

DIAGNÓSTICO E RESOLUÇÃO DO DESAFIO FRANCIS

Beatriz Guimaraes
Beatriz Marques
Gabriel Salsa
Jair dos Santos
João Vitor Alves
Nicolas Rodrigues

Data de submissão: 20/06/2023

Data de aprovação: 21/06/2023

Resumo

Este artigo tem como objetivo traçar ações para garantir a geração de valor e expansão da marca Francis. Para atingir esse propósito foi descrito um diagnóstico, realizado um planejamento estratégico e desenvolvido um plano de ação com exclusiva consideração ao Demonstrativo de Resultado do Exercício da empresa. Para encontrar essas informações foi utilizado materiais como NIELSEN, Tracking de Marcas e acompanhamento de profissionais do negócio. Além disso também foi implementado a apresentação desse projeto a partir de uma venda persuasiva para maximizar o sucesso da negociação neste caso de ensino.

Palavras-chave: Diagnóstico; Estratégia; Plano de Ação; Caso de Ensino; Francis.

Abstract

This article has as its objective to trace actions and ensure value generation and expansion of Francis brand. To achieve this purpose, we did a diagnosis, a strategic planning was carried out and it was developing an action plan with exclusive consideration of the Income Statement for the Year of the company. To find this information it was used materials such as NIELSEN, Branding Tracks, and monitoring of business professionals. Besides that, we also implemented the presentation of the project through Persuasive Sale, to maximize the success of negotiation on the teaching case.

Keywords: Diagnosis; Strategy; Action plan; Teaching Case; Francis.

1 INTRODUÇÃO¹

Este trabalho corresponde a um estudo de caso de um caso de ensino inicialmente proposto em fevereiro de 2022 para as turmas de segundo ano do ensino médio da Academia de Marcas, academia de Bens de Consumo Não Duráveis do Instituto J&F.

Principal metodologia de ensino adotada pela Academia de Marcas, o caso de ensino apresentado no referido ano esteve centrado na Francis, cuja linha de produtos pertence à Flora, uma indústria nacional de bens de consumo que atua “nos segmentos de cosméticos, higiene pessoal e limpeza com marcas relevantes e muito queridas pelos consumidores, como Minuano, Francis, Neutrox, Albany, OX Cosméticos e Phytoderm” (FLORA, 2022).

De forma mais específica, a Francis é uma marca tradicional de sabonetes que está no mercado há 50 anos, hoje também abrangendo não só a versão líquida do sabonete até

¹ A autoria desta seção é uma contribuição de Camilla Rocha e Iara Mola, ambas docentes na Academia de Marcas (Instituto J&F) e editoras científicas da Repensar.

então conhecido em barra, como também óleos corporais, desodorante e álcool em gel. Já outras informações, sobretudo no que diz respeito ao contexto no qual ela se situa junto ao mercado, serão contempladas durante a análise, na quarta seção deste artigo.

Em 2022, então, o desafio do caso de ensino da Francis proposto aos alunos do segundo ano foi o crescimento do negócio via expansão da marca, de modo que o objetivo deste estudo consiste em responder a esse desafio.

Para tanto, entre as bases teóricas que apoiam o desenvolvimento deste estudo, foram incorporadas reflexões sobre quatro aspectos principais: (i) o papel das marcas e o escopo do *branding*, (ii) o planejamento de uma estratégia de *branding* (decisões, portfólios e extensões de marca), (iii) a proposta de valor e (iv) o posicionamento. Na segunda seção deste artigo, dedicado à fundamentação teórica, todos eles são recuperados para a sua devida explicação, mediante as contribuições emprestadas de Aaker (2015), Kotler (2012) e Ries e Trout (2019).

No que se refere à sua organização, além desta primeira seção introdutória e da segunda seção já pincelada (de caráter teórico), a pesquisa está dividida em três outras seções principais.

Em 3, dedicado à metodologia adotada para a elaboração da pesquisa, encontram-se sintetizados tanto os pressupostos do estudo de caso quanto os do caso de ensino, incluindo-se aí o modelo de aplicação do caso de ensino adotado pela Academia de Marcas. Esta, por sua vez, é apresentada conjuntamente ao Instituto J&F, cada qual acompanhada das suas respectivas propostas, uma vez que o desenvolvimento do presente trabalho atende a ambas, de maneira concomitante.

Em 4, encontram-se os três pilares por meio dos quais se dá a aplicação do caso de ensino pela Academia de Marcas, a partir dos quais os dados são analisados: diagnóstico, estratégia e plano de ação, sendo que, neste último, encontra-se também um exercício prático de implantação, abordado por essa mesma academia como “venda persuasiva”.

Em 5, às conclusões são incorporadas as potenciais contribuições deste estudo para o próprio negócio, bem como aquelas identificadas por estes autores como as mais importantes para a sua própria formação como futuros tocadores de negócio.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA²

A aplicação do caso de ensino de Francis em sala de aula demandou que nela fossem abordados alguns dos principais conceitos de Marketing, cujo entendimento se fez necessário à resolução do desafio. Entre eles, tal como já antecipado na seção introdutória, destacaram-se quatro: (i) o papel das marcas e o escopo do *branding*; (ii) o planejamento de uma estratégia de *branding* (decisões, portfólios e extensões de marca); (iii) a proposta de valor; e (iv) o posicionamento.

No conjunto desses aspectos, a começar pelo papel das marcas (i), tem-se que, mais do que uma relação utilitária, os profissionais de Marketing zelam para que elas sejam capazes de criar vínculos com os seus consumidores – o que é possível na medida em que se compreende que, “[...] muito mais do que um nome e um logo, ela [marca] é a promessa de uma empresa ao cliente de concretizar aquilo que ela simboliza em termos

² Além da contribuição de Camilla Rocha e Iara Mola, esta seção conta ainda com a colaboração de Manoel Machado, também docente na Academia de Marcas (Instituto J&F).

de benefícios funcionais, emocionais, de autoexpressão e sociais”, conforme as palavras de Aaker (2015, p. 1).

Assim, desde o final da década de 1980, é sob essa lógica que se consolida a percepção de que, se o intuito consistisse em gerar um crescimento sustentável, o esforço do marketing voltado para o curto prazo, orientado exclusivamente pelo propósito de gerar vendas, não mais se caracterizaria como uma estratégia adequada. Logo, seria preciso que as marcas oferecessem um nível adequado de qualidade, através de valor real e percebido dos seus produtos e/ou serviços, a fim de que, inspirando confiança, conquistassem, então, a fidelização dos seus consumidores.

Desde então, pode-se, pois, afirmar que o foco hoje está em se construir e entregar valor, o que implica que as marcas devem ser tratadas na sua natureza real, isto é, enquanto um *ativo* do negócio. Nessa perspectiva, aos profissionais de Marketing cabe, portanto, uma gestão estratégica – aquela que mercado e ciência definirão como “*branding*” –, a fim de que uma boa administração da marca culmine em vantagem competitiva do negócio perante os seus concorrentes.

Passando-se do seu escopo ao planejamento de uma estratégia de *branding* (ii), é papel dos gestores de marca, portanto, batalhar pela construção de uma marca forte que gere fidelidade – o que, por parte das marcas, significa maior previsibilidade e segurança na demanda, funcionando também como barreira para novos entrantes, sendo que, por parte dos consumidores, significa disposição para o pagamento de um preço mais alto, uma vez que eles percebem valor na oferta da marca, o que corresponde ao terceiro aspecto já mencionado (iii).

Dessa forma, concomitantemente a todo o investimento nessa construção, os gestores devem ainda atuar em busca de garantir uma posição na mente dos potenciais consumidores dessa marca. Em outras palavras, trata-se de os esforços de marketing também estarem obrigatoriamente voltados para que a marca seja posicionada da maneira mais exclusiva possível no mercado – e em sintonia com a sua oferta (RIES; TROUT, 2009) –, encontrando-se aí o quarto e último aspecto contemplado, relativo ao posicionamento (iv).

Em suma, conforme Kotler (2012, p. 258) já adverte, “ainda que os concorrentes possam reproduzir um processo de fabricação ou um design, terão dificuldade em se equiparar às impressões duradouras formadas na mente de pessoas e organizações graças à anos de atividade de marketing e experiência com o produto”. E, no que envolve o desafio de Francis para o ano de 2022, diante da necessidade de promover o seu crescimento, a importância da gestão estratégica de uma marca perceber os impactos que uma marca forte tem quando se decide estender (ou não) a marca para outras categorias e/ou subcategorias.

Aqui, algumas questões devem ser levadas em consideração: a marca está madura o suficiente para, na extensão do portfólio, garantir clareza, sinergia e relevância? Quando em conjunto, as marcas conseguem transmitir a sua mensagem, estando alinhadas e fortalecidas, trabalhando com sinergia em prol de visibilidade? Elas inspiram credibilidade com as suas ofertas? Além disso, podem se constituir enquanto plataformas de marcas fortes – ou, ainda, como ativos consistentes – o suficiente para ser alavancadas para outros mercados? E, por fim, ainda que atuando em sinergia, as marcas têm funções claras? (AAKER, 2015).

Como se pode depreender, o desafio de Francis trabalhado nos casos de ensino de 2022 demandou dos estudantes uma reflexão acerca desses pontos, conduzindo-os no sentido de perceberem a importância de administrar a marca enquanto um *ativo* do negócio

para que pudessem tomar as melhores decisões diante do desafio imposto, no que diz respeito à possibilidade (ou não) de extensão de marca.

Ademais, ele perpassou ainda uma questão anterior, atrelada ao posicionamento e à proposta de valor, uma vez que a perspectiva de que a marca é um ativo a ser gerenciado possibilitou que os alunos ponderassem sobre qual atributo e/ou benefício gera valor para qual segmento de cliente. Assim, foi o caso de eles considerarem: qual desses atributos e/ou benefícios deve ser ressaltado ou posto de lado, tendo-se em vista as preferências dos consumidores e as movimentações do mercado? Qual, efetivamente, a particularidade que a indústria nunca ofertou, mas que deveria/deve ser criado?

Por meio dessas questões, as duas turmas do segundo ano foram estimuladas a refletir sobre o mercado de *personal care* e a verificar tanto o posicionamento quanto a proposta de valor da concorrência, vinculada a tal ou qual atributo e/ou benefício. Dessa maneira, ambas se debruçaram sobre a busca de ações efetivas e rentáveis para Francis, na qualidade de “tocadoras de negócio” em desenvolvimento, conforme a proposta da instituição a que estão afiliados e que será apresentada na seção a seguir.

3 METODOLOGIA³

A abordagem metodológica adotada neste artigo consiste no estudo de caso. Isto porque, em decorrência do objetivo estabelecido, entendeu-se que qualquer outro recurso metodológico não seria o mais apropriado, uma vez que a situação de pesquisa se evidencia como aquela bem descrita por Yin (2002, p. 13), para quem “os limites entre o fenômeno e o contexto não são claros e o pesquisador tem pouco controle sobre o fenômeno e o contexto”. Em consonância com o autor, o estudo de caso possibilita que os investigadores indaguem “como” ou “por que” o fenômeno analisado acontece, tal como se pretende nesta investigação.

Ainda no que diz respeito à metodologia, esta seção se divide em três partes: em 3.1, explica-se, em linhas gerais, a metodologia caso de ensino; em 3.2, situa-se essa metodologia aplicada especificamente pela Academia de Marcas no Instituto J&F, apresentando-se tanto uma quanto outra; e, em 3.3, finalmente, explicitam-se as fontes das quais os dados para análise foram coletados, bem como a organização dessa análise para a seção seguinte.

3.1 A metodologia caso de ensino

Entre as estratégias de ensino-aprendizagem que valorizam a experiência (SANTOS, 2013), privilegiando tanto a articulação entre teoria e prática quanto o desenvolvimento das competências necessárias aos futuros administradores, está a metodologia denominada “caso de ensino”, que confere uma aplicação mais imediata às aprendizagens dos estudantes ainda durante o seu percurso, mediante conteúdos contextualizados, correlacionados ao momento atual, e que, na esteira disso, os desafiem por meio de problematizações reais (BENDER, 2014; DAVID, 2008; BACICH; MORAN, 2018).

Conforme Alberton e Silva (2018, p. 750) com base numa revisão da literatura, “Um caso para ensino é uma descrição de uma situação administrativa (BONOMA, 1989), uma fonte rica de dados detalhados que representa a complexidade organizacional

³ Tal como a Introdução, a autoria desta seção é uma contribuição de Camilla Rocha e Iara Mola, ambas docentes na Academia de Marcas (Instituto J&F) e editoras científicas da Repensar.

(BOOTH, BOWIE, JORDAN, & RIPPIN, 2000), que imita ou simula uma situação real”. No que tange à sua principal finalidade, ele visa a “promover uma representação da realidade (ELLET, 2007, 2008), encorajando a tomada de decisão e o risco em um ambiente controlado”, sendo que, quando utilizado no contexto do ensino, “um critério determinante é que o caso deve fomentar um debate entre os estudantes (JENNINGS, 1996, 2002), o qual, para ser ‘rico’ em aprendizagem, demanda o relato de uma situação estruturada e detalhada, com um dilema bem definido” – exatamente, portanto, o que se verificou no caso de ensino de Francis aplicado às turmas do segundo ano do ensino médio do Instituto J&F.

3.2 O caso de ensino como principal metodologia da Academia de Marcas

Conjuntamente às Academias Swift (Varejo), Friboi (*Commodities*), Original (Finanças) e PicPay (Tecnologia), a Academia de Marcas (Bens de Consumo) integra o Instituto J&F, uma organização sem fins lucrativos mantida por um grupo corporativo privado – o J&F Investimentos – e voltada à formação regular na educação básica e no ensino técnico em Administração de Empresas para estudantes entre o sexto ano do ensino fundamental e o terceiro ano do ensino médio.

Como missão por ela própria apresentada, o Instituto J&F atua para se tornar referência na formação de cidadãos capazes de, com excelência, autonomia e senso de responsabilidade, transformar o seu futuro sendo gestores ou técnicos em desenvolvimento de aplicativos orientados para Negócios, todos devidamente preparados para os desafios da sua vida pessoal e profissional (ESCOLA GERMINARE, 2022).

Assim, a proposta pedagógica do Instituto – que “prevê o pleno desenvolvimento do estudante, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” – é ser uma escola de negócios, assentando-se em uma formação híbrida dos alunos (acadêmica e técnica), abrangendo, para tanto, “o desenvolvimento de habilidades e competências demandadas pelo mundo do trabalho como liderança, orientação para resultados, capacidade de inovação, visão sistêmica e conduta ética, com uma educação de alta qualidade conectada com a realidade empresarial” (ESCOLA GERMINARE, 2022).

Daí ao longo da sua trajetória escolar, em todos os anos, os alunos terem aulas nas áreas de conhecimento da educação básica – o “currículo acadêmico”, envolvendo Linguagens, Ciências da Natureza, Ciências Humanas e Sociais e Matemática –, bem como naquelas das chamadas “Academias de Ensino” – novamente, as cinco já mencionadas na introdução deste tópico, cada uma personificando um pilar de negócio no qual o grupo mantenedor da Escola atua e constituindo, ao final, um “currículo de gestão”.

Quanto ao destaque dado à Academia de Marcas neste estudo, ele se justifica em razão de ela ser a única dentre as Academias que utiliza a metodologia caso de ensino no processo de ensino-aprendizagem dos estudantes.

3.3 Coleta dos dados e critérios de análise

A coleta dos dados do estudo de caso aqui desenvolvido se deu, concomitantemente, com base em fontes primárias e secundárias.

No caso das fontes primárias, foram acessados relatórios elaborados pela própria Flora no que diz respeito aos dados de Francis, bem como documentos de circulação interna por ela igualmente produzidos, além de informações verbais coletadas juntamente

aos colaboradores nela atuantes, com os quais os professores e os alunos dos segundos anos da Academia de Marcas tiveram contato graças a essa intersecção Escola-Empresa.

No caso das fontes secundárias, foram consultados diversos materiais, a exemplo de outros casos de ensino já publicados por autores-professores da Academia de Marcas (MACHADO; CARMO; CLARIZIA, 2021), assim como pesquisas publicadas por veículos/empresas de reconhecida credibilidade na cobertura de dados estatísticos no campo dos negócios, como a Nielsen, a Euromonitor e a McKinsey, entre outras.

Quanto às categorias adotadas para análise, reproduziu-se a estrutura já adotada pela própria Academia de Marcas na aplicação do caso de ensino, dividida em três etapas basilares: diagnóstico, estratégia e plano de ação, sendo que, ao plano de ação, acrescenta-se o seu exercício prático de implementação, tratado pela referida academia como venda persuasiva.

No mais, as três etapas possibilitam que sejam encontradas soluções rentáveis ao desafio a partir de quatro eixos teóricos: Marketing, Comercial, Desenvolvimento de Produtos e *Supply Chain*, os quais também são contemplados na seção a seguir.

4 ANÁLISE

Conforme já antecipado, esta seção se divide em três tópicos principais: 4.1, relativo ao diagnóstico; 4.2, à estratégia; e, 4.3, ao plano de ação. Em 4.3.1 encontra-se a venda persuasiva.

4.1 Diagnóstico

Para a formulação do diagnóstico em questão, foi utilizada como base a matriz SWOT, construída pelos autores, em que foi analisado fatores externos e internos tanto da empresa Flora quando de sua filiada Francis, para encontrar e fundamentar a estratégia que tem como objetivo atender o caso de ensino em si, expandir a marca e aumentar sua margem de contribuição. Ao mesmo tempo que busca embasar a ideia de reformular a imagem da marca perante o mercado, repaginando a mesma, e para isso foram obtidos os pontos a seguir.

Em consideração ao que foi retratado até o seguinte momento e analisando o contexto em que a marca está inserida pode concluir-se que a Francis possui a fidelidade dos seus clientes devido ao longo tempo de mercado que possui e sua qualidade nos produtos feitos sem a injeção de KPO. Sua distribuição nacional é outro ponto a se destacar já que segundo Redação (2022),” nos principais pontos de venda do país, uma vez que a marca tem distribuição nacional”. Facilita a entrada em diversos estados brasileiros o que facilita sua distribuição. Vale ressaltar que a pose de uma produção própria ajuda a diminuir os custos e a controlar sua linha.

Porém, mesmo tendo em vista os aspectos citados acima, a marca apresenta um Market Share baixo, ou seja, uma presença de mercado abaixo do esperado, em uma posição atrás de cinco concorrentes, sendo eles, Nivea, Granado, Lux, Dove e Albany com um número oscilando entre seis por cento e seis e meio por cento; e um retorno praticamente nulo de seus investimentos, já que de 2020 para 2021 houve quase o dobro de investimentos em sua divulgação, porém resultou em uma queda de 12% em seu resultado anual.

Muitos desses aspectos se dão devido á imagem da marca, que não acompanhou a evolução do mercado e nem seu objetivo, se mantendo com uma apresentação ultrapassada

perante seus consumidores e a concorrência, como pode ser visto na pesquisa “tracking de marca” realizada neste ano com os mais variados públicos e que também não está atingindo seu público-alvo, a marca focada em um público mais jovial, porém está atingindo as gerações mais antigas devido ao modo que está se apresentando.

É retratado na pesquisa da Revista Artesanato que sabonetes com base de óleo vegetal produzem uma limpeza muito maior, sendo ela 12 vezes mais forte do que a origem animal, além de ter fragrância como ponto forte da marca, podendo ser utilizada para o desenvolvimento de outras linhas, mantendo a intensidade como padrão Francis, porém incrementando em novos segmentos, eles podem ser sabonetes de corpo, sabonetes de rosto e desodorante como um combo, e sendo oferecidos por degustação já que ações de sampling continuam crescendo como uma estratégia positiva no mercado. Por fim a marca retrata uma visão de mudança no seu público, querendo amplificar tanto para o público jovial que não sabe tanto sobre a marca, e se introduz no mercado de forma ativa e com maior flexibilidade para criar um estilo e se adequar as marcas. Amplificar para a comunidade masculina é outro método efetivo, já que a mesma, está mais receptiva quanto a rotinas de cuidados pessoais, essas duas são resultados de pesquisas feitas pela Cosmetic Innovation, os fatos apresentados também têm um fator positivo sobre o aumento no poder de compra brasileiro pelo desemprego ter diminuído para 9%.

Como ameaças foi identificado a maior ocupação de concorrentes na maioria dos layouts de PDVs de importância, sendo eles: Cash and Carry, KAs e Varejistas e para isso a empresa precisa se destacar mais entre as gôndolas, além de que todo dia entram mais e mais marcas novas do mesmo segmento, de acordo com uma pesquisa da Anvisa de 2018, foram 2794 players no mercado já em 2021 em uma pesquisa feita pela ABIHPEC foram 3130 players existentes, e os maiores players ocupam 10% a 15% em KAs sendo elas Dove, Nivea e Protex que representam 29% do mercado de sabonetes, tudo isso faz parte de uma pesquisa de Nielsen. As vendas de segmento de hidratação e bacterianas da empresa são muito difíceis e as que mais resultam prejuízo por serem difíceis de vender, de acordo com o DRE e outra coisa que afeta muita a marca são as marcas concorrentes que tem uma embalagem, um design ou uma mensagem parecida com a estabelecida pela Francis.

4.2 Estratégia

Na segunda etapa do caso de ensino foi instruído que fosse feita a “Casa Estratégica”, que tem como intenção definir o objetivo central do plano de ação. Com esse pensamento foi definida a “Intenção Estratégica” do grupo: “Reposicionar Francis baseado em um posicionamento de bem-estar a partir do cuidado pessoal, incluindo inovações, aumentando geração de valor e atingindo uma MACO de 30%”

Essa frase engloba o um dos objetivos da marca Francis para o Ano de 2023, de se “reinventar” no mercado, fora o acordo entre os membros do grupo de que a marca não está conseguindo se comunicar corretamente com seu público alvo. A motivação para isso é promover uma mensagem com foco em uma experiência mais pessoal durante o banho, fornecer isso através de inovações na forma de comunicação e nos próprios produtos da marca.

A “Casa Estratégica” do grupo é suportada por 4 pilares diferentes, sendo eles: Posicionamento, Comunicação, Valor e Distribuição.

4.2.1 Posicionamento

A primeira ação desse pilar é a troca de base de todas as linhas de sabonetes da empresa, com o objetivo de melhorar a performance dele, porque, devido a base vegetal, os sabonetes vegetais “são naturalmente mais cremosos, já que toda essa glicerina é mantida e garante um resultado diferente” (POR QUE usar sabonetes naturais? 2014)

Inserindo uma nova tecnologia na linha Hidrata, permitindo que o sabonetes possua um efeito esfoliante e hidratante ao mesmo tempo, gerando uma imagem melhor para da marca para os clientes, transformando a Francis em uma marca com um posicionamento mais premium no mercado.

4.2.2 Comunicação

A ideia de passar para todos os clientes da empresa, toda a preocupação da Francis com o segmento de cuidados pessoal e de aproveitamento do horário de banho, remetendo a momentos relaxantes, foi o fator determinante para a criação do pilar de comunicação. A partir de uma pesquisa realizada na aula de História, lecionada pela professora Maria Antônia Dias Martins, foi possível observar que a companhia está atingindo o público de mulheres entre 40 e 60 anos, sendo a maioria conhecedores apenas da linha de sabonetes clássicos.

Devido a isso, foi criada uma ação de rejuvenescimento da comunicação da marca, principalmente em suas redes sociais e propagandas em televisão, com o intuito de atingir o público-alvo da marca, homens e mulheres de 20 a 40 anos, que se interessam mais em cuidado pessoal. A empresa possui uma grande variedade de linhas, conseguindo atuar na grande maioria de segmentos de personal care, porém não consegue a visibilidade necessária pelo modo incorreto de tentar atingir seu público alvo

4.2.3 Valor

O pilar de valor teve como foco a reestruturação de imagem da marca Francis e sua forma de divulgação com o intuito de abranger novas frentes de contato com o comprador e rejuvenescer a imagem de marca perante o consumidor. A partir de pesquisas e tendências de mercado, concluiu-se que a atuação em mídias sociais é algo inevitável para o contato próximo ao consumidor e um potencial facilitador para a diferenciação das demais empresas de cosméticos, já que é um ambiente abrangente em que é possível se expor da maneira que achar mais conveniente para ganhar engajamento, fora as métricas disponíveis para a medição do atingimento do público, “ Para ter uma ideia, 83% dos usuários do Instagram afirmaram descobrir novos produtos nessa plataforma, segundo uma pesquisa do Instagram Business “ (POR QUE a presença das empresas nas redes sociais é importante?, 2022).

Com isso em mente, é necessário garantir a presença em redes como o Instagram, Facebook e Twitter, a partir do verificado, que dá a segurança ao consumidor de que está no lugar certo para conseguir as informações que quer, convertendo sua visita em um potencial de compra. Algo que também vem sendo explorado por empresas como o Ponto, a Magazine Luiza e a Natura é a utilização de uma personificação de marca como embaixador de suas comunicações, como uma vantagem para garantir ainda mais a proximidade com seu consumidor e aproveitando a onda que o mercado está gerando.

A partir disto, a Francis desenvolveria um personagem de nome Fran, imitando a possível persona mais frequente usuária de nossos produtos, e com ela seria introduzido

aos seus seguidores uma maneira mais íntima de comunicação atrelada a uma figura visual representante da empresa. Desta forma, a marca se desprenderia a visão de mais um produto nas gôndolas para um produto recomendado por uma amiga no qual se supre algum carinho, a Fran.

4.2.4 Distribuição

No pilar de distribuição, é focado em expandir a atuação da Francis em canais mais diretamente ligados ao público, como os KA's e DPF's onde as demais marcas estão expostas e consolidadas. Para isso, além da reformulação do produto e da comunicação ao público, seria necessário criar embalagens promocionais com os produtos desenvolvidos junto aos sabonetes já existentes da marca, assim utilizariam da força de suas vacas-leiteiras para gerar rotatividade nos produtos com potencial futuro. Estar presente nestes canais é uma maneira de comunicar a mudança da imagem da Francis e tentar desconiliar a visão de produto barato, para tornar os produtos da marca em algo desejável e visado como produto de qualidade tanto funcional quanto emocional.

Também seria desenvolvido um sistema experimental de vendas porta a porta na região do nordeste brasileiro, como consultores de vendas. Desta forma, seria gerado um profissional treinado para ter todas as informações necessárias para convencer o consumidor da qualidade dos produtos, e tratar possíveis insatisfações de seu usuário. Assim, é possível coletar informações relevantes para futuros posicionamentos e produtos diretamente da fonte, sabendo das dores do consumidor, enquanto teriam um agente focado em consolidar as mudanças e mostrar o porquê de os produtos são mais que um sabonete, e sim um auxiliar do seu bem-estar.

4.3 Plano de Ação

A Francis é uma marca que se tratando de produto não gera visibilidade para si mesma, sendo reconhecida somente pela sua perfumação, característica essa que uma pequena quantidade do público do mercado enxerga. Para se sobressair dessa posição e criar um diferencial, deve destinar investimento para as fábricas e áreas de P&D realizarem o relançamento de sua linha de sabonetes, com um novo poder de hidratação e esfoliação em um só produto, o que faria total diferença para o seu crescimento. Tal informação é notória já que grande massa dos clientes opta por realizar a compra de produtos que vão trazer praticidade para o seu dia a dia, principalmente as gerações Y e Z, que necessitam de tempo para uma maior qualidade de vida. Além, disso todos esses benefícios reforçam ainda mais a mensagem que a empresa busca, de mostrar ao seu consumidor o poder que o banho pode trazer.

É de fácil entendimento que realizar todas essas ações sem a divulgação adequada da mensagem atrapalha o objetivo da empresa, sendo assim torna-se necessário trazer um grande investimento para a área de marketing, permitindo que ela consiga atuar nas principais redes sociais como Instagram, Facebook e Twitter. Nessas mídias é essencial que a marca atualize seus clientes cotidianamente e traga materiais inovadores nos períodos sazonais, de forma que cativa o público-alvo que almeja e que com o tempo ganhe ainda mais relevância ao conquistar o atraente “selo de verificação”. Ainda na fase do diagnóstico a marca Francis pode identificar um desfalque em relação ao espaço em gôndolas, prejudicando assim o alcance das diversas linhas de produtos. Para lidar com a questão é necessário adquirir novas pontas de gôndola em locais mais estratégicos, sendo

esses na linha de visão do cliente. Dessa forma é possível aumentar o market share da marca e, como consequência, o conhecimento dos consumidores em relação às linhas. Aproveitando esta oportunidade para criar espaço em DPF's e perfumarias, sendo a área comercial responsável pela negociação, que nos custaria entorno de 1 milhão e 500 mil.

Para impulsionar a questão do conhecimento do consumidor em relação à marca, já que através de pesquisas feitas foi possível identificar um desfalque se tratando das linhas além dos sabonetes, promo pack's é um meio para tal. Juntando produtos dos mais vendidos com novos/menos vendidos é possível trazer maior atenção para aquilo que os consumidores não conhecem. Começando a investir essa iniciativa no sudeste brasileiro, principal área da Francis, tendo como responsável gerentes comerciais e a supervisão do marketing, custando 375 mil.

Ainda a partir das pesquisas feitas para compreender como o consumidor de Francis enxerga a marca, concluiu-se que o mercado tem uma impressão de marca velha quando falamos em Francis. Não sendo esta imagem que a marca quer passar para os consumidores, foi desenvolvido uma estratégia de personificar a Francis de maneira que vejam a companhia através de uma inteligência artificial, a Fran. A medida de comparação existe alguns casos de sucesso quando o assunto é inteligência artificial com objetivo de personificação como a Lu da Magazine Luiza, o Pin do Ponto Frio, ou até mesmo trazendo para o segmento de mercado de higiene e limpeza temos a Nat da Natura.

A Fran mostrará aos consumidores quem a marca é de uma maneira muito mais clara, pois ela terá a aparência virtual de uma pessoa real e isso é essencial para gerar empatia no cliente e criar uma proximidade. A Fran estará presente em todos os canais de comunicação, apresentando todo o conteúdo e portfólio de produtos nas mídias sociais.

4.3.1 Venda Persuasiva

Características funcionais: Nova linha de sabonetes com esfoliação e hidratação em um produto só, esta combinação sendo rara no mercado, aumentando a probabilidade de o cliente reconhecer a marca. Além, tanto as fragrâncias quanto a própria embalagem são reconhecidas no mercado, então um produto novo vai chamar a atenção de clientes curiosos. Também está sendo relançado alguns produtos com versões masculinas, o que faz com que os clientes possam levar mais de um produto em suas cestas, possibilitando um combo com os produtos da linha para começar a venda.

Entrega: Entrega monitorada em tempo real pelo aplicativo RAVEX, nele é possível ver exatamente os itens na carga com a nota fiscal, o local em que o caminhão está no mapa e a estimativa de tempo até o seu estabelecimento. Além disso no aplicativo é mostrado o monitor responsável pelo caminhão, onde pode-se entrar em contato diretamente com ele pedindo por exemplo uma priorização de entrega em alguns casos, sendo o cliente pode ficar tranquilo, pois a logística é muito bem estruturada e organizada.

“A propósito, observando a sua base aqui no meu sistema a grade de vocês é de segunda a sexta, isso significa que pedindo hoje amanhã já garanto que sua mercadoria chegue, sem nenhum frete incluso no caso”.

Material promocional: É possível disponibilizar MPDV para garantir que o cliente consiga atrair seus consumidores a olhar para os nossos produtos de maneira mais atrativa, fazendo com que facilite a saída dos produtos dentro do estabelecimento. Esses materiais são como flyers, bailarina, cavalete, adesivos e outros mais... Também pode-se disponibilizar outros tipos de materiais de PDV em negociações em que as duas partes saiam beneficiadas.

Propaganda: Nos próximos meses, a Francis irá fazer uma série de propagandas nas redes sociais para mostrar as coisas novas que estão sendo feitas e para apresentar os novos produtos. Com isso, haverá uma maior procura dos produtos nos mercados. As propagandas mais o material de PDV farão com que os produtos sejam mais comprados, então ter produtos Francis nos estabelecimentos pode garantir mais vendas e mais visitas. Também está sendo feito packs de produtos que podem ajudar a deixar as gôndolas mais bonitas e atrativas, o vendedor pode ajudar a organizar assim que chegar.

Vantagens da Francis: Comprando com a Francis pode-se garantir alguns benefícios para auxiliar o comprador, como bonificação a partir da quantidade comprada ou descontos no valor final do boleto. É possível liberar verba para impulsionar as vendas, algo a trabalhar ao longo do tempo. Caso algum produto chegue danificado, é realizável fazer devolução parcial da caixa, dessa forma o comprador não sai prejudicado por qualquer possível erro.

“Também disponibilizo a ajudar na contagem do estoque e na organização de meus produtos”.

- Tratativas de objeções – (Roteiro)

Já tenho atendentes demais, por que vou querer mais um?

“Eu me comprometo a passar semanalmente em sua loja, então posso ver quanto de cada produto ainda temos para vender toda semana e te informar disso. Também posso ver coisas como organização, preço, exposição, entre outras coisas dos produtos. Também vou te informar toda vez que algum produto interessante para o(a) senhor(a) entrar em promoção. Ficarei a disposição para ajudar com o que puder”.

O seu produto não sai em minha loja e você quer que eu compre seus produtos?

“Mas o que acontece para os produtos não saírem? Pois eu olhei o ponto de venda do senhor e meus produtos estão na parte de baixo das prateleiras então os consumidores podem não estar vendo.

Vamos fazer assim, eu vou organizar o ponto de vendas do senhor e trazer material de PDV, inclusive eu tenho aqui para mostrar para o senhor como eles são e se quiser pode até ficar com eles para já ir mostrando aos consumidores.

Se precisar eu até venho aqui fazer umas propagandas do produto em”.

O seu produto é muito caro, acho que os meus clientes não vão querer desembolsar o dinheiro deles com o produto de vocês!

“Eu entendo a sua linha de pensamento agora e faz sentido seu questionamento, mas o que a gente está trazendo de proposta é um grande diferencial de mercado que sei que os seus concorrentes não oferecem ainda que é a respeito da esfoliação e hidratação em um só. Além disso, com o nosso produto custando 2,90 a unidade você consegue vendê-lo por 4,07 aproximadamente, o que se aproxima de concorrentes que atualmente nos colocamos em um nível acima por toda a qualidade que estamos trazendo, além de que vai te trazer 40% de margem, um número que recomendamos para todos os nossos clientes e que traz muita rentabilidade ao longo do tempo”.

5. CONCLUSÕES

Em relação aos benefícios para a empresa, foi feito um olhar mais crítico as dores de um negócio complexo como o de higiene e limpeza, com um mercado extremamente competitivo e dependente de uma boa fixação de mercado. Foram mostrados pontos de possíveis melhorias, além da apresentação de soluções para questões ainda pendentes para a marca. Garantir um bom posicionamento e apresentação para o mercado atualmente é

essencial para alavancar as vendas e rentabilizar qualquer negócio, o que é provado ao compararmos as participações de outras empresas nos PDVs e seu espaço na memória dos eventuais consumidores, portanto trabalhar uma nova imagem para o comprador é parte de uma grande solução.

A reformulação de produtos e idealização de novos setores para diversificar o público de atuação também é algo que chega em bom tempo para a marca Francis, que procura aumentar sua lucratividade e abrangência com o negócio. No geral, as informações coletadas e o conteúdo trabalhado geram muitos insights para qualquer tomador de decisão que pretende ter uma visão nova sobre frentes de atuação a problemas frequentes em qualquer empresa, o medo da estagnação e de se tornar um elefante branco.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. **On branding**: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas. Porto Alegre: Bookman, 2015.

BACICH, L.; MORAN, J. **Metodologias ativas para uma educação inovadora**: uma abordagem teórico-prática. Porto Alegre: Penso, 2018.

BENDER, W. N. **Aprendizagem baseada em projetos**: educação diferenciada para o século XXI. Porto Alegre: Penso, 2014.

DAVID, J. L. Project-based learning. Teaching Students to Think. **Alexandria**, [s.l.], v. 66, n. 5, p. 80-82, 2008.

ESCOLA GERMINARE. **Regimento escolar 2022**. Disponível em: <http://www.escolagerminare.org.br/wp-content/uploads/2018/01/Regimento-Escolar-2022.pdf>. Acesso em: 23 jul. 2022.

FLORA. Flora Cosméticos e Limpeza. **LinkedIn**, [S.l.], [s.d.]. Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/flora-cosmeticos-e-limpeza/>. Acesso em: 29 set. 2022.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MACHADO, M. A. R.; CARMO, P. J. C. C.; CLARIZIA, A. L. V. Sabonete Francis: fortalecimento de marca e crescimento do negócio. **Revista Repensar**, São Paulo, v. 3, n. 3, p. 17-22, 2021.

PORTER, Michael E. **Competição**. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento**: a batalha por sua mente. São Paulo: M Books do Brasil, 2009.

SANTOS, G. T. **Aprendizagem experiencial**: um estudo com acadêmicos dos cursos de administração do estado da Paraíba. 2013. 172p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2013.

YIN, R. K. **Case study research**: design and methods. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2002.