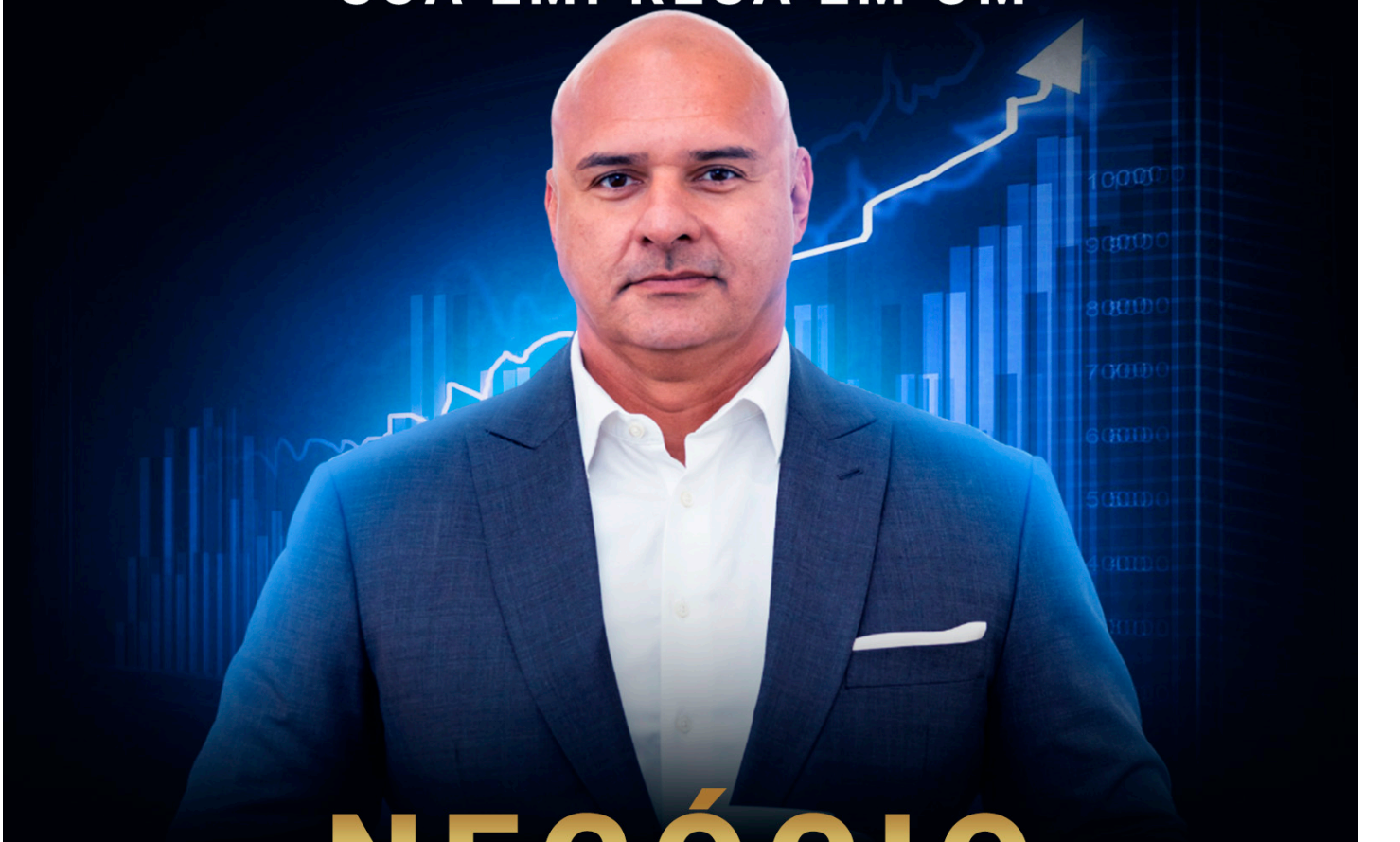
WIN 8
AND instead of OR

APRENDA A CRIAR A SUA ESTRATÉGIA E TRANSFORMAR A SUA EMPRESA EM UM



NEGÓCIO LUCRATIVO

Harvard me ensinou a alinhar minha empresa e com isso eu consegui **levar meu negócio ao próximo nível.**

FELIPE WINSTON

SUMÁRIO

PREFÁCIO 03

SOBRE O AUTOR 04

INTRODUÇÃO 06

1. CLIENTES 10

2. CONCORRENTES 14

3. VANTAGEM COMPETITIVA 17

4. ESCALABILIDADE 20

5. RECEITA RECORRENTE 22

6. NECESSIDADE NÃO ATENDIDA DO MERCADO 24

7. BARREIRA DE ENTRADA 27

8. MERCADO DIGITAL 29

COMO DEFINIR A VISÃO E AS PRIORIDADES 31

CONCLUSÃO 36

7 PASSOS DA VENDA 40

PREFÁCIO

Se você tem a ambição de levar sua empresa para o próximo nível e quer acabar com a angústia por não conseguir ter LUCRO, captar novos clientes e ter um direcionamento estratégico que te guie e proporcione um dia se tornar case de sucesso, com a qualidade de vida sem se tornar um escravo do seu negocio, então você precisa conhecer e implementar o **ESTRATÉGIA WIN**.

Com este e-book você vai começar a se familiarizar com os “8 pilares do estratégia WIN” possibilitando criar/analisar a sua empresa de forma abrangente, e entrar em contato com uma técnica de vendas eficaz e de fácil aplicação, e dará o 1° passo para se tornar um empreendedor estrategista lucrativo.

SOBRE O AUTOR

Hoje mentor de sucesso com mais de cem mentorados, o criador do Estratégia WIN, Felipe Winston foi Presidente da Mega Surgical de 2003 a 2016. Ele começou sua carreira em 1997 na empresa de engenharia da família, onde trabalhou por 7 anos. Em 2016, se tornou Country Manager da Nuvasive Brazil. Em 2017, montou a empresa WIN.

No segundo semestre de 2002, lecionou na PUC-RJ. Em 2012 (até o final de 2016), foi membro do Conselho de Administração da ABRAIDI – Associação Brasileira de Importadores e Distribuidores de Implantes; e foi Conselheiro Fundador do Ética Saúde (2014 - 2017).

É graduado CUM LAUDE em Engenharia Civil pela U.F.R.J., com Mestrado em Administração de Empresas pela PUC-RJ, tendo completado o OPM na Harvard Business School (OPM 45 alumni).

Foto de alguns mentorados do Estratégia WIN, que tiveram suas empresas e vidas transformadas – Mastermind Rio de janeiro e Orlando (Fotos tiradas antes do inicio da pandemia)

“Felipe Winston? (quem?) levou sua empresa de uma mera subdistribuidora no RJ para uma empresa que cobria todo Brasil e que foi vendida para uma mutinacional americana listada na NASDAQ.”

Dia 16 de março de 2016 – Data da assinatura do contrato de venda da empresa

INTRODUÇÃO

Inicialmente, eu sei exatamente o que você está pensando nesse momento.

Qual a fórmula mágica para organizar minha empresa para que eu consiga executar tudo que tenho em mente para crescer e desenvolver?

Se realmente você ainda acredita em Fada Madrinha, sugiro que pare agora mesmo a leitura e poupe seu precioso tempo.

Por outro lado, se você, ao ler o título desse livro, resolveu seguir em frente, pois acredita que ter uma Estratégia bem definida pode levar sua empresa para um patamar bem acima do que ela se encontra hoje, te convido a seguir comigo nessa jornada, onde irei apresentar como uma aula do curso OPM (Owner and President Management) da Harvard Business School me fez ALINHAR minha empresa.

E gerou um crescimento não só de faturamento, mas também de profissionalização, o que culminou com a venda da empresa para uma Multinacional Americana listada na NASDAQ.

Vamos voltar no tempo para entender melhor o que tenho a propor neste livro.

“Segunda-feira, 21 Março de 2016, entro na minha sala, dentro da empresa que até na sexta-feira anterior era minha; sento na minha cadeira, olho pelo vidro da divisória que separa do restante do escritório, e começo a refletir...

Minha cabeça retorna a 2012 e lembro do primeiro dia de aula na Harvard Business School. O medo de como a empresa, totalmente dependente de mim naquele momento, se sairia nessa minha primeira ausência total. Nesse curso, existe um acordo implícito e explícito de dedicação integral e exclusiva, pois além de solicitarem que não entremos em contato com nossas empresas, o mesmo é feito de forma que não nos sobre nenhum tempo para tal.

Naquele momento, minha empresa tinha várias oportunidades de crescimento, mas eu me sentia ISOLADO no comando. Também desconfiava que, como nosso grupo tinha crescido bastante, estávamos perdidos, trabalhando enormemente, mas, provavelmente, apenas “apagando incêndios”.

Lembro que a primeira semana em Boston, EUA, foi doída, pois o medo da empresa quebrar me consumia. A única parte boa foi que percebi que esse medo estava presente em praticamente todos os outros alunos. Foi aí que percebi que, independente do tamanho do seu negócio, ele precisa estar ESTRUTURADO. E era isso que todos nós, DONOS e PRESIDENTES, estávamos lá buscando.”

No final do curso, após 3 anos, fomos desafiados a escrever qual foi o MELHOR aprendizado que tivemos no meio de tantos outros incríveis. Não tive a menor dúvida em responder que foi a aula, no primeiro ano, do professor de estratégia,de Robert Kaplan, quando o

mesmo falou da importância de se redefinir a VISÃO / IDENTIDADE da empresa e de sempre ter 3 PRIORIDADES.

"Sentado na minha sala lembro de como essa aula mudou minha empresa e minha vida. E como boa parte dos meus medos sumiram quando apliquei esse conhecimento no meu negócio."

É importante mencionar que quando retornei do primeiro ano, a primeira coisa que fiz foi chamar meus 3 diretores e dei a seguinte tarefa:

Nós 4 iríamos escrever o que achávamos ser a IDENTIDADE da empresa, naquele momento. No dia seguinte, nos reunimos para ler as 4 respostas. Foi quando meu desespero chegou no ápice. Apesar de trabalharmos há mais de 10 anos juntos, escrevemos respostas totalmente diferentes, mostrando o quanto estávamos desalinhados e, consequentemente, caminhando para lugares diferentes.

Foi nesse momento que desenvolvi esse MODELO que irei agora apresentar e usei na minha própria empresa. De posse das respostas, conseguimos definir a verdadeira IDENTIDADE. A partir daí, seguindo sempre nossas PRIORIDADES, entramos num ciclo de crescimento, de forma estruturada, o que culminou 4 anos depois, na venda da empresa para uma Multinacional americana, listada na Bolsa de Valores.

E se você tem ainda dúvida se deve ler este conteúdo, saiba que ele irá agregar muito à sua empresa.

Aqui, dentre outros, irei mostrar como se define a IDENTIDADE da empresa e a importância de sempre se ter 3 PRIORIDADES.

Com isso, todo seu time ganha alinhamento à estratégia, gerando maiores resultados e muito mais velocidade de execução.

É importante entender também que pelo menos 70% do resultado de uma empresa está associado ao **poder de execução** da mesma. Por outro lado, caso não se tenha uma estratégia (outros 30%) bem definida, corre-se o risco de ao invés de alcançar o sucesso, estar caminhando na direção do fracasso. Ou seja, é a Estratégia que define o RUMO que será seguido. E para que se tenha uma ótima estratégia, é preciso, primeiro, entender quem é a Empresa.

Nos capítulos seguintes, iremos abordar cada um dos 8 pilares que considero de suma importância para conse- guirmos chegar na correta IDENTIDADE da empresa e a partir daí, definirmos as 3 PRIORIDADES.

Vamos ao primeiro PILAR.

1 CLIENTES

Nenhuma empresa sobrevive sem clientes. Mas o grande desafio está em saber realmente quem são eles. Pode parecer trivial, mas muitas empresas perdem o foco por não definirem muito bem seu target (alvo).

Sempre cito um exemplo clássico de uma loja que vende veículos usados, numa famosa rua especializada nesse mercado na Zona Oeste do Rio de Janeiro. O bairro é de classe média. Ao perguntar ao dono quem era seu cliente, recebi de bate pronta a resposta:

- Obviamente, quem deseja comprar um veículo. Aí se encontra a grande armadilha, pois existem muitas pessoas comprando carros, mas com perfis totalmente diferentes. Ao invés de criticar a resposta, fiz a seguinte afirmação:

- Perfeito, então... o que você tá me dizendo é que o consumidor classe AA que entrou na Concessionária da Mercedes na Zona Sul do Rio de Janeiro, procurando uma SUV zero km de 400 mil reais é seu cliente?

Rapidamente, ele me respondeu:

- Claro que não, Felipe. Aí você exagerou! Andei para a porta e mirei as diversas outras lojas na mesma rua e apontando para a da frente falei:

- OK. Mas aquele rapaz que está entrando ali é seu cliente.

Sem titubear, ele emendou:

- Provavelmente não, pois aquela loja só vende motos e aqui não tenho nenhuma".

- Faz sentido... mas então essa família, com 4 filhos, que está entrando na loja ao lado é sua cliente.

- Não, Felipe. A loja ao lado vende Minivans e eu aqui só tenho Sedans médios e pequenos.

Voltando para a sala, nem precisei falar nada e o dono já foi dizendo:

- Entendi o recado... nem todo mundo que quer comprar um veículo, é um cliente potencial.

Assim como no exemplo acima, onde o cliente é pessoa física, existem casos onde o cliente é outra empresa. Mesmo assim, eu sempre aconselho a tentar entender quem dentro da empresa toma a decisão de compra. Esse é seu real cliente; é a dor dele que você deve tentar resolver.

Existem casos curiosos, como o da minha antiga empresa onde nós tínhamos diversos clientes bastante distintos, envolvidos na mesma venda. Quem decidia a compra de nosso material era o Cirurgião, mas quem pagava, na maior parte das vezes, era o Plano de Saúde.

Ainda tínhamos que atender aos Hospitais, pois precisávamos de autorização para a cirurgia acontecer; e ainda tinha casos de faturamento em conta, onde o hospital efetuava o pagamento direto para a empresa. Depois de um tempo, percebemos que, como éramos uma empresa que vendia produtos inovadores, tínhamos que cativar também as Multinacionais para se tornarem futuros fornecedores.

Por isso, uma dica muito importante é que, muitas vezes, se faz necessário “demitir” o cliente. Existem 2 tipos de clientes bastante complicados. O primeiro é aquele que custa mais do que a receita que ele gera. Salvo algumas situações estratégicas, devemos nos livrar desses.

O outro tipo é o GORILA. Chamo de gorila aquele cliente gigante que normalmente esmaga sua margem e seu fluxo de caixa; além disso, ele coloca a empresa numa híper dependência, o que representa um enorme risco.

Pode parecer ter pouca importância, mas saber bem ao certo quem é seu cliente, vai te poupar bastante tempo e dinheiro. Seu marketing, então, será muito mais direcionado, conseguindo, assim, aumentar seu Resultado.

É fundamental a prática dos exercícios propostos para obter resultados efetivos. Separe papel e caneta e os faça na ordem apresentada.

Nesse momento, sugiro que você responda abaixo o exercício e analise quem realmente é o seu CLIENTE:

1. Escrever todos os possíveis CLIENTES.
2. Analisar cada um dos CLIENTES acima e, usando os critérios apresentados no pilar acima, questionar cada um e ver se realmente são CLIENTES.
3. Lista final de CLIENTES.

Vamos ao nosso segundo pilar.

2 CONCORRENTES

Sempre me indagam se devemos saber quem são nossos concorrentes para pensarmos como iremos destruí-los. Realmente, não acredito nessa estratégia, pois ela causa mais perda de tempo do que lucros.

Por outro lado, saber realmente com quem se está concorrendo, ajuda bastante na definição da sua estratégia. Mais à frente, neste livro falaremos da Vantagem Competitiva. Só é possível definí-la após saber com quem se está competindo no mercado.

Definir os Concorrentes é uma tarefa muito mais complexa do que parece. Muitas vezes, empresas semelhantes focam em consumidores distintos.

Também é possível competir com coisas impensadas num primeiro momento, mas bastante perigosas após uma análise mais minuciosa. Um exemplo interessante aprendi numa conversa com o dono de uma Casa de Festas Infantis. Ao perguntar para ele com quem ele concorria, ouvi uma das respostas mais inusitadas... "COM O DÓLAR".

Na minha ignorância do mercado, fiquei pensando a melhor forma de dizer ao amigo que ele estava totalmente equivocado. Como demorei para falar algo e, provavelmente, não consegui esconder minha cara de espanto, ele explicou:

- Se a cotação do dólar está alta, muitos pais decidem fazer festa para seus filhos.

Entendi menos ainda... e cheguei a pensar que o sujeito estava delirando.

E foi, então, que ele seguiu:

- Se a cotação do dólar está baixa, muitas famílias optam por viajar para Disney para comemorar o aniversário da garotada.

Foi quando tudo fez sentido para mim, eu agradeci a Deus por não ter dito antes que ele estava errado, apesar de acreditar que minha cara tenha me entregado. Nesse caso sim, o dólar (sua cotação) agia como um concorrente direto e deveria estar sempre na mesa quando se fosse pensar na estratégia daquela empresa.

Por outro lado, sempre nas minhas análises procuro ver se é possível transformar o Concorrente num Parceiro, pois realmente acredito que o mundo caminha para a Cooperação. Mas entendo que em muitos casos, isso não é possível.

Diante disso, liste agora quem são seus Concorrentes.

É fundamental a prática dos exercícios propostos para obter resultados efetivos. Separe papel e caneta e os faça na ordem apresentada.

1. Escrever todos os possíveis CONCORRENTES.

2. Analisar cada um dos CONCORRENTES acima e, usando os critérios apresentados no pilar acima, questionar cada um e ver se realmente são CONCORRENTES.

3. Lista final de CONCORRENTES

Depois de listar, vamos a outro importante Pilar. Acompanhe!

3 VANTAGEM COMPETITIVA

Esse tópico é super polêmico. Normalmente, a resposta vem rapidamente e são necessárias diversas rodadas, até se chegar à resposta correta. Muitos empreendedores acreditam que têm determinada Vantagem, mas ela deixa de existir quando mostro que diversos concorrentes têm a mesma.

Aí, se inicia um funil de respostas, que são questionadas se realmente são exclusivas. Nesse momento, normalmente, de forma impensada, aparece a seguinte resposta:

- *Pensando bem, não temos nenhuma Vantagem Competitiva.*

Pode ser até que isso seja verdade, mas nunca aceito essa resposta antes de esgotarmos ao máximo todas as possibilidades. Acredito que toda empresa que se mantém viva, é porque faz algo que as outras não conseguem fazer. Ou fazem de modo muito distinto.

Se mesmo insistindo em encontrar a resposta, chegarmos à conclusão de que Ela não existe, me sinto sempre na obrigação de alertar que, provavelmente, a empresa não terá êxito.

Por isso, cada vez mais, se torna difícil prosperar sem ter algo "exclusivo" que seu cliente valorize e veja como a solução ideal para ele.

Após definirmos a real Vantagem Competitiva, é impressionante como grande parte dos empreendedores pensam que agora já sabem o que falar mal do concorrente. Como já disse anteriormente, sou contra essa abordagem. Por outro lado, sempre falo que ninguém é "Santo". O que sugiro fazer com os clientes é sempre conduzir a conversa para um ponto onde se evidenciará sua Vantagem Competitiva, o que deixará implícita uma deficiência do seu competidor.

De posse da Vantagem Competitiva, fica muito mais fácil definir a Estratégia. É claro que a mesma levará a um caminho que seja favorável por causa das qualidades ou atributos dessa empresa.

Um bom exemplo disso é a luta entre o Crocodilo e o Leão. Se a mesma se der em terra firme, a chance do Leão vencer é muito maior devido a sua força, mas se a mesma ocorrer dentro d'água, a vantagem totalmente se inverte; e o Crocodilo, provavelmente, sairá vencedor, por ser um melhor nadador.

Como expliquei, esse tópico dará um pouco mais de trabalho. Primeiro, porque sugiro que após você escrever sua Vantagem Competitiva, reflita se mais alguma empresa não tem a mesma. Se tiver, risque e pense numa nova. Repita isso até chegar numa resposta exclusiva.

Pode ser algo que não pareça, numa primeira análise, tão importante, mas se o cliente der valor, acredite, está aí o seu diferencial.

É fundamental a prática dos exercícios propostos para obter resultados efetivos. Separe papel e caneta e os faça na ordem apresentada.

Faça agora o exercício para identificar sua vantagem competitiva:

1. Escrever todas as VANTAGENS COMPETITIVAS que você acredita que sua empresa tenha.

2. Questionar cada uma das VANTAGENS COMPETITIVAS acima.

3. Escreva aqui a verdadeira VANTAGEM COMPETITIVA da sua empresa.

4 ESCALABILIDADE

Muitos empreendedores ainda não estão familiarizados com o termo. O mesmo mede a capacidade de crescimento vertiginoso da empresa. No mercado atual, muitas vezes, a única forma de sobreviver é crescer para não ser engolido.

Um negócio escalável é muito mais fácil de se fazer crescer. Por outro lado, não quer dizer que todo negócio não escalável está fadado a morrer. Pode ser que o mesmo se encontre num nicho muito especializado, ou mesmo que tenha uma Vantagem Competitiva tão forte que o manterá vivo, apesar do não crescimento.

A escalabilidade está muito ligada, hoje em dia, num tópico que abordaremos à frente que é o Mercado Digital. Este hoje quebrou fronteiras e está destruindo várias empresas que ficaram presas na capacidade de crescimento apenas no mercado "convencional".

Diante desse fatos, é que esse tópico tem que ser arduamente analisado antes de se definir a estratégia, pois a resposta pode nos levar até mesmo a ter que definir um Plano de Defesa de Mercado.

A grande vantagem desse novo ambiente de negócios, o mundo digital, é que o mesmo propiciou que muitas empresas que estavam presas na armadilha do não crescimento, pudessem pivotar

seu business e entrar numa trajetória nunca antes imaginada de aumento exponencial de vendas e de resultados.

Agora, apenas escreva se sua empresa é escalável ou não. Se a resposta for negativa, reflita bastante se realmente não é possível crescer agressivamente, nem que se tenha que entrar no mercado digital.

É fundamental a prática dos exercícios propostos para obter resultados efetivos. Separe papel e caneta e os faça na ordem apresentada.

1. Sua empresa é escalável?
   Sim ou Não

2. Caso a resposta 1 seja afirmativa, informe abaixo as possibilidades de crescimento do seu negócio.

3. Descreva quais são os riscos desse CRESCIMENTO.

4. Caso a resposta 1 seja negativa, informe abaixo se seu negócio está focado em algum NICHO específico e qual NICHO é esse.

Vamos, agora, ao nosso pilar QUE NÃO É prioridade essencial para seu empreendimento, MAS SE TIVER AJUDA BASTANTE.

5 RECEITA RECORRENTE

Apesar de parecer menos importante que os outros tópicos, a Receita Recorrente, quando possível de se obter, muda completamente o planejamento. Primeiro, porque ela traz a tranquilidade de pagar os custos fixos, liberando as empresas para projetos mais audaciosos.

Por definição, essa é a receita que está garantida por um determinado tempo. Ela pode vir de contratos, programas de sócios, etc.

Muitas vezes, as margens são sacrificadas para poder fazer sentido para o cliente se comprometer com compras futuras. Essa diminuição de margem é bastante compensada, pelo fato de não se precisar correr atrás todos os meses das vendas que manterão a empresa viva.

Muitos empreendedores cometem o erro de achar que ao conseguir uma receita recorrente, a empresa pode relaxar. É exatamente o contrário. Nenhum cliente vai seguir com compras recorrentes, se a qualidade do serviço ou do produto diminuir.

Outro erro comum do empreendedor é achar que essa receita traz sua tranquilidade financeira. O máximo que ela gera é a liberdade para se pensar novas e mais lucrativas vendas, mas isso reflete até mesmo no aumento do trabalho.

Por isso, sempre alerto aos empreendedores que o que pode trazer alguma tranquilidade é o colchão financeiro, e não os recebimentos futuros, pois a qualquer momento, eles podem desaparecer, até mesmo quando se tem contrato; pois o mesmo pode ser cancelado por quebra das cláusulas acordadas.

Nem todo negócio é possível conseguir Receita Recorrente, mas sempre aconselho aos empreendedores, que estão nesses casos, a não desistir nunca de pensar um modelo onde isso se torne possível. E, assim, a empresa possa ter essa tão desejada tranquilidade para operar sem ter que todo mês se preocupar com os custos fixos.

Aproveite para responder se sua empresa tem ou é possível ter Receita Recorrente.

É fundamental a prática dos exercícios propostos para obter resultados efetivos. Separe papel e caneta e os faça na ordem apresentada.

1. Sua empresa tem RECEITA RECORRENTE?
   Sim ou Não

2. Caso a resposta 1 seja afirmativa, informe abaixo quais são.

3. Caso a resposta 1 seja negativa, informe abaixo se é possível buscar RECEITAS RECORRENTES para seu negócio e de que maneira.

O assunto seguinte é essencial para a correta aplicação do que ensino aqui. Vem comigo!

6 NECESSIDADE NÃO ATENDIDA DO MERCADO

Sempre costumo dizer que esse é o mais difícil dos 8 tópicos de ser respondido. Além disso, muitas vezes, não é possível se responder.

Por outro lado, digo que essa questão deve sempre estar nas reuniões estratégicas da empresa, pois quando a mesma é respondida, o jogo muda e a empresa se torna um “unicórnio”. Muitas armadilhas estão escondidas nesse tópico.

A primeira delas é pensar em atender uma necessidade do mercado, mas que por outro lado quebra a empresa. Portanto, não faz o menor sentido seguir em frente. Um exemplo bem fácil de se entender, é colocar o preço que o mercado quer pagar, mas que não cobre nem os custos fixos.

Outra armadilha é imaginar que o cliente valoriza algo que, na verdade, não tem tanto valor assim para ele. Um exemplo seria oferecer serviços extras que até são aceitos, mas não geram acréscimo de valor percebido.

Oferecer algo que na verdade o mercado já oferece, é outra forma errada de tentar cumprir esse tópico.

Existe também a possibilidade de se extrapolar o tópico e oferecer algo que o cliente ainda não quer e criar nele um enorme desejo de ter. Isso é bastante difícil de conseguir.

Normalmente, apenas menciono, mas não perco muito tempo tentando elucubrar isso. Poucos conseguem, mas quando o fazem criam gigantes. O exemplo mais conhecido é o da Apple, que ao invés de criar um walkman melhor, criou o Ipod, algo que não existia antes e, portanto, não era desejado. Outro exemplo é o de Henry Ford, da FORD; se ele fosse atender ao que seu cliente desejava... teria que criar cavalos mais rápidos para puxar as charretes. No entanto... ele inventou o CARRO.

O simples exercício de periodicamente tentar buscar essa resposta, já faz com que a sua empresa evolua.

Nesse caso, não é preciso escrever a resposta, pois se ela existisse, provavelmente, você já estaria num nível bastante elevado. Por outro lado, gostaria que essa pergunta estivesse sempre presente nas reuniões estratégicas da empresa.

Esse é um exercício que precisa ser feito, mesmo que você não tenha identificado, mas lembre que só em tentar responder sua empresa estará crescendo na tentativa de encontrar a necessidade não atendida do mercado. Comece fazendo hoje!

É fundamental a prática dos exercícios propostos para obter resultados efetivos. Separe papel e caneta e os faça na ordem apresentada.

1. Cite abaixo o que você acredita que seu Ciente DESEJA BASTANTE, mas que ninguém do seu mercado oferece.

2. É possível prover com as ferramentas existentes no mundo atualmente?

3. Analise se é viável sua empresa oferecer isso.

4. Caso as respostas (II e III) sejam afirmativas, insira esse tópico no próximo planejamento.

7 BARREIRA DE ENTRADA

Num mundo cada vez mais competitivo, se for possível criar barreiras de entrada para novos concorrentes, isso ajudará bastante. Temos visto diversas empresas desaparecer rapidamente por causa do surgimento de novos entrantes.

Um exemplo de barreira de entrada são as patentes, registros em órgãos fiscalizadores, etc.

Mesmo que elas possam, em alguns casos, não impedir totalmente a entrada de novos concorrentes, muitas vezes, atrasam bastante e aumentam a necessidade de capital inicial.

Esse tópico cada vez mais ganha relevância, pois a rapidez com que as startups estão se desenvolvendo, aumenta o risco de uma empresa ficar obsoleta do dia para noite.

O capital intelectual também pode ser uma barreira, apesar que hoje, a informação está cada vez mais disponível.

Existe um estudo feito na Harvard Business School, comparando o tempo que se leva para poder copiar os movimentos de um concorrente.

No mundo tecnológico, preço, que já foi uma barreira, hoje, praticamente não é mais, pois na internet você consegue mudar seu preço praticamente na mesma hora.

Produto também passou gradativamente a deixar de ser uma barreira, pois os avanços da reengenharia nos permitiram, cada vez mais, copiar e até aprimorar. Uma fábrica inovadora consegue ser mais rapidamente replicada. A logística não é tão simples, mas também está cada vez mais sendo automatizada.

Nesse estudo, é mostrado que o que leva mais tempo para ser copiado é a CULTURA da empresa. Portanto, ter uma cultura forte e diferenciada pode ser uma importante barreira de entrada para novos concorrentes.

Nesse momento, reflita se seu negócio possui barreira(s) de entrada. Caso afirmativo, liste as mesmas; caso negativo, pense se é possível criar alguma.

Faça o exercício:

É fundamental a prática dos exercícios propostos para obter resultados efetivos. Separe papel e caneta e os faça na ordem apresentada.

1. Seu negócio possui BARREIRAS DE ENTRADA?
   SIM ou NÃO

2. Caso a resposta 1 seja afirmativa, informe abaixo quais são.

3. Caso a resposta 1 seja negativa, cite abaixo quais BARREIRAS DE ENTRADA acredita ser possível estabelecer.

Nosso assunto a seguir, mostra-se como um pilar urgente.

8 MERCADO DIGITAL

Quando pela primeira vez, em 2012, eu tive acesso na Harvard Business School, a essas informações que me fizeram criar esse MODELO, esse tópico ainda estava longe de ter a importância que tem hoje. Mesmo em 2016, quando eu comecei a ensinar o mesmo, eu ainda não havia incluído ele.

Por outro lado, hoje o vejo como algo quase que imprescindível para o sucesso das empresas. É claro que para alguns negócios, a aplicabilidade não é tão direta. Mas mesmo assim, sempre insisto que se pode usar o digital em qualquer business, nem que seja pelo menos para difundir conhecimentos.

Como mencionei, empresas que estavam quase que fadadas a quebrar, por não estarem mais conseguindo crescer, descobriram nesse "novo mundo" caminhos que, muitas vezes, multiplicaram em diversas vezes suas vendas. É uma quebra de paradigma; e, para tanto, se faz necessário, mudar o mindset / MENTALIDADE da empresa e pensar fora da caixa.

Já vi muitos casos que isso só foi possível quando se agregou ao time colaboradores bem mais novos e, portanto, mais familiarizados com o assunto.

O digital, portanto, tem disruptado mercados inteiros. Muitas vezes, isso é inevitável. A Apple, quando lançou o Iphone, praticamente acabou com o mercado do Ipod. Se é para alguém acabar

com seu mercado, que esse alguém seja você mesmo, pois assim se beneficia com a substituição feita.

Esse é o último, mas não menos importante tópico. Pelo contrário, sugiro que nesse momento, você pare realmente a leitura e escreva onde seu negócio está no digital.

Estando ou não, sugiro que pense em todas as formas possíveis de se incluir essa nova ferra- menta no seu NEGÓCIO. Liste tudo que pensou.

Faça o exercício:

É fundamental a prática dos exercícios propostos para obter resultados efetivos. Separe papel e caneta e os faça na ordem apresentada.

1. Sua empresa já está inserida no MERCADO DIGITAL?
   SIM ou NÃO

2. Caso a resposta 1 seja afirmativa, informe abaixo de que forma.

3. Descreva abaixo outras formas de inserir sua empresa no MERCADO DIGITAL.

Depois de listar, vamos ao nosso outro assunto que é de seu interesse. Acredite!

COMO DEFINIR A IDENTIDADE E AS PRIORIDADES

A IDENTIDADE de sua empresa nada mais é do que o como a empresa quer ser reconhecida pelos clientes, fornecedores, perceiros e concorrentes, ou seja, é o DNA dela.

Diante disso, toda empresa deve ter isso escrito e decorado de maneira bem clara e mensurável. A identidade de sua empresa deve estar contida em uma ou duas sentenças.

Pois bem, depois de responder aos 8 tópicos descritos, o empreendedor estará muito mais capacitado para escrever a IDENTIDADE da sua empresa. Isso ditará o rumo do seu negócio.

Sugiro agora que releia suas respostas e redija sua NOVA IDENTIDADE.

É fundamental a prática dos exercícios propostos para obter resultados efetivos. Separe papel e caneta e os faça na ordem apresentada.

1. Preencha as informações abaixo com base nos exercícios anteriores:

- **Lista final de Clientes:**
- **Lista final de concorrentes:**
- **Sua verdadeira Vantagem Competitiva:**
- **Formas de escalar seu negócio:**
- **Formas de obter Receita Recorrente:**
- **Necessidade Não Atendida no seu Mercado:**
- **Barreiras de Entrada em seu negócio:**
- **Formas de se inserir no Mercado Digital:**

2. De posse do quadro acima releia o mesmo 3 vezes e comece a perceber quem é a sua empresa.

3. Escreva 10 sentenças de no máximo duas frases que descrevam como sua empresa quer ser reconhecida. Precisa ser algo mensurável e realista.

4. Critique cada uma das sentenças escritas acima.

5. Selecione a que melhor definiu sua empresa e reescreva abaixo fazendo os ajustes necessários. Isso será a IDENTIDADE da sua empresa.

A partir dessa definição, começa uma nova e não menos importante etapa, que é a divulgação. Para que realmente se torne um marco de mudança, sempre sugiro que o dia da divulgação para todos os colaboradores passe a ser uma data emblemática na empresa.

É como se a mesma estivesse renascendo, só que agora, preparada para o sucesso. Sugiro sempre nomear essa data como O DIA DA MUDANÇA.

Todos deverão decorar esse dia e você se incumbirá pessoalmente de se certificar que todos estão com essa data decorada. A mesma será celebrada daqui para frente, como o novo aniversário da empresa. Isso é muito importante, pois todo grupo ou time deve estar na mesma sintonia.

A IDENTIDADE estará presente em todos os computadores e painéis da sua empresa. Toda apresentação, interna ou externa, se iniciará com ela. Isso se faz necessário para que todos saibam quem realmente a sua empresa é.

Para que não fique apenas como decorativo, após a definição da IDENTIDADE, se define 3 PRIORIDADES, que obviamente devem estar lincadas ao DNA da empresa. Essas prioridades não são eternas; muito pelo contrário, devem ser o quanto antes, realizadas para poderem sumir e dar lugar a outras novas.

Defina agora as suas 3 prioridades:

É fundamental a prática dos exercícios propostos para obter resultados efetivos. Separe papel e caneta e os faça na ordem apresentada.

1. Escreva 10 tarefas importantes a serem rea- lizada pela sua empresa.

2. Numere as 10 sentenças acima por ordem de importância.

3. Reescreva aqui as 3 sentenças mais importantes. Elas passarão a ser as PRIORIDADES da sua empresa (70% do tempo dos colaboradores será focado nelas); e as outras ocuparão parte dos 30% restantes do tempo de trabalho. Será assim até que uma das prioridades seja executada e outra entre em seu lugar.

É importante também que todos saibam as 3 Prioridades. Elas também estarão em todos os lugares onde a IDENTIDADE aparecer, exceto nos materiais externos. Não que elas sejam segredos, mas não precisam ser tão expostas para o mercado.

A partir desse momento, 70% do tempo de todos os colaboradores deverá estar focado nessas 3 prioridades. Mais do que dizer o que deverá ser feito, as prioridades servem para deixar bem claro o que NÃO deve ser feito.

Estamos num mundo cada vez mais tomado de informações e oportunidades, uma perigosa armadilha para todas as empresas, é querer abraçar o mundo e fazer tudo que aparece.

Chegamos ao final deste conteúdo, que espero que tenha te ajudado.

Se você seguiu todos os passos e chegou até aqui, com tudo executado, te garanto que, a partir desse momento, sua empresa terá um RUMO bem mais claro, todos estarão alinhados, caminhando na mesma DIREÇÃO e, com isso, os RESULTADOS virão mais rápido do que o imaginado.

CONCLUSÃO

Que bom que você leu até aqui, com certeza, você terá oportunidades que outros não terão.

Como dito na Introdução, se você chegou até aqui, é porque não acredita em fórmulas mágicas, mas, em contrapartida, sabe que precisa alinhar sua empresa e que isso só é possível com aplicação de uma metodologia embasada teoricamente e testada no campo.

A partir de 2017, quando montei a WIN, minha nova empresa, pude mentorar diversos empreendedores e aplicar na prática esse MODELO que usei na Mega Surgical, empresa que vendi para NuVasive.

Como sempre gosto de entregar mais que o esperado, vou sugerir aqui mais duas coisas que s saem do tópico desse livro, mas estão diretamente ligadas a ele.

1. Monte um plano bem detalhado de comunicação da IDENTIDADE e das PRIORIDADES. Para saber se o plano foi bem executado, o mesmo só pode acabar quando todos os colaboradores estiverem com isso decorado.

2. Monte um Conselho Consultivo em sua empresa. Sugiro que o mesmo tenha de 3 a 4 membros internos, e 1 ou 2 membros externos, para poderem sugerir coisas sem o viés do dia

a dia da empresa. Essas reuniões devem acontecer pelo menos a cada 2 meses; e nelas, não será discutido nada da operação, mas sim esse plano que acabamos de desenhar agora. O mesmo deve ser acompanhado e, caso necessário, revisado.

"Agora, já estou em 2019, depois de um ano sabático em 2017/18 e de um ano graticante, mas de muitas horas de mentoria presencial em 2018/19. Moro agora em Orlando, Estados Unidos (razão pela qual passei a contar o ano de Agosto a Julho por causa do calendário escolar daqui).

Dirijo o carro de golf dentro do meu condomínio na véspera de mais uma viagem para o Brasil para atender os clientes. Não que isso seja uma novidade na minha vida, pois sempre viajei bastante a trabalho, mas confesso que depois do ano sabático, desacostumei um pouco e passei a sentir ainda mais falta da família quando estou ausente. Minhas filhas, nesse momento com 12, 10 e 5 anos de idade, se acostumaram com a presença maior do pai em casa e me cobram cada vez mais.

Repenso toda minha vida e tento ver onde está o meu PROPÓSITO. Percebo que o mesmo é repassar o conhecimento que pude acumular em diversos cursos que fiz e na experiência que tive de tocar um negócio de sucesso por diversos anos. Percebo que o que estou fazendo atende a esse lado, mas fica difícil de escalar e me tira o maior bônus que tive ao vender a empresa aos 41 anos, que foi estar mais próximo acompanhando o crescimento das minhas filhas.

Mentalmente, aplico esse modelo que desenvolvi (ESTRATÉGIA WIN). Sei quem são meus Clientes; conheço boa parte dos meus Concorrentes, pois fui cliente deles nos últimos meses de estudo; conheço bem minha Vantagem Competitiva e até arrisco saber o caminho para me aproximar da Necessidade não atendida do Mercado. Tenho idéia de qual caminho seguir para criar Barreira de Entrada, mas esbarro em 3 tópicos importantes: Como escalar? Como ter Receita Recorrente? E onde, atualmente, estou no Digital?

Paro o carrinho perto do campo de golf; aprecio o pôr do sol com céu laranja rosado de Orlando e quando o mesmo se posiciona bem na minha frente cegando minha visão, consigo enxergar bem nitidamente qual o meu caminho:

DISSEMINAR CONHECIMENTO POR PLATAFORMAS DIGITAIS PARA A MAIOR QUANTIDADE POSSÍVEL DE PESSOAS, MESMO SABENDO QUE, PROVAVELMENTE 99% IRÁ APENAS CONSUMIR O CONTEÚDO GRATUITO, TAMBÉM DE EXTREMA QUALIDADE QUE ESTAREI COMPARTILHANDO. MAS TUDO BEM COM ISSO, POIS O 1% QUE ME DARÁ RECEITA, E BUSCA UMA EXPERIÊNCIA MAIS CUSTOMIZADA, TEM UM POTENCIAL ENORME.

Pego meu caderninho de bolso e releio as 5 regras que criei para mim quando me desliguei da posição executiva que tive que desempenhar na transição da venda da minha empresa para a Multinacional. Fico super feliz ao perceber que estaria cumprindo todas elas, e me surpreendo em ver que mesmo as regras 4 e 5 que eu achava muito difícil, estavam sendo atendidas.

Elas são PAIXÃO e GIVE BACK (RETORNAR/DOAR)!

Na mesma hora, fica claro para mim meu primeiro passo... ESCREVER ESTE LIVRO, que encerro agora, iniciando essa nova fase da minha vida.

IDENTIDADE DA MINHA EMPRESA WIN8

Ser reconhecida por gerar lucratividade para mentes, vidas e negócios.

FELIPE WINSTON

Felipe Winston

AND instead of OR