



COVID-19 : Votre plan de bataille commercial

Utilisez le grid pour :

- Mettre en place une évaluation d'impact claire et systématique
- Identifier les possibles solutions pour faire face à ces défis exceptionnels
- Hiérarchiser ce qui est le plus important et se mettre au travail

Nous espérons que ce document aide les entreprises touchées par la pandémie. Partage et téléchargement gratuits.

Introduction

Beaucoup d'entreprises souffrent à la suite de la pandémie actuelle. Certains de nos amis ont déjà perdus leur emploi.

De nombreuses personnes veulent aider mais ne savent pas comment s'y mettre. Nous faisons tous face à des défis différents, et il n'y a donc pas de solutions évidentes.

Le grid peut vous y aider. Il peut servir de référence en tant que cadre identifiant en une seule page tous les facteurs qui influencent votre entreprise. Cela vous permet de comprendre les défis et les opportunités auxquels fait face votre entreprise. Il peut tout aussi bien vous aider à envisager les enjeux de quelque décision sur votre entreprise dans son ensemble.

Depuis sa sortie, il a déjà aidé des milliers de décideurs autour du monde entier – y compris nous-mêmes – et nous croyons qu'il apportera une certaine structure appréciée lors dans cette période chaotique.

Pour ce faire, nous avons créé un ensemble de feuilles de travail qui vous expliquent tous les éléments qui pourraient influencer votre succès ou qui pourraient être affectés par la pandémie. Vous pouvez les remplir seul ou en équipe (à distance !).

Nous avons aussi préparé :

- une [vidéo YouTube](#) courte présentant le grid et son fonctionnement
- une feuille présentant le modèle qui se trouve à la fin de ce document

Il est temps d'agir. Si nous pouvons vous aider, écrivez-vous à hello@methodical.io.

Soyez prudents et bonne chance.

L'équipe Methodical.



Souhaits et besoins du client

Croyances et valeurs

Les clients préfèrent des produits et services qui reflètent leurs valeurs, leurs croyances ou leur image : comme soutenir des commerces locaux, ou croire que le gonflement des prix est moralement inacceptable.

- Les croyances et valeurs du client changent-elles à la suite de la pandémie ? Comment devrions-nous réagir à ces changements ?
- Que devrions-nous absolument ÉVITER pour ne pas affronter les valeurs du client ?
- Quelles actions seraient fortement soutenues par vos clients ?

Objectifs du client

Chaque produit ou service est un moyen pour les clients d'atteindre un objectif qui leur tient à cœur – des objectifs qui auraient bien pu changer sensiblement à la suite des événements récents.

- Qu'importe le plus à vos clients actuels et prospectifs dans les circonstances actuelles ?
- Comment continuerez-vous à soutenir ces objectifs ?
- Quels défis uniques et pressants affrontent-ils ?

Obstacles

Un obstacle est quelque chose qui empêche ou restreint la possibilité d'un individu de travailler avec vous. Les actions récentes du gouvernement – comme la quarantaine obligatoire – sont des exemples fort tangibles pour de nombreuses personnes.

- Quels nouveaux obstacles affrontent vos clients ? Est-ce que ce sont des contraintes financières, physiques ou tout simplement des alternatives plus faciles dans ces circonstances fluctuantes ?
- Comment pourriez-vous minimiser ces obstacles, ou aider vos clients à les surmonter ?

Notes et idées



Concurrence

Catégorie

Une catégorie est un type de produit ou service – grille-pain, compagnies aériennes, ou encore logiciel de vidéoconférence en sont de bons exemples. La pandémie globale actuelle a perturbé considérablement la demande de catégories entières.

- Comment seront affectées l'offre et la demande dans les catégories dans leur ensemble à court et à long termes ?
- Quelles limitations précises ont été imposées sur vos catégories de produits ou services ?
- Les mêmes défis ou opportunités s'appliquent-elles à tous ceux dans la catégorie ?
- Y a-t-il des catégories auxquelles vous pourriez participer où la demande dépasse l'offre et où vous pourriez apporter une valeur ajoutée ?

Territoire

Les situations géographiques différentes sont affectées de manières différentes et à des degrés de gravité différents par la propagation du COVID-19.

- Comment les clients dans des situations géographiques ou marchés différents sont-ils affectés ? Comment devriez-vous adapter votre réponse à ces domaines différents ?
- Comment les fournisseurs dans des situations géographiques ou marchés différents sont-ils affectés ? Comment devriez-vous adapter votre réponse à ces domaines différents ?

Alternatives et substituts

Les alternatives sont des concurrents directs, comme les compagnies aériennes. Les substituts sont des concurrents indirects, comme une compagnie aérienne en concurrence avec un train. Beaucoup d'entreprises se trouvent actuellement dans un paysage concurrentiel différent.

- Les individus résolvent-ils le problème que vous résolvez normalement d'une manière différente ?
- Est-ce un changement plutôt temporaire ou définitif ?
- Faites-vous face à un ensemble de concurrents différent ?
- Quels sont les alternatives ou substituts directs les plus importants pour ce que vous offrez ?
- L'union, fait-elle la force ? Devriez-vous vous associer ou collaborer avec autrui ?

Notes et idées



Offres

Proposition

La proposition de produit ou de service est le concept que le client achète. Les clients doivent avoir des raisons claires et évidentes de le choisir plutôt que des alternatives ; et il vous faudra peut-être adapter votre proposition.

- Qu'apportera le plus de valeur à vos clients dans les circonstances actuelles ?
- Que devriez-vous adapter quant à vos propositions (p. ex. offrir ses services en ligne, soutenir le libre-service, etc.) ?
- Comment vos compétences ou vos ressources pourraient-elles aider aux personnes dans le besoin ?

Appel de marque

Si votre réponse aux circonstances actuelles est malmenée, elle pourrait causer un tort à votre marque et à votre réputation. Pensez à vos clients et aux personnes dans le besoin, et faites ce que vous jugez être correct.

- Faites-vous quelque chose de stupide qui pourrait ternir l'image de votre marque ?
- Si vous avez un objectif ou un ensemble de valeurs déclaré, l'assumez-vous et le respectez-vous ?
- Communiquez-vous avec vos clients d'une manière qui s'aligne avec votre marque ?

Expérience du client

Quand les émotions entrent en jeu, quand les priorités changent et qu'il y a de l'incertitude quant à l'avenir, l'expérience de votre client est plus importante que jamais.

- Êtes-vous sûr des scénarios client ayant la plus haute priorité ? Donnez-vous la priorité en fonction de la gravité de l'impact, de l'immédiateté de l'impact, de la fréquence de l'impact ou du nombre de clients affectés ?
- Quel commentaire reçoit votre personnel de première ligne et comment pourriez-vous les aider ?
- Quels facteurs de stress de vos clients pourriez-vous aider à gérer ?

Notes et idées



Recettes

Modèle de recettes

Votre modèle de recettes est la façon dont vous gagnez de l'argent : prix fixe, ou facturation à l'heure, par exemple. Changer votre modèle de recettes pourrait rendre vos offres plus accessibles.

- Changer de modèle de recette, mettre en place un service freemium, des prix fixes, un accès illimité au service aiderait-il vos clients ?
- En quoi changer votre modèle de recette pourrait avoir un impact sur votre entreprise ?

Prix

Les prix ont généralement l'impact le plus puissant sur la rentabilité. Dans ces circonstances exceptionnelles, le devoir moral doit l'emporter, il faut penser à votre image de marque plutôt qu'à votre portefeuille ! (N.B. Il est recommandé aux marques de luxe de ne pas baisser le prix de leurs produits mais de sacrifier le volume à la place.)

- Quel est l'impact sur la volonté ou la capacité à payer ?
- Que faire pour soutenir les clients en difficulté financières ?

Volume de vente

Les volumes de vente sont déterminés par la quantité achetée par les clients et la fréquence à laquelle ils achètent. Pour certaines entreprises, la demande n'a jamais été aussi faible alors que pour d'autres elle n'a jamais été aussi forte.

- Quel est l'impact sur le volume de vente ? Est-ce la quantité ou la fréquence qui est le plus touchée ? Ou les deux ?
- Quelles sont les implications pour la gestion de stocks ?

Notes et idées



Pouvoir de négociation

Avec les clients et les fournisseurs

L'équilibre quant au pouvoir de négociation entre vous, vos clients et vos fournisseurs détermine qui bénéficiera le plus. En temps ordinaires, le pouvoir de négociation est une bonne chose car il incite des modalités et des conditions favorables. Dans le contexte actuel, nous encourageons les entreprises à résister l'exploitation des avantages et à plutôt mettre l'accent sur l'établissement de la bonne volonté et de négociations constructives qui allégeraient la pression de tous les côtés.

- Comment a changer l'équilibre quant au pouvoir de négociation ?
- Comment pourriez-vous établir de la bonne volonté avec vos clients et/ou vos fournisseurs à l'avenir ?
- Pourriez-vous habiliter vos clients et/ou vos fournisseurs à prendre des décisions qui allègent la pression qu'ils ressentent ? Pourriez-vous collaborer avec eux et offrir des options différentes ou personnaliser leurs idées ?

Règles et règlements

Chaque entreprise doit se conformer aux réglementations basiques telles que les réglementations fiscales, de santé et de sécurité ; ainsi que les réglementations propres à l'industrie. Alors que les gouvernements tentent de limiter l'impact du virus, les règles auxquelles nous devons nous conformer changent presque au quotidien.

- Quels règles et règlements sont en place et y conformez-vous ?
- Savez-vous de quel soutien du gouvernement vous pourriez peut-être bénéficier ?
- Pourriez-vous aider vos clients et vos fournisseurs quant aux règles et règlements qui influencent leurs entreprises ?

Notes et idées



Coûts

Coûts fixes

Les coûts fixes, comme le loyer ou les salaires, restent les mêmes quel que soit la quantité vendue, affectant ainsi votre seuil de rentabilité et la rentabilité ultérieure. Dans la situation actuelle, beaucoup d'entreprises sont en manque de recettes mais ont encore des coûts fixes élevés. Notre avis honnête ? Si vous devez renoncer à ces coûts fixes, tenez compte de leur impact potentiel sur votre grid en son ensemble et non seulement sur votre trésorerie.

- Les coûts fixent, menacent-ils la survie de votre entreprise ?
- Pouvez-vous les réduire sans compromettre la qualité de votre service, les relations avec les fournisseurs ou le bien-être de vos employés ? Certains PDG acceptent volontairement une réduction de salaire pour protéger leur personnel, par exemple.
- Serait-ce possible de renégocier avec les fournisseurs pour réduire vos coûts ?

Coûts variables

Les coûts variables dépendent des volumes – comme les matériaux nécessaires à la fabrication des produits. Par exemple, une voiture a un coût variable plus élevé qu'un logiciel.

- Réduire les coûts variables, aurait-ce un impact sensible sur la santé de votre entreprise dans son ensemble ?
- Si tel est le cas, y aurait-t-il une manière de les réduire sans compromettre la qualité et les expériences clients ?

Dépenses en capital

Ce sont des investissements à plus long terme, comme des usines ou du matériel. Leur impact sur les bénéfices est réparti sur la durée de vie utile des actifs. Si vous avez accès facile à du capital, il serait peut-être temps de se décider quant aux projets pour le futur.

- Est-ce un bon moment pour poursuivre des investissements ?
- Vos investissements prévus, sont-ils encore toujours les meilleurs pour votre entreprise ?

Notes et idées



Clientèle

Conscience

Pour acquérir de nouveaux clients, il faut que ceux-ci soient au courant que vous existez.

La sensibilisation en continu est essentielle à la constitution et au maintien de votre clientèle.

- Fournissez-vous de l'information opportune et utile concernant comment votre entreprise et vos clients sont affectés et comment vous réagissez à la situation ?
- Établissez-vous des attentes claires quant à vos clients ?
- Répondez-vous aux questions les plus pressantes ?
- Est-ce une occasion d'aider les autres en partageant votre expertise ?

Acquisition de nouveaux clients

L'acquisition de nouveaux clients pourrait paraître impossible actuellement mais de nombreuses d'entreprises innovent et évitent les impacts de la crise en acquérant de nouveaux clients.

- Quels sont les souhaits et besoins de vos clients ? Sur quels objectifs mettent-ils vraiment l'accent en ce moment ?
- Réexaminez votre offre : comment pouvez-vous créer de la valeur pour les gens (que ce soit des clients typiques ou non) à l'heure actuelle ?
- À nouveau : quels obstacles vos clients affrontent-ils, qui pourraient les empêcher de travailler avec vous et comment pouvez-vous les supprimer ?

Rétention de clients actuels

La rétention, ou garder le contact avec vos clients, est souvent cruciale mais si les gens doivent annuler ou vous quitter, pensez à votre marque. Ne concluez pas votre rapport avec un sentiment désagréable.

- Vos clients actuels, ont-ils actuellement des besoins particuliers ?
- Comment pouvez-vous montrer votre soutien et encourager vos clients fidèles lors de cette situation difficile ?
- Comment pouvez-vous faciliter l'acquisition et l'utilisation de vos produits ou de vos services ?

Notes et idées



Imitation

Protection juridique

La protection juridique réfère généralement à la propriété intellectuelle ; brevets, marques et droit d'auteur qui sont protégés par la loi et empêchent les concurrents de vous copier. Il s'agit aussi des compétences dans un domaine donné, telles que des secrets commerciaux détenus dans le cadre d'un accord de confidentialité.

- Disposez-vous de propriété intellectuelle (données, savoir-faire, expertise) qui pourrait être utilisée pour aider ceux affectés par la crise ?
- Seriez-vous disposés à partager votre expertise ou donner accès à votre adresse IP pour aider ceux qui sont dans le besoin.

Avantages durables

Des avantages durables – comme une structure de coûts unique, un écosystème de produits ou des effets de réseau – peuvent permettre de vous protéger des imitations. Ils sont aussi en mesure de vous aider à contribuer formidablement à ceux qui sont dans le besoin.

- Disposez-vous d'avantages inimitables dans votre marché, comme des meilleures économies d'échelle, effets de réseau, etc. ?
- Comment pourriez-vous utiliser ces avantages pour le bien de vos clients, vos partenaires et pour le bien de la société en général ?

Retard concurrentiel

Certaines marques ont un coup d'avance sur leurs concurrents en agissant plus rapidement que ceux-ci ou en les obligeant à faire des compromis difficiles qui pourraient les ralentir. En temps de crise, les marques qui agissent rapidement sont souvent celles qui sont capables d'offrir le plus d'aide aux autres; comme Dyson l'a prouvé en développant un ventilateur en dix jours.

- Disposez-vous d'un avantage en termes de rapidité sur vos concurrents ?
- Comment pourriez-vous utiliser cette rapidité pour créer plus de valeur pour vos clients or pour ceux qui sont affectés ?

Notes et idées



Adaptabilité

Trésorerie

Un manque de trésorerie vous empêchera de continuer votre activité. Plus la position de trésorerie est solide, plus la gamme d'options à suivre est grande. Si vous avez un manque de trésorerie, il est temps d'agir !

- Que contient votre trésorerie et combien de temps pourriez-vous survivre ?
- Si vous avez des problèmes de liquidité, quelles sont vos options disponibles ; aide gouvernementale, dette, actions, réduction des coûts, négociations avec les fournisseurs, etc. ? Étudiez attentivement toutes les options.

Évolutivité ou capacité

La pandémie mondiale a déformé de façon dramatique la demande dans de nombreux secteurs, ce qui a obligé certains à augmenter leurs productions et à d'autres d'arrêter toutes leurs opérations.

- Devez-vous augmenter ou réduire votre production ou vos services ? Si tel est le cas, de combien et pour combien de temps ?
- Si vous devez augmenter votre production ou vos services, quelle est le meilleur moyen ; partenariat, sous-traitance, rajout de fournisseurs, embaucher ?
- Si vous devez réduire votre production ou vos services, comment pouvez-vous l'exécuter sans compromettre les services et la qualité essentiels ?

Complexité et rigidité

La complexité et la rigidité au sein d'une entreprise peuvent ralentir voire empêcher l'émergence de nouvelles idées et de nouvelles directions. Dans les circonstances actuelles, ceci pourrait poser un problème grave.

- Comment la complexité et la rigidité empêchent-elles votre réaction ?
- Comment pouvez-vous surmonter le barrage habituel de la bureaucratie et paperasserie qui vous ralentit ?
- Quels sont les aspects les plus importants qui devraient changer dans les circonstances actuelles ?

Notes et idées

Nous espérons que vous avez déniché suffisamment d'idées à réaliser.

Bonne chance et soyez prudents !

The Grid — Le modèle maître du succès commercial

Pour réussir, les entreprises doivent poursuivre trois objectifs : la **désirabilité**, la **rentabilité** et la **longévité**. Trois forces ont un impact sur ces objectifs : le **client**, le **marché** et l'**organisation** elle-même. Cela révèle une grille de neuf facteurs qui déterminent le succès de chaque entreprise. Chaque boîte contient trois éléments essentiels, définis ci-dessous.

DÉSIRABILITÉ

RENTABILITÉ

LONGÉVITÉ

CLIENT

SOUHAITS
ET BESOINS

VALEURS ET CROYANCES DU CLIENT

Les clients préfèrent des produits et services qui reflètent leurs valeurs et croyances ou leur image : comme conduire une Harley, ou croire que le nombre de mégapixels est synonyme de qualité.

OBJECTIFS DU CLIENT

Chaque produit ou service est un moyen pour les clients d'atteindre un objectif qui leur tient à cœur. Vous amorcez l'hameçon avec ce que le poisson veut manger !

OBSTACLES

Les obstacles empêchent les clients d'atteindre leurs objectifs ou d'adhérer à votre offre. Comme une compétence nécessaire ou des technologies incompatibles par exemple.



RECETTES

MODÈLE DE RECETTES

Votre modèle de recettes est la façon dont vous gagnez de l'argent : prix fixe, ou facturation à l'heure, par exemple.

PRIX

Les prix ont généralement l'impact le plus puissant sur la rentabilité. Sous-facturez et nous ferez pas de profit. Affichez des prix trop élevés et le volume en souffrira.

VOLUME

Les volumes de vente sont déterminés par la quantité achetée par les clients et la fréquence à laquelle ils achètent.



CLIENTÈLE

CONSCIENCE

Pour acquérir de nouveaux clients, il faut que ceux-ci soient au courant que vous existez. La sensibilisation en continu est essentielle à la constitution et au maintien de votre clientèle.

ACQUISITION

La sensibilisation doit conduire à l'acquisition – de nouveaux clients rejoignent votre entreprise. Il n'y a pas de clientèle si les gens n'achètent pas ce que vous proposez.

RÉTENTION

Pour que votre clientèle se développe les clients existants doivent vous rester fidèle. La rétention – garder le contact avec vos clients – est souvent cruciale.



MARCHÉ

CONCURRENCE

CATÉGORIE

Votre catégorie de produits ou de services détermine l'intensité de la concurrence. Les clients aiment acheter dans des catégories distinctes où la comparaison est plus facile.

TERRITOIRE

L'endroit où votre entreprise est située et la zone que vous couvrez ont un impact sur la taille de votre opportunité, les réglementations que vous devez respecter et les concurrents auxquels vous devez faire face.

ALTERNATIVES ET SUBSTITUTS

Les alternatives sont des concurrents directs, comme les compagnies aériennes. Les substituts sont des concurrents indirects, comme une compagnie aérienne en concurrence avec un train.



POUVOIR DE
NÉGOCIATION

AVEC LES CLIENTS

Les acheteurs puissants peuvent réduire vos marges, il est donc important de tenir compte de votre pouvoir de négociation avec les clients et de la façon dont il pourrait évoluer.

AVEC LES FOURNISSEURS

Le pouvoir de négociation avec les fournisseurs est tout aussi important. Les fournisseurs puissants peuvent également vous obliger à réduire vos marges pour garantir les leurs.

RÈGLES ET RÈGLEMENTS

Chaque entreprise doit se conformer aux réglementations de base qui limitent ses capacités telles que les réglementations fiscales, de santé et de sécurité – ainsi que les réglementations propres à l'industrie.



IMITATION

PROTECTION JURIDIQUE

La protection juridique, brevets, marques et droit d'auteur peut empêcher les concurrents de copier.

AVANTAGES DURABLES

Des avantages durables – comme une structure de coûts unique, un écosystème de produits ou des effets de réseau – peuvent permettre de vous protéger des imitations.

RETARD CONCURRENTIEL

Avoir un coup d'avance sur vos concurrents vous permettra d'éviter les imitations. Vous pouvez également les obliger à faire des compromis difficiles qui les ralentiront.



ORGANISATION

OFFRES

PROPOSITION

La proposition de produit ou de service est le concept que le client achète. Les clients doivent avoir des raisons claires et évidentes de le choisir plutôt que des alternatives.

APPEL DE MARQUE

Les attentes et les associations que les consommateurs ont de votre entreprise – appel de marque – ont un impact sur la désirabilité de vos produits et services.

EXPÉRIENCE CLIENT

Si votre site internet n'est pas clair, le personnel est impoli ou le retour de marchandises endommagées est difficile, la désirabilité de votre entreprise en souffrira et ce quelle que soit la qualité de votre produit.



COÛTS

COÛTS FIXES

Les coûts fixes, comme le loyer ou les salaires, restent les mêmes quel que soit la quantité vendue, affectant ainsi votre seuil de rentabilité et la rentabilité ultérieure.

COÛTS VARIABLES

Les coûts variables dépendent des volumes – comme les matériaux nécessaires à la fabrication des produits. Par exemple, une voiture a un coût variable plus élevé qu'un logiciel.

DÉPENSES EN CAPITAL

Ce sont des investissements à plus long terme, comme des usines ou du matériel. Leur impact sur les bénéfices est réparti sur la durée de vie utile des actifs.



ADAPTABILITÉ

POSITION DE TRÉSORERIE

Un manque de trésorerie vous empêchera de continuer votre activité. Plus la position de trésorerie est solide, plus la gamme d'options à suivre est grande.

ÉVOLUTIVITÉ OU CAPACITÉ

Un fonctionnement à pleine capacité vous empêche de planifier l'avenir. Si votre entreprise ne peut pas évoluer, elle ne peut pas croître.

COMPLEXITÉ ET RIGIDITÉ

La complexité et la rigidité au sein d'une entreprise peuvent ralentir voire empêcher l'émergence de nouvelles idées et de nouvelles directions.



NOUS SOMMES LÀ POUR VOUS AIDER: Visitez www.methodical.io pour en savoir plus sur le grid et comment il peut aider votre startup, votre entreprise ou votre projet à réussir.