

MINUANO: O DESAFIO DE AUMENTAR VENDAS POR MEIO DA EXECUÇÃO DA MARCA COM ASSERTIVIDADE

Andrea Antonacci
Bruna Cordeiro

Data de submissão: 19/10/2021.

Data de aprovação: 23/11/2021.

Resumo

O Brasil é o quarto mercado mundial de produtos de limpeza e Minuano tem em seu detergente uma das marcas mais lembrada pelos consumidores. No entanto, a marca enfrenta a competitividade do segmento. Tem ainda a dificuldade de ingressar em alguns canais de venda por conta do que é cobrado por parte desses clientes varejistas. Este caso de ensino traz o contexto de Minuano e instiga: como crescer em volume e receita bruta no mercado de *home care* ampliando a penetração dos seus produtos? Para a construção da proposta são considerados quatro frentes (Marketing, Comercial, Supply e Produto), eixos fundamentais para realizar a gestão de uma marca.

Palavras-chave: Minuano; Execução no Ponto de Venda; Trade Marketing; Mercado Brasileiro de Higiene e Limpeza.

Abstract

Brazil is the fourth largest market in the world for cleaning products and Minuano has in its detergent one of the brands most remembered by consumers. However, the brand faces the competitiveness of the segment. It still has the difficulty of entering some sales channels because of what is charged by these retail customers. This teaching case brings the context of Minuano and instigates: how to grow in volume and gross revenue in the home care market, expanding the penetration of your products? For the construction of the proposal, four fronts are considered (Marketing, Commercial, Supply and Product), fundamental axes to carry out the management of a brand.

Keywords: Minuano; Execution at the Point of Sale; Trade Marketing; Brazilian Hygiene and Cleaning Market.

1. O Caso de Ensino

A marca Minuano completou 35 anos de existência em 2021. Ela foi a primeira marca da Flora, surgida em 1986 e inspirada em um vento polar que atinge a região sul do Brasil. Com essa associação, foi criado seu primeiro logotipo, com o slogan: “Vendaval de Limpeza Total”. Aos poucos, a relação com esse vento foi dando espaço para o caráter de ofertar praticidade com qualidade na limpeza. Minuano passou por outras mudanças de logo e de slogan: em 1993, com “Você leva, ele lava”; em 2000, com “Solução de limpeza” e, em 2012, com “É completo, é Minuano”. Em 2014, alterou seu

slogan para “Minuano mudou, mude você também” e em 2017, passou a utilizar “Limpeza eficiente, descomplicada e para todos”. Em 2020, alterou seu posicionamento e adotou o slogan “Minuano resolve”, iniciando também uma campanha com primeira inserção no canal de televisão aberta SBT.

No site de Minuano, a marca se apresenta como parceira na proposta de facilitar o jeito de limpar, lavar e cuidar de tudo o que importa com qualidade. A mesma qualidade presente em outras marcas do grupo J&F.

Atualmente o faturamento de Minuano é de 562 milhões de reais. Seus produtos são comercializados nacionalmente e a marca possui mais de 50 produtos em seu portfólio voltados para a casa e para a roupa. Na pesquisa Top of Mind de 2020¹ (tradicional levantamento feito anualmente para verificar as marcas mais lembradas pelos consumidores), foi Top 3 na categoria detergente e segunda marca na categoria detergente para lavar louças. Por dois anos consecutivos (2018 e 2019), seu detergente também foi escolhido pelo instituto Proteste (voltado para defesa do consumidor) como o melhor custo/benefício de sua categoria. Esses resultados reforçam tanto a qualidade, quanto a força da marca na memória dos consumidores brasileiros, algo bastante expressivo em um mercado tão competitivo quanto o brasileiro.

Os produtos de limpeza são itens essenciais na cesta de compras dos brasileiros. O Brasil é o quarto mercado mundial de produtos de limpeza. Segundo executivos de marketing de Flora, 30% dos custos de compra de uma família são relacionados a produtos de limpeza. Trata-se de uma categoria de alto giro, ou seja, frequentemente algum item desta categoria está nas compras dos consumidores. Quando falamos em cesta de limpeza, verificamos que ela pode ser composta pelos seguintes itens: Sabão em pedra, Detergente líquido para louça, Detergente para lavar roupas, Amaciante, Inseticida, Água sanitária, Alvejante sem cloro, Esponja de aço, Esponja sintética, Cera para assoalhos; Cleaners e Purificadores de ar.

Segundo a Abipla (Associação Brasileira de Indústria de Produtos de Higiene, Limpeza e Saneantes), esse mercado mostra-se cada vez mais competitivo, o que pode ser comprovado pela existência de 2.611 empresas no Brasil atuando nesse segmento. Além da quantidade, há grandes players mundiais, como Unilever, com a tradicional marca Omo, e Procter & Gamble, com Ariel. Há ainda marcas nacionais que foram crescendo e ganhando espaço, como a Ypê (principal concorrente de Minuano atuando em faixas de preço semelhantes). No caso de lava roupas, a Unilever detém a maior fatia do mercado no país, sendo que em detergentes concentrados sua participação supera os 65%. Entre as empresas nacionais, a Química Amparo (Ypê) ocupa a segunda posição em detergentes em pó, seguida da JBS-Friboi (marcas Minuano e Assim). Já em detergentes líquidos, é a Gtex que aparece em segundo lugar.

O desempenho do setor de limpeza nos últimos cinco anos apresentou queda apenas em 2016. Em 2019, esse mercado faturou R\$ 26 bilhões em 2019, segundo a Euromonitor (vendas no varejo, a preços correntes), equivalente a 6,6 bilhões de dólares, fazendo com que o país representasse 4,1% do mercado global de limpeza (em valor).

O ano de 2020 foi muito bom para o segmento de limpeza, com vendas globais em valor que projetaram um aumento de 4% (previsão da Euromonitor), o dobro do estimado em janeiro/20, quando a estimativa de crescimento era de 2%. “O mercado tem focado na higiene e eficácia, desfazendo anos em que ‘cheiro’, ‘suave’ e ‘sustentável’

¹ Disponível em: < <http://abipla.org.br/pesquisa-top-of-mind-2020-destaca-marcas-de-produtos-de-limpeza/>>. Acesso em out. de 2021.

eram as palavras da moda e onde havia um sentido palpável de ‘quimiofobia’”, disse a analista da Euromonitor, Camilla Butler (EUROMONITOR, 2020).

Quando a pandemia da Covid-19 teve início no país, a indústria de produtos de limpeza logo viu seus números subirem. De janeiro a julho do ano passado, o setor cresceu 5,9%, impulsionado pela comercialização de itens como água sanitária, desinfetante e sabão em barra.

No entanto, com o passar do tempo e os desafios, os números começaram a cair e o segmento fechou 2020 com estabilidade, porém sem um crescimento tão expressivo. “Ainda existe uma boa demanda por produtos de limpeza, até por conta da pandemia, mas temos que avaliar qual será o real impacto do fim do Auxílio Emergencial nos números do setor. De qualquer forma, acompanhar de perto o crescimento do PIB brasileiro, em um ano de recuperação econômica é um bom desempenho”, diz Paulo Engler, diretor-executivo da Abipla (ABRE, 2020).

O setor fechou o ano de 2020 com volume de produção estável, na comparação com o ano de 2019, e tem apresentando crescimento acima do PIB há alguns anos. Com a pandemia, apesar de ter provocado uma demanda maior por produtos de desinfecção, houve uma exigência por parte das indústrias para adaptarem rapidamente suas estratégias a fim de garantir o acesso da população a itens de limpeza.

Mas o ano de 2021 não deve repetir esse mesmo cenário. As perspectivas são de expansão. A Abipla planeja um avanço de 3% para 2021, em meio ao retorno de várias atividades econômicas e à própria mudança de comportamento do consumidor.

Apesar do volume, as marcas de maneira geral vêm sofrendo sob o ponto de vista de rentabilidade da linha da HC. Isso porque os custos dos principais insumos na produção dos itens da categoria, como embalagem, fragrâncias e principalmente o sebo animal, vêm sofrendo aumentos significativos e a elasticidade da categoria não suporta esse repasse ao consumidor final. Então, diante de um cenário de aumento de insumos, mas também de crise econômica e redução do poder de compra dos brasileiros, foi preciso reduzir o lucro para evitar que consumidores deixassem de adquirir os produtos.

O consumidor Minuano é um público BC voltado para donas de casa. Por se tratar de uma categoria de altíssima penetração nos lares e de um hábito de consumo que passa de geração para geração, nota-se uma dificuldade de inserção de novas tecnologias dentro da categoria, como, por exemplo, produtos concentrados (sabão em pó e detergentes).

Um desafio de Minuano hoje é entender os hábitos de novos consumidores, bem como compreender quais são as dores desses usuários e também dos compradores tradicionais. Quem é essa dona de casa mais jovem e qual a sua rotina de consumo? Conectar-se com este consumidor e fazer com que ele enxergue o valor agregado presente em seus produtos e utilize-os, faz parte dessa contenda. Embora seja conhecida e esteja entre as marcas mais lembradas em pesquisas, como a Top of Mind, Minuano precisa gerar consumo por parte de donas de casa mais jovens, sem deixar de atender as consumidoras tradicionais. Será que Minuano está atingindo este objetivo? Vamos conhecer o portfólio da marca e estratégias de divulgação e presença nos canais, que trarão um pouco mais de elementos para se compreender o que está sendo feito neste sentido e o que precisa ser aprimorado.

Minuano atua em sete categorias de alto giro. Elas são assim denominadas porque representam produtos consumidos com muita frequência. Produtos que, como bem se sabe, têm alta rotatividade nos pontos de venda (PDVs). A marca conta com mais de 50 itens em seu portfólio, com sortimento de produtos passando por duas segmentações: Roupas e Casa. Em Casa, há uma subsegmentação Louça e Superfície. Ele aprende que dentro da Flora, são analisados separadamente Roupas / Superfície / Louça. Isso ocorre

pela relevância de Louça para a empresa. Para a primeira segmentação, sabão em pó e amaciantes encabeçam a categoria. Já para cuidados com a casa/ superfícies, o portfólio de desinfetantes, multiusos e álcool 70% compõem a cesta de produtos. Há ainda a terceira, formada por detergentes e sabão em pedra. A categoria de sabão em pedra faz a conexão entre esses dois universos, atuando em todas as segmentações.

A marca tem sua fortaleza na categoria de sabão em barra e detergente, sendo a segunda e terceira mais vendidas no país, respectivamente. A categoria de sabão em barra especificamente é seu grande reconhecimento, visto que ela dá origem à marca Minuano. No entanto, esta é a linha que vem sofrendo maior pressão do ponto de vista de rentabilidade, visto que 80% da sua composição é oriunda do sebo bovino que, como vimos, vem sofrendo significativos aumentos de preço ao longo dos últimos anos.

Outro ponto de destaque é o reconhecimento da performance da categoria de detergente, conforme já apresentado, foi eleita pelo Instituto Proteste por dois anos seguidos (2018 e 2019) o melhor custo x benefício de sua categoria.

Desde 2019, a marca vem passando por diversas inovações e evoluções em sua linha de produtos, sempre pautada em trazer diferenciais significativos ao consumidor, a partir de feedbacks em pesquisas.

As primeiras alterações da linha de produtos foi um REVAMP (renovação) das embalagens da linha cuidados com a roupa, destacando a tecnologia Tex Protect, que preserva as cores e conserva as fibras, retardando o envelhecimento do tecido.

Entre os destaques dos lançamentos da marca estão a linha de desinfetante que busca equilibrar o processo da desinfecção do ambiente, com fragrância agradável. Por meio de uma identidade visual que destaca a perfumação do produto pela utilização de óleos essenciais em sua fórmula e uma comunicação visual que utiliza referências de flores em sua embalagem, o produto busca quebrar a “inércia” da categoria com um apelo mais sensorial.

Um relatório da Nielsen, intitulado Sujeira na Limpeza (2016), com tendências em relação a produtos de limpeza no Brasil e no mundo, trazia a informação de que consumidores da América Latina buscavam desinfetante com fragrância e enxergavam neste quesito um dos principais benefícios do produto.

Outra inovação da marca aconteceu na categoria de sabonete em barra e surgiu da observação do comportamento dos consumidores em relação aos produtos. Os executivos de Minuano observaram em vídeos no canal Youtube que muitos usuários utilizam o sabão glicerinado clássico como base para adição de produtos, como bicarbonato e amaciante. Diante dessa oportunidade de mercado, Minuano ampliou a linha e introduziu essas variantes na marca.

Ao analisar os produtos como um todo, uma característica chama a atenção. Não são apenas itens inovadores que compõem o portfólio. Afinal, produtos com maior rentabilidade são relevantes em um segmento que atua com margem de contribuição (MACO) tão apertadas. Nesse cenário, destaca-se a linha coco, que ao longo de 2020 teve papel estratégico para a saúde financeira de Minuano. Nesse mesmo período, foram priorizados outros lançamentos, devido à busca dos consumidores por produtos antibactericidas decorrente do cenário de pandemia do novo coronavírus. Entre esses produtos estão o Multiuso e o Álcool 70%. O primeiro tem como principal diferencial sua eficiência na eliminação de vírus, germes e bactérias, além do efeito desengordurante que os demais concorrentes da categoria também entregam. E o álcool 70% vem atender a uma demanda do mercado em decorrência da covid 19 (inovação na versão aerossol).

No entanto, no processo de desenvolvimento e consolidação de portfólio, há dificuldade em inserir novas tecnologias disruptivas nesse segmento, fazendo com que a

indústria tenha que acompanhar as tendências cíclicas do mercado e, diante delas, precise apresentar agilidade para implementá-las.

Atualmente Flora atua com duas fábricas próprias: uma em Luziânia (GO) e outra em Itajaí (SC). A primeira planta tem sua produção voltada para os produtos de Minuano, atendendo ainda Albany e Francis, outras marcas da Flora. Já a segunda planta, tem foco na produção das marcas ASSIM e Mat Inset, Boa Noite e No Inset, mas produzindo também para Minuano. As demais marcas têm suas produções terceirizadas.

Flora atua com mais de 1900 colaboradores e tem sua divisão de negócios separada por: Home Care (HC) - com Minuano e Albany (que apesar de serem Personal Care ficam sob a gestão de HC); Personal Care (PC) – com as marcas Karina, Kolene, Neutrox e OX; Itajaí – com as marcas ASSIM, Mat Inset, Boa noite e No inset, sendo esse último focado na região Nordeste; Phyto – Phytoderm; e Brisa – Brisa – focado na região Nordeste.

Além disso, Flora opera com dois centros de distribuição (CD): um na Anhanguera (SP) e outro em Itapeva (MG), voltado para as linhas de personal care e perfumaria. Os CDs têm papéis estratégicos no negócio Flora. Por meio deles, a marca consegue compor seus pedidos com volume menores e maior versatilidade de mix.

A venda de Minuano é concentrada em Atacados, Distribuidores e Cash&Carry (Atacarejo). Atualmente, a marca enfrenta dificuldade de entrada em alguns canais, como grandes contas (*key accounts*), devido ao alto custo de introdução de produto “enxoval” que esses PDVs cobram para entrar nas lojas. Hoje, uma das dores de Minuano é justamente essa baixa penetração, tanto nos canais de autosserviço (ASs) e hipermercados (HSs), quanto nos pequenos varejos (denominados VTs e VZs). Outro desafio: lidar com concorrentes que estão fortemente presentes em grandes varejistas. Diante desse cenário, como Minuano pode pensar em estratégias para aumentar a distribuição? E como é possível analisar o perfil dos pontos de venda e dos consumidores para entender como expor seus produtos?

Em relação ao Marketing, Minuano está entre as 50 marcas mais lembradas pelo consumidor brasileiro, independentemente da categoria. A estratégia de comunicação da marca gira em torno do slogan “Minuano resolve”, que busca repassar a eficiência e performance que os produtos “Hero” da marca possuem para os demais produtos da linha.

Hoje a marca atua tanto com ações de mídia de massa (TV aberta) como ativações com *digital influencer* segmentadas ao universo e target da marca (donas de casa que têm na limpeza o seu conteúdo de divulgação). Essas duas estratégias estão conectadas mediante ações de merchadising tanto em programas populares, em mídia de massa com grande audiência, como a televisão (exemplo: Programa da Eliana, no SBT), mas também com testemunhos de digital influencers da marca, com objetivo de gerar credibilidade na mensagem.

Outro ponto de destaque é o fato de que as mídias sociais Youtube, Instragram e WhatsApp passam a ser um canal de geração de conteúdo e informação para o consumidor. Aqui, vale pensar também, como mídias bastante utilizadas pelo público com o qual a marca quer se aproximar: as novas consumidoras de produtos para a casa. A campanha que trouxe Minuano de volta à mídia de massa, ocorrida em 2020, veio para amplificar ainda mais a comunicação da marca.

Além de se conectar com a nova consumidora, há outro desafio na comunicação de Minuano. Toda a tecnologia presente em seus produtos ainda não é vista e percebida como um valor. Enxergar esses diferenciais e reconhecê-los como benefícios são pontos relevante para a saúde da marca. Em relação ao trade marketing, a marca tem necessidade de gerar novos pontos de contato com o consumidor. Uma das formas encontradas por

Minuano é a realização de parcerias estratégicas para que ele lembre da marca. Um exemplo disso é a ação promocional de Minuano Coco com a marca de roupas íntimas e roupas de dormir Any & Any. A ativação aconteceu em lojas selecionadas da marca de sleepwear e homewear em todo o país durante os meses de fevereiro e março de 2021. A cada R\$ 150 em compras nas unidades selecionadas da grife, os consumidores são presenteados com um produto da linha Coco Minuano, indicada para peças delicadas, como as roupas íntimas e infantis. Produzidos com óleo natural de coco e pH equilibrado, os produtos da linha possuem fórmula hipoalérgica, que limpa e remove manchas dos tecidos preservando suas fibras, sem causar irritação à pele.

Agora que já há informações suficientes sobre a marca, o desafio é responder: como Minuano pode executar melhor suas estratégias para crescer por meio de sua execução nos canais de venda?

2. Notas de Ensino

2.1 Descrição dos objetivos educacionais do caso de ensino

Segundo Corstjens e Corstjens (1995, p. 222), o trade marketing enfrenta o desafio de maximizar a proposta de valor oferecida ao varejista, fazer com que as ações implantadas pelos varejistas sejam rentáveis para a indústria e trabalhar de forma pulverizada, contemplando os canais possíveis e suas especificidades. Também utilizamos a colocação de Randall (1994, p. 3), para quem uma distribuição e execução adequada nos canais é condição fundamental para o sucesso do negócio. São ainda basilares para a construção e reflexão deste caso, a leitura de Motta, Santos e Serralvo (2017), em especial, adequando a estratégia proposta com a dinâmica dos canais de distribuição. A partir da análise das oportunidades e de possibilidades, é preciso refletir sobre a execução da marca. Devem, da mesma forma, considerar cenários possíveis (quais são as características de macro e microambientes no contexto deste caso de ensino e de que maneira podem influenciar na tomada de decisão). O caso de ensino pode ser aplicado para estudantes de Graduação, sendo possível ainda aplicar em Ensino Fundamental. (ANTONACCI, CORDEIRO, 2021).

Fazemos uso de metodologia implementada pela Academia Seara (Escola Germinare), tendo como referência trabalhar Diagnóstico, Estratégia e Plano de ação para a marca. Na sequência, podem ser convidados a estruturarem uma estratégia com foco no crescimento da marca Minuano e, finalmente, devem traçar planos de ações com objetivo de colocarem em prática a estratégia proposta. Deve-se levar em consideração os eixos de Marketing, Comercial, Produto e Supply para elaboração de Diagnóstico, Estratégia e Plano de ação, pois são frentes essenciais para se pensar em plano de marca (Idem). A função do Caso de Ensino nos cursos de Administração é ser material referência para aplicação em sala de aula com a proposta de contribuir para uma melhor formação dos estudantes enquanto gestores de negócio, seja no ensino básico ou superior (MOTTA, 2019; ROCHA, 2021). Este Caso de Ensino é recomendado para uso em disciplinas de Marketing, Empreendedorismo e Inovação, Estratégia, Modelos de Negócios, dentre outras.

2.2 Indicação de atividades a serem desenvolvidas em sala de aula

As atividades propostas são

Tabela 1 – Sugestão de atividades pedagógicas

Atividades Propostas	Etapas	Objetivo da Etapa	Tempo de Atividade
1) Propor a leitura crítica do Caso de Ensino 2) Incentivar pesquisas em bases de dados relevantes 3) Aula teórica e elaboração da Matriz SWOT	Diagnóstico	Que os alunos sejam capazes de sintetizar e descrever as principais informações e dados que indicam problemas e/ou oportunidades frente ao desafio do caso.	1) 1 aula 2) 2 aulas 3) 8 aulas (2 aulas por eixo: comercial, marketing, produto e <i>supply chain</i>)
1) Aula teórica sobre os fundamentos da estratégia 2) Elaboração da estratégia.	Estratégia	Que os alunos possam ser capazes de elencar as principais frentes de atuação a serem priorizadas pelo negócio; traçar os pilares estratégicos	1) 1 aula 2) 3 aulas
1) Aula para introdução do Menu de Ações 2) Elaboração do plano de ação	Plano de Ação	Que os alunos possam elaborar um plano de ação que responda ao desafio proposto	1) 1 aula 2) 5 aulas

Fonte: Autores, 2021.

2.3 Descrição do papel do professor no fechamento das atividades

Educadores devem orientar os estudantes em suas atividades e ajudá-los em suas pesquisas, para que encontrem dados e informações úteis e aplicáveis aos desafios enfrentados pela marca, bem como, no caso de necessidade de elaboração de pesquisa primária, elaborarem questionário com perguntas pertinentes e que auxiliem no Diagnóstico. É igualmente importante auxiliá-los estudantes na elaboração de possíveis cenários vivenciados pela marca, considerando ainda a complexidade dos negócios. Professores devem ainda atuar de maneira a propor e estimular os estudantes com questionamentos realistas e aplicados ao cenário da marca. Devem ainda dar feedback em

todas as etapas (Diagnóstico, Estratégia e Plano de Ação) (ANTONACCI, CORDEIRO, 2021).

Referências

ABRE. Indústrias de produtos de limpeza podem crescer 3% em 2021, após fechar 2020 estável. Disponível em: < <https://www.abre.org.br/inovacao/industrias-de-produtos-de-limpeza-podem-crescer-3-em-2021-apos-fechar-2020-estavel/>>. Acesso em out. 2021.

ANTONACCI, A. C. M.; CORDEIRO, B. Pensado para crianças? - o desafio de Kinder para continuar forte, conhecida e consumida. **Revista Repensar**. São Paulo, v.2, n.2. 2021.

CORSTEJENS, J.; CORSTEJENS, M. **Store wars**. Chichester: John Wiley & Sons. 1995.

IBGE. Cadastro geral de empresas. 2019.

REVISTA H&C. Mercado de limpeza fatura R\$ 26 bilhões em 2019 no Brasil. Disponível em: < <https://revistahec.com.br/mercado-de-limpeza-fatura-r-26-bilhoes-em-2019-no-brasil/>>. Acesso em out. 2021.

MENDONÇA, E. Alta performance alavanca competitividade no mercado de limpeza. **Household Innovation**. Disponível em: < <https://abipla.org.br/alta-performance-alavanca-competitividade-no-mercado-de-limpeza/>>. Acesso em out. 2021.

MINUANO. Relatórios internos. 2020.

MOTTA, R; SANTOS, N; SERRALVO, F. **Trade Marketing**: teoria e prática para gerenciar os canais de distribuição. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

MOTTA, R. G.; LACERDA, L. P.; WANDERLEY, D. F. C.; SANTOS, N. M. B. F. Enova foods: o trade marketing como ferramenta para alavancar receita e rentabilidade. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 556-570, 2019.

ROCHA, C. R. N. C. Sucos do bem e o desafio de desenvolver o mercado de sucos integrais. **Revista Repensar**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 7-12, 2021.