



Seu plano de negócios para enfrentar o COVID-19

Use o grid para:

- Realizar uma avaliação de impacto sistemática e clara
- Identificar possíveis soluções para seus desafios específicos
- Priorizar o que é mais importante e começar a trabalhar

Esperamos que este documento ajude as empresas afetadas pela pandemia. É gratuito para compartilhar e baixar.

Introdução

Muitas empresas estão sofrendo como resultado da atual pandemia. Alguns de nossos amigos já perderam o emprego.

Muitas pessoas também querem ajudar, mas não sabem ao certo como. Todos estamos enfrentando desafios diferentes, portanto não há soluções diretas.

O Grid pode fornecer algum suporte. É uma estrutura que mostra todos os fatores que afetam seus negócios em uma única página, permitindo entender os desafios e oportunidades que seus negócios estão enfrentando. Também pode ajudá-lo a considerar as implicações de qualquer decisão sobre a empresa como um todo.

Desde o seu lançamento, ajudou milhares de tomadores de decisão em todo o mundo – incluindo nós! – e acreditamos que isso pode trazer uma estrutura apropriada para esses tempos caóticos.

Para isso, criamos um conjunto de planilhas personalizadas que orientam você nos pontos que afetam seu sucesso ou podem ser afetados pela pandemia. Você pode trabalhar com eles por conta própria ou com uma equipe (remota!).

Também reunimos:

- um breve [vídeo do YouTube](#) explicando o Grid e como ele funciona
- uma explicação de uma página do modelo no final deste documento

Agora é hora de ação. Se pudermos ajudar, nos contate em: hello@methodical.io.

Fique seguro e boa sorte.

A equipe Methodical.



O cliente deseja e precisa

Crenças e valores

Os clientes preferem produtos e serviços que refletem seus valores, crenças ou auto-imagem: como apoiar empresas locais ou acreditar que a manipulação de preços, principalmente em um momento de crise, é moralmente errada.

- As crenças e os valores dos clientes estão mudando devido à pandemia? Como devemos responder a essas mudanças?
- O que você definitivamente NÃO deve fazer porque colidiria com os valores do cliente?
- Que curso de ação seus clientes apoiariam fortemente?

Objetivos do cliente

Todo produto ou serviço é um meio para os clientes atingirem uma meta com a qual se preocupam – metas que podem ter mudado significativamente como resultado de eventos recentes.

- O que é mais importante para seus clientes atuais ou potenciais, nas circunstâncias atuais?
- Como você pode continuar apoiando essas metas?
- Que desafios únicos ou prementes eles estão enfrentando?

Barreiras

Uma barreira é qualquer coisa que interrompa ou limite a capacidade das pessoas de fazer negócios com você. Ações recentes do governo – como políticas obrigatórias para ficar em casa – são um exemplo muito real para muitos.

- Quais são as novas barreiras enfrentadas pelos clientes? São restrições financeiras, restrições físicas ou alternativas simplesmente mais fáceis, dadas as circunstâncias que mudaram?
- Como você pode diminuir essas barreiras ou ajudar os clientes a superá-las?

Notas e ideias



Competição

Categoria

Uma categoria é um tipo de produto ou serviço – torradeiras, companhias aéreas ou software de videoconferência são exemplos. A atual pandemia global distorceu drasticamente a demanda por categorias inteiras.

- Como a oferta e a demanda em toda a categoria serão afetadas no curto e no longo prazo?
- Quais limitações específicas são impostas às suas categorias de produto ou serviço?
- Os mesmos desafios ou oportunidades se aplicam a todos na categoria?
- Existem categorias nas quais você pode entrar onde a demanda supera a oferta e agregar valor?

Território

Diferentes localizações geográficas estão sendo afetadas pela disseminação do COVID-19 de diferentes maneiras e com diferentes níveis de gravidade.

- Como os clientes em diferentes mercados ou regiões geográficas são afetados? Como você deve adaptar sua resposta a diferentes áreas?
- Como os fornecedores em diferentes mercados e regiões geográficas são afetados? Como você deve adaptar sua resposta a diferentes áreas?

Alternativas e substitutos

As alternativas são competidores diretos, como as companhias aéreas concorrentes. Os substitutos são competidores indiretos, como uma companhia aérea competindo com um trem. Muitos agora se encontram em um cenário competitivo diferente.

- As pessoas estão resolvendo o problema que você normalmente resolve para elas de uma maneira diferente? É provável que seja uma mudança temporária ou duradoura?
- Agora você está enfrentando um conjunto diferente de concorrentes?
- Quais são as alternativas diretas ou substitutos mais importantes para o que você oferece?
- Para ficar mais forte, você deve fazer parceria ou se unir a outras empresas?

Notas e ideias



Ofertas

Proposição

A proposta de produto ou serviço é o conceito em que o cliente está comprando. Os clientes devem ter razões claras e óbvias para escolher entre alternativas – sua proposta pode precisar se adaptar.

- O que agregará mais valor aos seus clientes nas circunstâncias atuais?
- O que sua proposta precisa mudar (por exemplo, mudança para serviço on-line, suporte ao autoatendimento, etc.)?
- Como você pode usar suas habilidades ou recursos para ajudar os necessitados?

Atratividade da marca

Se for mal administrada, sua resposta às circunstâncias atuais poderá causar danos incalculáveis à sua marca e reputação. Pense nos seus clientes e nas pessoas necessitadas e faça o que parece certo.

- Você está fazendo algo errado que manchará sua marca?
- Se você tem um objetivo ou conjunto de valores declarados, está se aproximando e vivenciando-os?
- Você está se comunicando com os clientes de uma maneira que se alinha com a sua marca?

Experiência do cliente

Com as emoções em alta, as prioridades mudando e a incerteza em relação ao futuro, a experiência do cliente importa mais do que nunca.

- Você está claro sobre os cenários dos clientes de maior prioridade? Você está priorizando a gravidade do impacto, a rapidez do impacto, a frequência do impacto ou o volume de clientes afetados?
- Que feedback os funcionários da linha de frente estão recebendo e como você pode ajudá-los?
- Quais estressores do cliente você pode ajudar a gerenciar?

Notas e ideias



Receitas

Modelo de receita

Seu modelo de receita é como você ganha dinheiro: um preço fixo ou cobrança por hora, por exemplo. Alterar seu modelo de receita pode tornar suas ofertas mais acessíveis.

- Mudaria seu modelo de receita – introduzindo um serviço freemium, preço fixo ou serviço de uso ilimitado – ajudando seus clientes?
- Como a alteração do modelo de receita pode afetar seus negócios?

Preços

O preço normalmente tem o impacto mais poderoso na lucratividade. Nestas circunstâncias incomuns, imperativos morais devem ter prioridade. Pense na sua marca, não na sua carteira! (Observação: as marcas premium / de luxo devem evitar descontos e sacrificar o volume.)

- Como a disposição ou capacidade de pagamento está sendo afetada?
- O que você pode fazer para oferecer suporte a clientes com dificuldades financeiras?

Volume de vendas

Os volumes de venda são determinados pelas quantidades que as pessoas compram e pela frequência com que as compram. Para algumas empresas, a demanda nunca foi menor; para outras, é o contrário.

- Como os volumes de venda estão sendo afetados? É em quantidade, frequência ou em ambos?
- Quais são as implicações para o gerenciamento de estoque e para o estoque?

Notas e ideias



Poder de negociação

Com clientes e fornecedores

O equilíbrio do poder de negociação entre você, seus clientes e seus fornecedores determina quem lucra mais. Em tempos comuns, o poder de barganha é uma coisa boa, permitindo termos e condições favoráveis. No momento atual, instamos as empresas a resistirem à exploração de vantagens e, em vez disso, concentrarem-se em criar boa vontade e negociações construtivas que aliviem as pressões em todos os sentidos.

- Como o equilíbrio de poder mudou?
- Como você pode criar uma boa relação com clientes e / ou fornecedores no futuro?
- Você pode capacitar clientes e / ou fornecedores para tomar decisões que aliviam a pressão que estão sentindo? Você pode trabalhar com eles para fornecer opções ou personalizar planos?

Regras e regulamentos

Toda empresa deve cumprir o básico – como impostos ou leis de saúde e segurança – bem como regulamentos específicos do setor. Enquanto os governos lutam para limitar o impacto do vírus, as regras que devemos cumprir estão mudando quase diariamente.

- Quais regras e regulamentos estão em vigor e você está seguindo?
- Você sabe para qual apoio governamental você pode se qualificar?
- Você poderia ajudar clientes e fornecedores a cumprirem as regras e regulamentos que afetam seus negócios?

Notas e ideias



Custos

Custos fixos

Os custos fixos, como aluguel ou salários, permanecem os mesmos, independentemente de quanto você vende, afetando seu ponto de equilíbrio e a lucratividade subsequente. Na situação atual, muitas empresas estão sem receita, mas ainda têm altos custos fixos a pagar. Nosso conselho sincero – se você precisar cortá-los, considere o impacto potencial em todo o grid, não apenas na sua posição de caixa.

- Os custos fixos estão ameaçando sua sobrevivência?
- Você pode reduzi-los sem comprometer a qualidade do serviço, o relacionamento com o fornecedor ou o bem-estar de seus funcionários? Alguns CEOs estão fazendo cortes salariais voluntários para proteger sua equipe, por exemplo.
- Existe potencial para renegociar com fornecedores para reduzir seus custos?

Custos variáveis

Os custos variáveis dependem dos volumes – como os materiais necessários para a fabricação dos produtos. Os carros têm altos custos variáveis em comparação com o software, por exemplo.

- A redução de custos variáveis terá um impacto perceptível na saúde dos negócios?
- Nesse caso, você pode reduzi-los de uma maneira que não comprometa a qualidade ou a experiência do cliente?

Despesas de capital

São investimentos de longo prazo, como fábricas ou equipamentos. Seu impacto nos lucros está distribuído durante a vida útil do ativo. Se você tem acesso imediato ao capital, agora pode ser a hora para acionar os planos para o futuro.

- Agora é um bom momento para dar uma luz verde nos investimentos?
- Os investimentos que você planejou ainda são os corretos para o seu negócio?

Notas e ideias



Base de clientes

Conhecimento

As pessoas não podem se tornar clientes, a menos que saibam que você existe, o que você está oferecendo e que está aberto para fazer negócios. Aumentar e manter o conhecimento é vital para criar e manter sua base de clientes.

- Você está fornecendo informações úteis e oportunas sobre como seus negócios e clientes são afetados e como você está respondendo?
- Você está definindo expectativas claras com os clientes?
- Você está respondendo às perguntas mais urgentes?
- Esta é uma oportunidade para ajudar outras pessoas compartilhando seu expertise?

Aquisição de novos clientes

A conquista de novos clientes pode parecer impossível no momento, mas muitas empresas estão inovando para sair da crise e adquirir novos clientes no processo.

- Volte para os desejos e necessidades dos clientes – em quais metas os clientes estão realmente focados no momento?
- Reconsidere sua oferta – como você pode criar valor para as pessoas (clientes típicos ou não) nesse momento?
- Novamente – que barreiras podem impedir os clientes de fazer negócios com você e como você pode desmontá-las?

Retenção

A retenção – mantendo o controle de seus clientes – geralmente é crucial, mas se as pessoas precisarem cancelar ou sair, pense na sua marca – não deixe um gosto ruim na boca.

- Os clientes existentes têm necessidades específicas no momento?
- Como você pode mostrar apoio aos seus clientes fiéis durante essa situação difícil?
- Como você pode facilitar o uso de seus produtos ou serviços?

Notas e ideias



Imitação

Proteção legal

A proteção legal geralmente se refere à propriedade intelectual – patentes, marcas comerciais e direitos autorais – protegidas por lei para impedir que competidores o copiem. Também pode ser especialista no assunto, como segredos comerciais mantidos sob acordos de confidencialidade.

- Você tem alguma propriedade intelectual – dados, know-how ou experiência – que possa ser colocada em bom uso para ajudar as pessoas afetadas pela crise?
- Você poderia considerar reunir seus conhecimentos ou fornecer acesso à sua Propriedade Intelectual para ajudar os necessitados?

Vantagens duráveis

Vantagens duráveis – como uma estrutura de custos exclusiva, ecossistema de produtos ou efeitos de rede – pode tornar seu negócio difícil de imitar. Eles também podem colocá-lo em posição de fazer uma contribuição mais poderosa para os necessitados.

- Você tem vantagens inimitáveis em seu mercado – economias de escala superiores, efeitos de rede, etc.?
- Como você pode colocar essas vantagens em benefício dos seus clientes, parceiros, e sociedade em geral?

Distância do competidor

Você pode se tornar inimitável se momento mais rápido que seus competidores ou fazendo melhor uso dos seus recursos. Em tempos de crise, as marcas que podem se mover rapidamente costumam oferecer o máximo de assistência a outras pessoas – como Dyson provou, desenvolvendo um ventilador em dez dias.

- Você tem uma vantagem de velocidade em relação aos outros?
- Como você pode usar essa velocidade para criar valor para seus clientes ou outras pessoas afetadas?

Notas e ideias



Adaptabilidade

Dinheiro

Se você ficar sem dinheiro, não poderá continuar operando o negócio. Quanto mais forte sua posição de caixa, maiores são suas opções. Se você está ficando sem dinheiro, não marque bobeira!

- Quanto dinheiro você tem e quanto tempo pode durar?
- Se a liquidez é um problema, quais opções estão disponíveis para você – ajuda governamental, dívida, patrimônio, redução de custos, negociações com fornecedores, etc.? Considere cada um com cuidado.

Escalabilidade ou capacidade

A pandemia global distorceu drasticamente a demanda em muitos setores, forçando alguns a aumentar rapidamente e outros a interromper efetivamente as operações.

- Você precisa aumentar ou diminuir a escala? Em caso afirmativo, por quanto e por quanto tempo?
- Se estiver ampliando, qual é a melhor rota – parceria, terceirização, adição de fornecedores, contratação?
- Se estiver diminuindo, como isso pode ser feito sem comprometer serviços e qualidade essenciais?

Complexidade e rigidez

A complexidade e a rigidez de uma empresa podem tornar a mudança de direção agonizantemente lenta, se não impossível. Nas circunstâncias atuais, isso pode ser um problema sério.

- Como a complexidade ou a rigidez o impedem de responder?
- Como você pode cortar a burocracia que está atrasando você?
- Quais são as coisas mais importantes para mudar nas circunstâncias atuais?

Notas e ideias

**Até agora você deve ter muitas idéias para considerar a implementação – esperamos que sim!
Boa sorte e se cuide.**

The Grid — O modelo que promove o sucesso nos negócios

Para ter sucesso, toda empresa deve buscar três objetivos: **atratividade**, **lucratividade** e **longevidade**. Esses objetivos são afetados por três forças: o **cliente**, o **mercado** e a própria **organização**. Isso revela uma grade de nove fatores que juntos determinam o sucesso de todos os negócios. Cada caixa contém três elementos essenciais, definidos abaixo.

ATRATIVIDADE

LUCRATIVIDADE

LONGEVIDADE

CLIENTE

DESEJOS E NECESSIDADES



VALORES DO CLIENTE & CRENÇAS

Os clientes preferem produtos e serviços que refletem seus valores, crenças ou auto-imagem: como pilotar uma Harley ou acreditar que quanto mais megapixels, melhor.

METAS DOS CLIENTES

Todo produto ou serviço é um meio para os clientes atingirem uma meta com a qual se preocupam. Você oferece o que os clientes desejam.

BARREIRAS

As barreiras impedem que os clientes alcancem seus objetivos ou adotem sua oferta. Uma habilidade necessária ou tecnologias incompatíveis, por exemplo.

RECEITAS



MODELO DE RECEITA

Seu modelo de receita é como você ganha dinheiro: um preço fixo ou cobrança por hora, por exemplo.

PREÇO

O preço normalmente tem o impacto mais poderoso na lucratividade. Subvalorizado e você deixa lucro na mesa. Definir preços muito altos e o volume sofre.

VOLUME

Os volumes de vendas são determinados pelas quantidades que as pessoas compram e pela frequência com que as compram.

BASE DE CLIENTES



CONHECIMENTO

As pessoas não podem se tornar clientes a menos que elas saibam que você existe. Aumentar e manter o conhecimento é vital para criar e manter sua base de clientes.

AQUISIÇÕES

O conhecimento deve levar à aquisição – novos clientes ingressando no seu negócio. Não há base de clientes se as pessoas não comprarem o que você está oferecendo.

RETENÇÃO

Sua base de clientes não aumentará se os clientes existentes saírem na mesma proporção que os novos entram. A retenção – mantendo o controle de seus clientes – geralmente é crucial.

MERCADO

COMPETIÇÃO



CATEGORIA

Sua categoria de produto ou serviço determina a intensidade da competição. Os clientes gostam de comprar de categorias claras, onde a comparação é mais fácil.

TERRITÓRIO

A localização da sua empresa e a área que você cobre afetam o tamanho da sua oportunidade, os regulamentos que você deve cumprir e os competidores que você enfrenta.

ALTERNATIVAS & SUBSTITUTOS

As alternativas são competidores diretos, como as companhias aéreas concorrentes. Os substitutos são competidores indiretos, como uma companhia aérea competindo com um trem.

PODER DE BARGANHA



COM OS CLIENTES

Compradores poderosos podem reduzir suas margens, por isso é importante considerar seu poder de barganha com os clientes e como isso pode mudar.

COM FORNECEDORES

O poder de barganha com os fornecedores é igualmente importante. Fornecedores poderosos também podem pressionar você – aumentando seus lucros às suas custas.

REGRAS & REGULAMENTOS

"Toda empresa deve cumprir os regulamentos básicos que limitam seu poder – como leis tributárias ou de saúde e segurança – bem como regulamentos específicos do setor."

IMITAÇÃO



PROTEÇÃO LEGAL

A proteção legal – patentes, marcas comerciais e direitos autorais – pode impedir que outros o copiem.

VANTAGENS DURÁVEIS

Vantagens duráveis – como uma estrutura de custos exclusiva, ecossistema de produtos ou qualidade da rede – podem tornar seus negócios difíceis de imitar.

DISTÂNCIA DO COMPETIDOR

Você pode se tornar inimitável se movendo mais rápido que os competidores ou fazendo melhor uso dos seus recursos.

ORGANIZAÇÃO

OFERTAS



PROPOSIÇÃO

A proposta de produto ou serviço é o conceito em que o cliente está comprando. Os clientes devem ter razões claras e óbvias para escolher entre alternativas.

ATRATIVIDADE DA MARCA

As expectativas e associações que as pessoas têm sobre o seu negócio – a atração à sua marca – afetam o desejo por pelos seus produtos e serviços.

EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Se o seu site for confuso, as pessoas são indelicadas ou a devolução de mercadorias danificadas é difícil, a atratividade será prejudicada – não importa quão bom seja o seu produto.

CUSTOS



CUSTOS FIXOS

Os custos fixos, como aluguel ou salários, permanecem os mesmos, independentemente de quanto você vende, afetando seu ponto de equilíbrio e a lucratividade subsequente.

CUSTOS VARIÁVEIS

Os custos variáveis dependem dos volumes – como os materiais necessários para fabricar os produtos. Os carros têm altos custos variáveis em comparação com o software, por exemplo.

DESPESAS DE CAPITAL

São investimentos de longo prazo, como fábricas ou equipamentos. Seu impacto nos lucros está distribuído ao longo da vida útil dos ativos.

ADAPTABILIDADE



POSIÇÃO DE CAIXA

Se você ficar sem dinheiro, não poderá continuar operando o negócio. Quanto mais forte sua posição de caixa, maiores são suas opções.

ESCALABILIDADE OU CAPACIDADE

Operar com capacidade total deixa você incapaz de planejar o futuro. Se sua empresa não pode escalar, ela não pode crescer.

COMPLEXIDADE & RIGIDEZ

A complexidade e a rigidez dentro de uma empresa podem tornar a obtenção de novas ideias ou a mudança de direção agonizantemente lentas – se não impossíveis.

ESTAMOS AQUI PARA AJUDAR: Visite www.methodical.io para saber mais sobre a grade e como ela pode ajudar sua startup, negócio ou projeto a ter sucesso.