

COMO AUMENTAR A CONSIDERAÇÃO DA MARCA FRANCIS ATRAVÉS DO REJUVENESCIMENTO DO TARGET

Brenda Aparecida dos Santos
Guilherme Tenório Cerqueira dos Santos
Lilian Danielly Nunes Barboza
Mariana Fernanda Silva Pinto
Sofia Papp Pacheco Apathy

Data de submissão: 27/11/2023

Data de aprovação: 04/12/2023

Resumo

O presente trabalho trata de uma proposta de solução para o desafio estabelecido no caso de ensino de Francis, com foco no rejuvenescimento de seu público. A ferramenta utilizada para execução foi a metodologia aplicada do Caso de Ensino. Por meio de um estudo embasado em etapas de diagnóstico, estratégia e plano de ação, foi explorado todo o cenário no qual a marca se encontra e apresentada uma solução detalhada para o que foi proposto. De forma mais detalhada, o plano estruturado neste TCC envolve o reposicionamento de Francis com foco em estabelecê-la como uma marca de autocuidado e a realização de uma ligação entre as linhas de Francis Clássico, Brasilidades e Suave para que o cliente reconheça a existência de mais produtos da marca. Para executar esse plano, foi utilizada uma estratégia de atuação para cada canal com uma linha foco de produto, com o objetivo de melhorar a performance geral e garantir que o cliente encontre o produto em todo o mercado. Por fim, foram utilizadas como meio de comunicação as redes sociais, materiais de ponto de venda e presença na TV aberta. Dessa forma, a marca consegue se conectar com o seu público e impulsionar as vendas de forma efetiva.

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

Abstract

The present assignment proposes a solution for the challenge established in the Francis teaching case, with the focus on the rejuvenation of its audience. The tool used for execution was the applied methodology of the teaching case, which, through a study based on the steps of diagnosis, strategy, and action plan, explored the entire scenario in which the brand is found and presented in a more detailed way, a solution for what was proposed. In more detail, the plan structured in this final paper involves the repositioning of Francis with a focus on establishing it as a self-care brand and the creation of a connection between Francis Classico, Brasilidades, and Suave lines, so that the customer recognizes the existence of more products from the brand. As a plan execution, a performance strategy was used for each channel with a product focus line, with the aim of improving overall performance and ensuring that the customer finds the product in the entire market. Finally, social networks, point-of-sale materials, and open television presence were used as means of communication, so that the brand can connect with its audience and boost sales effectively.

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 2023 para as turmas de segundo ano do ensino médio da Academia de Marcas, academia de Bens de Consumo Não Duráveis do Instituto J&F (Escola Germinare).

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, 2023).

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 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 2023, 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 explicitação, 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 à Escola Germinare (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.

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.

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 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

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).

a anos de atividade de marketing e experiência com o produto”. E, no que envolve o desafio de Francis para o ano de 2023, 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 2023 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 na Escola Germinare (Instituto J&F), apresentando-se tanto uma quanto outra; e, em 3.3, finalmente,

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.

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 (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 a Escola Germinare (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, a Germinare 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, 2023).

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, 2023).

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

4.1 Diagnóstico

Essa fase inicial do trabalho consiste no estudo da marca Francis e do mercado de consumo com foco na avaliação do ambiente interno e externo, no qual a marca está alocada. O objetivo é identificar os pontos fortes e fracos da companhia, construindo um racional do que precisa ser melhorado para ir em direção ao desafio proposto.

Este estudo realizado foi baseado em pesquisas na internet; análises de relatórios disponibilizados pela marca e palestras com a equipe de Francis. A ferramenta utilizada para organizar as informações foi a Análise SWOT, que é fundamentada em quatro quadrantes: forças, fraquezas, ameaças e oportunidades. Essa análise resume um panorama geral da marca.

4.1.1 Forças

Na fase de diagnóstico, foi promovida uma análise interna da marca Francis e, neste quadrante de forças da Matriz SWOT, foram destacados os pontos positivos da empresa. A primeira força é referente ao aumento de investimento em comunicação que a marca realizou no ano passado. Foi construída uma nova campanha para divulgar a linha de Francis Clássica, tendo como protagonista Isis Valverde. Esse investimento colaborou com o rejuvenescimento do público-alvo e refletiu no aumento de 54% no faturamento de Francis comparado com 2021.

Outra fortaleza de Francis é seu modelo de distribuição único, o DDF (Distribuidor Direto Flora) que alavanca a segmentação dos produtos em diversos mercados e ajuda na expansão de seu alcance a mais pontos de venda. Na vertente de canais, Francis se sobressai no canal de Cash&Carry (Atacarejo), um importante aliado no desenvolvimento de volume e de participação ponderada da marca. Com todos esses anos de atuação de Francis no mercado, a companhia desenvolveu uma certa confiabilidade no setor de sabonetes e sua construção de marca possibilitou que, atualmente, tenha a sexta maior participação no mercado de sabonetes com 6,63%.

Por fim, no âmbito de produtos, é possível ressaltar que entre as marcas “mainstream” do mercado de sabonetes, Francis foi pioneira no lançamento de produtos com fórmula vegana, tornando mais democrático o encontro desse tipo de produto.

4.1.2 Fraquezas

Em contrapartida ao tópico anterior, foram identificados alguns pontos fracos da companhia neste segundo quadrante, sendo o mais prejudicial deles o fato de Francis ainda ser vista pelos consumidores como uma marca antiga, o que vai contra o principal desafio do Caso de Ensino deste ano, que é rejuvenescer o público. O segundo fator é que o consumidor de Francis não enxerga seu posicionamento e isso prejudica a criação de uma conexão. Com relação à distribuição, a empresa possui baixa participação em canais como Key Account, Farma e Perfumaria, que são essenciais para criação de marca e desenvolvimento de posicionamento.

Apesar de Francis possuir outras linhas de produtos além do sabonete em barra, tais como sabonetes líquidos e desodorantes, o consumidor não consegue fazer uma ligação entre esses produtos, desconhecendo o portfólio da marca, sendo outro ponto a ser trabalhado.

Por último, ao falar da comunicação da marca, é importante ressaltar que o retorno do investimento no digital e em mídias sociais ainda é baixo, não gerando engajamento e impacto esperado; além disso, a lembrança das comunicações de Francis não passam de 14% no público, sendo fraquezas mapeadas que precisam ser resolvidas.

4.1.3 Oportunidades

Este quadrante é fundamentado em tendências do mercado no qual todas as marcas de higiene e limpeza podem se basear para traçar metas. É importante ressaltar que as oportunidades podem ser relacionadas a tecnologias novas no mercado; comportamentos do público; movimentos realizados no mercado no exterior, sendo importante destacar aquilo que está relacionado com o desafio deixado pelo caso de ensino.

A primeira tendência traçada é o fato de o público estar se preocupando em escolher marcas com o qual se identifica, priorizando aquelas que revelam seus reais valores e são transparentes. Além disso, a sustentabilidade é um ponto importante para muitos consumidores, o que os fazem optar por empresas que são ecologicamente corretas em suas embalagens, com sua produção e até em suas formulações. Ainda no raciocínio de comportamento, as pessoas estão se preocupando cada vez mais com o seu autocuidado, sendo uma chance para marcas como Francis trabalharem em suas comunicações e em seu portfólio.

Considerando a escolha de produtos feita pelo consumidor, a beleza e a saúde estão cada vez mais unidas. Logo, linhas com foco em bem-estar estão com alta demanda, sendo a preferência do mercado as formulações com ingredientes para prevenir e cuidar de problemas estéticos.

Por fim, a última oportunidade está relacionada ao digital que vem se expandindo cada vez mais atingindo os canais de compra dos consumidores de produtos do setor de Higiene e Limpeza, no qual o e-commerce está se destacando.

4.1.4 Ameaças

O último quadrante da SWOT reúne as principais ameaças para os players do mercado de sabonetes, a primeira delas é relacionada ao alto custo de cadastramento em grandes redes que prejudica a inserção de mais itens do portfólio principalmente no canal de Key Account. Ainda nesta linha de pensamento, as gôndolas dos pontos de vendas de produtos de limpeza não são elásticas, o que significa que não há tanto espaço para inserção de novos itens nos clientes e produtos bem estabelecidos permanecem no local ao invés de novidades e produtos de players de menor porte. O custo dos sabonetes aumentou significativamente em função da alta do sebo, principal matéria-prima deste produto, o que pode refletir no preço aplicado na ponta.

Em relação ao comportamento do mercado, uma ameaça presente é referente à redução das “compras do mês” que impactam diretamente na compra do consumidor no canal principal de venda dos sabonetes, o Cash&Carry (atacarejo). O último tópico se refere às marcas no mercado pertencentes a grandes grupos que já são concretizadas e concentram grande parte do volume do mercado, criando uma barreira para o desenvolvimento de participação de produtos que são lançamentos ou a de marcas menores.

4.2 Estratégia

Como viés da estratégia, foi definida a criação de um novo posicionamento para Francis que se baseia no cultivo do amor-próprio por meio do autocuidado, com o intuito de aumentar a consideração da marca no público mais jovem e aumentar o conhecimento das outras linhas da marca por parte dos consumidores. A definição de um novo posicionamento é estabelecida pela necessidade de alinhar o repertório da marca em prol de um objetivo comum, ou seja, que Francis tenha uma “marca registrada”, na qual todos os seus produtos estejam inseridos.

A imagem da companhia perante o público é de extrema importância para que os clientes consigam reconhecê-la nos pontos de venda e diferenciá-la dos concorrentes. Francis busca ser reconhecida como marca geradora de amor-próprio, de forma com que o uso de todas as linhas possa produzir um momento de expansão de autoestima durante

o cotidiano dos consumidores. Então, após um posicionamento bem formado, é necessário que o público tome conhecimento dele.

Uma comunicação eficiente é essencial para alcançar o êxito nessa etapa do processo e, para que seja mais produtiva, ela foi dividida em 3 partes. Como Francis Clássico está em constante crescimento em mídia offline, esse canal de comunicação vai ser reforçado, mas agora com foco total no novo posicionamento da marca.

Em contrapartida, no meio digital foi definido como “carro-chefe” a linha Brasilidades que, além de ter um visual mais jovem com cores mais vibrantes, foi criada com base em tendências que fortalecem a cultura e o costumes brasileiros.

Além de comunicar o posicionamento estabelecido, o objetivo é que o cliente encontre Francis nos pontos de venda e por isso desenvolvemos dois pilares focados em praça, dividindo-os em canais no qual Francis já está estabelecida e pode melhorar o mix de produtos trabalhado e em canais onde a marca tem baixa participação sendo necessário um trabalho focado em evoluir sua performance.

Um desses pilares é com foco no canal de Farma e de Key Account, no qual as linhas de Francis Brasilidades e de Francis Clássico serão trabalhadas com o objetivo de alavancar as vendas. No canal de Key Account será dedicado um investimento único já que é um canal com uma grande barreira quanto ao custo de cadastramento e a inserção de mix e no canal. Por outro lado, no canal de Farma com o uso do time de vendas do DDF (Distribuidor Direto Flora) será feito um incentivo com foco em alcançar mais pontos de venda e melhorar a distribuição.

Por fim, no canal do Cash&Carry que é um canal que Francis está fortificado o foco será a linha de Francis Suave, já que a intenção é aumentar o mix de produtos trabalhados e será utilizada uma estratégia de venda específica e uma comunicação local para chamar a atenção do cliente no momento de decisão de compra.

4.3 Plano de Ação

Um plano de ação é um documento que descreve em detalhes as etapas e as atividades necessárias para alcançar um objetivo específico. Ele irá auxiliar no sucesso e na efetividade do que foi definido na estratégia.

Embasado nisso, a primeira ação desenvolvida foi criar um posicionamento para a marca. A conexão entre as diversas linhas da marca era nula. As categorias eram aleatoriamente inclusas no mercado, sem um plano de divulgação que estimulasse sinergia entre elas; portanto, um posicionamento único que unisse todas as linhas se tornou extremamente necessário.

O reposicionamento de Francis foi elaborado para atualizar a visão do consumidor sobre os ideais da companhia, definindo um novo norte a ser seguido, que será estabelecer Francis como uma marca que estimula o amor-próprio por meio do autocuidado. Para aprimorar a visão de amor-próprio, a comunicação será baseada no uso dos produtos da marca durante o cotidiano, firmando os momentos de utilização para renovar as energias, a autoconfiança e a autoestima.

Após a realização do novo posicionamento, ele precisa ser veiculado. Para isso, será feito um Plano de Comunicação Digital de três meses juntamente com uma ação com influenciadores por um mês. O objetivo é aumentar a confiabilidade da marca e fazer com que o cliente se identifique com o produto, insira o produto no seu dia a dia, conecte-se com o público-alvo de Brasilidades, além de aproximar as outras linhas desse target jovem que é nosso objetivo. Para a campanha digital, os “Influencers” produzirão vídeos

informativos com rotinas e dicas centralizados em difundir nosso posicionamento de autocuidado e geração de conexão emocional. Visando a otimizar a comunicação, focaremos o investimento em uma quantidade menor de influenciadores, sendo eles de médio porte, pois passam mais confiabilidade, porém, de forma que cubra todos os canais.

Além do Digital, será realizado um plano de comunicação offline, o qual consiste em comunicar nos principais canais de forma massiva, como rádio e televisão. O público-alvo de Francis Clássico se encontra, principalmente, nestes canais, logo, a rede que iremos utilizar será a de televisão comunicando o novo posicionamento com a linha Francis Clássico com os desodorantes, de forma que fortaleçam a utilização das duas linhas combinadas.

Quando o posicionamento for devidamente comunicado, agiremos sobre a distribuição. As principais fraquezas da marca se encontram em dispor os produtos nos canais DFP (Drogaria, Farmácias e Perfumarias) e o alto custo de cadastramento no Key Account. Visando a atuar nestas deficiências, primeiro faremos uma ação para focar a equipe em cadastrar a linha de Brasilidades no canal de DFP, pois é uma linha destinada aos jovens e eles se encontram neste canal, rejuvenescendo a marca. No Key Account o alto custo pode ser combatido com investimento em sortimento e mix, proporcionando o registro mais fácil dos produtos nas grandes redes.

Uma vez que os produtos estejam distribuídos e os clientes podem encontrá-los facilmente, realizaremos uma campanha com Promopack, composto por 1 desodorante Francis combinado com um sabonete de mesma fragrância. Primeiramente, faremos essa ação com exclusividade no Cash&Carry por ser nosso canal com mais participação e, depois, no Key&Account, objetivamente para gerar giro destes produtos e trabalhar o novo posicionamento com as vendas.

As últimas ações estratégicas consistem em focar o impacto no consumidor no PDV (Ponto de Venda) durante a compra através de Materiais de Ponto de Venda (MPDV) e promotores. Será executado um MPDV para cada canal, combinando com a linha da Francis que atende aquele público no PDV específico para difundir o mesmo posicionamento em todas as linhas da mesma forma. No Canal de DFP, será Construído um MPDV da linha Brasilidades; no Key Account, teremos o de Francis Clássico; e no Cash and Carry, um da Linha Francis Suave. O promotor será ativo no final do ano, pois é temporada de maior movimento. A responsabilidade dele será manter a gôndola organizada para fornecer a melhor experiência para o cliente e difundir o novo posicionamento da marca. Eles atuarão em todos os canais de distribuição igualmente.

4.4 Venda Persuasiva

A venda foi realizada com o objetivo de apresentar as propostas de forma prática, mostrando como seria realizada, caso fosse implementada. A negociação é dividida em cinco etapas. Por meio delas, era necessário resumir a situação, indicar as necessidades do comprador, limitações, condições e oportunidades no presente momento. Nessa etapa, é imprescindível que o comprador entenda que o vendedor realmente conhece o negócio. É preciso expressar a ideia que mais atenda às necessidades do comprador. Nessa etapa, o mais importante é fazer com que o cliente realmente entenda que é necessário estar preparado para possíveis perguntas. Na terceira etapa, o objetivo é explicar como funciona a proposta trazendo dados e mostrando o que será feito, quando, como e onde. Após isso, o vendedor precisa apresentar os principais benefícios para o comprador, principalmente aqueles que possuem alguma relação com as necessidades do cliente. Para finalizar, é

preciso resumir a situação e conduzir a venda de forma que o cliente aceite a ideia e finalize a compra. Nessa última fase, é notável que tudo só ocorrerá bem, caso os passos anteriores tenham sido feitos da forma correta.

A simulação da venda persuasiva apresentada pelo grupo foi realizada com base em uma negociação entre um vendedor de Francis e um gerente de compras da rede de mercados Pão de Açúcar. O roteiro foi pautado na necessidade da compradora de promover uma ação para alavancar seus resultados com a linha de Francis com ressalvas relacionadas à efetividade das ações realizadas. A estratégia da vendedora, que tinha um objetivo claro de bater suas metas de vendas de promopack, foi demonstrar seu domínio quanto às particularidades da rede pela sua experiência com esse cliente e trazer uma demanda do mercado que poderia ser atendida com a venda conjunta do sabonete e desodorante da linha de Francis Clássico. Durante a conversa, a vendedora apresentou a tendência do mercado de procurar uma marca registrada em perfumes, a efetividade de ações de promopack com a linha de cabelos na rede Pão de Açúcar. Além disso, foram reforçados todos os benefícios do plano proposto, assim como as etapas de fechamento da compra e sua implementação.

5. CONCLUSÕES

O objetivo deste trabalho é conseguir converter todos os ensinamentos teóricos para a prática através da metodologia do caso de ensino. Em 2023, foi apresentado o desafio de estruturar uma estratégia e plano de ação para que a marca Francis conseguisse rejuvenescer seu público-alvo. Para alcançar esse resultado, o grupo propôs um novo posicionamento que tornasse Francis uma marca que representasse o amor-próprio por meio do autocuidado, atendendo tanto o que foi proposto pelo desafio, quanto a necessidade de alinhar todas as linhas em prol de um objetivo. Para executar essa estratégia, o plano de ação apresentado engloba criar campanhas que incentivem a distribuição e uma comunicação que permita que as consumidoras procurem pelo produto no PDV e se sintam representadas. Os resultados foram um aumento de volume de 17%, gerando um EBITDA positivo de 13,8%.

Com essa metodologia, obtivemos oportunidade de pôr em prática conhecimentos sobre como tocar um negócio, gerir impactos por tomadas de decisão, utilizar ferramentas analíticas de mercado, analisar cenários mercadológicos externos e internos, conceitos de gestão da contabilidade, através de um caso real. Além disso, foi possível colocar em prática os conhecimentos adquiridos durante o Ensino Fundamental II até o segundo ano do Ensino médio relacionados a vendas, contabilidade e marketing.

Por fim, o grupo conseguiu desenvolver habilidades necessárias que poderão ser aplicadas no mercado de trabalho, permitindo estar preparados para o ambiente corporativo. Com o conhecimento técnico ministrado pelos mestres e a prática apresentada pelos colaboradores do negócio convidados para dar aulas, permitiu-se que fosse desenvolvido um trabalho embasado de forma mais próxima da realidade, assim como a promoção de um crescimento pessoal e profissional enquanto verdadeiros tocadores de negócios.

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.