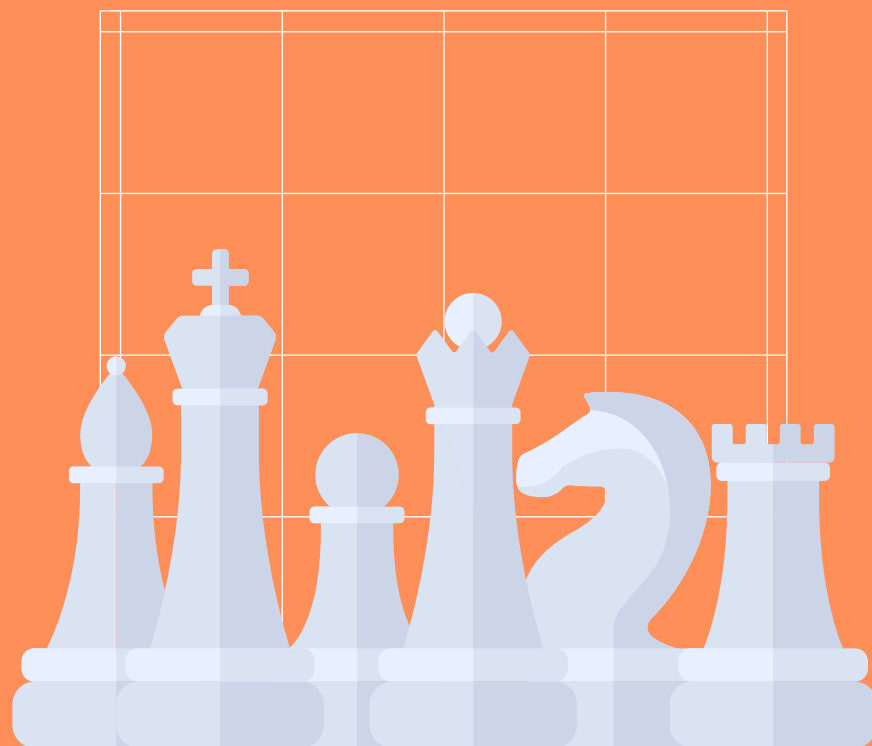


# Kit de planification stratégique pour les entreprises



## Sommaire

Introduction

Chapitre 1 : meilleures pratiques de planification stratégique pour les organisations

Chapitre 2 : communiquer une mission, une vision, des valeurs et des objectifs

Chapitre 3 : analyser le paysage concurrentiel, les opportunités et les risques

Chapitre 4 : allouer le budget opérationnel

Chapitre 5 : aligner les équipes et promouvoir la collaboration

Conclusion et ressources



## Kit de planification stratégique pour les entreprises

# Introduction

### HubSpot

Le CRM gratuit de HubSpot offre notamment une visibilité complète sur votre pipeline de vente, un tableau de bord de reporting, des analyses de tendances relatives à l'entreprise et le suivi des transactions. Utilisez ce CRM gratuit pour planifier des réunions avec les représentants commerciaux, consigner automatiquement les communications et limiter les tâches manuelles des équipes marketing et commerciales.

[En savoir plus](#)

### monday.com

Work OS est une plateforme ouverte permettant à chacun de créer les outils nécessaires à la gestion de tous les aspects d'une mission. En combinant différents éléments, comme des applications et des intégrations, chaque équipe peut développer ou personnaliser sa solution idéale.

[En savoir plus](#)

Une nouvelle année est l'opportunité de passer en revue l'ensemble des stratégies existantes, du marketing client à l'alignement entre équipes. Peut-être le marketing génère-t-il beaucoup de leads, mais que l'équipe commerciale manque de moyens pour les prioriser et les faire parvenir à maturation. Peut-être l'équipe marketing reçoit-elle un trafic conséquent, mais qu'elle a besoin d'aide pour optimiser le site web et favoriser les conversions.

Cette prise de recul permet souvent d'identifier des opportunités en matière d'organisation. Étant donné les solutions technologiques disponibles, aucune équipe ne devrait plus travailler en silo au sein d'un écosystème d'applications hermétique. Les équipes de marketing, de vente et de service client ne devraient plus avoir à échanger des captures d'écran, ni à organiser de laborieuses visioconférences avec partage d'écran.

Pour favoriser la responsabilisation, la transparence et la cohésion entre départements, une entreprise doit disposer d'un plan stratégique cohérent et d'une suite logicielle complète, susceptibles d'orienter la prise de décision quant aux opportunités et aux défis rencontrés au quotidien.

Ce guide complet vise à aider les entreprises à élaborer une stratégie cohérente et globale incorporant leurs valeurs, à évaluer leur positionnement au sein du paysage concurrentiel, à aligner leurs départements, et à allouer leur budget de manière optimale. Il permet d'analyser les performances passées et de planifier la croissance future.

# Meilleures pratiques de planification stratégique pour les organisations

Sans la contribution des équipes de vente et de service client, un plan marketing est nécessairement bancal. En période d'incertitude, une collaboration élargie est impérative. Ce guide vise à éliminer les silos et à favoriser une prise de décision stratégique, alignée sur les objectifs globaux de l'entreprise.

Pour définir ces derniers, la première étape consiste à analyser les données des clients. Quelle que soit leur taille, toutes les entreprises ont besoin de suivre leurs interactions avec leur clientèle. Même les clients les plus fidèles et les plus engagés étaient à l'origine de simples visiteurs de site web ou abonnés Instagram.

Tout comme les équipes marketing et commerciales, qui utilisent un CRM et une base de données de contacts marketing pour suivre leurs relations avec les clients, organiser et segmenter les contacts, et analyser les données disponibles, l'ensemble des équipes doit disposer d'un moyen d'organiser les campagnes et les projets internes de l'entreprise.

Imaginons une équipe de service client exemplaire. Celle-ci assure le suivi de l'ensemble des appels, et les représentants du support remarquent des tendances qu'il serait utile de porter à la connaissance des équipes de vente ou de marketing. Mais comme celles-ci utilisent des solutions logicielles différentes, croiser les données relève de l'impossible. Lorsque l'ensemble des équipes travaillent sur les mêmes plateformes, chaque département acquiert rapidement

le réflexe de consulter les données collectées par d'autres pour améliorer les campagnes marketing, déployer de nouvelles stratégies de vente et mieux satisfaire les clients. En effet, l'existence d'une solution technologique tend à libérer la collaboration.

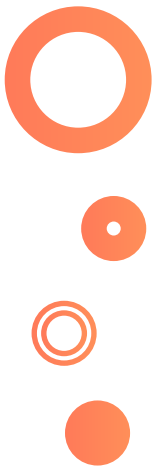
Pour déployer une démarche de planification stratégique à l'échelle d'une organisation, il faut d'abord identifier les difficultés que celle-ci s'attelle à résoudre.

### 1. Identifier les difficultés au sein de l'organisation

Chaque département doit être invité à partager les plus grands défis rencontrés au cours de l'année écoulée. Chaque collaborateur individuel doit pouvoir s'exprimer au moyen d'enquêtes ou d'autres formes de communication groupée.

### 2. Implémenter des logiciels pour suivre les progrès

La collecte et le suivi des données représentent souvent un défi important pour les équipes. Une plateforme d'analytics marketing tout-en-un est le meilleur moyen de recueillir des données en temps réel afin que les équipes puissent analyser et optimiser leurs performances. L'ajout d'un espace de travail partagé, tel que Work OS, permet de synchroniser l'ensemble des départements, de suivre les progrès et de prendre des décisions fondées sur les données de manière collaborative.



### 3. Adapter les nouvelles stratégies en cours d'année au moyen de points d'étapes trimestriels et de réunions régulières de suivi des objectifs

Le marketing axé sur les données permet de prendre des décisions opérationnelles de manière stratégique, plutôt que de perpétuer les approches passées ou d'essayer de deviner les besoins de l'audience. Dans cette perspective, les réunions Agile visent à suivre les progrès, à adapter les tactiques et à alimenter la croissance tout au long de l'année.

### 4. Créer des espaces de collaboration entre équipes

Il faut d'abord identifier les outils de collaboration nécessaires au sein des équipes et entre elles. Voici quelques conseils pour faciliter la collaboration entre équipes à l'ère du télétravail :

- Créer une infrastructure permettant aux équipes d'aligner leurs objectifs, de partager des données et des ressources, et de communiquer
- Aligner objectifs globaux et objectifs par équipe afin de favoriser une collaboration intelligente
- Utiliser des outils conçus pour faciliter la collaboration entre équipes
- Communiquer clairement au sujet de la répartition des responsabilités

Une fois l'approche générale en matière de planification stratégique définie, il s'agit de procéder à des alignements plus précis à l'échelle de l'organisation, et de vérifier que les objectifs de chaque équipe répondent à la mission globale de l'entreprise.



“

Aujourd'hui, le pouvoir ne réside pas dans le secret mais dans le partage des connaissances. »

**Dharmesh Shah,**  
co-fondateur de HubSpot

## Chapitre 2

# Communiquer une mission, une vision, des valeurs et des objectifs

Lorsqu'il s'agit de réévaluer les objectifs à l'échelle d'une organisation et au niveau des équipes, sa mission et sa vision servent de boussole. Aussi est-il important de définir et documenter les valeurs de l'entreprise, ainsi que sa raison d'être, que les collaborateurs devront garder à l'esprit pour toute prise de décision. Une mission d'entreprise unifiée permet de soutenir la croissance et de planifier l'avenir, tout en réduisant le taux de renouvellement des équipes.

Une étude récente de Mercer sur les tendances en matière de recrutement révèle que les salariés préfèrent des missions épanouissantes et porteuses de sens aux avantages qu'une entreprise peut proposer, comme les consoles de jeu ou les salles de sieste dans les locaux. Aujourd'hui, les salariés ont besoin de sentir que leur travail compte et que leurs tâches quotidiennes apportent une contribution significative.

**Mission :** définit le « pourquoi » d'une entreprise, ainsi que le problème qu'elle s'attache à résoudre ou les actions qu'elle met en œuvre, insufflant du sens à l'activité des équipes.

**Exemple :** pour Starbucks, « Inspirer et enrichir l'esprit au gré des rencontres, café après café, dans chacun des quartiers où nous sommes implantés ».

**Vision :** définit l'avenir idéal de l'entreprise et des aspirations pour la planification à long terme, autrement dit esquisse une idée du futur.

**Exemple :** pour Defenders of Wildlife, « Les diverses populations de faune sauvage en Amérique du Nord sont en sécurité et prospères, soutenues par un réseau de terres et d'eaux saines. »

Une fois les valeurs, la mission et la vision de l'entreprise définies, celles-ci serviront d'axes thématiques pour établir les objectifs SMART des projets opérationnels.

Les objectifs marketing SMART sont :

- S** Spécifiques
- M** Mesurables
- A** Acceptables
- R** Réalistes
- T** Temporellement définis

Ce modèle permet de définir des objectifs marketing SMART. Une fois ces objectifs définis, il est recommandé d'appliquer la planification Agile pour procéder par périodes de sprint, rythmées par des points d'étapes. La planification Agile, qui contribue à établir une culture stratégique axée sur les objectifs, se caractérise par :

- Un travail fractionné en phases de lancement et de sprint durant une à deux semaines
- Un planning divisé en histoires utilisateurs ou en besoins utilisateurs, plutôt qu'une stratégie fondée sur les livrables
- Un processus itératif répété au fil du temps
- Des calendriers et des projets continus, personnalisés sur la base d'estimations, plutôt que des échéances rigides

Ce guide permet de développer un processus de planification Agile pas à pas.

Agile planning – iteration				
<b>#1 iteration: weeks 1-2</b>				
Task	Owner	Status	Priority	Due date
Review dev environment	[Avatar]	Done	High	Jan 6
Plan release	[Avatar]	Done	Low	Jan 8
Analyze deployment's data	[Avatar]	Done	Mid	Jan 12
<b>#1 iteration: weeks 3-4</b>				
Task	Owner	Status	Priority	Due date
Release plan review	[Avatar]	For review	High	Jan 18
Build release	[Avatar]	Working on it	Low	Jan 23
Test plan approval	[Avatar]	For review	Mid	Jan 16
Test user acceptance	[Avatar]	Ongoing	High	Jan 25

“

Certains affirment que nous sommes obsédés par les données. Des feuilles de route produit aux campagnes marketing, notre approche axée sur l'accompagnement client nous impose de toujours fonder nos décisions de design sur les données. Toutes nos équipes sont engagées dans cette démarche.»

**Rotem Weissman**

Vice-présidente en charge du design



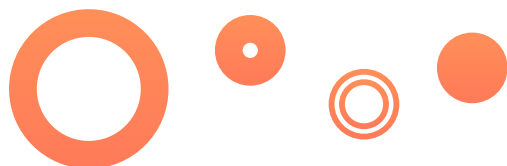


# Analyser le paysage concurrentiel, les opportunités et les risques

Toute planification stratégique implique de connaître le paysage concurrentiel, ainsi que les opportunités et les risques qu'il présente. Dans le contexte économique actuel, une campagne marketing est susceptible de transformer ce paysage en quelques heures, obligeant les entreprises à suivre ce qui se passe chez leurs concurrents avec régularité.

Les analyses concurrentielles représentent un outil précieux pour les marketeurs, les équipes de vente et de service client, ainsi que pour les ingénieurs et les chargés de développement produit. Chacun doit pouvoir accéder aux données concernant la concurrence pour pouvoir attirer efficacement l'attention de l'audience cible, évaluer la position des produits et services vendus par rapport à l'offre des concurrents, et développer des fonctionnalités reflétant les projections et la vision de l'entreprise.

Pour conduire une étude de marché et une analyse concurrentielle, il est utile de recourir à une matrice SWOT pour identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces. En repérant les faiblesses potentielles à la fois en interne et chez la concurrence, il est possible de devancer cette dernière tout en minimisant les risques.



### Forces

- Contenu original
- Premier créé sur le marché, Netflix est désormais le service de streaming en ligne de référence
- Algorithme pour la suggestion de séries ou de films
- Contrats avec des producteurs pour des diffusions exclusives
- Vaste bibliothèque de programmes

### Opportunités

- Achats et locations de DVD en diminution
- Préférence des jeunes générations pour le streaming plutôt que les chaînes câblées
- Disponibilité d'internet
- Visionnage de contenu plus élevé que jamais

### Faiblesses

- Priorité donnée aux contenus originaux plutôt qu'aux programmes populaires
- Contenu susceptible de disparaître à tout moment à la discrétion de l'entreprise
- Augmentations des tarifs qui mécontentent les utilisateurs

### Menaces :

- Augmentation croissante du nombre de concurrents
- Pouvoir croissant des producteurs, qui demandent des tarifs plus élevés pour fournir du contenu
- Visionnage gratuit ou illégal de vidéos en ligne



En prenant le pouls du secteur d'activité, il est par exemple possible d'anticiper le revirement stratégique d'un concurrent, qui n'offrira plus certains services complémentaires à ceux de l'entreprise. Cette situation peut représenter une opportunité de co-marketing mutuellement bénéfique. Il est conseillé d'utiliser les modèles fournis dans ce [Kit d'étude de marché](#), qui comprend des matrices SWOT, pour allier l'analyse du marché à celle de la concurrence.

### Technologies d'analyse concurrentielle

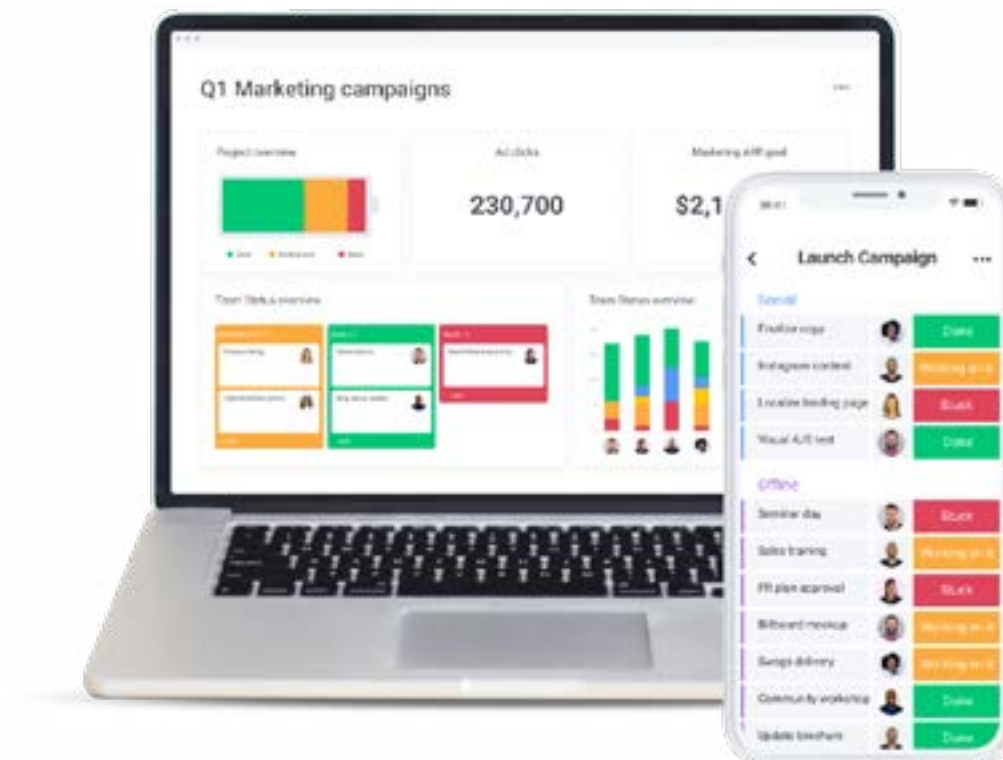
Les informations disponibles dans le CRM permettent de savoir quels autres produits des clients de l'entreprise ont envisagés, et quels ont été les arguments décisifs. Il est également possible de demander aux leads ou aux nouveaux clients comment ils ont découvert l'entreprise ou pourquoi ils ont choisi un produit au moyen d'un formulaire.

Pour évaluer la position d'un produit ou d'une marque par rapport aux offres comparables et pour savoir quelles fonctionnalités ou services améliorer afin de répondre aux attentes des clients, il est utile de se référer aux tickets de support et aux avis publiés.



Combinez la puissance du CRM de HubSpot à celle de monday.com pour gérer vos campagnes marketing à grande échelle et promouvoir la collaboration entre équipes.

[En savoir plus sur le pack de modèles monday.com + HubSpot pour la gestion des campagnes marketing](#)



## Chapitre 4

# Allouer le budget opérationnel

La plupart des décisions stratégiques impliquent des investissements. À mesure que l'activité se développe, les ressources doivent être allouées adéquatement aux différentes équipes. Ce n'est pas toujours aisé, d'autant que le retour sur investissement de certains projets à long terme n'est pas toujours immédiat.

Il faut donc commencer par observer les dépenses et les performances passées des équipes au cours des trois à cinq dernières années. Quels sont les plus gros postes de dépenses de chaque équipe ? Y a-t-il des outils inutilisés qui ne justifient pas le renouvellement

de contrats annuels coûteux ? Quelles ont été les campagnes les plus performantes des dernières années ? Quelles sont les mesures de support attendues par l'équipe commerciale ?

Il faut donc examiner les enquêtes, les rapports de données et le feedback des responsables d'équipe pour dresser l'analyse des performances et des dépenses passées, et identifier d'éventuelles lacunes en matière de collecte d'informations, appelant à implémenter de nouveaux outils.

### Analyser les dépenses et le ROI passés

#### Marketing

- Relever les dépenses consacrées aux éléments suivants du budget marketing : création de contenu et campagnes, publicité, logiciels et outils marketing, freelances
- Onboarding des nouveaux membres du personnel
- Implémenter des outils de suivi pour mesurer le ROI de l'ensemble des projets et des campagnes à venir
- Analyser le parcours d'achat
- Aligner les objectifs du marketing sur les objectifs globaux de l'entreprise

#### Vente

- Observer les performances passées ; suivre les tendances saisonnières propres à chaque marché, région ou autre caractéristique de l'entreprise ; calculer des indicateurs comme le délai de conclusion d'une transaction, le prix moyen d'une transaction ou les caractéristiques des leads qualifiés
- Comprendre le buyer persona et développer un plan de vente pour l'année à venir, basé sur les données disponibles ; allouer des ressources aux leviers de performance qui contribuent à réduire le délai de conclusion des transactions, à autonomiser l'équipe commerciale et à optimiser le processus de vente
- Suite à l'analyse des performances passées, l'ensemble des équipes doivent connaître le buyer persona et le parcours d'achat. Le client idéal a-t-il évolué dans le temps ? Quelles sont les attentes des prospects en matière d'expérience client ? En 2020, les besoins des clients ont connu des transformations majeures, appelant des solutions technologiques adaptées.

Les études conduites par HubSpot depuis le début de la pandémie montrent que le comportement des clients à l'égard des équipes marketing et commerciales a radicalement évolué. On constate notamment que l'usage du chat en direct et des e-mails commerciaux a explosé entre juillet et décembre, à mesure que les consommateurs s'habituèrent à acheter en ligne. Il est important de suivre ce type de tendances dans la durée, afin d'optimiser l'allocation

des ressources et de maximiser le ROI.

Il est recommandé d'utiliser un modèle de planification budgétaire pour suivre et allouer les dépenses occasionnelles et opérationnelles, y compris en matière de marketing, de comptabilité et d'autres frais de gestion. Il est également possible d'utiliser le modèle de suivi budgétaire disponible sur [monday.com](https://monday.com) pour suivre les dépenses via la plateforme.



## Chapitre 5

# Aligner les équipes et promouvoir la collaboration

Une fois que les besoins des différentes équipes ont été identifiés et que celles-ci sont en mesure de définir des objectifs alignés sur la mission et sur la vision de l'entreprise, l'heure est à la planification. Pour aligner l'ensemble des équipes de marketing, de vente et de service client ou de support, mais aussi de produit, de direction, de ressources humaines et de services juridiques, il est nécessaire de mettre en place des outils de collaboration et un système d'exploitation d'entreprise centralisés. Une transparence totale entre départements permet à une organisation d'agir efficacement et d'éliminer les obstacles.

### Ressources de gestion de projets

Ces outils permettent de planifier des projets entre équipes ou au sein d'une seule équipe. Ils facilitent une gestion de A à Z, ainsi qu'une évaluation périodique. L'ensemble des modèles ci-dessous ont été conçus pour une gestion de projet stratégique et efficace.

- Planification de lancement Agile : coordonner les efforts entre équipes au cours de phases de sprint comme les lancements de produits, allant du développement à la mise sur le marché en passant par le marketing.
- Outils de planification de projet : ces outils offrent une gestion de projet intégrée pour des délais respectés.
- Modèle de feuille de route produit : ce modèle gratuit permet d'orienter le développement des produits, y compris la structuration des objectifs, des étapes et des livrables.
- Plan de qualité projet : un plan de gestion de la

qualité des projets vise à soutenir une exigence élevée à chaque étape, de la conception stratégique à la mise en œuvre. Cette ressource est notamment utile pour aborder chaque phase de projet d'un point de vue stratégique, en vue d'allouer le temps et les ressources disponibles de la manière la plus efficace possible.

- Modèle de diagramme de Gantt : cet outil de visualisation est plébiscité par de nombreux marketeurs et responsables de projets. Il permet de synchroniser les équipes et de maintenir les parties prenantes informées.

### Ressources pour aligner différents départements entre eux

Ces ressources permettent de coordonner différentes équipes en vue d'atteindre des objectifs communs, tout en améliorant les performances et la motivation de manière transversale. Plutôt que d'encourager la concurrence entre équipes, il s'agit d'établir des relations de travail mutuellement bénéfiques et de montrer comment l'ensemble de l'organisation peut contribuer à améliorer l'expérience client.

- Modèle de documentation des processus : la documentation des processus permet de décrire les méthodes de travail en vue de faciliter les projets futurs et l'optimisation. Toutes les organisations ont avantage à documenter l'ensemble de leurs processus dans un format clair et accessible à tous.

### Avantages de la documentation des processus :

- Onboarding accéléré pour les nouveaux membres de l'équipe
- Audits facilités pour une optimisation continue
- Standardisation entre équipes
- Modèle de contrats-cadres : les contrats-cadres visent à formaliser stratégie et approche opérationnelle entre deux équipes ou plus au sein d'une organisation. Ce modèle permet de créer un contrat-cadre de base entre équipes marketing et commerciales, avec des objectifs partagés.
- Système de génération de leads : une fois la stratégie des équipes marketing et commerciales établie, il est nécessaire d'implémenter un système de collecte de données afin de qualifier les leads issus du site web et de les faire parvenir à maturation. Cette méthode de configuration vise à mettre en œuvre une stratégie de génération de leads inbound adaptée au client idéal de l'entreprise.



HubSpot et Work OS  
de monday.com

s'associent pour poser avec vous les fondations d'une croissance dynamique et évolutive. De l'alignement des équipes à la planification efficace de tous vos projets, en passant par des outils d'analyse de données et de prise de décision stratégique intégrés, le pack de modèles HubSpot + monday.com répond à tous les besoins opérationnels de vos équipes de marketing, de vente et de service client.



Gérer les opérations internes  
et externes



Fluidifier les processus  
entre équipes

[Découvrez le pack de modèles  
HubSpot + monday.com](#)

### Combiner CRM et espace de travail partagé



L'alliance d'un CRM et de Work OS ouvre la voie à une collaboration et à une transversalité renouvelées entre équipes, qui peuvent ne pas être apparentes dans le business plan initial.

Pour assurer l'alignement stratégique des responsables de projet, des équipes de vente et du service client, il faut :

- Assurer aux responsables commerciaux une visibilité sur la progression des projets
- Fournir aux marketeurs des données approfondies quant à la position des leads au sein du parcours client, et améliorer la personnalisation des communications marketing et commerciales
- Incorporer le feedback des clients au processus et faciliter leur participation à la conversation interne
- Raccourcir le cycle de vente
- Collecter des données auprès de différentes sources et équipes à des fins d'analyse

# Conclusion et ressources

Avec les outils et les processus adéquats, et surtout avec une collaboration efficace entre équipes, une entreprise peut réussir sa croissance tout en optimisant et en ajustant sa stratégie au fil de l'eau. En combinant puissance des données et processus de travail structuré, il est possible de déployer une stratégie efficace pourvoyeuse de retour sur investissement

à l'aide des outils implémentés pour la collecte et le reporting des données. Avec une gestion de projet visuelle assortie à une transparence interne quant aux tableaux de bord de données et de planification, il est possible de minimiser les frictions entre équipes et de favoriser l'émergence d'idées innovantes.

## Ressources

[Éliminer les silos](#)

[Marketing fondé sur les données](#)

[Réunions Agile](#)

[Planification Agile](#)

[Outils de collaboration marketing](#)

[Outils de collaboration à distance entre équipes](#)

[Comment définir la mission et la vision d'une entreprise](#)

[Glossaire des valeurs d'entreprise](#)

[Comment définir des objectifs marketing SMART](#)

[Développer une culture axée sur les objectifs](#)

[Modèles d'analyse concurrentielle](#)

[Kit d'étude de marché](#)

[HubSpot + monday.com](#)

[Solutions de gestion de campagnes par HubSpot + monday.com](#)

[Modèles de planification budgétaire](#)

[Modèle de suivi budgétaire](#)

[Planification de lancement Agile](#)

[Outils de gestion de projet](#)

[Modèle de feuille de route produit](#)

[Plan de qualité projet](#)

[Modèle de diagramme de Gantt](#)

[Modèle de documentation des processus](#)

[Modèles de contrats-cadres](#)