

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

Anna Eduarda Pessôa Costa
Ana Julia Soares Delgado
André Telles Peixoto
Gabriela Santos Penteadado de Souza
Maria Clara Palmeira da Cruz Silva
Matheus Costa Martins

Data de submissão: 27/11/2023

Data de aprovação: 04/12/2023

Resumo

O presente trabalho de conclusão de curso se aprofunda no estudo de caso envolvendo a marca Francis, visando de aumentar a consideração de Francis rejuvenescendo o target. Como proposta, trazemos a introdução de uma nova linha de produtos que não apenas amplie a consideração da marca, mas também solidifique sua presença no mercado, com a criação de uma submarca dentro da categoria Francis Brasilidades, especificamente focada na fabricação de sabonetes esfoliantes. Para maximizar o impacto desta iniciativa, propomos a implementação de ações de marketing estratégicas, visando não apenas a divulgação eficaz da nova linha de produtos, mas também a construção de uma narrativa envolvente que ressoe com os valores e aspirações do público-alvo. Em última análise, esta abordagem visa não apenas enfrentar o desafio proposto, mas também posicionar a marca Francis como inovadora e adapta às tendências, pronta para conquistar novos horizontes.

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

Abstract

The present work of process is based on the study involving the brand Francis, with the objective of increase the consideration of Francis rejuvenating the target. Analyzing the strenghts, weakness, opportunities and threats that get to the Brand, we came to the conclusion that a decisive approach to confront this challenge would be the strengthen of the positing of the brand. We propose a new line of products inside the category of Francis Brasilidades, the "Brasilidades Exfoliating", specially thinking about how gen z worries about self care. To maximize the impact of this creation, we built marketing plans that focus not only in approach our target, but also on create a narrative of a brand that is innovative and adapts to the market tendencies.

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).

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.

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.

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

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 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 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, 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

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.

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

Como metodologia de ensino, foi utilizada a SWOT para analisar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que circundam a empresa, onde foi possível chegar à conclusão de uma abordagem decisiva para enfrentar esse desafio, que seria o fortalecimento do posicionamento de marca.

4.1.1 Forças

No cenário competitivo do mercado de produtos de higiene pessoal e de cuidados com a pele, a marca Francis vem crescendo e esse bom desempenho se dá, principalmente, pelos pontos positivos conhecidos por “forças” na matriz SWOT.

Em primeiro lugar, vale destacar a campanha "Inspire-se" de Francis, que é um exemplo notável de como a marca estabeleceu uma conexão emocional com seus consumidores. Por meio dessa campanha, Francis não se limitou apenas a vender produtos de higiene, mas também promoveu um estilo de vida saudável e positivo. Ela inspirou os consumidores a cuidar de si mesmos, a ter confiança e a buscar o bem-estar. A campanha não se limitou apenas ao aspecto físico, mas também abordou a importância da autoestima e da aceitação pessoal. Essa abordagem única tem sido eficaz em criar lealdade à marca e em aumentar a conscientização sobre os produtos Francis.

O relançamento da linha "Francis Clássico" foi um movimento estratégico inteligente. Esse relançamento permitiu que a marca se reconectasse com sua base de clientes tradicional e, ao mesmo tempo, atraísse uma nova geração de consumidores.

Como resultado, a Francis conquistou uma fatia significativa do mercado, representando 24% do faturamento da Flora.

A preocupação com o meio ambiente é uma prioridade cada vez mais importante para os consumidores, e a Francis faz parte das marcas que apoiam esse movimento. A marca é reconhecida por possuir selo FSC, o que significa que sua produção de papel é realizada de forma sustentável e responsável. Além disso, o compromisso da Francis com a ética vegana é um diferencial importante. A linha "Clássico" é vegana, o que não apenas atrai um público consciente, mas também demonstra um compromisso com a proteção dos animais e do meio ambiente.

A Francis possui um notável know-how em sabonetes, que é fruto de décadas de experiência na produção de produtos de higiene pessoal. Isso se traduz em produtos de alta qualidade e que atendem às necessidades do público. A marca mantém uma tradição sólida, o que também é um ponto positivo. Consumidores, muitas vezes, buscam marcas que são confiáveis e estabelecidas, e Francis cumpre esse requisito.

4.1.2 Fraquezas

A marca Francis enfrenta diversas fraquezas que impactam negativamente sua imagem e posição no mercado. Essas fraquezas incluem a percepção de ser uma marca antiga, a associação com uma linha clássica que não atrai o público jovem, um posicionamento genérico focado em perfumação e uma arquitetura de portfólio pouco clara e não segmentada. Além disso, a concentração excessiva em canais de distribuição Cash and Carry pode limitar sua expansão e diversificação.

A primeira fraqueza da marca Francis é a percepção de ser antiga, o que a torna menos atraente para o público jovem. Em um mercado cada vez mais orientado para o consumo dos jovens, uma imagem considerada "velha" pode resultar em perda de relevância e preferência por parte desse segmento demográfico. Estratégias de marketing e comunicação devem ser revisadas e ajustadas para rejuvenescer a imagem da marca e atrair consumidores mais jovens.

A segunda fraqueza está relacionada à linha clássica da marca, que pode estar impedindo a construção de uma imagem mais jovem. Uma abordagem de branding mais flexível e adaptável às tendências atualizadas pode ser necessária para atrair consumidores modernos. Introduzir produtos ou coleções mais alinhados com as preferências e estilos de vida atuais pode contribuir para a renovação da imagem da marca.

A terceira fraqueza diz respeito ao posicionamento genérico da marca, especialmente em relação à perfumação. Uma estratégia mais diferenciada e memorável pode ser necessária para se destacar em um mercado saturado. Identificar os elementos únicos da marca e comunicá-los de forma eficaz pode criar uma imagem mais distintiva na mente dos consumidores.

A quarta fraqueza está relacionada à arquitetura do portfólio, que não está clara e segmentada. Uma abordagem mais devidamente classificada do portfólio de produtos pode facilitar a compreensão por parte dos consumidores e ajudar na criação de associações positivas. Isso pode envolver a reorganização e redefinição de categorias de produtos, de modo a transmitir uma mensagem mais clara os benefícios e funcionalidades dos produtos.

Por fim, a concentração excessiva em canais de distribuição Cash and Carry pode limitar a expansão da marca para outros segmentos de mercado. Diversificar os canais de

distribuição, como explorar o comércio eletrônico ou parcerias estratégicas com varejistas mais diversos, pode proporcionar à marca uma presença mais ampla e acessibilidade a diferentes públicos.

Em resumo, para superar essas fraquezas, a marca Francis precisa de uma revisão estratégica abrangente, incluindo a modernização da imagem, a diferenciação no posicionamento, a clarificação da arquitetura do portfólio e a diversificação dos canais de distribuição. Isso permitirá que a marca se adapte às demandas do mercado atual e permaneça competitiva no cenário empresarial.

4.1.3 Oportunidades

O mercado de higiene pessoal é bastante definido, com grandes empresas na liderança, como Nivea e Dove que possuem grande relevância no setor. Justamente por terem tanto espaço no mercado, essas marcas não focam em grandes inovações. Dessa forma, cabe a empresas como a Francis, extraírem informações do mercado para conseguirem acompanhar as tendências e se estabelecer. Levando em consideração isso, cabe ressaltar que, em 8 anos, a Geração Z (Nascidos entre 1995 e 2010) se tornarão a metade do poder de compra do mercado consumidor, ou seja, ao atender às necessidades desse target, o retorno é garantido. Em uma pesquisa do grupo Colgate-Palmolive, 67% dos entrevistados disseram que se interessam e procuram por produtos com fragrâncias naturais e é importante lembrar que, em 2023, a Francis vem utilizando essa tendência com o lançamento da linha Brasilidades, na qual a marca desenvolveu sabonetes com essências de frutas típicas brasileiras.

O mercado de personal care teve um crescimento de 25,7% entre 2019 e 2021 e a tendência é de continuar crescendo, visto que a pandemia trouxe uma preocupação maior nas pessoas no quesito de cuidado pessoal.

Devido a isso, a compra de itens de cuidado da pele (skin care) tiveram um aumento significativo e ao longo do tempo continuará crescendo, justamente por ser uma preocupação “nova” no público, o mercado ainda não foi completamente explorado. Além disso, o setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC) como um todo cresceu 15% no canal de Farma que é o mais frequentado pela geração Z. Assim, fica clara a necessidade da Francis de estar presente nesse canal e conseguir trazer seus benefícios e características de cuidado pessoal para o público jovem.

Outra oportunidade apresentada pelo mercado consumidor é a dificuldade em encontrarem produtos veganos e naturais nas lojas que costumam frequentar. Dessa forma, cabe à Francis, marca que já possui formulação vegana em alguns de seus produtos, o investimento em distribuição para conseguir entregar e mostrar seu diferencial para o público.

4.1.4 Ameaças

Na matriz SWOT, as ameaças representam os problemas externos que podem afetar negativamente a organização. Diferentemente das fraquezas, as ameaças são empecilhos que costumam estar fora do controle da empresa. Alguns fenômenos que configuram ameaças são: escassez de mão de obra, catástrofes naturais, tributação, crises econômicas, crescimento de concorrentes, legislação, cultura local etc.

A primeira ameaça para a marca Francis é a forte concorrência, especialmente quando a concorrência possui uma comunicação mais conectada com o consumidor. A

capacidade de se envolver efetivamente com os clientes é crucial em um mercado saturado, e a falta de uma comunicação eficaz pode resultar na perda de participação de mercado. Estratégias de marketing mais inovadoras e orientadas para o cliente podem ser necessárias para enfrentar essa ameaça.

A consolidação da Dove como uma marca Top of Mind global é outra ameaça significativa. A preferência estabelecida dos consumidores pela Dove pode dificultar a entrada de novas marcas ou a reconquista de consumidores que já adotaram a concorrência. A Francis precisa desenvolver estratégias distintas e convincentes para competir com uma marca tão consolidada.

A tendência crescente de produtos veganos, exemplificada pela decisão de 100% das linhas de sabonete Phebo e Granado serem veganas, representa uma ameaça para a Francis se não adaptar seus produtos para atender a essa demanda crescente por opções cruelty-free. A conscientização ambiental e ética está se tornando cada vez mais importante para os consumidores, e as marcas que não se alinham a esses valores podem perder espaço no mercado.

O aumento de 65,67% no valor do sebo, conforme relatado pela Abisa, representa uma ameaça financeira para a Francis, especialmente se a empresa não conseguir gerenciar eficientemente os custos de produção. Essa alta nos custos pode afetar a rentabilidade e exigir estratégias de precificação cuidadosas para evitar impactos negativos nas margens.

Além disso, a mudança nas prioridades de gastos dos consumidores brasileiros, com uma queda na intenção de consumir mais em 2023 e uma ênfase nas categorias de alimentação, educação e saúde, pode impactar negativamente as categorias de produtos oferecidas pela Francis. A empresa precisa estar atenta a essas mudanças no comportamento do consumidor e ajustar sua estratégia de marketing e produto de acordo.

4.2 Estratégia

Para atingir o objetivo do caso de ensino, foi desenvolvida uma estratégia com uma abordagem que envolve a criação de uma "Edição Especial" da linha Brasilidades de sabonetes esfoliantes, reconhecida por sua formulação vegana,

O primeiro pilar, intitulado "Posicionamento", concentra-se na construção de uma arquitetura de marca sólida, definindo o papel de cada linha de Francis, mas focando em Brasilidades no mercado com base em conclusões de um diagnóstico prévio

O segundo pilar enfoca a expansão da linha Brasilidades, especificamente na criação da "Edição Especial" de sabonetes esfoliantes. Essa edição apresentará aromas de Morango, Pitaya e Maracujá que são atrativos para o público jovem, aliados a uma fórmula completamente vegana, alinhada às crescentes preocupações dessa faixa etária com autocuidado e questões socioambientais.

O terceiro pilar, denominado "Comunicação", destaca a importância de investimentos significativos em mídia para posicionar a linha Brasilidades como uma escolha relevante para o público-alvo, considerando a predominância da mídia digital entre o público jovem trazendo influencers e ações em pontos de vendas.

No último pilar, referente à "Distribuição", a estratégia concentra-se em aumentar a presença da linha Brasilidades por meio do canal DFP (Drogarias, Farmácias e Perfumarias) conferindo exclusividade à distribuição da "Edição Especial", decisão que foi fundamentada pela forte presença do público-alvo nesse canal específico.

4.3 Plano de Ação

Um plano de ação é um documento que descreve passo a passo as atividades específicas que uma empresa pretende realizar para atingir um objetivo específico. No contexto do reposicionamento de uma empresa, o plano de ação é essencial para fornecer uma estrutura organizada e direção clara para a implementação de mudanças necessárias.

Na presente proposta, o plano de ação define o que será literalmente feito, quando, onde, o porquê dessa decisão e quanto custará para a empresa.

4.3.1 Criação da linha especial de brasilidades esfoliantes veganos

A criação de uma linha de sabonetes esfoliantes veganos de morango, maracujá e pitaya representa uma estratégia inovadora e alinhada às crescentes preocupações do público jovem com o autocuidado e práticas sustentáveis. Ao incorporar ingredientes tropicais que sigam a estética da linha Brasilidades e veganos, a novidade não apenas atende às demandas éticas do consumidor, mas também oferece uma experiência sensorial envolvente e revitalizante. Os aromas frutados de morango, maracujá e pitaya foram escolhidos estrategicamente para cativar os sentidos, criando uma experiência sensorial única durante o uso.

No entanto, é importante considerar que a introdução de ingredientes premium e a abordagem vegana podem resultar em um aumento de 10% nos custos. Esse investimento adicional é justificado pela resposta positiva que a linha provavelmente receberá do público jovem, que busca cada vez mais produtos que não apenas cuidem de sua pele, mas também respeitem o meio ambiente e promovam um estilo de vida consciente. Essa iniciativa não apenas reforça a marca como uma líder inovadora no setor de cuidados pessoais, mas também estabelece uma conexão mais profunda com os valores e preferências do seu público-alvo.

4.3.2 Distribuição exclusiva para Drogasil

A estratégia de lançamento da nova linha de esfoliantes veganos, inspirada nas riquezas naturais brasileiras, será marcada pela exclusividade pela diferenciação. A distribuição inicial será exclusiva para a rede de farmácias Drogasil, proporcionando um lançamento seletivo que visa a gerar procura e a estabelecer um estigma de exclusividade em torno do produto. Essa abordagem estratégica busca criar um impacto significativo no mercado, aproveitando a reputação e o alcance da Drogasil para destacar a singularidade da linha de esfoliantes veganos. O lançamento exclusivo está programado para o primeiro mês, potencializando a curiosidade dos consumidores e fortalecendo a associação do produto com a qualidade e a inovação. Essa tática visa não apenas a atender às demandas do público jovem focado em cuidados pessoais sustentáveis, mas também estabelecer uma presença marcante no mercado de produtos de beleza.

4.3.3 Introduzir MPDV “Brasilidades” no canal

Com o objetivo de ampliar a visibilidade nos pontos de venda (PDVs), a estratégia de introdução dos MPDV Brasilidades no canal DFP (Display de Frente de Prateleira) busca proporcionar maior conhecimento ao público sobre os novos produtos e a marca como um todo. A implementação destes planos visa a destacar a linha de esfoliantes veganos inspirados nas riquezas naturais brasileiras, aproveitando o espaço privilegiado no ponto de venda para atrair a atenção dos consumidores. A iniciativa não apenas visa informar sobre os produtos, mas também estabelecer uma presença marcante e educativa, criando uma conexão mais profunda com os clientes. A execução dessa estratégia será cuidadosamente planejada para otimizar recursos e garantir uma exposição eficaz dos MPDV Brasilidades no canal DFP, contribuindo para o sucesso do lançamento no mercado de cuidados pessoais.

4.3.4 Utilizar a mídia Out Of Home

A estratégia de utilizar a mídia Out Of Home se concentra na capacidade de essa forma de publicidade atingir um amplo número de consumidores em potencial. Com o objetivo de aumentar o conhecimento da marca, a campanha será implementada na região metropolitana de São Paulo, utilizando relógios de rua e pontos de ônibus como meios de exibição. Essa abordagem visa a maximizar a visibilidade dos novos produtos da marca, destacando-os em locais estratégicos frequentados pelo público-alvo. Além disso, a presença de influencers oficiais de Francis na campanha fortalecerá a conexão emocional com os consumidores. A alocação de recursos para essa estratégia será otimizada para garantir uma exposição eficaz, contribuindo para a consolidação da marca no mercado de cuidados pessoais.

4.3.5 Fechar Parcerias com as influencers

A estratégia de fechar parcerias com as influencers Fernanda Concon e Bruna Vieira visa ter representantes que compartilhem os valores da marca e se identifiquem com o público-alvo, garantindo uma comunicação eficaz. A implementação dessa estratégia está planejada para ocorrer de forma gradual, com um retorno estimado de +2% em maio, +1,5% em junho e +1% em julho. O investimento mensal planejado para essas parcerias é de R\$540 mil. As escolhas das influencers são estratégicas, visando atingir o público feminino de maneira abrangente. Fernanda Concon e Bruna Vieira serão encarregadas de apresentar os produtos de forma mais segmentada, proporcionando uma conexão autêntica com os consumidores e fortalecendo a presença da marca no cenário de cuidados pessoais. Essa abordagem integra o plano de marketing de forma a criar uma narrativa envolvente em torno dos novos produtos, aproveitando o alcance das influencers para maximizar o impacto da campanha.

4.3.6 Criar amostras de Brasilidades para utilizar na rede de Hotéis Ibis

A estratégia de criar pequenas amostras de 8g da linha Brasilidades para utilização na rede de Hotéis Ibis visa gerar experimentação e conscientização sobre os novos esfoliantes. A ação consistirá na disponibilização de amostras dos sabonetes de pitaya,

maracujá e morango nos hotéis, capitalizando sobre a diferenciação do produto como esfoliante. Esta iniciativa, planejada para ocorrer durante as férias escolares e o início de fevereiro, o qual coincide, estrategicamente, com o período do carnaval. A abordagem se concentra na oportunidade de experimentação da linha Brasilidades, destacando-se como um produto com um diferencial significativo, uma vez que os hotéis normalmente oferecem sabonetes comuns. A presença do logo de Francis nas embalagens reforçará a identidade da marca. Essa estratégia objetiva aproveitar o contexto de férias e a exposição dos produtos em um ambiente de hospedagem para alcançar um amplo público e fortalecer a presença da linha Brasilidades no mercado de cuidados pessoais.

4.4 Venda Persuasiva

A venda persuasiva desempenha um papel muito importante durante o processo de divulgação de um produto ou linha, pois através dela, será possível atingir o seu cliente com informações, dados do mercado e, emocionalmente, convencê-lo a comprar o seu produto.

A primeira etapa, “resumir a situação”, envolve a compreensão da situação do cliente, incluindo análise da concorrência, desempenho de vendas, identificação de oportunidades no negócio e a formulação de estratégias para oferecer suporte ao cliente. Foi utilizado como estudo de caso a implementação do novo produto "Francis Brasilidades Esfoliante" nas drogarias Raia em São Paulo e Rio de Janeiro, com exclusividade de venda para a rede. Inicialmente, abordamos a situação do cliente, que enfrenta perdas para a concorrência e desafios financeiros.

A segunda etapa destaca a importância de apresentar uma proposta de venda convincente, respaldada por dados concretos, a fim de minimizar a possibilidade de recusa por parte do cliente.

A terceira etapa concentra-se na explicação detalhada do produto, abordando aspectos como funcionalidades, processos, locais e horários de disponibilidade, envolvendo ativamente o cliente na discussão. Apresentamos dados de mercado relevantes, destacando a ascensão da Geração Z com metade do poder de compra e o crescimento notável no mercado de cuidado pessoal, com um aumento de 15% nas vendas de drogarias de 2021 para 2022. A proposta do Esfoliante Francis é introduzida, enfatizando suas Fragrâncias Brasileiras e tecnologia de esfoliação.

A quarta etapa visa a destacar os benefícios do produto para o cliente, focando em vantagens tangíveis que contribuirão para o seu sucesso e lucratividade e a última etapa consiste em propor de forma clara e direta o fechamento da venda, discutindo detalhes como prazo de entrega, modalidade de pagamento e a conclusão efetiva do processo de compra.

5. CONCLUSÕES

O caso de ensino realizado sobre a marca Francis teve como objetivo aumentar a consideração de Francis, rejuvenescendo o target. Sua realização consistiu em um estudo em grupo de seis pessoas e quatro etapas de realização: diagnóstico, estratégia, plano de ação e venda persuasiva. Cada etapa do trabalho, com suas particularidades, teve um papel fundamental para a execução do trabalho. A etapa do diagnóstico consiste em executar uma SWOT da empresa estudada, captando as possíveis ideias para a execução. A parte estratégica compõe-se em idealizar a melhor técnica para aproveitar o que foi identificado

na SWOT. Plano de ação é produzir ações para atingir o que foi descrito na estratégia. A venda persuasiva é feita a partir de um roteiro que possui cinco passos: resumir o cenário, apresentar a proposta, destacar os benefícios do produto e fazer um fechamento da venda.

O caso de ensino é uma metodologia acadêmica utilizada nas salas de aula para unificar a teoria com a prática utilizada nos negócios. Através dos casos de ensino escolhidos a cada ano, foi possível adquirir conhecimentos que integram de maneira significativa as aulas, estabelecendo uma ponte sólida entre a teoria e a prática. Em âmbitos de trabalho, foi utilizado em sala de aula empresas como Kolene, Seara Incrível e Francis, negócios de segmentos e de soluções distintas; contudo, foi possível aplicar toda essa teoria. Essa diversidade de contextos proporcionou uma rica oportunidade de ampliar a compreensão da aplicação prática dos conceitos aprendidos, auxiliando na formação acadêmica e profissional enquanto tocadores de negócios.

Todo esse projeto aumenta os conhecimentos das ferramentas, como a matriz Swot e Casa Estratégia de McKinsey. Além disso, não só aumenta os conhecimentos técnicos, como também a percepção de mercado que temos com as pesquisas feitas, análise de concorrência e estratégias atuais. O projeto ser feito em grupo aumenta as relações interpessoais e isso incentiva a formação dos alunos na sua trajetória para serem os próximos tocadores de negócios, transformando, futuramente, a teoria na prática em seus cargos de confiança.

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.