].

Flux Internes

Elle coordonne avec la R&D pour adapter les produits aux besoins clients identifiés par le marketing, avec la production pour réaliser les prévisions de ventes, et avec la finance/comptabilité pour fixer prix et analyser coûts. Cela assure une cohérence interne dans la chaîne de valeur.

Flux Externes

Elle gère les relations directes avec les clients (marché) pour les ventes et la fidélisation, et avec les fournisseurs pour les approvisionnements adaptés aux prévisions. Le marketing fournit les études de marché, tandis que le commercial apporte les retours terrain pour affiner les stratégies.

---

[2] la production pour les prévisions, la finance pour les besoins en trésorerie liés aux ventes, etc

[3] La fonction commerciale occupe une position opérationnelle au sein du processus stratégique, étroitement liée à la fonction marketing qui est stratégique et centrale. Elle traduit les orientations marketing en actions de vente concrètes, gérant les interactions directes avec les clients et les fournisseurs