

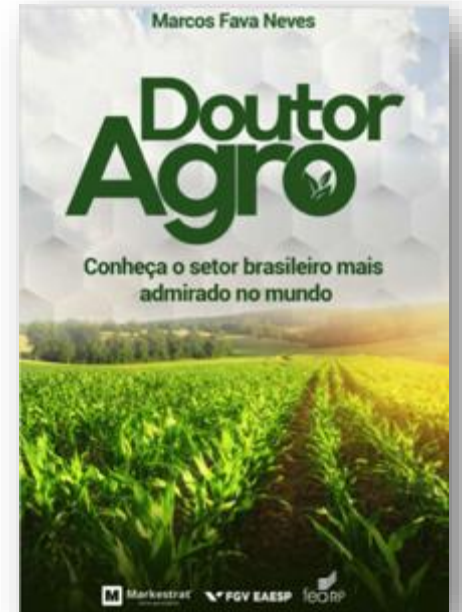
Desafio Kraft Heinz

Estratégia

Prof. Dr. Marcos Fava Neves

Faculdade de Administração (FEA/RP) – Universidade de São Paulo, desde 1995
Escola de Administração de Empresas (EAESP/FGV), desde 2018
Center for Agricultural Business - Purdue University (Indiana/USA), desde 2013
PAA – FAUBA – Universidade de Buenos Aires, desde 2006
Criador da Markestrat (www.markestrat.com.br) em 2004
Especialista em planejamento estratégico no agronegócio

www.doutoragro.com



**Doutor
Agro**

A globally-trusted producer of delicious foods, The Kraft Heinz Company provides high-quality, great taste and nutrition for all eating occasions whether at home, in restaurants or on the go.



Australia

Heinz Australia
 Greenseas
 Golden Circle
 Heinz at Home
 Heinz for Baby
 Original Juice Co.

Belgium

Heinz Belgium

Brazil

Heinz Brazil
 Quero

Canada

Heinz Baby
 Kraft Heinz Canada
 Kraft Heinz Canada
 Foodservice

Greater China

Heinz Hong Kong
 Heinz Infant Nutrition
 Heinz Ketchup
 Heinz-Meiweiyuan
 Heinz Western Sauces

Czech Republic

Heinz Czech Republic

Denmark

Heinz Denmark

Finland

Heinz Finland

France

Heinz France
 Weight Watchers

Germany

Heinz Germany
 Heinz Banz
 Heinz Ketchup

Ireland

Heinz Ireland

India

Heinz India

Indonesia

Heinz ABC

Italy

Aproten
 Plasmon

Japan

Heinz Japan
 Heinz Japan Foodservice
 Heinz Ketchup
 Ore-Ida

Korea

Kraft Heinz Korea

Mexico

Heinz Mexico

Middle East

Heinz Africa and Middle East

Netherlands

Heinz Netherlands
 Heinz Nederland
 Amoy
 Brinta
 De Ruijter
 Gezonddrinken

New Zealand

Cats Prefer Chef
 Food in a Minute
 Wattie's For Baby
 Good Taste Company
 Nurture Baby
 Nutri+Plus
 PurePet
 Wattie's

Norway

Heinz Norway

Poland

Heinz Poland Ketchup &
 Sauces
 Pudliszki

Republic of the Philippines

Lea & Perrins Kitchen

Russia

Heinz Russia

Spain

Heinz Spain
 Orlando

Sweden

Heinz Sweden

United Kingdom

Heinz UK
 Amoy
 Daddies
 Heinz Baby Food
 Heinz Ketchup
 Heinz Salad Cream
 Heinz Soup
 HP Sauce

United States

A.1.
 Athenos
 Back to Nature Meals
 Bagel Bites
 Bakers Chocolate
 Breakstones
 Capri Sun
 Classico
 Claussen
 Cool Whip
 Corn Nuts
 Country Time
 Cracker Barrel Cheese
 Crystal Light
 Delimex
 Gevalia
 Grey Poupon
 Heinz 57 Sauce
 Heinz Chili Sauce
 Heinz Cocktail Sauce
 Heinz Gravy
 Heinz Ketchup
 Heinz Vinegar
 Jack Daniel's Sauces
 Jell-O
 Jet-Puffed
 Knudsen
 Kool-Aid
 Kraft Barbeque Sauce
 Kraft Foodservice
 Kraft Mac and Cheese
 Kraft Natural Cheese
 Kraft Salad Dressing
 Kraft Singles
 Lea & Perrins
 Lunchables
 Maxwell House



Philadelphia Smoked Salmon Cream Cheese...

★★★★★ 15

PHILADELPHIA



Philadelphia Brown Sugar Cream Cheese Spread 7.5...

★★★★★ 5

PHILADELPHIA



Philadelphia Pumpkin Spice Cream Cheese Spread 8...

★★★★★ 5

Kraft Philadelphia



Philadelphia Honey Nut Cream Cheese Spread 7.5...

★★★★★ 4

PHILADELPHIA



Philadelphia Chive and Onion Cream Cheese...

★★★★★ 2

PHILADELPHIA



Philadelphia Chive and Onion 1/3 Less Fat Cream...

★★★★★ 1

PHILADELPHIA



Philadelphia Chive and Onion Cream Cheese...

★★★★★ 1

PHILADELPHIA



Philadelphia Strawberry Cream Cheese Spread 7.5...

★★★★★ 1

PHILADELPHIA



POTATO SKINS



MOZZARELLA STICKS



CHICKEN WINGS



CHICKEN BITES



SPINACH DIP



POPPERS



SLIDERS



DILL PICKLE CHIPS



GREEN BEAN FRIES

FILTER

SORT BY: CALORIES  FAT  FIBER  PROTEIN 



ANGEL HAIR MARINARA

200 **2.5g** **4g** **7g**
Calories **Fat** **Fiber** **Protein**

Al dente angel hair pasta in an herbed marinara sauce with spinach and zucchini.



ASIAN STYLE BEEF & BROCCOLI

170 **5g** **4g** **15g**
Calories **Fat** **Fiber** **Protein**

Seasoned beef and broccoli florets in a sweet and spicy sauce



BALSAMIC CHICKEN MARGHERITA

240 **4g** **2g** **14g**
Calories **Fat** **Fiber** **Protein**

Roasted white meat chicken and radiatori pasta in a balsamic tomato sauce topped with a cheese blend

Check Out Our
Expanded Line-Up!



Simply Delicious.
Simply Good.

Our Brand



Products



Where to Find Us



KETCHUP



MOSTARDA



MAIONESE

NINGUÉM FAZ MELHOR QUE HEINZ

CONHEÇA A CAMPANHA

“
PARA APRIMORAR
UM PRODUTO EM
VIDRO OU
LATA, VOCÊ DEVE
APRIMORÁ-LO
ENQUANTO AINDA
ESTÁ NO SOLO”
”

-HENRY JOHN HEINZ



PAPINHAS



MOLHO DE TOMATE

TEMOS LIMITE DE VELOCIDADE

O ketchup só é aprovado quando sai de nosso tradicional frasco de vidro a uma velocidade de 0.045km/h



EXTRATO

Doutor
Agro



Markestrat
value generation

FGV EAESP

fea-RP



GROWING A BETTER WORLD AT KRAFT HEINZ

2017 Corporate Social Responsibility Report

Kraft Heinz

NASDAQ: KHC

[+ Seguir](#)

33,15 USD **-0,020 (0,060%)** ↓

8 de abr 12:36 GMT-4 · Exoneração de responsabilidade

Um dia

5 dias

1 mês

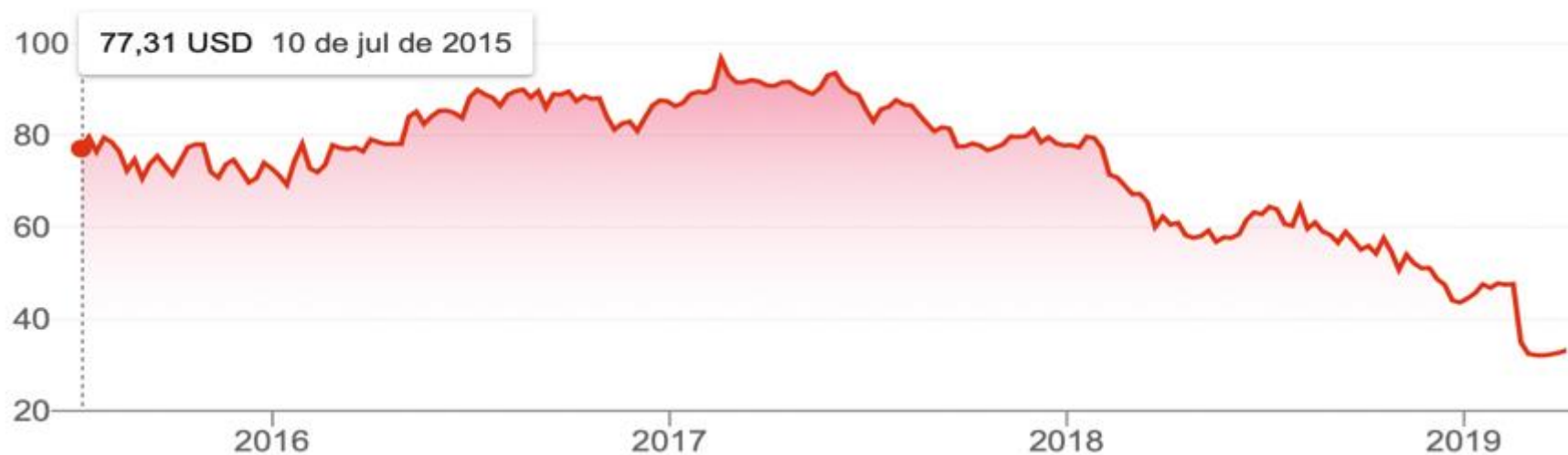
6 meses

YTD

Um ano

5 anos

Máx



Abertura	33,23
Alta	33,25
Baixa	32,96
Cap. merc.	40,46 bi
Pr./lucro	-

Rend. div.	4,82%
Fech. ant.	33,17
Alt 52 sem	64,99
Bai 52 sem	31,53



Markestrat
value generation



FGV EAESP



FEARP

Doutor
Agro

Questões para Debate do Mini Caso (Word)

(lembre-se de usar os materiais do capítulo 5 – Estratégias)

- 1 - Quais as principais mudanças macroambientais acontecendo na rede da Kraft (e de seus concorrentes)?**
- 2 - Quem são, quais as principais estratégias e os resultados dos concorrentes da Kraft? Monte um quadro.**
- 3 - A estratégia da Kraft nos últimos 3 anos (desde a fusão com a Heinz) vem sendo contestada por analistas. Quais pontos foram positivos e quais negativos da estratégia tomada?**
- 4 - Imaginando que os resultados levaram à queda da atual gestão e você assumiu como CEO, o que você recomenda à Kraft de estratégias futuras visando recuperar o valor de suas ações (use o material do curso para embasar)?**
- 5 - A Kraft usou uma nova estratégia de comunicação com os produtos Devour, inclusive inserindo um anúncio no tradicional intervalo do Super Bowl. Vem sendo chamado de “porn-food”. Quais benefícios e riscos desta estratégia?**

1 - Quais as principais mudanças macroambientais acontecendo na rede da Kraft (e de seus concorrentes)?

- Grandes inovações tecnológicas;
- Dificuldade de crescimento de vendas (mercado estável);
- Vida mais saudável;
- Produtos frescos, marcas regionais/locais (Halotop, Creamery, RxBar);
- Pressões de custos / aumento de commodities compradas;
- Mudanças – velhas marcas, grandes volumes.

2 - Quem são, quais as principais estratégias e os resultados dos concorrentes da Kraft? Monte um quadro.

Empresas	Vendas 2018	Cresc. % sobre 2017	Lucro 2018	Cresc. % sobre 2017	Aquisições
Unilever	60,4	0,2%	11,1	64%	
Nestle	93,4	2,6%	10,4	42%	Atrium Vitamins - Starbucks
Danone	29,1	3,7%	2,8	10%	
Conagra	7,9	1,4%	0,8	26%	Pinacle Foods
Campbell	8,7	10%	0,26	-70%	Snyder's-Lance
General Mills	15,7	0,8%	2,13	29%	
Kraft	26,3 (6,8)	0,7%	- 10,0		Permal Kitchen

Estratégias predominantes nos concorrentes:

- a) Desenvolvimento de novos produtos
- b) Aquisições de empresas
- c) Controle de custos

3 - A estratégia da Kraft nos últimos 3 anos (desde a fusão com a Heinz) vem sendo contestada por analistas. Quais pontos positivos e negativos da estratégia tomada?

- Cortes excessivos de custos – magreza, agilidade;
- Poucas inovações de portfólio (P3, Just Crack an Egg) – USD 170 million (O, That's Good café gelado);
- Acham que volta tradição de grandes marcas e mercados cativos;
- Ausência de aquisições neste período;
- 3G – AB Inbev, Kraft, Restaurant Brands (Burger King;
- Food Porn (Devour) riscos x indifrentes;
- Orçamento Base Zero – justificar cada item de despesas e cortar onde for possível (cultura do 3G). Como resultados tiveram 5 mil demissões, despesas operacionais caíram de 11,5% para 8% das vendas enquanto a média da indústria (concorrência) é de 14%;
- Endividamento da Kraft é elevado 4,1 X o Ebitda. Verificar média da indústria

4 - Imaginando que os resultados levaram à queda da atual gestão e você assumiu como CEO, o que você recomenda à Kraft de estratégias futuras visando recuperar o valor de suas ações (use o material do curso para embasar)?

- Crescer as vendas / sacrifícios de margens

 Longo prazo

- Sacrifício de margens
 - Inovação
 - Canais digitais -> Amazon (aliança)
 - Big Data
- Ações baixas -> aquisição + cara
- Investir USD 300 mi

5 - A Kraft usou uma nova estratégia de comunicação com os produtos Devour, inclusive inserindo um anúncio no tradicional intervalo do Super Bowl. Vem sendo chamado de “porn-food”. Quais benefícios e riscos desta estratégia?

- Benefícios e riscos:

