

ISAE/FGV

Renata Gabriela Beltrami

PLANO DE NEGÓCIOS

Proposta de Revitalização da Linha de Produtos para Cabelos Nativa SPA
O Boticário

Trabalho apresentado ao curso MBA de
Gestão Estratégica de Empresas, da
ISAE/FGV.

Orientador: Prof. Msc. Clodoaldo Lopes do
Carmo

**Curitiba
2015**

SUMÁRIO

| | |
|---|-------------------------------|
| RESUMO | Erro! Indicador não definido. |
| INTRODUÇÃO | Erro! Indicador não definido. |
| SUMÁRIO EXECUTIVO | 8 |
| SOBRE A MARCA NATIVA SPA | 9 |
| PLANO ESTRATÉGICO | 12 |
| O MERCADO DE PRODUTOS PARA CABELOS | 14 |
| ANÁLISE SWOT | 19 |
| ANÁLISE SWOT PARA NATIVA SPA DE O BOTICÁRIO | 21 |
| FORÇAS | 21 |
| FRAQUEZAS | 22 |
| OPORTUNIDADES | 23 |
| AMEAÇAS | 25 |
| PROPOSTA DE REVITALIZAÇÃO PARA A LINHA NATIVA SPA DE O BOTICÁRIO | 26 |
| ESTIMATIVAS PARA CABELOS NA LINHA NATIVA SPA APÓS A ATUALIZAÇÃO DE PORTFÓLIO | 30 |
| PLANO DE MARKETING | 32 |
| 3.4 OS 4 P'S | 33 |
| 3.4.1 Produto | 34 |
| 3.4.2 Preço | 35 |
| 3.4.3 Praça | 36 |
| 3.4.4 Promoção | 36 |
| PLANO FINANCEIRO | 38 |
| CONCLUSÃO | 40 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 41 |

RESUMO

O presente Plano de Negócios tem como objetivo, com base em estudos e análise de dados internos e de mercado, propor a Revitalização da Linha de Produtos para Cabelos Nativa SPA visando a melhora da performance da linha trazendo um incremento de mais de 40% do volume de Vendas.

Serão apresentados principalmente: Plano Estratégico, Análise SWOT e de Mercado, a Proposta em si para Revitalização da Linha com detalhes de Produtos, Preços, Praça e Promoção e na sequência, o Plano Financeiro.

PALAVRAS CHAVE

Marketing; Produto; Planejamento; Mercado; Performance; Vendas; Cabelos

INTRODUÇÃO

O Plano de Negócios descrito a seguir trata do estudo que tem como objetivo gerar uma proposta de revitalização da Linha de Cabelos Nativa SPA O Boticário.

Problematização: Como aumentar a performance de vendas da linha de produtos para Cabelos Nativa SPA

Delimitação do problema de pesquisa: O estudo será realizado na área de marketing do Grupo O Boticário.

Geração de hipóteses: Reorganizar o portfólio e reduzir o número de itens da linha de produtos para Cabelos Nativa SPA (mantendo no portfólio itens com maior potencial) traria maior incremento de volume de vendas para a linha.

Objetivo Geral: Identificar oportunidades de modificação do portfólio da linha de produtos Cabelos Nativa SPA afim de aumentar o volume de vendas da linha.

Objetivo Específico:

- 1- Identificar a situação atual do mercado de produtos para cabelos no Brasil

- 2- Identificar as estratégias utilizadas por O Boticário na construção do portfólio da linha de produtos para cabelos Nativa SPA
- 3- Descrever oportunidade de reestruturação de portfólio com proposta de incremento no volume de vendas da linha

Procedimentos de coleta de dados:

Para o 1º objetivo específico, a coleta de dados acontecerá através de empresas especializadas na coleta de dados de mercado, entre elas as empresas Kantar e Euromonitor.

Para o 2º e 3º objetivo específico, a coleta de dados será realizada através de pesquisa bibliográfica e entrevista direta com os gestores do portfólio de produtos para cabelos Nativa SPA.

SUMÁRIO EXECUTIVO

Diante do processo acelerado de globalização em que o mundo se encontra e perante as necessidades de adaptação às mudanças e tendências, é fundamental que as organizações busquem se adequar as transformações mercadológicas, e também a necessidades apresentadas por seus consumidores, estes estão sempre em busca de novidades.

Com estas observações, este plano de negócios tem como objetivo propor para a gerência de Marketing da linha Nativa SPA de O Boticário, a revisão e revitalização da linha de produtos para cabelos Nativa SPA com o principal objetivo de aumentar as vendas dos produtos.

QUEM SOMOS & DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

O Boticário é uma das unidades de negócio controladas **pelo** Grupo Boticário. A história desta marca começou em março de 1977, como uma pequena farmácia de manipulação, no Centro de Curitiba (PR). A segunda loja, aberta no Aeroporto Internacional Afonso Pena, em São José dos Pinhais, na Grande Curitiba, fez com que os produtos comesçassem a ser conhecidos em todo o país. Em 1980, foi aberta a primeira franquia da marca em Brasília (DF). Embora o conceito de *franchising* ainda não estivesse inserido no contexto comercial brasileiro, ano a ano

mais lojas passavam a representar a marca e foi necessário aumentar a estrutura produtiva com a construção da fábrica, também em São José dos Pinhais,

Sempre atento às mudanças mercadológicas e buscando a satisfação de seus clientes por meio dos benefícios que seus produtos proporcionam, o grupo realiza constantemente processos de inovação nas linhas de cosméticos, lançando a anualmente novos produtos. Por trás destes lançamentos, existem métodos e estratégias que fazem com que os projetos efetivamente aconteçam, buscando sempre um portfólio efetivo.

Com mais de 35 anos no mercado brasileiro e consolidado pelo sistema de franquias, a unidade de negócio O Boticário conta hoje com mais de 900 franqueados e 3.260 lojas, que empregam aproximadamente 22 mil funcionários em 1.650 cidades brasileiras. No exterior, a marca está presente em Portugal, Estados Unidos, Japão, Angola, Moçambique, Arábia Saudita, Venezuela e Paraguai.

Em 2014, a maior rede de franquias de perfumaria e cosméticos do mundo faturou R\$ 5,5 bilhões com as 3.260 lojas da marca. A cifra elevou O Boticário à primeira posição do ranking das maiores redes de franquias em faturamento no Brasil, segundo dados da Associação Brasileira de Franchising (ABF) passando inclusive a rede de *fast food* *Mc Donalds*.

Atualmente, o portfólio de O Boticário é composto por mais de 1000 itens, divididos em perfumaria, maquiagem, cuidados para o corpo e para o rosto, protetores solares, desodorantes, sabonetes e xampus e sua missão é ser lembrada pelos clientes como referência em produtos de beleza, buscando a fidelidade para garantir a continuidade do negócio.

Como visão a marca busca tornar-se reconhecida no segmento que atua como empresa referência, por sua padronização e qualidade dos produtos.

SOBRE A MARCA NATIVA SPA

A marca Nativa SPA foi lançada em abril de 2006. Seu projeto de lançamento foi desenvolvido com base em diversas análises dos cenários externos, neste caso, foram avaliados o mercado de atuação da organização e os consumidores potenciais. Foi também realizada uma análise sobre o cenário interno da empresa O Boticário.

Com a análise mercadológica, O Boticário identificou como grande oportunidade o lançamento de produtos voltados para atingir as necessidades de bem-estar dos consumidores, com a entrega de produtos que proporcionassem experiências sensoriais com novas texturas. O comportamento analisado de parte dos consumidores potenciais apresentava os primeiros sinais desta necessidade, que demonstrou que o estilo de vida simples e saudável se tornaria moda nos anos seguintes.

No interior da organização, nesta mesma época a marca ainda possuía como nome O Boticário, então foi realizada uma avaliação sobre todos os produtos que apresentavam o seu foco voltado para o bem-estar. Após algumas análises realizadas foram identificadas seis linhas distintas com diferentes abordagens, e itens que não traziam a visão holística integrada do posicionamento que a organização estava buscando.

Esta falta de integração de portfólio também dificultava a comunicação entre os produtos e ambientação do ponto de venda, gerando confusão sobre os produtos ofertados ao consumidor, o que acabou tornando-os poucos atraentes.

A solução encontrada pela organização foi unificar estas linhas em apenas uma, com a mesma linguagem, conceito, marca e identidade visual, objetivando fortalecer a marca O Boticário no mercado nacional e internacional.

O primeiro ponto trabalhado pela área de marketing foi à reconstrução do posicionamento da marca Nativa frente ao mercado consumidor, marca esta que já era forte e possuía um portfólio com itens similares aos itens que posteriormente foram relançados com a nova denominação Nativa SPA.

A palavra SPA no latim "*salute per aqua*" quer dizer "saúde pela água" e a empresa utilizou-se deste conceito para agregar a marca Nativa, tornando-se Nativa SPA após sua repaginação. Este conceito é atualmente a designação genérica para um centro de cuidados estéticos e para saúde, associado ou não a uma estância termal, e geralmente voltado a atividades de lazer saudáveis, em contato com a natureza, relacionadas a saúde e ao bem-estar. Para a empresa O Boticário, este conceito agregado aos produtos da marca Nativa SPA, transcreve a idéia que um

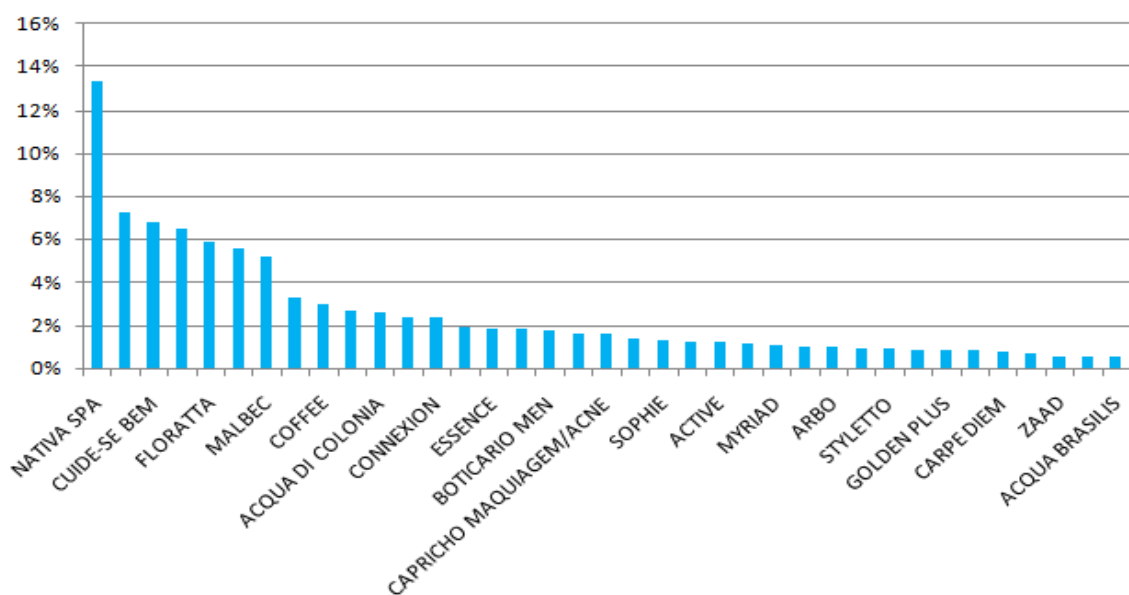
centro de beleza (SPA) oferece em termos de conforto e beleza, mas com um diferencial, tratando da beleza em casa.

Comparando os resultados das seis linhas descontinuadas com a nova marca Nativa SPA, O Boticário cresceu no ano de 2006, 43% em volume e 75% em receita enquanto que no seguimento específico de cabelos o crescimento foi de 41% em volume e 103% em receita neste mesmo período.

Com uma linha de produtos moderna, O Boticário tinha o objetivo de atingir a sensibilidade do consumidor para aumentar suas vendas e juntamente ganhar mercado. Para isso, agregou na marca Nativa SPA a subcategorias de cremes para o corpo, itens para banho e cabelos, maximizando desta forma, os esforços e investimentos.

No ano de 2014, conforme o gráfico das marcas que representam mais de 1% em volume e receita dentro do portfólio de O Boticário, a marca já era das principais para a empresa tanto em volume de vendas, quanto em faturamento, posição esta que se mantém atualmente.

Gráfico das marcas que representam mais de 1% em volume e receita dentro do portfólio de O Boticário



PLANO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico é formado por etapas de um processo pré-decisório em uma organização, com o objetivo de apresentar uma visibilidade ampla sobre o problema ou oportunidade em questão, que possibilite a percepção das implicações futuras com relação às decisões tomadas no presente.

O planejamento estratégico também pode ser chamado de plano de negócios. Algumas literaturas diferenciam o planejamento estratégico do plano de negócios. Este último pode incluir o detalhamento dos planos: de operação e dos processos e serviços (ou operacional de desenvolvimento dos processos organizacionais, incluindo a logística, os recursos humanos e os critérios de qualidade, de produtividade e efetividade); de marketing (ou comercial ou de vendas); plano financeiro (REZENDE, 2008, p. 105)

Um dos principais aspectos que Oliveira (2005, p. 36) cita:

“O planejamento não é um ato isolado. Portanto, deve ser visualizado como um processo composto de ações inter-relacionadas e interdependentes que visam ao alcance de objetivos previamente estabelecidos.”

Oliveira (2005) menciona quatro princípios gerais do planejamento:

- **Princípio da contribuição aos objetivos:** Devem visar os objetivos máximos da empresa hierarquizando eles e alcançando em sua totalidade;
- **Princípio da precedência do planejamento:** Deve possuir organização, direção e controle;
- **Princípio da maior penetração e abrangência:** Devem provocar modificações nas atividades da empresa e nas pessoas como exemplo de novos processos, a necessidade de treinamento e implantação de novas tecnologias.
- **Princípio da maior eficiência, eficácia e efetividade:** Para maximizar os resultados e minimizar as deficiências.

A marca O Boticário possui aproximadamente 1.100 produtos que estão subdivididos entre 60 marcas dentro do seu portfólio, são elas marcas de perfumes, maquiagem, cremes, loções e estojos. Essas são divididas em quatro categorias

específicas: a categoria de perfumaria, cuidados pessoais diários, maquiagem e a categoria de datas comemorativas.

A categoria de cuidados pessoais diários é composta por duas marcas principais, são elas Cuide-se bem e Nativa SPA, ambas possuem o objetivo comum de entregar produtos utilizados pelos consumidores em seu dia-a-dia. Os produtos que compõem a linha são: sabonetes, loções hidratantes para corpo, pés e mãos, óleos corporais entre outros.

As marcas “Cuide-se Bem” e “Nativa SPA” possuem um posicionamento voltado para benefícios, que abrange as necessidades intangíveis de seu consumidor.

A proposta da linha Cuide-se Bem, visa ampliar a base de clientes da organização, buscando somar opções práticas para o cuidado pessoal diário da mulher atarefada que necessita de uma aparência renovada, e preços acessíveis ao mercado.

A linha Nativa SPA apresenta uma proposta que busca inserir o ambiente encontrado em um SPA nas residências de seu mercado-alvo. Possui enfoque em ingredientes naturais e cuidados gradativos, no qual o tratamento está classificado por estágios e seus produtos específicos.

Foi observado que, mais do que produtos básicos, as consumidoras da marca Nativa SPA desejam aliar seu tratamento de beleza diário ao bem estar emocional de estarem se cuidando com produtos que, segundo o posicionamento da marca, proporcionam uma experiência com cores, cheiros e texturas diferenciadas e desejam sempre a surpresa de novas sensações.

Além de produtos como sabonetes, loções para corpo, mãos e pés, óleos corporais, esfoliantes e colônias, a marca possui também produtos para o cuidado com os cabelos, entre eles xampus, condicionadores para tratamento capilar.

Infográfico que apresenta as subdivisões da empresa O Boticário. (2014)



O MERCADO DE PRODUTOS PARA CABELOS

O Boticário possui inúmeras fontes de dados e informações sobre os diversos mercados em que atua com os seus cosméticos, estas fontes trazem informações sobre como se encontra o mercado atual e o posicionamento de sua marca dentro dele.

Uma das fontes de informações é o Euromonitor, esta é uma empresa de consultoria internacional responsável por consolidar dados e informações de diversas empresas do segmento de cosméticos no mundo e, fornecer relatórios sobre os diversos mercados do consumo.

Outra fonte de dados que está entre as que a organização O Boticário consulta é o Kantar World Panel, empresa líder mundial em conhecimentos e insights sobre o consumidor, é responsável pela elaboração de painéis de pesquisa contínuos com os consumidores.

Uma terceira fonte é a Givaudan, empresa especializada em criação de fragrâncias e aromas, ela também possui um centro de pesquisa para realizar levantamentos de preferências com foco nas mulheres.

Analisando as informações extraídas do Euromonitor, o mercado de cabelos movimenta hoje cerca de US\$ 73 bilhões em todo mundo, o Brasil está na 2ª posição do ranking mundial movimentando US\$ 9 bilhões neste segmento, ficando atrás apenas dos Estados Unidos. Há uma especulação de que o Brasil se tornará líder deste segmento de mercado até o ano de 2016.

A tabela abaixo ilustra o crescimento que as categorias de produtos de beleza tiveram ao longo dos anos e sua previsão de crescimento nos próximos anos. Por esta perspectiva fica evidente o crescimento do segmento de cabelos no Brasil, e a oportunidade de repaginação da marca Nativa SPA com afim de acompanhar o mercado e trazer uma oferta adequada para o consumidor.

Crescimento dos produtos para beleza no Brasil e projeções futuras.

| Ranking Brasil | 2008 | 2011 | 2013 à 2016 |
|----------------------------|-------------|-------------|--------------------|
| Beleza e Cuidados Pessoais | 3º | 3º | 2º |
| Perfumaria | 2º | 1º | 1º |
| Maquiagem | 4º | 3º | 3º |
| Cuidados com a Pele | 7º | 4º | 4º |
| Desodorante | 1º | 1º | 1º |
| Sabonete | 2º | 2º | 2º |
| Cabelos | 3º | 2º | 1º |
| Cuidados Masculinos | 2º | 2º | 2º |

Fonte: Euromonitor - 2014

O mercado para cabelos se divide basicamente em:

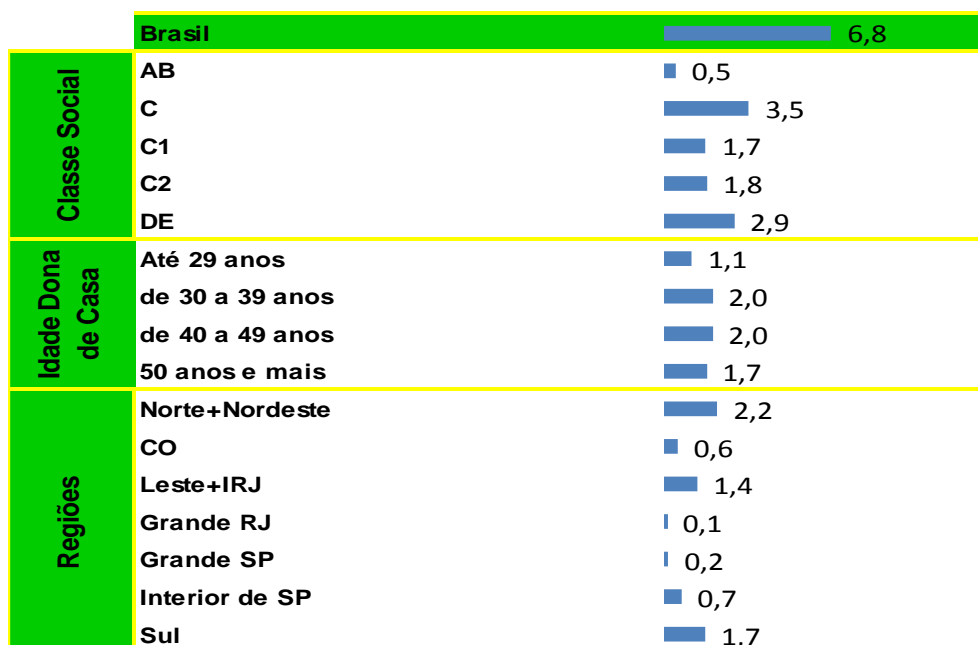
- Produtos para colorir e descolorir os cabelos;
- Condicionadores;
- Fixadores;
- Modeladores;
- Alisantes;
- Xampus e;
- Itens específicos para tratamento como máscaras entre outros.

Deste segmento, as categorias que mais se destacam e devem crescer ganhando participações no mercado nos próximos anos são os itens específicos para tratamento capilar e condicionadores.

Analisando que, com consideráveis investimentos em mídia e campanhas publicitárias, as marcas que atuam neste segmento, oferecem produtos para tratamento com ingredientes exóticos e produtos com opção para tratamento em casa, como por exemplo, os condicionadores que devem ganhar espaço no ponto de venda nos próximos anos além de produtos específicos para coloração.

Pesquisas recentes da empresa Kantar apontam que 97% dos lares brasileiros utilizam itens para cabelos, entre eles estão os xampus, condicionadores, máscaras para tratamento entre outros e as classes que mais contribuem com o crescimento deste mercado são as classes C, D e E pertencentes as regiões Norte e Nordeste do Brasil, onde a importância destes itens para tratamento é em média 145% maior que nas demais regiões do país.

Gráfico demonstrativo sobre o volume de vendas por classe social e regiões do país 2013 vs 2014 (Contribuição em Volume – unidades)



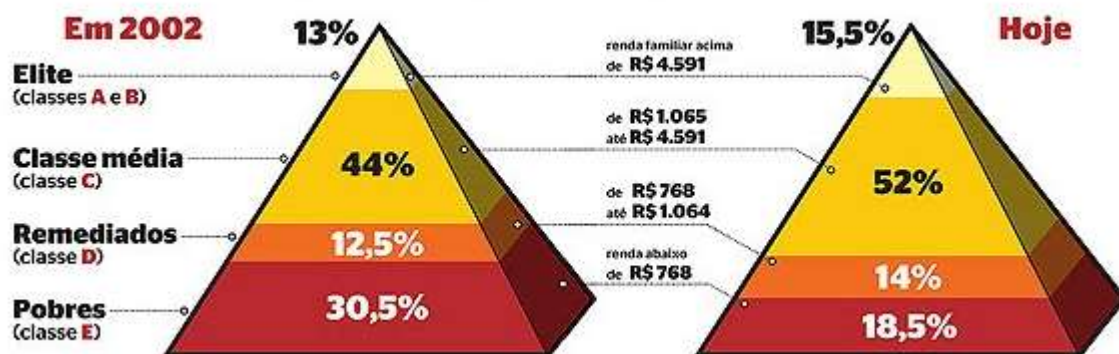
Fonte: Kantar World Panel - 2014

Este aumento ocorre especialmente devido ao aumento do poder aquisitivo das classes emergentes e pelo fato de que nestas regiões, os tipos de cabelos são mais variados e demandam um cuidado maior.

De acordo com o gráfico de crescimento econômico das classes brasileiras, do Kantar apresentado abaixo, mais de 19 milhões de brasileiros passaram das classes D e E para a classe C no ano de 2010. Com o levantamento, é possível observar que a consequência da melhora do poder aquisitivo de grande parte da população, pode se tornar uma oportunidade de adequação dos produtos da linha para cabelos Nativa SPA.

Gráfico de crescimento econômico das classes brasileiras.

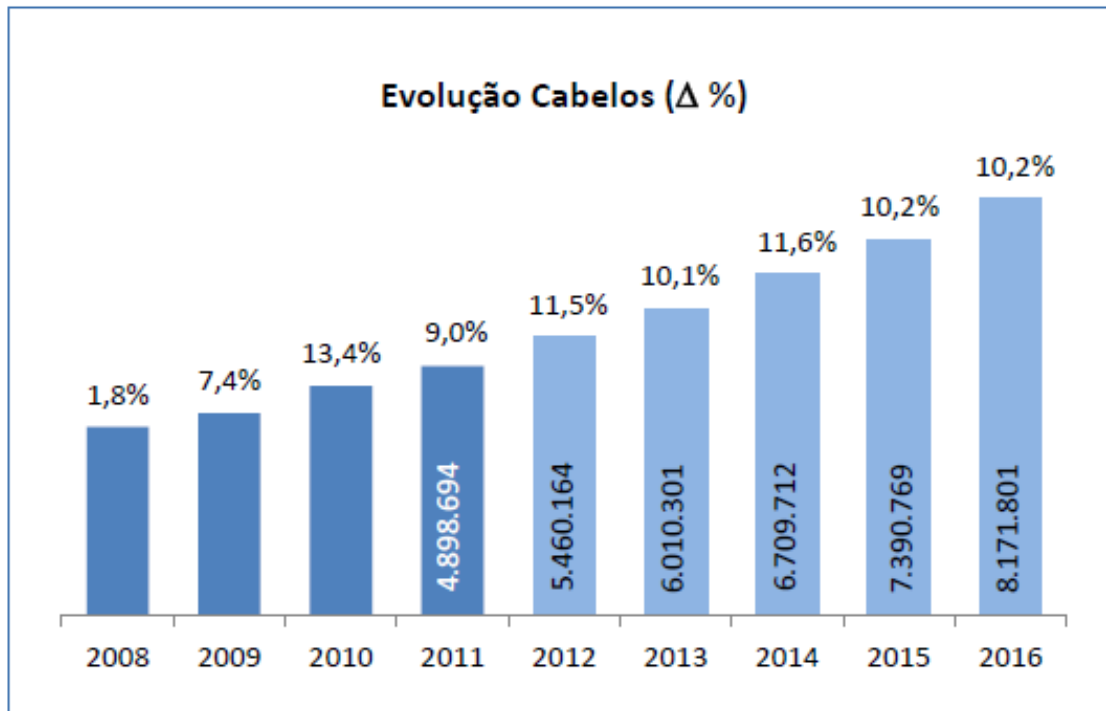
CRESCIMENTO ECÔNOMICO DAS CLASSES BRASILEIRAS



Fonte: Kantar World Panel - 2014

As perspectivas de crescimento do mercado de cabelos no mundo são extremamente positivas conforme gráfico abaixo (Evolução de Cabelos), por conta especialmente de fatores sociais e econômicos que impactam na mudança do perfil dos consumidores brasileiros, acelerando assim o consumo e transformando o Brasil em um mercado pronto para concorrer com mercados maduros como os Estados Unidos e o Japão.

Gráfico de evolução do mercado de cabelos.



Fonte: O Boticário - 2014

Outro fator relevante para o crescimento do mercado de cabelos e cosméticos em geral é a mudança de comportamento dos homens que não hesitam em cuidar da aparência, algo que antigamente era incomum.

De acordo com informações retiradas do Euromonitor, o mercado de cosméticos para homens movimentou cerca de US\$ 28 bilhões em todo mundo no ano de 2014, comprovando o grande potencial de consumo deste público.

Já a pesquisa realizada pela casa de fragrância Givaudan, que analisa as preferências dos consumidores, menciona que as mulheres também são exigentes com a aparência dos cabelos, e mostrar que estes são bem cuidados, para elas é essencial. A pesquisa também retrata que para a maioria das consumidoras cuidar dos cabelos é um grande prazer e que a perfumação dos cabelos após a lavagem e a durabilidade da fragrância dos xampus, condicionadores e afins devem permanecer nos cabelos com o intuito de mostrar a limpeza.

Outros grandes insights e aprendizados vindos de pesquisas realizadas pela casa de fragrâncias Givaudan são que, marcas tidas como profissionais começam a ganhar outras formas de distribuição além das lojas de cosmético, como por

exemplos os salões de beleza que são de fácil acesso para o consumidor, permitindo a compra destes produtos profissionais para utilização em sua própria casa.

Outro ponto validado em pesquisas são as tendências internacionais que começam a se materializar através de ingredientes e produtos diferenciados, trazendo cada vez mais um tratamento totalmente completo para os cabelos com itens como o pré-xampu, xampu, ampolas, máscaras específicas para tratamento de reestruturação capilar e regeneradores em geral. Mais do que benefícios nos produtos, às pesquisas apontam que o consumidor espera que as vantagens dos produtos sejam comunicadas através das embalagens dos produtos que devem agregar praticidade e beleza, mostrando à empresa as oportunidades geradas pelo mercado de consumo.

ANÁLISE SWOT

Philip Kotler define a análise de SWOT da seguinte maneira: “A análise de SWOT – A avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise SWOT (dos termos em inglês *strengths, weaknesses, opportunities, threats*)” (KOTLER, 2000, p.98)

Os autores Matos, Matos e Almeida (2007), comentam que atualmente existem várias ferramentas que auxiliam no desenvolvimento de análises e planejamento estratégico, afirmando que a mais utilizada pelas organizações é a ANÁLISE DE SWOT. Está busca analisar todos os fatores que influenciam a organização sendo eles externos e internos.

Os fatores internos da organização são considerados fatos, nos quais se analisam as forças e fraquezas.

| | |
|-------------------|--|
| Forças: | <ul style="list-style-type: none"> Recursos e habilidades de que dispõe a organização para explorar as oportunidades e minimizar as ameaças. |
| Fraquezas: | <ul style="list-style-type: none"> Deficiências que inibem a capacidade de desempenho da organização e devem ser superadas para evitar a insolvência. |

Fonte: Matos, Matos e Almeida (2007)

Os fatores externos a organização são considerados tendências, analisando aqui as oportunidades e ameaças.

| | |
|-----------------------|--|
| Oportunidades: | <ul style="list-style-type: none">• Tendências sociais, econômicas, comerciais e políticas que podem ser positivas para a sobrevivência da organização, se aproveitadas. |
| Ameaças: | <ul style="list-style-type: none">• Tendências sociais, econômicas, comerciais e políticas consequências potencialmente negativas.• Fatores que se deve trabalhar no mundo exterior para garantir a sobrevivência da organização. |

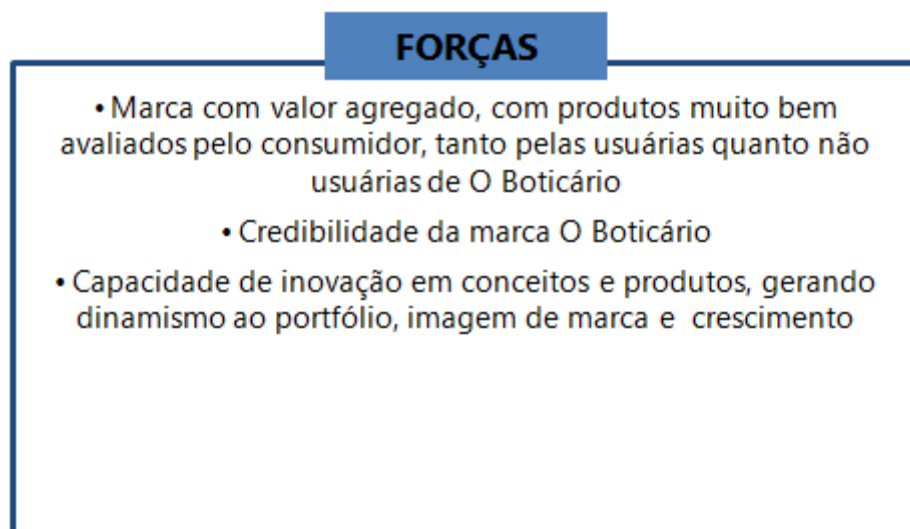
Fonte: Matos, Matos e Almeida (2007)

“Um objetivo importante da avaliação ambiental é o reconhecimento de novas oportunidades de marketing.” (KOTLER, 2000, p.98)

ANÁLISE SWOT PARA NATIVA SPA DE O BOTICÁRIO

A análise SWOT descrita a seguir foi realizada com o intuito de entender e avaliar as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do mercado de cabelos e, por sequência, compreender o quanto pode ser efetivamente interessante para O Boticário de fato investir na revitalização da linha de produto para cabelos Nativa SPA.

FORÇAS



Dentre as forças identificadas está o fato da marca Nativa SPA ser reconhecida pelos benefícios que oferece que vão além do visual, que são sensoriais e que agregam valores, desta forma, sendo muito bem avaliados por consumidores e mesmo por não consumidores que enxergam valor percebido na marca.

O fato da marca O Boticário ser reconhecida pela alta credibilidade gera oportunidades para investimento em diversas categorias, pois através de pesquisas os consumidores afirmam que qualquer produto lançado por O Boticário terá boa qualidade.

Durante a construção da análise SWOT, identificou-se como força a capacidade de inovação em conceitos e em produtos que a marca possui, o que possibilita dinamismo ao portfólio e possibilidade de lançar produtos que acompanham as tendências de mercado.

FRAQUEZAS

FRAQUEZAS

- Baixo conhecimento da linha de cabelos como um todo entre as usuárias e não usuárias. (AWARENESS)
- Marca muito utilizada para presentear mas pouco utilizada para consumo próprio
 - Preços pouco competitivos na categoria de cabelos (principalmente em comparação ao varejo)
 - Espaço em loja finito impedindo o acompanhamento do mercado (diversificação de portfólio e inovação constante)
 - Baixo investimento em Mídia x principais concorrentes, especialmente Natura Ekos

Sendo o Boticário uma empresa voltada em desenvolver e vender produtos como maquiagens, loções corporais e especialmente para perfumaria, o baixo conhecimento da linha de cabelos poderia interferir na venda dos produtos, pois os consumidores poderiam não procurar pelos produtos por não conhecê-los.

Outro ponto para discussão é o fato da marca O Boticário ser muito presenteável e ainda pouco utilizada para consumo próprio, indo contra ao fato de que o consumidor normalmente compra seus itens para cabelos e não os recebe de presente.

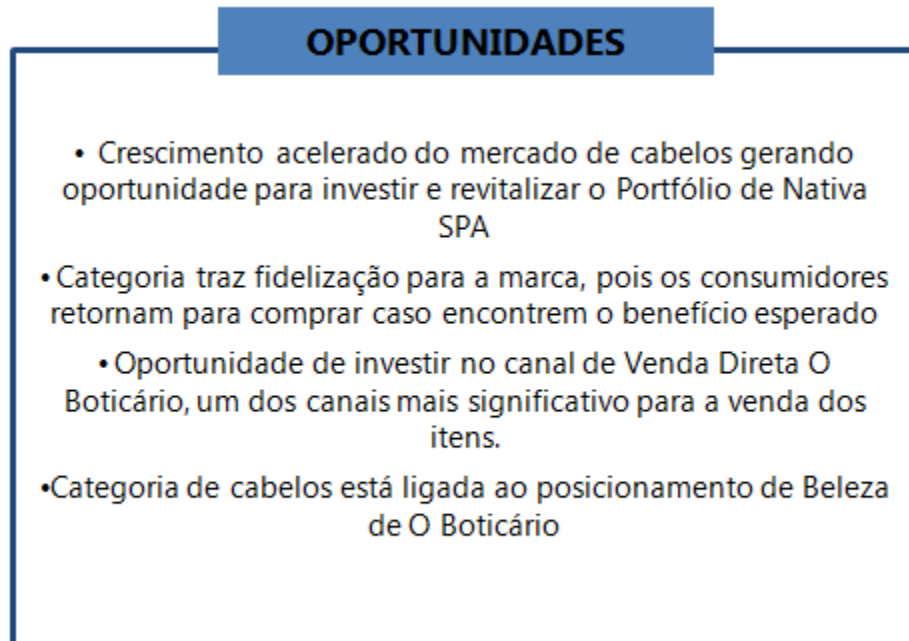
Outro ponto avaliado foram os Preços dos produtos, atualmente pouco competitivos, especialmente em comparação aos itens de varejo.

Para o relançamento de uma linha mais robusta com itens para cabelos, o fato que seria imprescindível para que Nativa SPA pudesse concorrer com grandes players (marcas que possuem grande espaço mercadológico), seria dispor de mais espaço no Ponto de Venda, algo restrito já que existem muitas marcas e muitos itens no composto do portfólio dos pontos de vendas. Este fator também poderia impedir a diversificação do portfólio, com as inovações e lançamentos constantes de produtos, o que possibilitaria a marca de trabalhar com itens mais objetivos e funções voltadas para necessidade específicas dos consumidores.

Um ponto para discussão antes do lançamento da nova linha é o fato de que os investimentos para a categoria de cabelos dentro de O Boticário são baixos se

comparados aos investimentos que seus principais players depositam na mesma categoria, especialmente tratando de uma de suas principais concorrentes, a linha Natura Ekos da empresa Natura Cosméticos.

OPORTUNIDADES



Diversas oportunidades foram encontradas para a categoria de cabelos dentro da marca Nativa SPA, a começar pelo fato da categoria ter se tornado ao longo dos anos a categoria com maior crescimento em vendas.

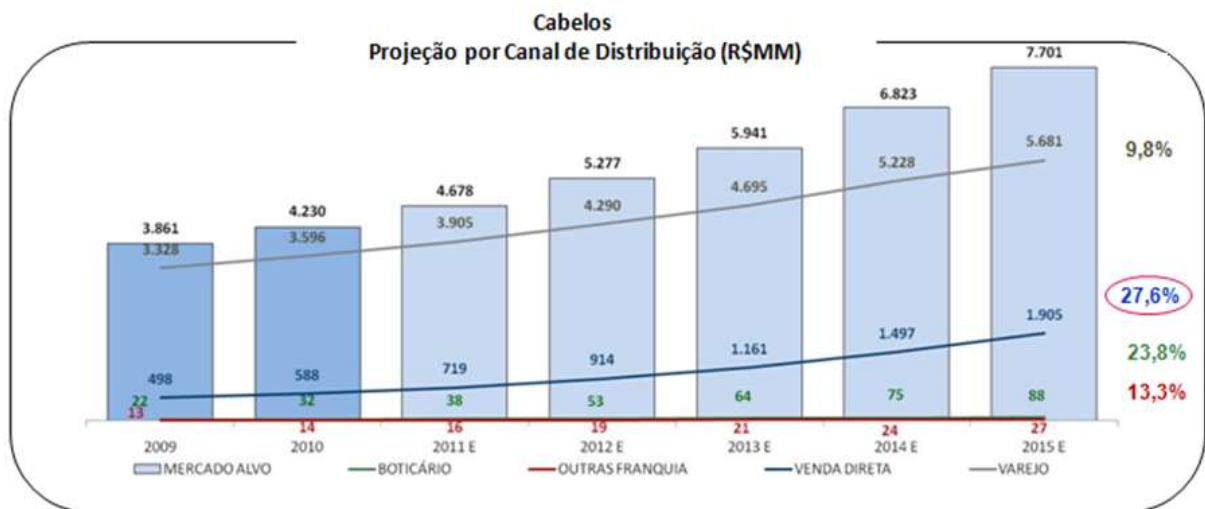
Sendo a categoria de cabelos, de acordo com a gerente de Marketing da linha Nativa SPA, responsável pela fidelização de consumidores, já que estes voltam comprar produtos que atendam suas necessidades, fica clara a oportunidade de investir em um portfólio assertivo com os produtos que o consumidor deseja.

Com todo crescimento observado nas regiões Norte e Nordeste, identificou-se ainda a oportunidade de investir em um portfólio regionalizado que aproveite as diversidades étnicas das consumidoras destas regiões e das diversas demais existentes no país.

Outra oportunidade relevante é o fato da categoria de cabelos contribuir para o posicionamento da marca O Boticário que é totalmente voltado para beleza.

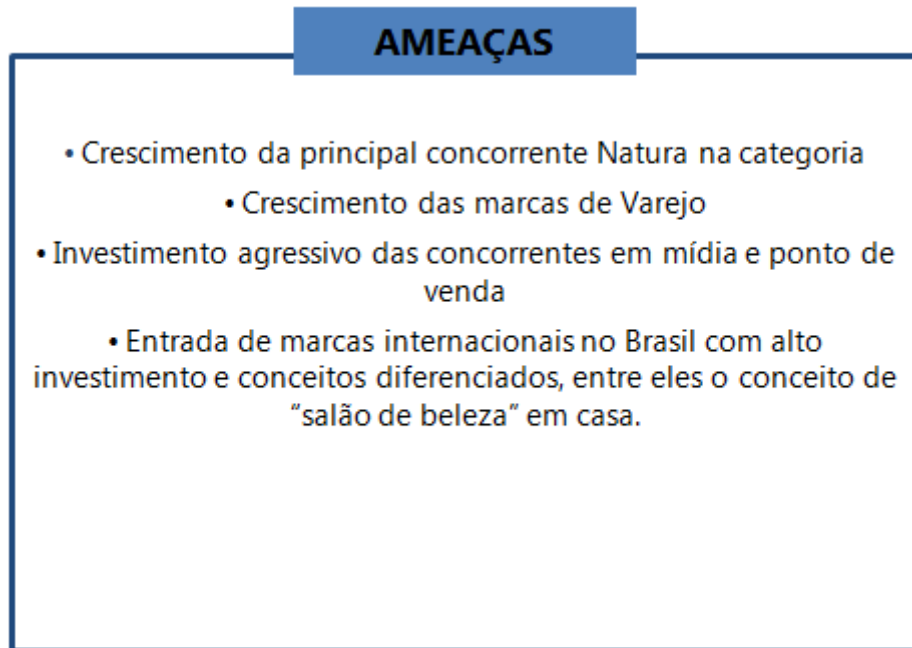
Ainda de acordo com a gerente de marketing de Nativa SPA, consumidoras deixaram claro o quanto à aparência de seus cabelos está atrelada à sua beleza geral, com comentários insinuando que o cabelo seria a moldura do rosto.

Ligado aos canais de venda torna-se evidente a oportunidade de investir no canal de venda direta, ou, venda por catálogo, tipo de venda com o qual O Boticário passou a atuar no ano de 2011, pois, de acordo com projeções da Abihpec - Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos, o canal terá um crescimento de 27,6% no faturamento de itens para cabelos até 2015.



Fonte: ABIHPEC – 2014 - Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos.

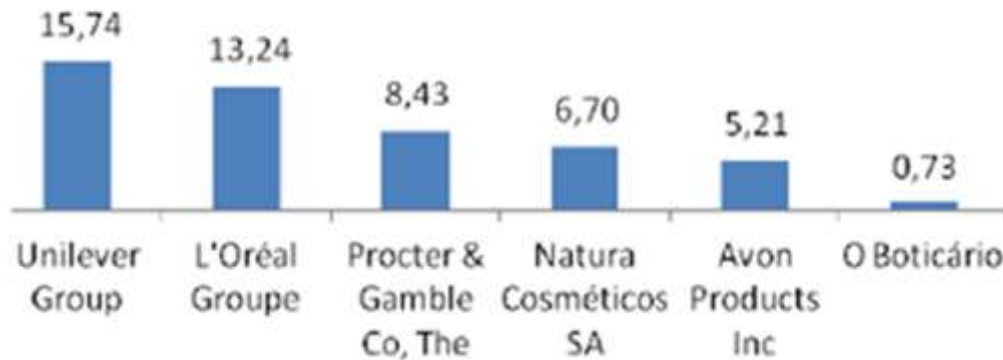
AMEAÇAS



Dentre as principais ameaças identificadas durante a construção desta análise SWOT, está o crescimento da empresa Natura Cosméticos, uma das principais concorrentes da O Boticário, que atua através da venda direta (venda por catálogos) e também o crescimento agressivo e o alto investimento dos concorrentes em mídia e ponto de venda.

Observando o *marketshare* das empresas como Unilever Brasil, L'Óreal, Procter & Gamble do Brasil, Natura Cosméticos e Avon Brasil, percebe-se que elas aparecem bem à frente, enquanto O Boticário possui a apenas 0,73% de participação de mercado.

Market Share por Empresa 2014



Fonte: Euromonitor - 2014

Fator também levado em consideração foi o investimento de marcas fortes no país, como a L'Oréal, Dove, Pantene entre outras investindo em conceitos inovadores como a da "salonização", que significa adquirir produtos que tratarão dos cabelos em casa da mesma forma que seriam tratados em salões de beleza.

PROPOSTA DE REVITALIZAÇÃO PARA A LINHA NATIVA SPA DE O BOTICÁRIO

A linha Nativa SPA quando foi lançada em 2006 teve seu portfólio estruturado em quatro mundos intitulados pela empresa como Purificar, Ativar, Restaurar e Equilibrar, remetendo aos benefícios encontrados nos SPAs e com o conceito de SPA em casa para o corpo e cabelos.

A linha específica para cabelos é composta de shampoos e condicionadores e foi lançada com o principal objetivo de atender às necessidades de consumidores com cabelos normais, oleosos, secos e coloridos artificialmente, e seus respectivos mundos ficaram conhecidos por conterem ingredientes específicos para cada tipo de tratamento.



Fonte: O Boticário - 2014

O mundo Purificar ficou identificável pela cor verde e por ingredientes como verbena, aloe vera, menta e graviola, ingredientes estes conhecidos principalmente pelas suas propriedades purificantes e pela refrescância que proporcionam aos consumidores, enquanto que o mundo Ativar ficou conhecido pela cor laranja e por ingredientes como damasco, mandarina, carambola, mamão e papaia.

O mundo de maior sucesso, conhecido como Restaurar, ficou conhecido pela sua cor vermelha e por ingredientes como amora, sândalo e cereja, todos com apreciados por suas propriedades regenerantes, enquanto que o mundo Equilibrar caracterizado pela cor azul composto por ingredientes como algodão, flor de lótus e algas marinhas.

A linha para Cabelos dentro destes quatro mundos apresentam produtos por benefícios aos seus consumidores, entre eles dar brilho aos cabelos, purificá-los, dar maciez e ativar a cor dos fios, proporcionar força e restauração, movimento e equilíbrio.

| PURIFICAR | ATIVAR | RESTAURAR | EQUILIBRAR |
|---|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Brilho • Purificação da Raiz | <ul style="list-style-type: none"> • Maciez • Ativação da Cor | <ul style="list-style-type: none"> • Força • Restauração de Fios | <ul style="list-style-type: none"> • Movimento • Equilíbrio dos Fios |

Fonte: O Boticário - 2014

Por mais que as palavras Purificar, Ativar, Restaurar e Equilibrar sejam utilizadas com o objetivo de conectar os produtos oferecidos ao consumidor com os

benefícios encontrados em SPA's, as pesquisas realizadas com o objetivo de compreender as necessidades do consumidor, apontaram que as consumidoras não compravam produtos para cabelos pelo que poderiam encontrar em um SPA e que este conceito funcionava melhor para itens para o corpo e banho, como hidratantes, sabonetes e óleos hidratantes de massagem.

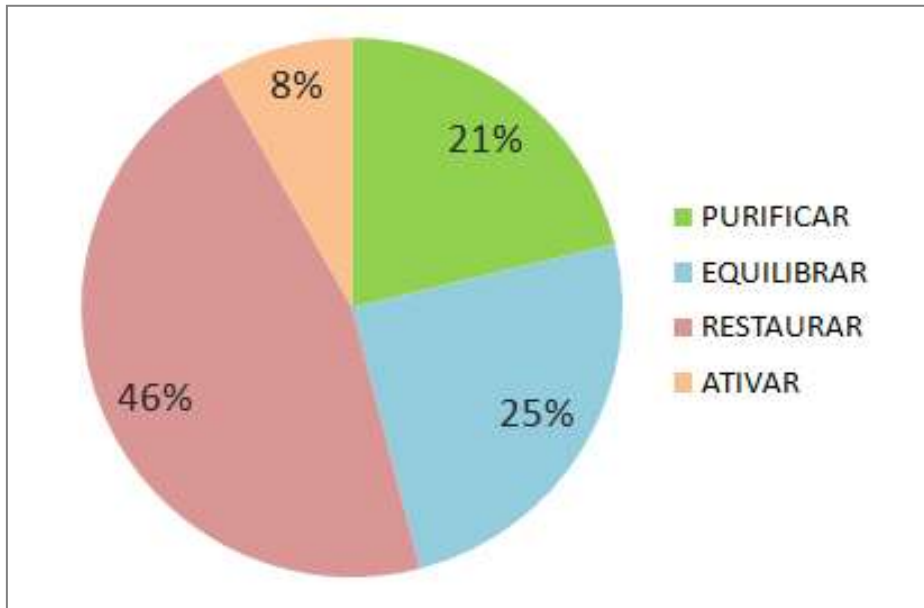
Através das informações levantadas, fica claro que elas compram seus produtos para os cabelos pelo benefício e entrega que o produto traz, como por exemplo: maciez, brilho entre outros, já que o direcionador de compra da categoria é a necessidade, ou seja, se a consumidora precisa hidratar seus cabelos ressecados, não importa para ela qual é cor do produto ou ingrediente que está em sua composição desde que o produto atenda sua necessidade de reparação dos fios.

Outro fator que leva a repensar a forma como a linha de cabelos está estruturada é o fato de que de todos os mundos apresentados, o que se tornou mais representativo foi o mundo Restaurar que no ano de 2014 chegou a ser responsável por 46% do volume de vendas, reforçando a percepção de que a necessidade específica de restauração dos cabelos e força é muito mais procurada pelas consumidoras, pois é uma de suas maiores reclamações, diferente de outras necessidades como equilíbrio dos fios, purificação da raiz ou maciez.

Este ponto comprova as tendências apontadas em diversos estudos de mercado de que as consumidoras estavam investindo e buscando cada vez mais o tratamento para seus cabelos.

Produtos para atender necessidades consideradas básicas pelas consumidoras como maciez e brilho já não são foco de investimento, porque para elas, o mínimo que um produto deveria entregar era dar maciez e brilho aos cabelos. Mais que isto, é esperado que outras necessidades especiais sejam entregues, como por exemplo, a restauração, revitalização e proteção dos fios.

Participação dos mundos da linha Nativa SPA



Fonte: O Boticário - 2014

Com este gráfico fica claro como as linhas do portfólio da Nativa SPA estão posicionadas, e a necessidade do seu consumidor pela busca de produtos que entreguem restauração para os cabelos danificados pelos processos químicos.

ESTIMATIVAS PARA CABELOS NA LINHA NATIVA SPA APÓS A ATUALIZAÇÃO DE PORTFÓLIO

Compreendendo que o mais importante não é dividir a linha pelos mundos PURIFICAR, ATIVAR, RESTAURAR E EQUILIBRAR, mas sim dividir por cores deixando mais fácil a assimilação das cores com os ingredientes e enfatizando nas embalagens os benefícios e ingredientes que as linhas trazem, a proposta de modificação para os nomes fica:

- O mundo PURIFICAR passaria a ser chamado de MUNDO VERDE;
- O mundo ATIVAR sairia para dar lugar a um novo mundo, chamado de MUNDO LILÁS;
- O mundo RESTAURAR passaria a ser chamado de MUNDO VERMELHO;
- O mundo EQUILIBRAR passaria a ser chamado de MUNDO AZUL.

Tabela Proposta de Características dos Mundos

| | Ingrediente | Benefício | Cabelos | Ativos |
|----------------|-------------------------------|----------------------|--|---|
| MUNDO VERMELHO | Ameixa | Restauração dos fios | Cabelos enfraquecidos, ressecados e danificados | Contém Queratina vegetal, conhecida por suas propriedades de fortalecer, condicionar e dar brilho aos cabelos. |
| | Cereja | Proteção da Cor | Cabelos tingidos | Contém Filtro UV, vitaminas e extratos naturais de Erva Mate e Girassol que impedem a oxidação dos pigmentos, evitando o desbotamento da cor. |
| | Amora + Sândalo | Força para os Fios | Cabelos finos, sensíveis e quebradiços | Contém Fitantriol, e Queratina Vegetal que dão resistência aos fios, protegendo-os da quebra. |
| MUNDO VERMELHO | Verbena + Aloe Vera | Brilho e Maciez | Hidratação e luminosidade para os fios | Com silicones que formam um filme nos fios promovendo maior brilho aos cabelos. |
| | Melissa + Alecrim | Purificação da Raiz | Cabelos oleosos | Contém Pantenol reconhecido por suas propriedades suavizantes. |
| MUNDO AZUL | Blueberry | Equilíbrio dos Fios | Cabelos quimicamente tratados | Contém Creatina, aminoácido presente no cabelo responsável por conferir resistência e proteção ao fio |
| MUNDO LILÁS | Jabuticaba + Castanha do Pará | Proteção dos Fios | Blindagem contra as agressões de sol e da poluição | Contém filtro UV e ativos com ação anti oxidante que formam uma escudo protetor para os cabelos |

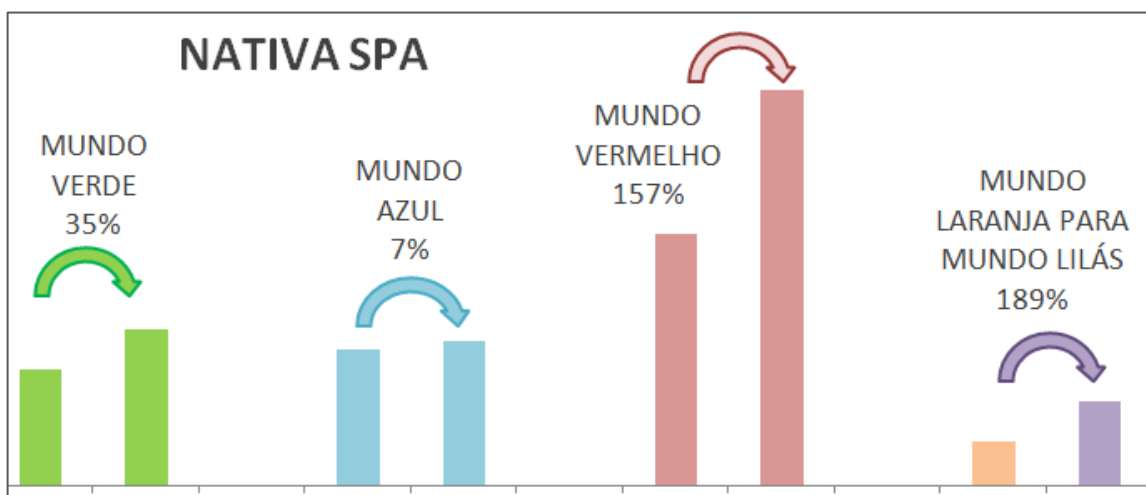
As mudanças propostas acima podem ser positivas para O Boticário e consumidores, porque os clientes que hoje buscam os produtos pelas cores e ingredientes que essas cores representam, passarão a buscar a informação de acordo com os seus tipos de cabelos e suas necessidades.

INCREMENTO DE VOLUME

Em estudo realizado com o time de Previsão de Demanda de O Boticário, a mudança proposta acima traria resultado positivo, com crescimentos de volume projetados de 35% para o mundo verde, 7% para o mundo azul, 157% para o mundo vermelho e 189% para o mundo lilás.

O estudo de demanda é feito através do sistema de projeção de volumes e é composto por dados históricos dos produtos existentes associados às características e atributos dos produtos, cruzados com dados de tendência de mercado.

Gráfico de crescimento em vendas por mundo



Os resultados obtidos pelo estudo apontam crescimento total de 42% no volume de vendas e 46% em receita líquida, deixando claro que com a revitalização da linha é sim possível incrementar o volume de venda dos produtos.

Para a organização faz muito sentido revitalizar o portfólio de produtos para cabelos trazendo soluções completas e buscando os melhores produtos que apresentem as melhores soluções para as consumidoras, bem como complementar a linha com itens que ainda não existam no portfólio.

A empresa não autoriza a divulgação do número de vendas, apenas percentuais podem ser divulgados.

PLANO DE MARKETING

O planejamento de marketing faz parte do planejamento estratégico de uma organização e possui uma série de etapas desde a definição até a sua execução.

O planejamento de marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado. Lidar com processos de troca exige boas doses de trabalho e habilidade. [...] (KOTLER; KELLER, 2007 p. 4)

Para que uma organização desenvolva um bom planejamento de marketing, deve haver um plano para cada uma das áreas de ação.

O primeiro plano ocorre quando os gerentes de marca de uma categoria, antes de definirem seus planos separadamente, seguem as premissas, previsões e metas definidas pelo gerente geral da categoria.

Já o segundo plano orienta que para cada novo produto ou marca deve se desenvolver um plano de desenvolvimento e lançamento.

Para a maioria dos casos Kotler (2009) aponta que é necessário ter um plano de longo prazo e um anual que seria de curto prazo. Ambos precisam estar sincronizados entre si e com as forças que dirigem o mercado.

O de longo prazo está mais relacionado ao nível estratégico, que envolve a organização como um todo. E o plano de curto prazo seria um plano específico para avaliar se o que foi planejado está sendo concretizado e que permita ajustes e correções.

Para Dias (2003), um plano de marketing deve ter basicamente em suas etapas,

- **Análise situacional do ambiente interno e externo:** No ambiente externo é necessário averiguar se a situação financeira é favorável, quais são os concorrentes atuais, qual a tecnologia do momento e a que está por vir, legislação e os canais de venda. Acompanhar as forças macro ambientais que poderão afetar a obtenção do lucro desejado. No ambiente interno é indispensável verificar se a empresa possui capacidade interna para se defender das ameaças e usufruir das oportunidades, avaliar se possui recursos, tecnologia, marca forte para garantir um diferencial competitivo.

- **Definição dos objetivos e metas:** Devem ser claros, evidentes para todos possam entender de forma adequada e que permita acompanhamento por todos envolvidos, para saber se estão sendo atingidos ou não.
- **Definição da estratégia:** Para definir é pertinente relacionar a empresa com o ambiente e os envolvidos, para garantir lucro e vantagem competitiva.
- **Definição do plano de ação:** Serão as premissas que dirá o que será realizado e como será realizando.
- **Acompanhamento e controle:** O desenvolvimento de um plano de acompanhamento e controle será necessário para rastrear e monitorar as etapas do plano para ver se estão alcançando as metas e que permita nortear para decisões e mudanças de estratégias caso não estejam acontecendo de acordo com o proposto nos objetivos e metas.

Para que o planejamento de marketing traga bons resultados para a organização é necessária para a avaliação deste plano, para que sempre seja realizado os ajustes necessários e a tempo de não se distanciar da meta estabelecida para ele, para cada vez mais se tornar eficaz e coerente, resume Kotler (2009).

3.4 OS 4 P'S

O *Mix* de marketing é um composto que têm quatro variáveis que são mundialmente conhecidas como a teoria dos 4P's, essas são denominadas como produto, preço, praça e promoção. Cada uma trata de uma área específica no quesito produto ou serviço que será apresentado ao consumidor, cuidando desde sua criação para suprimento das necessidades até o pós-venda, o que se tornou peça fundamental para a fidelização de clientes.

“[...] um composto de marketing é a combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização.” (CHURCHILL; PETER, 2000, p.20).

Todas as medidas tomadas pela empresa sobre a produção de algum bem ou serviço tem como principal objetivo a satisfação das necessidades apresentadas

pelo consumidor. Por meio das necessidades a organização consegue gerar lucros e crescimento econômico, a fim de posteriormente vir a suprir novas expectativas do cliente quanto ao que lhe foi ofertado e até mesmo há um possível melhoramento deste produto ou serviço.

3.4.1 Produto

O produto pode ser definido como tudo o que é tangível (objeto) ou intangível (serviços), que possa ser ofertado a alguém de maneira que venha a satisfazer suas necessidades e anseios. Esse produto vai além de um simples objeto ou serviço, ele pode agregar valor pela marca que possui, embalagem, e até mesmo o modo de como o cliente é atendido ou recebido. Para o autor Griffin:

Produtos são o conjunto de atributos, funções e benefícios que os clientes compram. Primeiramente, eles podem consistir de atributos tangíveis (físicos) ou intangíveis, como aqueles associados aos serviços, ou uma combinação de tangíveis e intangíveis. (GRIFFIN, 2001, p.228)

Esse produto deve conter todas as características que satisfaçam as necessidades de seus consumidores, dando a eles a sensação de estarem adquirindo algo que realmente lhes complete.

Ao criar produtos a organização deve se atentar a cinco itens básicos, mas que possuem grande influência sobre o objetivo do mesmo e as decisões do cliente alvo (TULESKI, 2009):

- **O benefício-núcleo:** este é o principal benefício que o consumidor está adquirindo;
- **O produto básico:** exatamente quando serão decididos os benefícios que o produto apresentará;
- **O produto real (esperado):** possui particularidades esperadas pelos seus consumidores, essas são a qualidade, propriedade, aparência, marca e embalagem;
- **Produto ampliado:** este apresenta os benefícios e serviços adicionais ao consumidor;

- **Produto potencial:** é o conjunto de todos os acréscimos e alterações que possivelmente ocorrerão futuramente.

Alguns autores afirmam que o produto é a parte mais crítica para o processo decisório no que tange o *mix* de produtos. (TULESKI, 2009)

Em questão neste plano de negócios estão os produtos para cabelos da linha Nativa SPA, divididos principalmente entre shampoos e condicionadores para limpeza e tratamento dos fios.

Como público alvo dos produtos estão os consumidores da marca O Boticário, em especial mulheres, em todas as regiões do Brasil na faixa etária de 25-35 anos.

A data possível para o lançamento do projeto é Outubro/2016.

3.4.2 Preço

O preço se caracteriza pelo dinheiro cobrado pelo produto ou serviço consumido. Quando o cliente adquire um bem ele desembolsa um determinado valor em troca dos benefícios que este produto oferece. Este elemento do *mix* de marketing é o único que traz receita a empresa, determinando também o tamanho da participação da organização no mercado econômico.

Ao decidir o valor que será cobrado pelo produto apresentado ao mercado consumidor algumas considerações devem ser realizadas como o seu posicionamento mercadológico e preço frente à concorrência, esses são fatores principais que interferem grandemente no sucesso do plano de marketing.

Quando há a determinação do preço que será cobrado pelo produto deve-se atentar para os seguintes pontos que possuem grande importância e influência. O preço deve ser adequado de forma que proporcione lucro ao seu produtor, mas ao mesmo tempo não deve ser tão alto a ponto de gerar desinteresse do consumidor. Esse mesmo preço necessita ser baixo frente ao concorrente para não correr o risco de insucesso, como também não pode ser tão baixo que influencie ao cliente a acreditar que o mesmo possui algum problema quanto à qualidade e eficiência. (TULESKI, 2009)

Os produtos para cabelos da linha Nativa SPA custam: Shampoos R\$ 25 e Condicionadores R\$ 45 reais e seus preços estão alinhados com a estratégia de

posicionamento de marca no mercado. Os preços são praticados em todos os canais de venda da marca.

3.4.3 Praça

A praça é também conhecida como pontos de venda e canais de distribuição que podem ser descritos como uma organização de instituições devidamente interligadas que realizam todas as transações necessárias para ligar os produtores aos consumidores finais, realizando assim a empreitada do marketing.

Faz parte do conceito de praça que o produto esteja no lugar certo para que o cliente ao perceber a necessidade o encontre e adquira-o a um preço justo, caso ele não esteja ao alcance do consumidor ele poderá optar por um da concorrência e criar certa antipatia pela marca.

Quando as decisões sobre a distribuição do produto são realizadas é imprescindível que os tomadores de decisões se atentem para outras deliberações que são influentes para a organização e englobam compromissos de longos prazos.

Mesmo com toda a importância que a distribuição tem sobre a empresa produtora, há algumas organizações que não atribuem a devida atenção para o assunto. Entretanto, há empresas que desenvolvem com muita excelência sua praça, o que acabam se destacando por ter um diferencial competitivo frente à concorrência. (TULESKI, 2009)

Os pontos de venda dos produtos envolvidos neste plano de negócios serão as mais de 3.500 lojas físicas da marca espalhadas pelo Brasil, Loja Online e Catálogo das Revendedoras de Venda Direta, mais conhecidos como “Lojas de Bolsa”.

3.4.4 Promoção

A maioria das pessoas confunde propaganda com marketing, esse equívoco ocorre devido à propaganda, parte integrante do marketing, que acaba se sobressaindo por aparecer frequentemente em todas as mídias que se tem disponível. Sem a disseminação das informações sobre o produto que se pretende vender, o cliente alvo raramente perceberá o produto, acarretando no insucesso do mesmo.

A autora, Tuleski (2009), afirma que a promoção possui cinco ferramentas principais:

1. A **propaganda** tem como foco principal a criação de valor para o cliente, pois informa sobre o produto a fim de aflorar sua necessidade sobre o mesmo. Influenciando também o consumo;
2. A **promoção de vendas** é realizada geralmente por meio de cupons, concursos, sorteios, prêmios e demais formas com o objetivo de chamar a atenção dos clientes para uma possível transação imediata.
3. **Relações públicas** e publicidade é o nome dado ao desenvolvimento; de histórias sobre a organização e, ou como se deu a concepção de produtos reconhecidos pelo mercado;
4. **Força de vendas** é a ferramenta mais eficaz, pois se caracteriza pela venda pessoal em que se cria um relacionamento com o consumidor;
5. **Marketing direto** é que identifica o público alvo a ser atingido, direcionando assim a estratégia de marketing.

Para o projeto proposto neste plano de negócios, a proposta é que não haja campanha em televisão, apenas anúncios em revista e hotsite da marca para divulgação dos produtos.

A proposta também é que, em paralelo, todos os canais sejam utilizados para divulgar as modificações e mudanças na linha de produtos para cabelos Nativa SPA. O treinamento da equipe de vendas terá como principal objetivo aumentar a venda e lucratividades dos produtos e preparará a força de vendas para maximizar a eficiência de cada encontro com os consumidores.

Sobre a comunicação no ponto de venda, as pesquisas citam o alto foco do varejo em disponibilizar materiais explicativos no ponto de venda, enquanto que marcas voltadas para profissionais focam em promotoras de venda que visitam salões de beleza em busca da venda.

Para este projeto, haverá materiais específicos de comunicação para o ponto de venda, entre eles, plaquetas nas prateleiras e folders para os consumidores comunicando as modificações e os benefícios da nova linha de produtos para cabelos Nativa SPA.

PLANO FINANCEIRO

O planejamento financeiro do projeto envolve gastos de marketing, voltados para a criação e design de novas embalagens para os produtos, pesquisa com o consumidor para validar o novo conceito da linha e suas novas embalagens, a contratação de uma consultoria para validar a nova subdivisão dos produtos na linha e treinamento para força de vendas com foco nas modificações e principais novidades da linha de produtos.

O orçamento para comunicação envolve a divulgação da nova linha através de anúncios de revista e hotsite da marca Nativa SPA e desenvolvimento de materiais de ponto de venda para divulgação das modificações e benefícios da nova linha.

Para embalagem a previsão de gastos envolve a contratação de uma agência de design para desenhar o layout das novas embalagens.

Na parte de desenvolvimento de produto considera-se todo o desenvolvimento da nova formulação dos produtos, com ativos específicos para cada uma das linhas de cabelo propostas.

Após o desenvolvimento, será necessário registrar a nova linha de produtos na Anvisa e, para este momento, será necessário um investimento médio de R\$ 100.000.

Na fábrica será necessário o investimento de equipamentos para produção da nova formulação e suprimentos negociará um novo molde para as embalagens.

Por fim, considera-se um investimento de hora homem de R\$ 2.500 da equipe de escritório de projetos, totalizando um valor de R\$ 1.925.800 que deverão ser investidos para que o projeto de revitalização da linha de produtos para cabelos Nativa SPA seja realizado.

Toda necessidade de valores de investimento do projeto foi levantada pelo time de projetos da empresa em reunião com todas as áreas envolvidas.

Tabela de Previsão de Investimentos para o Projeto

| PREVISÃO DE INVESTIMENTOS PARA O PROJETO | | |
|---|-----------------------------------|---------------------------|
| ÁREA RESPONSÁVEL | DESCRIÇÃO ATIVIDADE | PREVISÃO DE GASTOS |
| MARKETING | Criação & Design de Embalagem | R\$ 195.000 |
| | Pesquisa Consumidor | R\$ 100.000 |
| | Consultoria | R\$ 20.000 |
| | Treinamento para força de vendas | R\$ 88.000 |
| COMUNICAÇÃO | Anúncios para revistas e hot site | R\$ 150.000 |
| | Material de Ponto de Venda | R\$ 55.300 |
| EMBALAGEM | Desenvolvimento de Embalagem | R\$ 10.000 |
| DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO | Formulação | R\$ 5.000 |
| REGULATÓRIO | Registros Anvisa | R\$ 100.000 |
| ENGENHARIA | Equipamentos para Produção | R\$ 700.000 |
| SUPRIMENTOS | Moldes de Produto | R\$ 500.000 |
| ESCRITÓRIO PROJETOS | Hora/Equipe | R\$ 2.500 |
| TOTAL | | R\$ 1.925.800 |

Estima-se pela área financeira da empresa que o prazo de retorno do investimento seja de 18 meses.

Não foi autorizada pela empresa a divulgação de dados financeiros adicionais como DRE e Cálculo Financeiros.

CONCLUSÃO

Conclui-se que a oportunidade de revitalizar a linha de produtos para cabelos Nativa SPA pode trazer incremento no volume de vendas dos itens, tornando a marca O Boticário mais competitiva neste segmento de mercado que aponta significativas tendências de crescimento para o futuro.

Apostando em estudos sobre o mercado em que a organização atua, foram analisados relatórios das empresas Euromonitor e Kantar principalmente, relatórios estes com indicadores de crescimento mercadológico, comportamento da população brasileira, novas necessidades dos consumidores e projeções de mercado. Após analisar estes indicadores, colocando-os como direcionadores no desenvolvimento de uma estratégia, foi possível estruturar a proposta da nova linha de produtos para cabelos Nativa SPA.

Foi realizada também análise externa e interna, utilizando-se da ferramenta análise de SWOT para verificar como estão os produtos frente aos consumidores e concorrentes, entendendo assim, qual é a entrega de benefícios que a linha de produtos para cabelos está oferecendo, e se estes estão de acordo com as necessidades do consumidor.

Estas informações permitiram a quantificação do mercado potencial e a realização de projeções mercadológicas, além de verificar também, a viabilidade de repaginação do portfólio. Os estudos permitiram mensurar o crescimento mercadológico futuro para o setor de cosméticos e mais especificamente na categoria de cabelos, visando o crescimento da linha Nativa SPA após a revitalização.

As estimativas apontam crescimento significativo para a linha se o projeto for desenvolvido e, além de incremento no volume de vendas, o mesmo trará como oportunidade a alta fidelização das consumidoras, já que estas seguramente efetuarão a recompra de produtos que tenham atendido suas necessidades e expectativas.

Gerar valor no momento de satisfazer as necessidades dos clientes, construindo relacionamentos com o mercado e alcançando a superação na competitividade do mercado pode ser, seguramente, uma forma de O Boticário continuar se destacando no mercado de cosméticos no Brasil e no mundo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A. **Administração Estratégica de Mercado**. 7ª Ed. São Paulo: Artmet, 2005.

AAKER, David A. **Administração Estratégica de Mercado**. 7ª Ed. São Paulo: Artmet, 2007.

AMBRÓSIO, Aluísio e Vicente. **A Matriz BCG Passo a Passo**. Disponível em http://acervo-digital.espm.br/revista_da_espm/2005/jul_ago/a_matriz_bcg.pdf acesso em 19 de dezembro de 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de vendas: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13ª tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHURCHILL, GA; PETER, JP **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, Marcos. **Um Resumo Do Percurso Do Marketing Brasileiro: O marketing brasileiro é reconhecido internacionalmente, mas as publicações nacionais na área ainda são escassas**. Revista FAE business. Publicada em dezembro de 2002. <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_FAE_BUSINESS/n4_dezembro_2002/marketing1_um_resumo_do_percurso_do_marketing.pdf> Acesso em 12 de janeiro de 2015.

DIAS, Sergio Roberto (coord.) et al. **Gestão de Marketing: Professores do Departamento de Mercadologia da FGV-EAESP e Convidados**. 1ª Edição. Editora Saraiva, 2008.

DORNELAS, José. **Análise de Mercado. Postado em 2001**. Plano de Negócios – O Portal do Administrador. <<http://www.planodenegocios.com.br/www/index.php/informcao/2960-como-fazer-a-analise-de-mercado-do-seu-plano-de-negocios>> Acessado em 12 de janeiro de 2015.

DORNELAS, José. **Como Fazer Análise de Mercado do seu Plano de Negócios**. Disponível em: <http://www.planodenegocios.com.br/www/index.php/informcao/2960-como-fazer-a-analise-de-mercado-do-seu-plano-de-negocios?format=pdf>. Acessado em 05 de fevereiro de 2015.

EUROMONITOR; Relatórios disponíveis no Factbook do Grupo Boticário

GIVAUDAN; Relatórios disponíveis no Factbook do Grupo Boticário

GAZZONI, Elizabeth Inez. Fluxo de Caixa – **Ferramenta de Controle Financeiro para a pequena empresa**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis. 2003.

GOMES, Francisco Rodrigo. **Difusão de Inovações, Estratégia e a Inovação - O Modelo D.E.I para os Executivos.** 1ª Ed. Rio de Janeiro, 2007. http://www.factorde solucao.com.br/pdf/artigo_salon.pdf

IBOPE MONITOR; Relatórios disponíveis no Factbook do Grupo Boticário

INÁCIO. Sandra Regina Da Luz. **Os 4 A's do Marketing.** Web artigos. Pós-Doutorado em Negócios Internacionais pela *Flórida Christian University* - EUA PhD em Administração de Empresas pela *Flórida Christian University* (EUA) PhD em Psicologia Clínica pela *Flórida Christian University* (EUA). Postado em 2008. <<http://www.webartigos.com/artigos/os-4-a-039-s-do-marketing/11701/>> Acesso em 16 de fevereiro de 2015.

KANTAR WORLD PAINEL; Relatórios disponíveis no Factbook do Grupo Boticário

KOTLER, Philip – **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 3ª Edição São Paulo: Pearson. 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing:** Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5ª Edição. Editora Altas, 2008.

KOTLER, Philip. HAYES, Thomas. BLOOM, Paul N. **Marketing de Serviços Profissionais:** Estratégias Inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus Lucros. São Paulo: Manole, 2002.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing:** A Bíblia do Marketing. São Paulo: Pearson, 12ª Edição. 2006.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI:** Como criar, conquistar e dominar mercados. 14ª Edição: Futura, 2009.

KOTLER, Philip. **Marketing.** São Paulo: Editora Atlas S.A, 1990.

KOTLER. Philip. KELLER. Kevin Lane. **Marketing Management:** A Bíblia do marketing. 2ª Ed. São Paulo: *Pearson Prentice Hall*, 2007.

LUNDEVALL, B. Políticas de Inovação na Economia do Aprendizado. **Parcerias Estratégicas**, n. 10, p.200-218, 2001.

MATOS, José Gilvomar R.; MATOS, Rosa Maria B.; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. **Análise do Ambiente Corporativo:** do caos organizado ao planejamento. 1. ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

MELLO, Adriana Marotti de; MARX, R. **Manutenção da Capacidade Inovadora na Externalização do Desenvolvimento de Produtos:** O Caso da Indústria Automobilística. Revista Gestão Industrial (Online), v. 2, p. 1-12, 2006.

MENSHHEIN. Rafael Mauricio. **Os 4 Cs do Marketing**. Postado em 2011. Blog do administrador.< <http://cabradm.blogspot.com.br/2010/06/os-4-cs-do-marketing.html> > Acesso 16 de fevereiro de 2015.

MOREIRA. José Carlos Teixeira. **Marketing Industrial**. 2º Ed.São Paulo: Atlas, 1995.

MUNHOZ.Carlos Eduardo. **Composto ou Mix de Marketing** – Os 4 P's, C's e A's. Administrador de empresas, MBA pela FGV e professor universitário. Postado em 2005. <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/composto-ou-mix-de-marketing-os-4-p-s-c-s-e-a-s/10702/>> Acesso em 16 de fevereiro de 2015.

O BOTICÁRIO INSTITUCIONAL. **Site do boticário** com todas as informações sobre a organização e seus projetos.<<http://www.boticario.com.br/institucional>> Acessado em 4 de Março de 2015.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas**. 22ªEdição. Editora Atlas, 2005.

OLIVEIRA. Sérgio Ricardo Góes. **Cinco décadas de Marketing**. Doutorado em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas. FGV-EAESP. 2004. < <http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/3490.pdf>> Acesso em 04 de Março de 2015.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência**-Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2004.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento Estratégico para Organizações: públicas e privadas**. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

RICHER`S. Raimar. **MODELO DOS 4 A`s**. Publicado no ano de 2008. Artigo disponível em: < <http://hdestudos.files.wordpress.com/2008/03/modelo-dos-4-as.pdf> > Acessado em 19 de Dezembro de 2014.

SERRANO. Daniel Portillo.. **Os 4 As do Marketing**. Portal do marketing. Postado em 2006. < http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/4_Cs_do_Marketing.htm > Acesso em 19 de Dezembro de 2014.

TULESKI, Yumi Mori. **Mix de Marketing: 4 P's** (Produto, Preço, Promoção e Praça). Cedet – Centro de desenvolvimento Profissional e Tecnológico. Treinamento e consultoria, Editora/ Livraria. Última atualização em 11/05/2009<<http://www.cedet.com.br/index.php?/Tutoriais/Marketing/mix-de-marketing-4-pas-produto-preco-promocao-e-praca.html>> Acesso em 29 de Dezembro de 2014.

URDAN, Flavio Torres. URDAN, André Torres. **Gestão do Composto de Marketing** – 1ª Edição, São Paulo: Editora Atlas, 2006.

VALLE, José Angelo. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. 3ª Ed. São Paulo: Brasport, 2010.