



André Nery

General Manager na Unico, formado em Turismo e mestre em Design e inteligência coletiva.

EMPRESAS POR ONDE PASSEI



FUNDAMENTOS DA ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS

AGENDA

01

O que é uma estratégia?

02

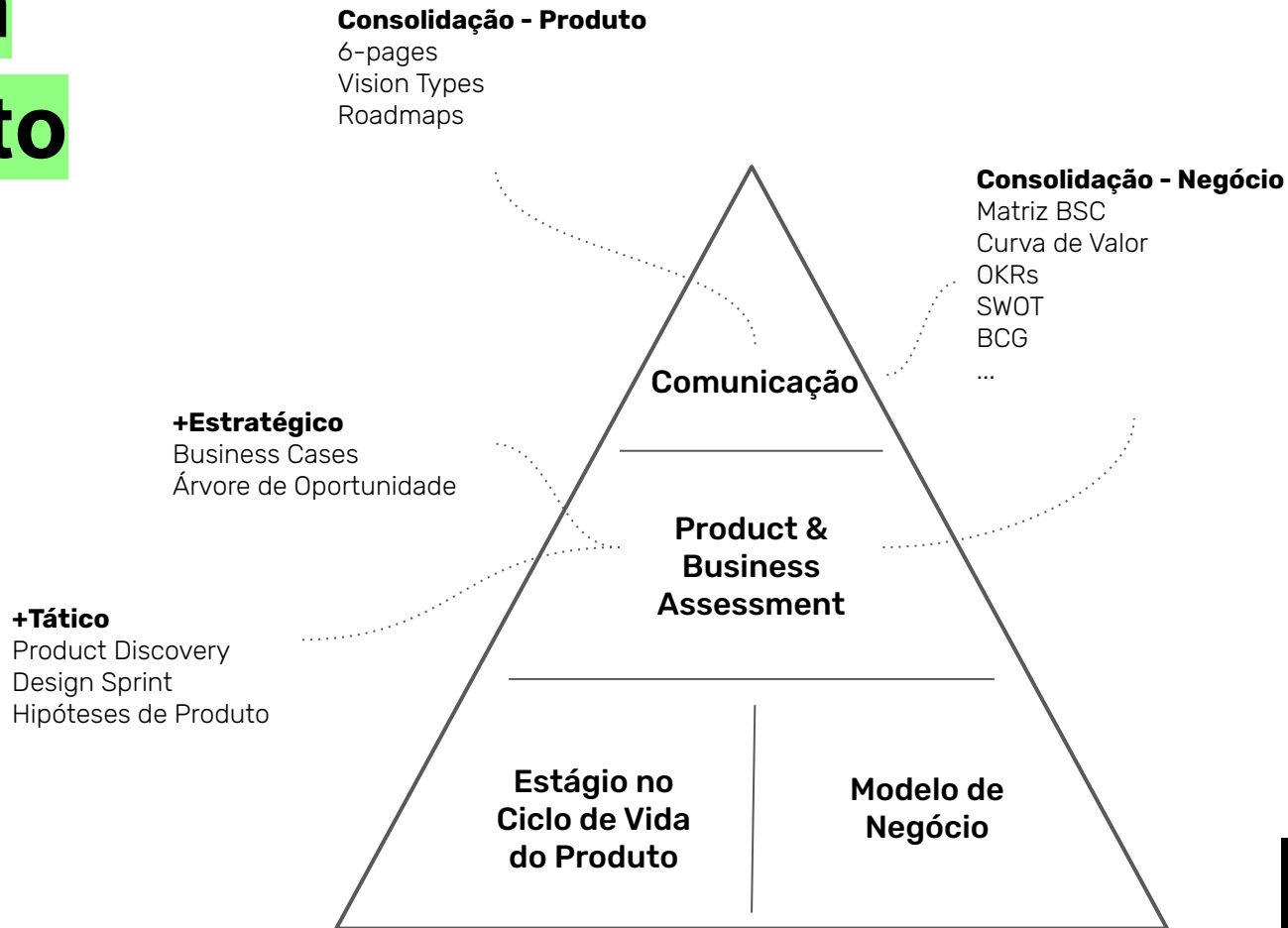
Construção e consolidação da
Estratégia

03

Resumo do bloco

O que é uma estratégia?

Estratégia Em Produto



Estratégia ou Meta?

Objetivo / meta

Aonde estamos e para onde queremos ir?
Como definimos sucesso?



Estratégia

O que vamos fazer para
chegar aonde queremos?

Tática

Como vamos nos organizar
para chegar aonde queremos?

Cumprir o orçamento

Atingir **40 MM** de pedidos mensais

[Loved Brand]

Alcançar **12 MM** de clientes (NPS de 70),
impulsionado por restaurantes e entregadores

[High frequency]

Alcançar uma frequência de **3,5** por meio
de um produto excelente.

[iFood for everyone]

Alcançar **3 MM** de clientes de baixo
custo.

Disruptar o universo da alimentação por meio da
inovação, capacitando nossos amantes da comida
e nossos 3 pilares.

Alcançar uma cobertura de **60%** de
restaurantes nas cidades atualmente em
funcionamento.

[Amazing Delivery]

Alcançar **8 MM** de pedidos de logística.

Tornar tecnologia, inteligência
artificial e produto em vantagens
competitivas.

Ter controles e compliance
compatíveis com uma empresa
de capital aberto.

Atingir excelência operacional,
reduzindo a taxa de contato em
X%

[Amazing Delivery]
Provar que podemos operar com
R\$7 por entrega.

Implementar uma cultura empresarial e
um modelo de gestão sólidos para uma
empresa de tecnologia.

Tornar a área de Recursos Humanos
estratégica por meio do
desenvolvimento, comunicação,
meritocracia e diversidade.

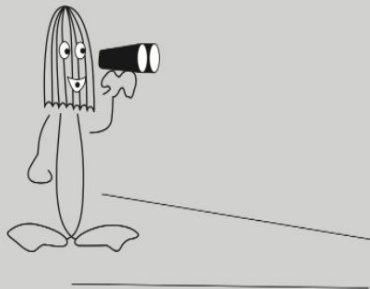
Contratação de talentos em tecnologia e
inteligência artificial.

Estratégia Empresa vs. Produto

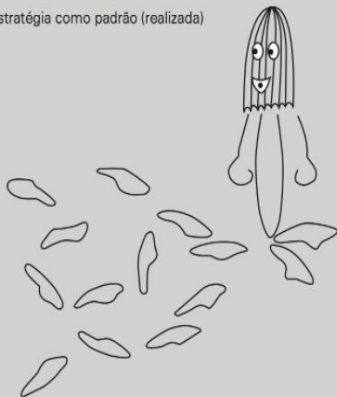
O "P" de produto sempre será um dos componentes na estratégia da Empresa.

Obviamente o Produto também precisa da sua própria estratégia, que traduz sua contribuição para a estratégia da Empresa.

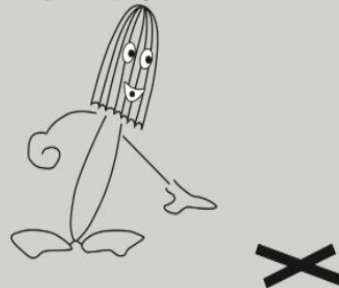
Estratégia como plano (pretendida)



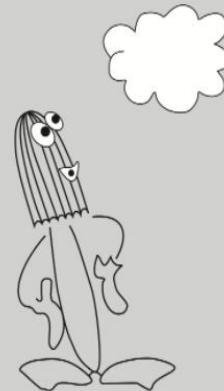
Estratégia como padrão (realizada)

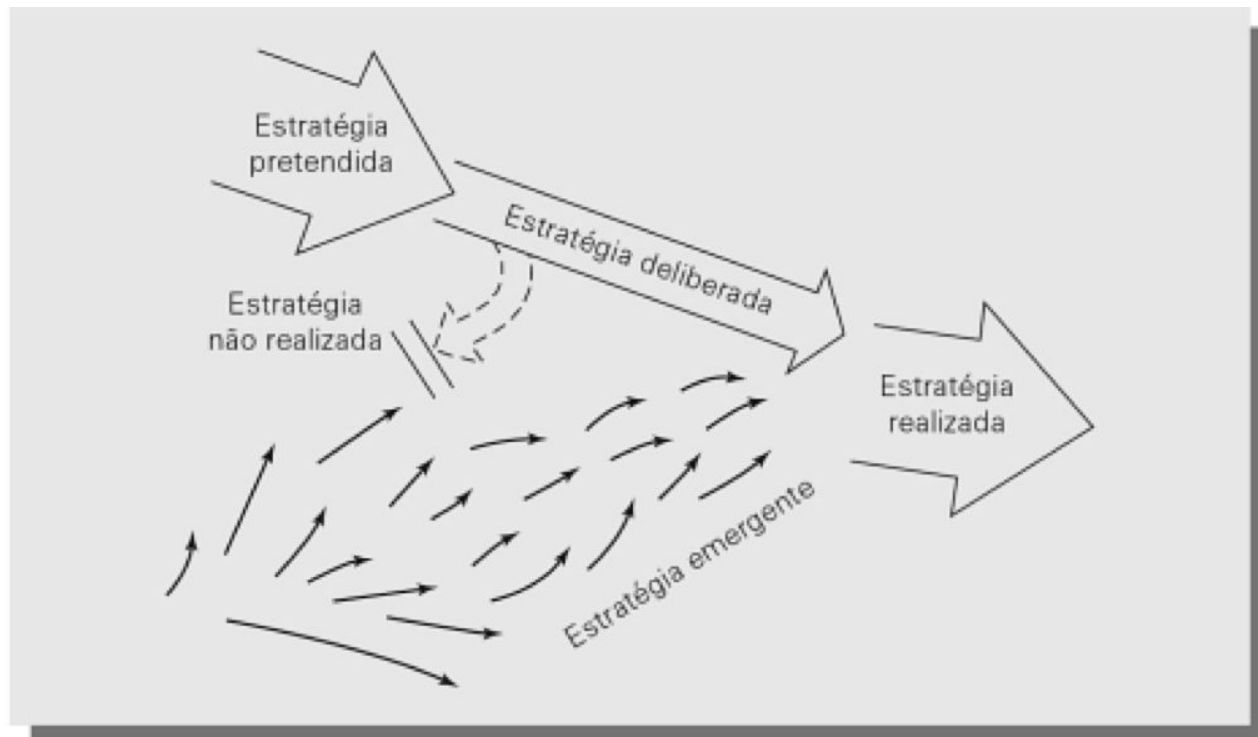


Estratégia como posição



Estratégia como perspectiva

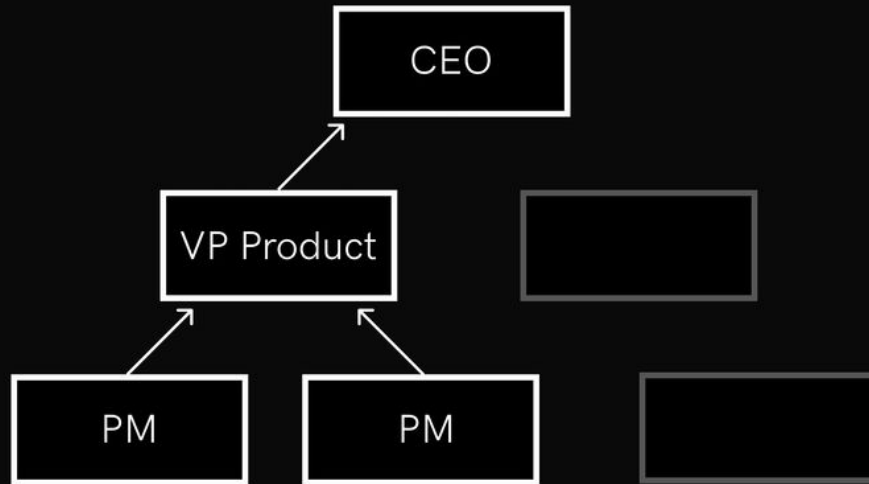




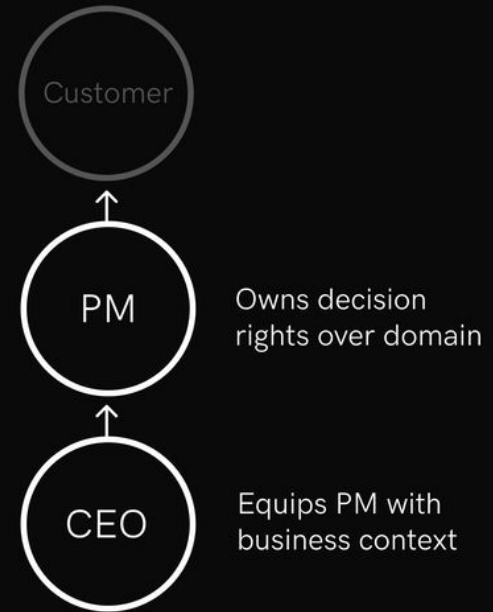
“As estratégias eficazes exibem, inevitavelmente, algumas qualidades emergentes e, mesmo quando são significativamente deliberadas, costumam parecer planejadas de maneira menos formal e mais visionária.”



Positional Hierarchy

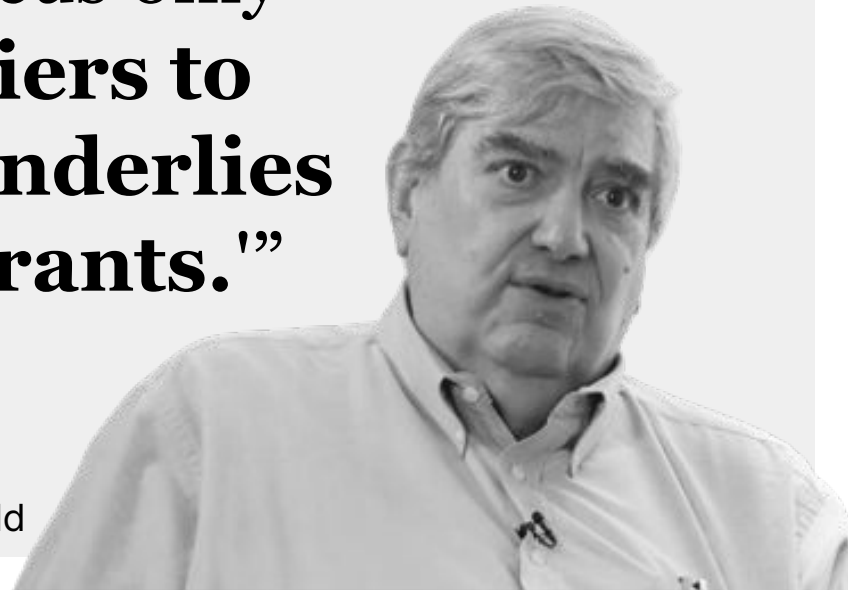


Role Hierarchy



“It is so dominant that leaders seeking to develop and pursue winning strategies should begin by ignoring the others and focus only on it. **That force is barriers to entry—the force that underlies Porter’s 'Potential Entrants.'**”

Bruce Greenwald



“Funcionamos melhor quando podemos conceber algumas coisas como certas, ao menos por algum tempo. E este é um papel importante da estratégia nas organizações.”



Alocação de Recursos

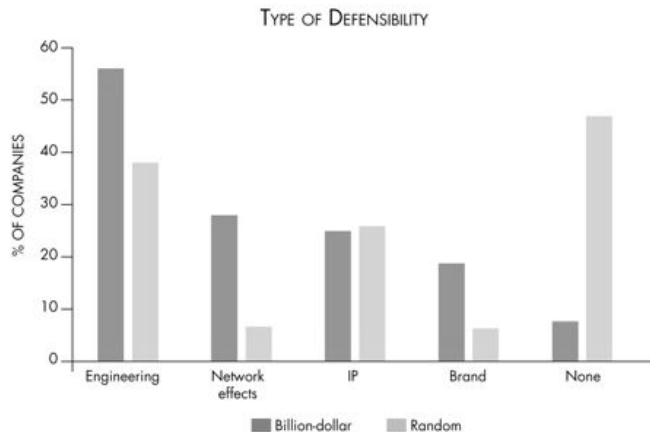
Recursos são escassos.

A definição e a comunicação da estratégia aumentam a chance de uma boa alocação de recursos.

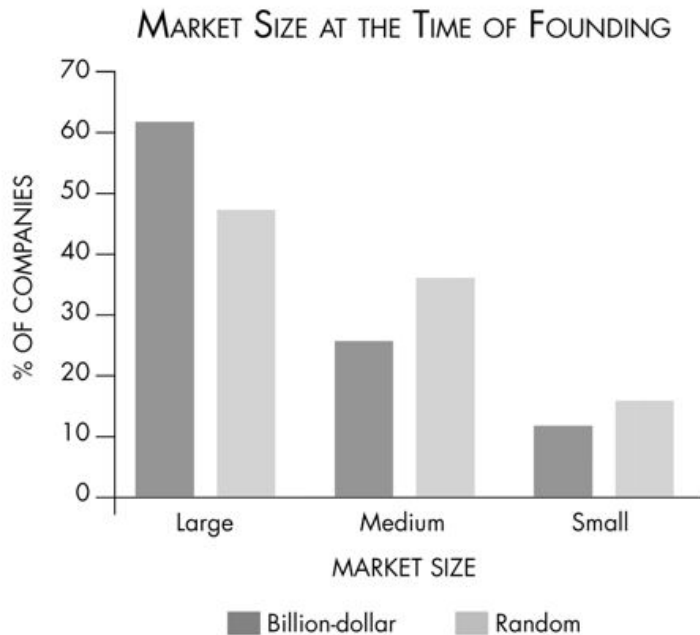
Características comuns das Startups mais valiosas

A Busca por Monopólios

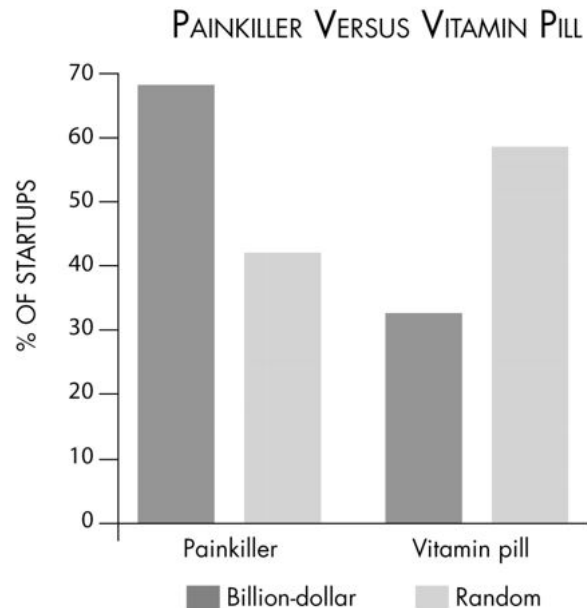
1. Tecnologia proprietária
2. Efeitos de rede
3. Economia de escala
4. Branding



Mercado

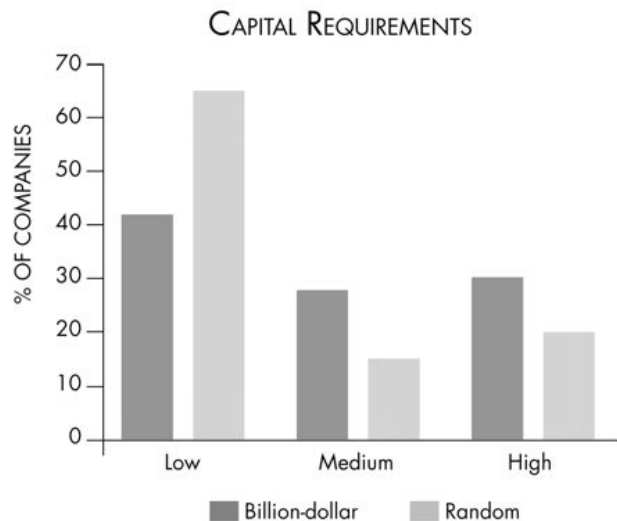


A majority of billion-dollar startups built products that already had large demand at the time of founding.

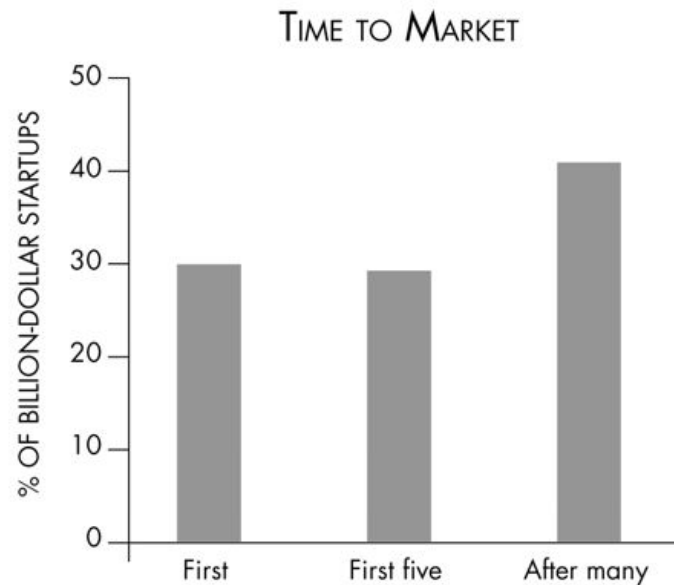


Painkiller products were more likely to become billion-dollar startups, but vitamin pills worked too.

Mercado



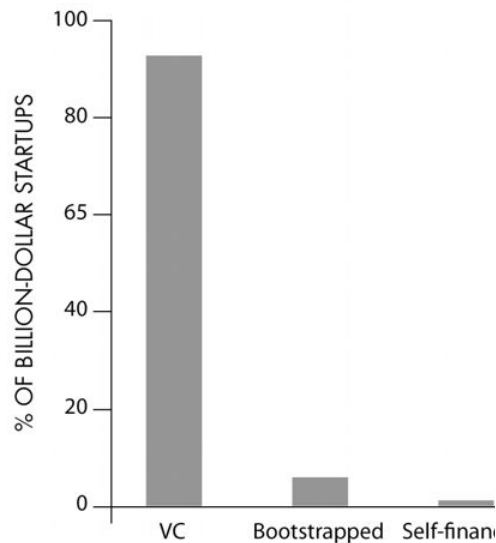
58 percent of billion-dollar startups had business models with medium or high capital requirements.



Billion-dollar startups were sometimes the first to try an idea, but more often the idea had already been tried over five times before.

Investimento

FUNDING IN FIRST FOUR YEARS



Over 90 percent of billion-dollar startups
were venture capital backed.

IMPORTANT FACTORS FOR INVESTMENT SELECTION		
Most Important Factor	Among Early-Stage Investors	Among Late-Stage Investors
Team	53%	39%
Fit with the fund	13%	13%
Product/technology	12%	8%
Business model	7%	19%
Market	7%	11%
Industry	6%	4%
Investor's ability to add value to the startup	2%	2%
Valuation	0%	3%

Velocidade importa

É normal as empresas ou produtos começarem atacando um nicho até se tornarem monopólios.

Uma vez consolidadas, é fácil focar na melhoria das margens do negócio e oportunidades subjacentes.

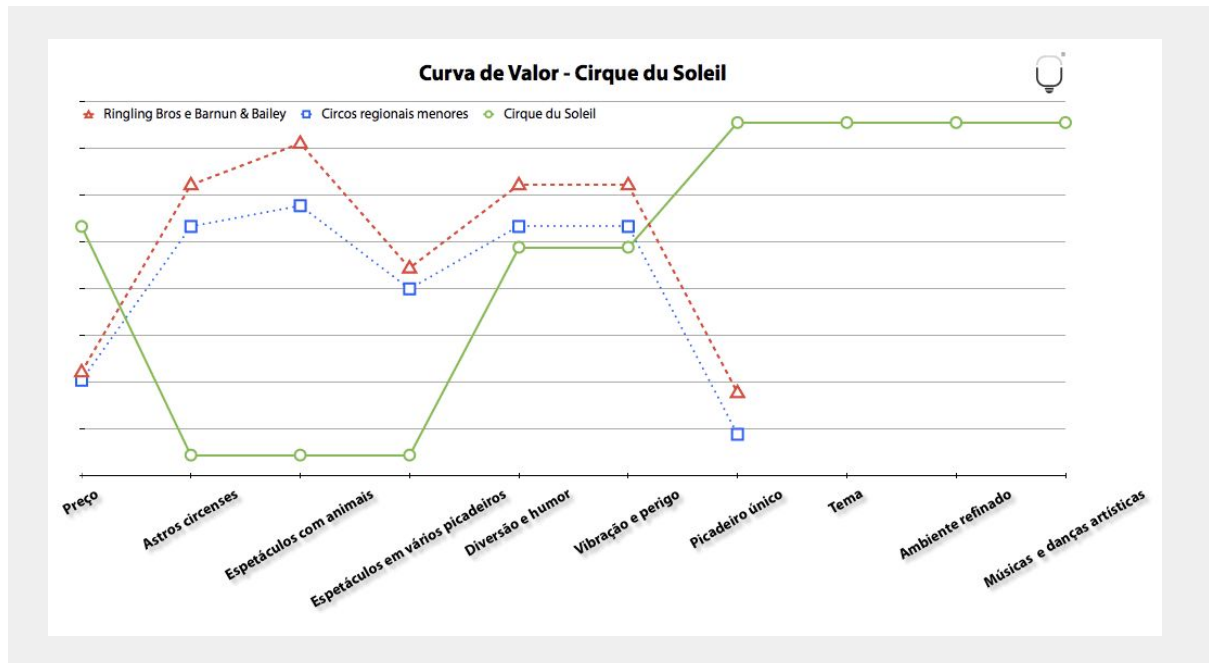
Construção e consolidação da Estratégia

Curva de Valor

Consiste em 2 grandes grupos de atividades para mapear o funcionamento do mercado e criar uma estratégia que o diferencie;

1. Examine setores alternativos do seu mercado;
2. Entenda como atuam grupos estratégicos dentro do setor;
3. Entenda a Cadeia de compradores;
4. Procure produtos complementares;
5. Entenda as motivações de compra / apelos funcionais;
6. Tendências de mercado

A partir desse mapeamento se define o que será reduzido/eliminado e criado/aumentado em comparação ao mercado;



Análise SWOT

Criada na década de 70 por Albert Humphrey na Universidade de Stanford, a Análise SWOT é uma das ferramentas mais clássicas da administração e marketing modernos.

S

(STRENGTHS OU FORÇAS)

Aqui deve constar as vantagens que o seu negócio possui em relação aos concorrentes ou ao seu mesmo segmento de mercado. Ex: exclusividade em produtos.

W

(WEAKNESSES OU FRAQUEZAS)

Aqui você deve destacar os pontos negativos relativos ao quadrante anterior, ou seja, é preciso entender quais e quantos problemas que sua empresa tem em relação à concorrência. Ex: preço alto.

O

(OPPORTUNITIES OU OPORTUNIDADES)

Aqui deve constar os fatores externos que influenciam positivamente o seu negócio. Ex: profissionais capacitados terceirizados.

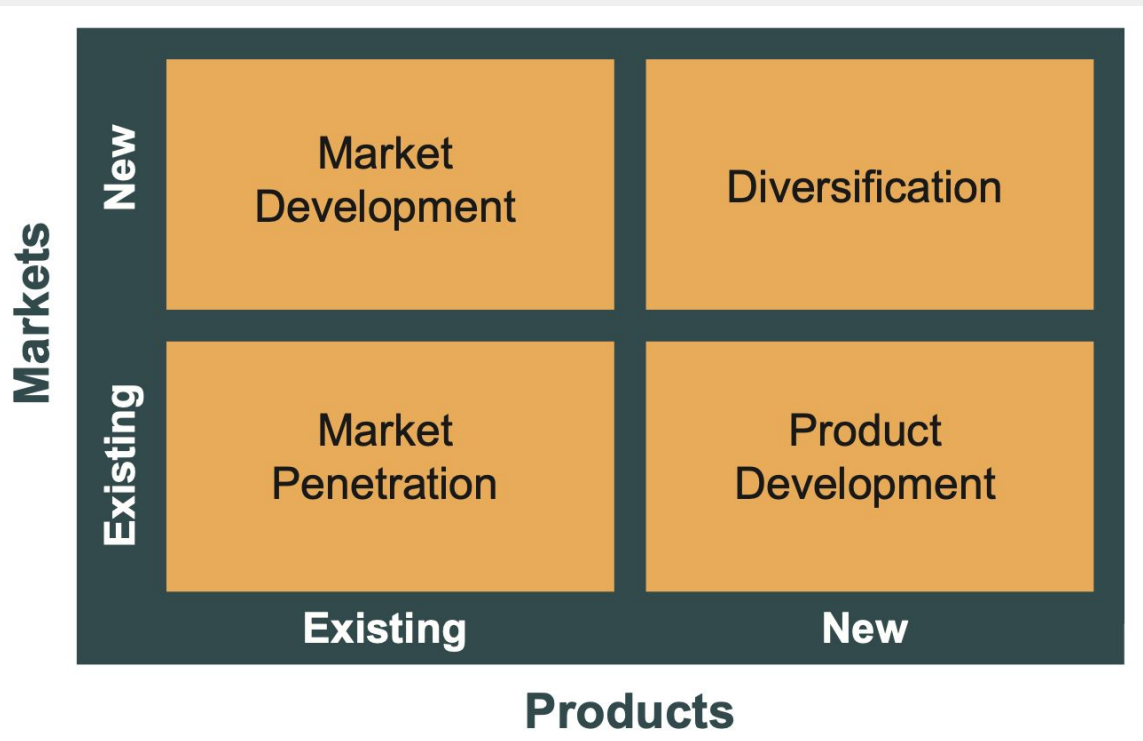
T

(THREATS OU AMEAÇAS)

Aqui estarão os fatores externos que comprometem o crescimento do seu negócio. É importante analisar o cenário econômico, a fim de prevenir situações futuras criando modos para aproveitar as oportunidades e reduzir riscos e perdas. Ex: concorrência

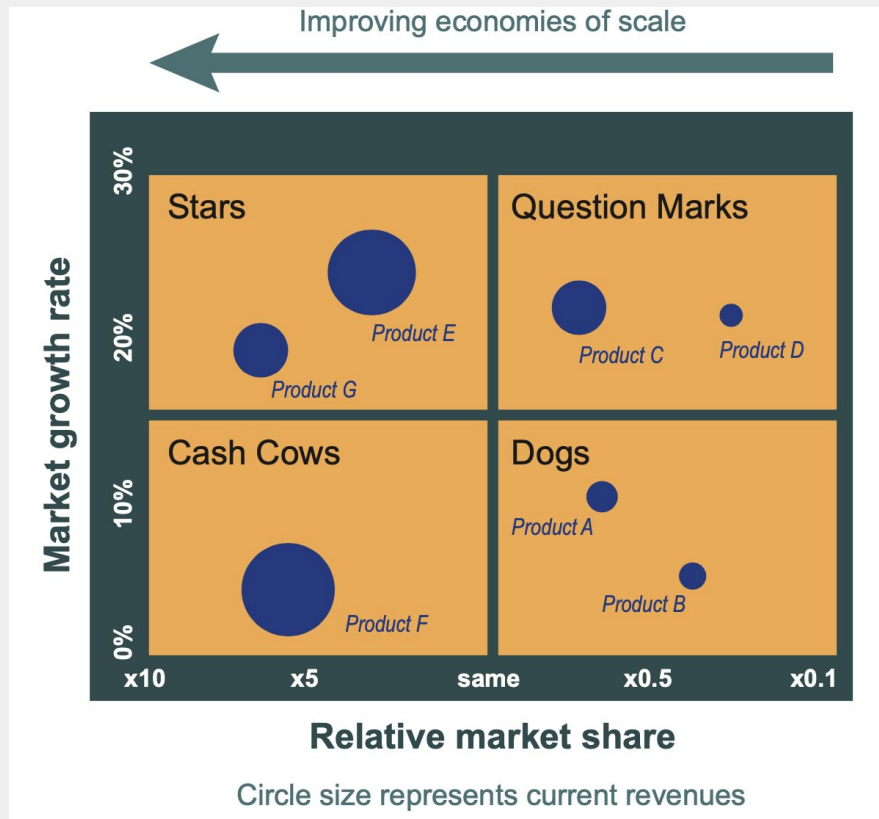
Análises de Portfólio - Matriz Ansoff

Diferente das ferramentas anteriores, mais focadas em mapeamento do cenário competitivo e definição da estratégia, as ferramentas de análise de portfólio ajudam a identificar principais direcionadores de acordo com diferentes aspectos



Análises de Portfólio - Matriz BCG

Diferente das ferramentas anteriores, mais focadas em mapeamento do cenário competitivo e definição da estratégia, as ferramentas de análise de portfólio ajudam a identificar principais direcionadores de acordo com diferentes aspectos



RESUMO DO BLOCO

Destaques para você levar desta aula

TAKEAWAY



Estratégia não é um plano rígido.

Estratégias eficazes têm características emergentes.

TAKEAWAY



Velocidade importa.

Sua estratégia deve considerar o contexto e maturidade do produto ou negócio.

TAKEAWAY



Entenda o setor.

Defina o que será reduzido/eliminado e criado/aumentado em comparação ao mercado.