

Desafio Real de Negócio: Estratégias para o Aumento da Distribuição Ponderada da Marca Francis no Canal Varejo

Dyane Souza Justino

Josué Rodrigo da Fonseca

Lilian Danielly Nunes Barboza

Wellington Pereira Marcelino

Resumo

Este artigo apresenta o desenvolvimento de um plano estratégico elaborado no contexto da disciplina Desafios Reais de Negócio, da Faculdade J&F. O desafio consistiu em elevar a distribuição ponderada da linha Francis, da Flora, no canal de varejo, buscando corrigir limitações logísticas, ampliar a visibilidade nos pontos de venda e fortalecer a percepção de valor da marca junto aos consumidores. A proposta foi estruturada em quatro pilares — Logística, Equipe de Vendas, Trade Marketing e Precificação —, apoiando-se em análises quantitativas e qualitativas do mercado. O trabalho evidencia a importância da integração entre execução, posicionamento e estratégia para o crescimento sustentável de marcas consolidadas em mercados competitivos.

Palavras-chave: Distribuição ponderada; Trade marketing; Logística; Precificação; Gestão de vendas.

1. Introdução

A disciplina Desafios Reais de Negócio propõe a vivência prática de situações corporativas complexas, incentivando a aplicação de conceitos de gestão, marketing e estratégia em contextos reais. Nesse cenário, o desafio é elevar a distribuição ponderada da linha Francis, produto pertencente à Flora, no canal de varejo, consolidando sua presença nacional e reposicionando a marca frente ao aumento da concorrência e à evolução do comportamento de compra dos consumidores.

O desafio se insere em um contexto de intensa competitividade, com o avanço das marcas próprias dos varejistas, o crescimento do e-commerce e a busca crescente dos consumidores por produtos com melhor custo-benefício e atributos de qualidade e propósito. Assim, o trabalho visou alinhar práticas de execução comercial, logística e

gestão de preços a uma comunicação de marca consistente e orientada ao valor percebido.

2. Diagnóstico Situacional e Análise de Mercado

O diagnóstico teve início com a aplicação da ferramenta SWOT, permitindo identificar as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que influenciam o desempenho da linha Francis.

Entre as forças, destacam-se:

- a exclusividade da linha *Brasilidades*, com identidade visual própria e preço competitivo (média de R\$ 2,69);
- o crescimento expressivo do faturamento desde 2022, ultrapassando R\$ 300 milhões;
- a existência de distribuidor e fábrica próprios, o que confere agilidade na produção e distribuição;
- a tradição de mais de 50 anos de mercado, reforçando credibilidade e reconhecimento da marca.

Como fraquezas, foram identificadas:

- queda de rentabilidade devido ao aumento do custo de sebo;
- concentração de grande parte do volume de vendas em poucas regiões;
- rupturas pontuais no abastecimento, mesmo com centro de distribuição próprio;
- ausência de materiais de *trade marketing* atrativos nos PDVs;
- baixa diferenciação visual em relação à concorrência, dificultando destaque nas gôndolas.

Entre as oportunidades, destacam-se o crescimento do setor de beleza e cuidados pessoais — projetado para expandir anualmente até 2028 —, a valorização de produtos multifuncionais e o fortalecimento da percepção de autocuidado como fator de autoestima. Por outro lado, as ameaças concentram-se na atuação de marcas consolidadas (como Dove e Rexona), no aumento do custo de insumos e na expansão das marcas próprias dos varejistas, que reduzem o espaço de exposição de marcas tradicionais.

3. Estrutura Estratégica: Os Quatro Pilares da “Casa da Estratégia”

Diante das análises realizadas, foi estruturada uma proposta com base na chamada “Casa da Estratégia”, composta por quatro pilares: Logística, Equipe de Vendas, Trade

Marketing e Precificação. O objetivo central é elevar a distribuição ponderada da linha Francis de 85% para 100% até o final de 2026, fortalecendo a disponibilidade, a percepção de valor e a preferência do consumidor.

a) Logística:

A proposta é fortalecer a malha logística da empresa, com foco inicial na região Sudeste — a de maior potencial de demanda —, expandindo posteriormente para outras regiões. As ações incluem a ampliação dos centros de distribuição, otimização de rotas e revisão de processos de abastecimento para reduzir rupturas e garantir consistência no fornecimento aos varejistas.

b) Equipe de Vendas:

Prevê-se a reestruturação das metas e bonificações, com um novo modelo de remuneração variável, baseado em desempenho e metas regionais. Além disso, serão realizados treinamentos contínuos para os vendedores e gestores, com o intuito de reforçar o conhecimento sobre o portfólio, os diferenciais da marca e as técnicas de argumentação comercial. A iniciativa visa ampliar o engajamento e o senso de propósito dos times de vendas.

c) Trade Marketing:

O pilar de trade busca aumentar a visibilidade da marca nos pontos de venda, por meio da criação de materiais diferenciados, reformulação do design de exposição e negociação de pontos extras em lojas parceiras. A estratégia contempla também o uso de dados de empresas especializadas, como a Nielsen, para identificar oportunidades regionais e otimizar a execução.

d) Precificação:

A precificação foi redesenhada para refletir melhor o valor percebido da marca. O proposto é um aumento gradual de preço de 5% em agosto e mais 5% em dezembro de 2025, evitando impacto negativo imediato e reposicionando Francis em patamar de valor superior. Essa medida está associada ao fortalecimento do discurso de qualidade e performance da linha, sustentando margens e financiando ações estratégicas.

4. Plano de Ação e Cronograma de Implementação

O plano foi dividido em etapas interdependentes, com início em agosto de 2025 e execução até dezembro de 2026:

- Agosto/2025 – Logística: expansão do centro de distribuição e revisão de processos operacionais.
- Julho a Novembro/2025 – Vendas: implementação do novo modelo de remuneração e campanhas internas de engajamento.
- Setembro/2025 – Trade Marketing: lançamento de materiais de PDV e ativação de campanhas em parceria com clientes estratégicos.
- Agosto a Dezembro/2025 – Precificação: aplicação dos reajustes graduais de preço e monitoramento dos efeitos sobre volume e margem.
- Janeiro a Junho/2026 – Consolidação: avaliação de resultados, expansão das ações para novas regiões e revisão do plano com base em indicadores de desempenho.

5. Resultados Esperados e Indicadores de Sucesso

A implementação das ações propostas deverá promover:

- elevação da distribuição ponderada de 85% para 100% até o final de 2026;
- redução das rupturas logísticas em até 20%;
- aumento de 10% na percepção de valor da marca, medido por pesquisas Nielsen;
- crescimento de 8% nas vendas no canal varejista, sustentado por maior visibilidade e reposicionamento de preço;
- e melhoria no engajamento da equipe comercial, monitorado por indicadores internos de performance e satisfação.

6. Conclusão

O projeto desenvolvido reforça o papel da integração entre execução operacional, gestão comercial e posicionamento estratégico como elemento essencial para o crescimento sustentável das marcas no ambiente de varejo. Ao abordar simultaneamente aspectos de logística, equipe, trade e precificação, a proposta estabelece uma visão sistêmica e factível para o aumento da distribuição ponderada da linha Francis.

A experiência proporcionada pela disciplina Desafios Reais de Negócio vai além do exercício acadêmico, configurando-se como um laboratório de tomada de decisão e

Revista Repensar Edição Estudo de Caso, v. 9, n. 9 SP – Outubro/2025

pensamento crítico. A prática evidencia que a competitividade de uma marca não depende apenas da qualidade do produto, mas da eficiência com que ele é disponibilizado, percebido e valorizado pelo consumidor.

Assim, o projeto demonstra a capacidade dos estudantes de articular conhecimentos de marketing, gestão e logística em soluções concretas, reafirmando o compromisso da Faculdade J&F com a formação de profissionais estratégicos, analíticos e orientados a resultados.

7. Fontes Consultadas

Material didático da disciplina Desafios Reais de Negócio — Faculdade J&F, 2025.

Relatórios institucionais e dados de mercado fornecidos pela Flora, 2024–2025.

Dados secundários de mercado obtidos por meio de fontes públicas (NielsenIQ, IBGE e Sebrae).