

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/390895968>

O desafio da Minuano no mercado de limpeza

Article in *Revista Gestão Organizacional* · April 2025

DOI: 10.22277/rgo.v17i3.7843

CITATIONS

0

READS

12

3 authors, including:



Camilla Rodrigues Netto da Costa Rocha

Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (EAFUBA)

80 PUBLICATIONS 62 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



Rodrigo Guimaraes Motta

Pontifical Catholic University of São Paulo

205 PUBLICATIONS 294 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



O DESAFIO DA MINUANO NO MERCADO DE LIMPEZA¹

MINUANO'S CHALLENGE IN THE CLEANING MARKET

VICTOR CECCHINI DE FARIAS

Universidade de São Paulo (USP)

Mestre em Letras Orientais

<https://orcid.org/0009-0000-2437-2085>

victor.farias@germinare.org.br

CAMILLA RODRIGUES NETTO DA COSTA ROCHA

Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)

Doutora em Comunicação e Práticas de Consumo

<https://orcid.org/0000-0002-5024-5853>

camilla.rocha@germinare.org.br

RODRIGO GUIMARÃES MOTTA

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP)

Doutor em Administração

<https://orcid.org/0000-0002-5331-0294>

rodrigo-motta@uol.com.br

Submissão: 24/10/2023. Revisão: 17/03/2025. Aceite: 28/03/2025. Publicação: 16/04/2025.

Como citar: Farias, V. C., Rocha, C. R. N. C., Motta, R. G. (2024). O desafio da Minuano no mercado de limpeza. *RGO - Revista Gestão Organizacional*, 17(3), 166-179. <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v17i3.7843>.

RESUMO

Este caso de ensino real busca expor os desafios gerenciais enfrentados por Leonardo Oliveira, Diretor Comercial, de Marketing e de Trade Marketing da Minuano, dentro do mercado de limpeza, mais especificamente do segmento de detergente em pó. A marca, que praticamente nasceu ligada à Flora – empresa do ramo de higiene, limpeza, cabelo e cosméticos, pertencente à *holding* J&F (detentora de marcas renomadas como PicPay, Swift, Friboi, Maturata, entre outras) –, atua em um mercado complexo, com a presença de fortes concorrentes que são respaldados por multinacionais com décadas de atuação não só em território brasileiro, como também em muitos outros continentes. No entanto, um mercado que vem deslumbrando um crescimento da utilização de produtos pela mudança de hábito dos consumidores e as boas projeções advindas geram um ambiente de otimismo e boas perspectivas para alcançar o objetivo da marca. Mesmo com os possíveis bons prognósticos, Leonardo ainda tem um grande desafio pela frente, tendo de mobilizar, junto de sua equipe, diversas etapas para conseguirem efetivamente crescer em volume e em receita no mercado de detergente em pó através da exposição em diferentes canais – tradicional, cash & carry, autosserviço e e-commerce. O caso Minuano pode ser aplicado em cursos voltados para o ensino técnico e profissionalizante que tenham como perspectiva promover uma ênfase na

¹ Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

ciência da Administração, principalmente a voltada para empresas. Ao mesmo tempo, também se mostra útil e adaptável a cursos de graduação e pós-graduação que promovam maior foco em Marketing, Administração, Propaganda e Comunicação.

Palavras-chave: Minuano. Caso de Ensino. Canais.

ABSTRACT

The real teaching case exposes the managerial challenges faced by Leonardo Oliveira, Commercial, Marketing and Trade Marketing Director at Minuano within the Cleaning market, more specifically in the powder detergent segment. The brand was practically born linked to Flora, a company in the Hygiene, Cleaning, Hair and Cosmetics sector belonging to the J&F holding (owner of renowned brands such as Picpay, Swift, Friboi, Maturata, among others). Minuano operates in a complex market, with the presence of strong competitors that are supported by multinationals with decades of operations in Brazil, as well as on many other continents. However, a market that has been experiencing an increase in the use of products due to the change in consumer habits and the good projections generated generate an environment of optimism and good prospects for achieving the brand's objective. Even with the possible good prognosis, Leonardo still has a great challenge ahead, having to mobilize, together with his team, several steps to effectively achieve growth in volume and revenue in the powder detergent market through exposure in different channels – traditional, cash & carry, self-service and e-commerce. The Minuano Case can be applied in courses aimed at technical and professional education that aim to promote emphasis on the science of Administration, especially that aimed at companies. At the same time, it is also useful and adaptable to postgraduate and undergraduate courses that promote a greater focus on Marketing, Administration, Advertising and Communication.

Keywords: Minuano. Teaching Case. Channels.

1 O CASO DE ENSINO

1.1 Introdução

O caso de ensino abordado neste trabalho pode ser compreendido, a partir dos estudos e nomenclaturas expostos por Roesch (2007), como um “caso-problema”, que transporta os estudantes para a busca de solução de questões e problemáticas reais enfrentadas por gestores administrativos em suas respectivas empresas. Com um olhar cuidadoso, iremos nos debruçar perante os desafios enfrentados pela marca Minuano e, para tanto, percorremos brevemente sua história, perpassando desde o momento de sua criação dentro da Flora, empresa do ramo de higiene e beleza que pertence ao Grupo J&F, chegando até o desafio vivido pelo Diretor Comercial, de Marketing e de Trade Marketing da marca, dentro de um mercado desafiante de detergentes em pó.

O personagem central, a quem chamaremos Leonardo Oliveira², é um profissional que possui mais de 17 anos de experiência de atuação e nutre profundo apreço por *branding*, fator que o motivou a realizar sua especialização dentro dessa área específica. Cada indivíduo que atua com negócios enfrenta uma adversidade costumeira e mercadológica e, para Oliveira, a métrica não se altera. Desta forma, o seu principal desafio cotidiano está voltado para a necessidade de crescer em volume e receita no mercado de detergente em pó através da exposição da marca em diferentes canais.

² Nome fictício a fim de preservar a identidade do profissional estudado.

O contexto de criação e dispersão da marca Minuano perante o território nacional auxilia a compreensão dos desafios de um mercado de detergentes líquidos complexo, com o envolvimento de diferentes *players*, como OMO e Ariel, que têm o suporte de multinacionais como Unilever e P&G, respectivamente, além da Tixan, que se mostra respaldada pela Ypê, uma grande empresa brasileira especializada em limpeza (Meyge, 2019). Apesar das adversidades, as possibilidades de crescimento também se vislumbram positivas em um futuro próximo devido a diversas tendências de crescimento tanto para o mercado internacional como também para o nacional.

O país de nascedouro e atuação da Minuano, o Brasil, como se sabe, localiza-se não apenas no Hemisfério Sul, como se encontra numa zona tropical, com abundância de sol e altas temperaturas. Além dos aspectos culturais deixados pelas comunidades nativas, esses são alguns dos elementos que levam o brasileiro a manter uma maior preocupação com sua higiene, proposições essas consoantes aos dados apresentados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2022, na “Pesquisa Nacional de Amostra de Domicílios Contínua”, que evidenciou que 70,2% das casas brasileiras possuem máquinas de lavar roupa (IBGE Educa, 2023). Desta forma, as possibilidades de atuação e crescimento são animadoras.

Ainda se mostra interessante ressaltar as peculiaridades da atividade em que os produtos estão inseridos. Lavar roupas não é uma tarefa tão simples quanto possa parecer – na realidade, nunca o foi, já que esfregar as indumentárias com sabão em pedra em rios, riachos ou torneiras nunca se tratou de uma atividade simples e pouco trabalhosa. Fato é que os avanços tecnológicos promoveram uma maior dispersão de tecidos que reagem diferentemente em contato com água, sabão, detergente, calor e frio, tornando a tarefa mais complexa do que anteriormente, porém o acesso em massa a maquinários voltados à limpeza das roupas, em contrapartida, facilitou o processo de lavagem – não obstante haver ainda uma diversidade no processo de lavagem por parte de famílias, desde a realização de lavagens à mão até a utilização de tanques comuns ou elétricos e máquinas modernas “lava e seca”.

Assim sendo, com a passagem dos anos, surgiu-se a necessidade da utilização de produtos que se adaptassem a certos tipos de vestuários e máquinas para promover maior durabilidade, limpeza e cuidado, gerando uma gama de produtos para serem utilizados no dia a dia.

Traçando uma aproximação ao cenário nacional, a que interessa este estudo, o Brasil ainda apresenta mais de 210 milhões de habitantes, que possuem personalidades, ações e formas diversas de consumir, portanto atuar em múltiplos canais de vendas pode significar uma maior efetividade e o atingimento dos objetivos da Minuano de expansão e rentabilidade, ampliando sua penetração nos lares brasileiros. Além disso, essa população está espalhada por um território vasto, contando com grandes megalópoles, mas, ao mesmo tempo, com pequenas cidades e comunidades que não têm acesso a grandes centros comerciais, como os disponíveis a quase todos os bairros da cidade de São Paulo. Em vista disso, a exploração de diferentes estabelecimentos promove um real e democrático acesso a uma ampla camada da sociedade brasileira.

1.2 O caminho de um gestor

A construção de um dirigente não ocorre da noite para o dia – o próprio verbo “construir” indica a necessidade de tempo, dedicação e o empreendimento de diversas etapas. Leonardo Oliveira não foge da métrica: apesar de muitos sonhos e noites mal dormidas pensando nas diversas possibilidades que a vida lhe poderia trazer, o gerente

sempre se imaginou liderando uma equipe coesa e dinâmica, capaz de topar qualquer adversidade.

Aliás, as aventuras com os primos na casa de sua avó na infância já esboçavam o futuro de Oliveira, pois o menino, o mais arteiro de todos, estava sempre pronto para liderar os familiares mais jovens e alguns mais velhos em suas brincadeiras ou na organização de um time de futebol da rua, que, durante algum tempo, era conhecido pela meninada do bairro como imbatível. Foram nessas pequenas ocasiões que Leonardo começou a compreender o quanto gostava de gerir, fosse coordenando seus primos para pegar os bolinhos de chuva ainda quentes, fosse organizando o time para acordar no melhor horário para a próxima partida do bairro.

Esses tempos passaram, mas, sem deixar de lado os sonhos em detrimento da realidade, Leonardo resolveu tomar as medidas concretas para a conquista dos objetivos tão almejados. Desta forma, iniciou sua jornada na faculdade de Marketing, na Unilins, em 2004. Sua caminhada na instituição de ensino durou aproximadamente 5 anos, período no qual atuou em seu primeiro cargo de gestão (sem contarmos a “gerência” exercida em sua infância) como Presidente do Diretório Acadêmico. Foi na relação com os colegas que descobriu as primeiras adversidades, assim como os primeiros louros, tirando da mente qualquer ínfima dúvida que ainda pudesse pairar em sua mente sobre suas verdadeiras ambições ou capacidades.

Vindo de uma construção familiar em que os pais de Leonardo sempre se esforçaram para lhe oferecer o melhor possível, ele prometeu nunca se acomodar e sempre buscar novos desafios como uma forma de valorizar suas oportunidades. A sua inquietação por novas experiências, motivada por sua promessa, fez com que ele atuasse simultaneamente na gestão no centro universitário e na Bertin S/A, empresa onde exerceu o cargo inicial de Analista de Marketing nas marcas Brisa, Lavarte e BioBriz – ou seja, sua inserção no mercado empresarial se deu do mercado de higiene e limpeza. O seu primeiro trabalho direto com o marketing de algumas marcas despertou uma paixão até então jamais imaginada, um sentimento de adrenalina misturado à excitação que o capturou imediatamente e que tem perdurado até os dias de hoje.

Com as boas atuações, que evidenciavam a sua vontade de aprender e atestavam a sua eficiência, foi-lhe dada, em 2008, uma oportunidade de crescimento dentro da empresa. Com a nova função de Supervisor de Marketing, acabou adentrando o mercado pet através da FunPet, permanecendo na área de higiene, apesar de agora inserido no mundo animal.

Toda a experiência adquirida previamente apaixonou e muniu Oliveira para seguir e embarcar em um novo desafio, desta vez retornando efetivamente ao mercado de higiene e limpeza pelo Grupo Bombril, onde desempenhou o cargo de Gerente de Grupos de Marcas. As horas dedicadas ao trabalho, apesar de cansativas, nada mais eram que *puzzles* que tomavam a sua mente e necessitavam de soluções práticas e objetivas. Não se reconhecia dentro dos relatos constantes de colegas que almejavam estar em casa ou em outras realidades, pois amava e se divertia com o que fazia, tendo muito fixo em sua mente aonde ambicionava chegar. Seu percurso dentro da companhia passou por diversas marcas, como: Mon Bijou, Vantage, Tanto, Lavandina, Limpol, Ecobril, Remobril e Q' Brilho, mas, com toda a certeza, sua capacidade administrativa se mostrou contundentemente ao lidar com as marcas Bombril e Sapólio Radium, que conjuntamente rendiam 35% da receita bruta de toda a empresa.

A jornada do profissional foi repleta de constantes aprendizagens, sendo o seu período vivenciado no Grupo Gtex Brasil mais uma dessas oportunidades. Foi lá onde recebeu, em

2017, a responsabilidade de atuar como Gerente de Marketing, período em que lidou com marcas como Ufe, Urca e Baby Soft. No entanto, a vida é repleta de reviravoltas, elementos que tornam as jornadas mais interessantes e particulares, e o *plot twist* na vida de Leonardo ocorreu através do convite para retornar ao local de suas primeiras experiências profissionais: a Bertin S/A, que estava um tanto quanto diferente, pois havia sido adquirida pela JBS para ingressar à Flora, sua divisão de higiene, limpeza e beleza. Assim, em 2019, ele integrou o quadro da empresa como Head de Marketing da Minuano.

O dirigente, como sempre, observou o contexto como uma oportunidade, elemento que fez com que se utilizasse de toda a experiência e as qualificações adquiridas durante sua jornada, como a pós-graduação em *Branding* realizada na ESPM. Agora, o amor que sentia estava plenamente embasado, não apenas em aspectos emocionais, mas em termos acadêmicos e práticos. O reconhecimento se apresentou através de promoções – inicialmente integrando o setor de Trade Marketing e, por fim, chegando ao posto tão desejado de Diretor de Vendas e Marketing responsável pela marca Minuano, quando passou a gerir uma equipe que, como um dia sonhou, estava pronta para as mais complexas adversidades que o mercado poderia trazer.

1.3 O caminho de uma marca

A Minuano surgiu em 1986 e carrega aspectos emocionais desde sua criação, já que foi a primeira marca da Flora, empresa criada em 1980 por José Batista Sobrinho e assim batizada em homenagem à sua esposa. A companhia integrou o Grupo J&F (*holding* que também controla a JBS), sendo seu segmento especializado em limpeza doméstica, higiene pessoal e cosméticos, até se tornar uma companhia independente dentro do grupo em 2007.

No momento, a Flora detém 14 marcas, incluindo a Minuano, sendo as demais: Francis, Neutrox, Albany, OX Cosméticos, Brisa, Assim, Phytoderm, Kolene, Karina, Mat Inset, Vyvedas, Hydratta e No Inset (Flora, 2023), além de mais de 300 produtos, uma estrutura robusta e anos de expertise quanto à sua atuação no mercado. A respeito da marca evidenciada neste caso de ensino em particular, a Minuano contribui com oito categorias e 60 artigos mercadológicos, com uma produção que se divide em duas fábricas, uma localizada em Luziânia (GO) e outra em Itajaí (SC), para além de quatro centros de distribuições que residem em São Paulo (SP), Itapeva (SP) e nas duas cidades produtoras mencionadas anteriormente.

A Minuano tem seu nome em referência aos ventos frios e secos que passam pelo Rio Grande do Sul, por Santa Catarina e pelo Paraná provenientes da Argentina (Minuano, 2023; RBS TV, 2023) – aliás, a própria escolha do nome e sua origem se evidenciam em seu primeiro *slogan*: “Vendaval de limpeza total”. Por sua vez, o nome da corrente de vento foi dado em referência à comunidade indígena de mesma alcunha que habitava as proximidades do Rio da Prata, marcadamente no que hoje é a fronteira entre o sul do Brasil e o norte do Uruguai.

Ao conectar seu nome às condições tão particulares ao Brasil, a Minuano reforça sua identidade – mesmo essa sólida fundação, porém, não garantiu um caminho fácil para a marca, que teve seus períodos de crise. Fato é que toda empresa ou segmento possui valores, perspectivas, ambições e uma história de existência; neste contexto em particular, sendo a Minuano um negócio com tantos elementos nacionais, de cunho geográfico e histórico, essas características não poderiam estar relegadas a uma participação fugaz dentro desse mercado tão relevante. Por isso, com o decorrer dos anos, a marca empenhou-se em realizar diferentes campanhas que traziam novos *slogans*, como: “Solução de Limpeza”, em 2000; “É completo. É Minuano”, em 2012; “Minuano mudou. Mude você também” (figura 1), em 2014; “Limpeza e eficiência, descomplicada e para todos”, em 2017; entre outros novos bordões, que

exploravam e anunciavam o seu poder de limpeza, pretendendo tornar a vida de seu consumidor mais tranquila e – por que não? – um “morador permanente” naquele lar.

Figura 1

Campanha de amaciantes Minuano com o slogan “Minuano mudou. Mude você também”



Fonte: WMcCannBR (2015).

Em termos de estratégias comerciais, as marcas precisam manter grande foco nos mercados em que estão inseridas, pois estes são muito dinâmicos, fazendo com que qualquer erro possa levar a uma pretensa substituição pela concorrência e, conseqüentemente, perder determinada clientela. A figura 2 traz um recorte do comercial estrelado por Malu Mader em 2014, ano em que a marca retornou às telas após um período de dois anos ausente das mídias (Abras, 2014). Nesse vídeo, a atriz divulga as novas fórmulas dos detergentes Minuano, que, entre os novos benefícios, rendem duas vezes mais que a formulação anterior, são suaves para as mãos, reduzem mau cheiro e têm partículas de oxigênio com poder desengordurante.

Figura 2
Campanha de detergentes Minuano estrelada pela atriz Malu Mader



Fonte: Cedrique Borgias (2015).

Desta forma, a ingressão de novos produtos se mostrou urgente em certos momentos, que, por sua vez, estavam associados a novas estratégias. Assim, em 2019 houve o lançamento da linha de detergentes em pó, produto que teria um grande investimento e seria um dos principais desafios a serem enfrentados por Oliveira. A nomenclatura escolhida é diferente daquela adotada popularmente pelos consumidores desse tipo de produto, aparecendo principalmente como “sabão em pó” na boca do público, no entanto as empresas não devem – tampouco podem – se utilizar deste linguajar bem estabelecido, pois, tecnicamente, sabão e detergente não são a mesma coisa. De maneira simplificada, o sabão é feito a partir de gorduras vegetais combinadas com óleos, enquanto o detergente é composto de elementos químicos, fazendo com que gere mais espuma na lavagem.

Ademais, os últimos anos mostram o amadurecimento que a marca empreendeu ao longo dos anos, resultado esse que só pode ocorrer devido aos diversos investimentos que levaram ao lançamento de novos produtos, fragrâncias e embalagens, adequando a marca a um mercado cada vez mais competitivo e ampliado, no qual cada espaço de gôndola pode significar uma disputa por um lugar no carrinho de supermercado, como nos armários dos consumidores. Em vista disso, os índices do mercado se mostram animadores e, desta forma, os ventos da bonança podem rumar ao encontro daqueles vindos do Sul, sorrindo para uma marca que se mostra cada vez mais consistente e atuante como a Minuano, que há mais de 35 anos promove *vendavais de limpeza* nas casas brasileiras.

1.4 O mercado

O Brasil é um país bastante peculiar, contando com um grande espaço territorial e uma quantidade relevante de população formada por diferentes comunidades advindas de todos os outros continentes. Não obstante esse mix cultural expressar uma pluralidade profundamente enriquecedora, mesmo diante dessa amplitude de características e hábitos, o cuidado com a higiene pessoal e doméstica se mostra com homogeneidade dentro do país.

O mercado de limpeza e higiene no Brasil é bastante impulsionado e influenciado por fatores relacionados ao clima tropical e à cultura dos brasileiros – que, por sinal, têm práticas de higiene tão consolidadas a ponto de serem considerados “o povo mais limpo do mundo” (Da Redação, 2018). Esse atributo marcante já se mostrava com força e se aprofundou notavelmente após a pandemia de Covid-19 – isso é o que mostra um estudo desenvolvido pela Kimberly-Clark e publicado pela CNN Brasil, que revelou que 36% da população do país realiza limpeza doméstica pesada ao menos dois dias da semana, enquanto 73% de todos os brasileiros estão mais atentos na realização de faxinas leves (Rocha, 2023). Confluindo com essa informação, o estudo verificou que 70% dos brasileiros se preocupam com o tempo e a dedicação praticada durante a limpeza e, portanto, esperam que a tecnologia contida nos produtos e prometida pelas marcas auxiliem esse processo (Rocha, 2023). A esse respeito, a Associação Brasileira de Embalagem (ABRE) expôs uma nova pesquisa empreendida pela própria Flora, que evidenciou que 85% dos consumidores haviam mudado seus hábitos devido à pandemia – atualmente 93% desses consumidores mantêm os comportamentos do período vivido (ABRE, 2023).

Em vista disso, são vários os fatores determinantes de consumo – culturais, sociais, pessoais, emocionais – ao considerar-se o comportamento do consumidor. Um dos possíveis pontos de problematização são os desafios enfrentados pelo mercado de higiene e limpeza em termos de sustentabilidade e de oferecimento de produtos ecológicos, o que influencia diretamente as preferências de consumo atuais por parte da população preocupada com esse aspecto. Outro ponto possível de expansão mercadológica é considerar as diferentes condições sociais e os produtos que contemplem cada realidade: o processo de lavagem de roupas percorre desde a lavagem em riachos por ribeirinhos, perpassando os tanques comuns e elétricos (“tanquinhos”), até as mais modernas máquinas “lava e seca”, ou seja, há uma miríade de possibilidades de produtos para atender a cada configuração social.

As confluências dessas afirmações mostram um maior interesse dos *shoppers* em relação à limpeza doméstica, seja em sua periodicidade ou intensidade, seja com os produtos e as tecnologias que os compõem. Esses elementos animam um mercado que já ocupa o quarto lugar no mundo em relação à venda de produtos de limpeza, com números que chegam a 6,9 bilhões de dólares, como revela a Household Innovation através de informações advindas da Euromonitor International (Household Innovation, 2023). Já um estudo mais específico sobre os detergentes para lavagem de roupa realizado pela Kantar em 2020 e apresentado pela Household&Cosméticos destaca que, no mesmo ano, o setor chegou a 7,58 bilhões de reais (H&C, 2022).

Os diferentes canais de vendas, como o tradicional, cash & carry, autosserviço e o e-commerce podem significar uma ampliação das vendas em um mercado disputado e repleto de uma concorrência ferrenha. Além disso, cada segmento de mercado apresenta sua importância, já que cada indivíduo tem uma personalidade, intencionalidade e preferência distinta dos demais, além das variações geográficas, demográficas, relativas à classe social, entre outras, que dão ensejo a diferentes comportamentos de consumo. Assim sendo, adaptar-se, no caso da Minuano, significa ampliar sua capacidade de penetração, encontrando o segmento correto e oferecendo uma melhor proposta de valor em comparação à concorrência.

Todo o panorama aqui esboçado e os aspectos estratégicos da marca demonstram a importância do trabalho realizado por Leonardo Oliveira e da necessidade em superar os desafios e alcançar os objetivos previamente estabelecidos de crescer em volume e receita no mercado de detergente em pó através da exposição em diferentes canais.

2 NOTAS DE ENSINO

2.1 Objetivos educacionais

O caso de ensino Minuano, que tem seu desafio gerencial enfrentado por Leonardo Oliveira, objetiva principalmente promover uma maior reflexão por parte dos estudantes sobre os possíveis caminhos e soluções para a marca, inserida em um mercado competitivo, contribuindo para a formação dos estudantes como tocadores de negócios – isto é, jovens líderes gestores –, na medida em que os conchama a subordinar a teoria à prática. Assim, os estudantes são convocados, pelo presente caso de ensino, a atuar para crescer o volume e a receita do detergente em pó da marca, pensando em estratégias e planos que promovam sua exposição em diferentes tipos de canais de venda.

Os objetivos específicos pretendem fixar o estabelecimento de um planejamento estratégico dividido em três partes: Diagnóstico, Estratégia e Plano de Ação (Rocha, Galetti & Motta, 2022), assim como demonstrar de maneira prática como as escolhas estabelecidas pelos educandos desdobram-se em impactos reais – ou seja, necessitam, assim, de fundamentações bem estabelecidas e análises assertivas para a sua realização.

A metodologia caso de ensino aplicada a cursos relacionados à área de Administração (seja no ensino básico em cursos técnicos e profissionalizantes, seja em cursos de ensino superior), assim como a áreas correlatas como Marketing e Publicidade, atesta sua importância ao trazer materiais de referência para contribuir com a formação dos estudantes, em especial ao tratar de casos reais que aproximam os alunos não só à teoria, como à realidade vivida. O caso de ensino Minuano, portanto, pode ser aplicado em cursos voltados para o ensino técnico e profissionalizante que tenham como perspectiva a Administração – e, mais especificamente, a Administração de Empresas –, podendo ainda estender-se a cursos de graduação e pós-graduação de áreas relacionadas quando adaptado à organização das aulas.

2.2 Fonte de dados

O caso de ensino em questão foi construído através de dados extraídos de fontes empresariais e jornalísticas amplamente disseminados na *web*. Um exemplo explícito dessa aplicação do ciberespaço foi em relação ao perfil do protagonista, que teve algumas de suas informações coletadas por meio de seu perfil profissional no LinkedIn.

No tocante ao histórico da marca e de seu nascedouro, foram utilizados trechos existentes no próprio site de sua empresa detentora, a Flora, como também no da Minuano (Flora, 2023; Minuano, 2023). Já os elementos mercadológicos foram retirados de *websites* especializados no setor de limpeza, higiene e cosméticos (H&C, 2022; Household Innovation, 2023).

Também foram utilizadas informações encontradas em veículos de comunicação de grande prestígio nacional e internacional, como o canal de notícias CNN e os dados compilados pelo IBGE para balizar aspectos sobre a sociedade brasileira em que o caso se insere (ABRE, 2023; IBGE Educa, 2023; Rocha, 2023).

2.3 Proposição de análise e questões para discussão

1) Apropriando-se do contexto: neste momento, os alunos devem tomar conhecimento da conjuntura do mercado de limpeza no Brasil.

1.1 Qual a posição do Brasil no mercado de limpeza mundial? Quais os valores deste mercado?

Sugestão de resposta a partir das pesquisas: O Brasil atualmente ocupa a quarta posição global dentro do mercado de limpeza. Os números brasileiros chegam a 6,9 bilhões de dólares.

1.2 Quantos lares brasileiros possuem máquina de lavar?

Sugestão de resposta: Aproximadamente 70% dos lares do Brasil possuem máquina de lavar roupa.

2) Aprofundado o conhecimento de mercado, nesta ocasião os estudantes devem realizar um estudo mais detalhado sobre o mercado e os canais em que pretendem atuar.

2.1 Os alunos devem buscar na *web* os diferentes canais de venda com que deverão atuar (tradicional, cash & carry, autosserviço e e-commerce). Assim, a sala será dividida em quatro grupos, sendo que cada um ficará responsável pela apresentação das características de cada um desses canais.

2.2 Os estudantes devem realizar uma saída pedagógica, na qual possam visitar os locais previamente estudados, observando as características expostas anteriormente *in loco*. Os alunos ainda deverão responder perguntas voltadas para o modo de exposição dos produtos do sabão em pó Minuano, averiguando suas táticas de posicionamento nas gôndolas (planograma).

2.3 Os alunos devem criar um questionário misto (quantitativo/qualitativo) com os moradores de suas regiões de habitação para observar se os hábitos de limpeza se alteraram devido à pandemia, assim como as dores em relação ao modo e aos produtos utilizados para a lavagem de suas roupas.

2.4 Após a conclusão do questionário, será possível – e impreterível – a construção de um mapa de empatia, que trará os pensamentos, dores e aflições dos consumidores, aspecto fundamental para estabelecer uma *buy persona*.

3) Construção da matriz SWOT.

3.1 Neste momento, os estudantes deverão fazer uso de toda informação captada através das diferentes pesquisas empreendidas, assim como da *buy persona* construída para a composição da matriz SWOT.

2.4 Plano de ensino

A tabela 1, a seguir, sugere uma possível organização das aulas, evidenciando como ocorre o empreendimento de aulas teóricas, que buscam apresentar os princípios e embasar a realização do planejamento estratégico dos estudantes e ressaltar a importância da confecção de uma matriz SWOT eficiente que consiga convergir as pesquisas realizadas com a bibliografia previamente estudada, chegando, assim, a um conhecimento mais completo sobre o mercado de limpeza do Brasil e, mais especificamente, o espaço ocupado pelo detergente em pó e suas possibilidades de exposição nos múltiplos canais observados e estudados.

Tabela 1
Sugestão para a organização das aulas

| Etapas | Atividades propostas | Objetivo da etapa | Tempo de atividade ³ |
|---------------|--|---|---------------------------------|
| Diagnóstico | 1. Pesquisas preliminares na <i>web</i> | Sintetizar e observar os principais problemas e oportunidades do caso de ensino | 2 aulas |
| | 2. Leitura do caso de ensino com perspectiva crítica e discussão em sala | | 2 aulas |
| | 3. Construção dos questionários/saída pedagógica/realização da pesquisa | | 12 aulas |
| | 4. Aula teórica e confecção da SWOT | | 4 aulas |
| Estratégia | 5. Realização da estratégia com a construção da casa da estratégia | Enumerar as frentes de atuação a serem priorizadas pelo negócio e traçar os pilares da estratégia | 4 aulas |
| Plano de ação | 6. Aula teórica sobre o menu de ação | Desenhar um plano de ação que apresente soluções rentáveis ao desafio da Minuano | 2 aulas |
| | 7. Confecção do plano de ação | | 5 aulas |

Promover saídas pedagógicas com os estudantes faz com que eles observem a realidade em uma nova perspectiva, pois estes têm, em sua maioria, o costume de frequentar diversos canais de vendas, apesar de o fazerem quando consumidores ou *shoppers*, não necessariamente como pesquisadores ou profissionais administrativos. Essas novas formas de enxergar auxiliam a compreensão prática dos desafios que estão enfrentando, ao mesmo tempo que aguçam um olhar empático tanto para com o varejista como também para com o comprador final. Além disso, analisam-se *de facto* a importância de um bom posicionamento de gôndola, assim como toda a estratégia organizacional existente na atuação de um promotor de vendas.

Ao fim, mostra-se importante ressaltar a função do professor/educador como um facilitador/mediador para o processo de ensino-aprendizagem com base na prática dos estudantes. Esse educador deve ainda gerir bem a sala para um bom andamento das atividades propostas, sem intervir para minar as perspectivas expressas pelos alunos, solapando, assim, a criatividade e a determinação.

Bibliografia sugerida

Aaker, D. (2005). *On Branding: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas*. Bookman.

Alves, B. P. de A. (2017). *O poder do branding na construção de lovemarks: os casos da*

³ É importante ressaltar que o método caso de ensino retratado é aplicado nos padrões estabelecidos e praticados desde 2021 pelo Instituto J&F (organização em que estes autores atuam e à qual estão vinculados) para alunos do ensino fundamental, médio e técnico. A metodologia, já consolidada e positivamente avaliada pelo corpo discente e docente, consiste em desenvolver o caso por períodos mais longos que o método tradicional, tratando-se tão somente de uma diferença temporal na execução.

Nesta proposta, tomamos como base aulas de 45 minutos de duração e sugerimos trabalhar no caso ao longo do ano letivo. Obviamente, contudo, cada instituição/docente pode realizar as adequações que entender necessárias para a abordagem do caso nos ambientes em que ele será aplicado.

Melissa, Harley Davidson e Apple. [Trabalho de Conclusão de Curso na Universidade Federal de Pernambuco, campus de Caruaru]. Repositório da Universidade Federal de Pernambuco. <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/32208>

Ansoff, H. I. (1957). Strategies for diversification. *Harvard Business Review*, 35(5), 113–124.

Antonacci, A. C. M., & Cordeiro, B. (2021). Pensado para crianças? O desafio de Kinder para continuar forte, conhecida e consumida. *Revista Repensar*, 2(2), 3–8. <https://revistarepensar.emnuvens.com.br/revista/article/view/7>

Carpenter, G. S., Glazer, R., & Nakamoto, K. (1994). Meaningful brands from meaningless differentiation: the dependence on irrelevant attributes. *Journal of Marketing Research*, 31(3), 339–350.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2020). *Planejamento estratégico: da intenção aos resultados*. Atlas.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Projeto de Pesquisa – métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Bookman.

Euromonitor International. (2021). Beauty and Personal Care in Brazil. *Euromonitor Internacional*. <https://www.euromonitor.com/beauty-and-personal-care-inbrazil/report>

Hooley, G. J., Saunders, J. A., & Piercy, N. F. (2011). *Estratégia de marketing e posicionamento competitivo*. (4a ed.). Pearson Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2015). *Princípios de Marketing*. Pearson Prentice Hall.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Administração de Marketing*. Pearson Prentice Hall.

Mendonça, E. (2021, 27 de maio). Vendas de HPPC crescem 4,7% em 2020 e totalizam R\$ 122,4 bilhões. *Cosmetic Innovation*. <https://abihpec.org.br/vendas-de-hppc-crescem-47-em-2020-e-totalizam-r-1224-bilhoes/>

Motta, R. G., Lacerda, L. P., Wanderley, D. F. C., & Santos, N. M. B. F. (2019). Enova Foods: o trade marketing como ferramenta para alavancar receita e rentabilidade. *Brazilian Journal of Developmen*, 5(1), 556–570.

Porter, M. (1986). *Estratégia competitiva: técnicas para a análise da indústria e da concorrência*. (17a ed.). Campus.

Porter, M. (1989). *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. (16a ed.). Campus.

Roberts, K. (2005). *Lovemark: o futuro além das marcas*. MBooks.

- Rocha, C. R. N. C. (2021). Sucos do bem e o desafio de desenvolver o mercado de sucos integrais. *Revista Repensar*, 1(1), 7–12.
- Rocha, C. R. N. da C., Galetti, T. P. L., & Motta, R. G. (2022). Sustentabilidade e comportamento de consumo: desafios da marca Omo. *Revista Repensar – Revista da Prática Aplicada em Caso de Ensino*, 2(2), 30–35.
<https://revistarepensar.emnuvens.com.br/revista/article/view/12>
- Rocha, C. R. N. C., & Motta, R. G. (2021). A metodologia Caso de Ensino como estratégia no contexto pandêmico de ensino remoto. *Anais do EGEN – Encontro de Gestão e Negócio*, 1256–1270.
- Solomon, M. R. (2011). *O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo*. (9a ed.). Bookman.
- Tavares, M. C. (1998). *A força da marca: como construir e manter marcas fortes*. Harbra.
- Trout, J., & Rivkin, S. (2000). *Differentiate or die: survival in our era of killer competition*. John Wiley & Sons.

REFERÊNCIAS

- Abras. (2014, 20 de fevereiro). Minuano volta à TV com Malu Mader como garota propaganda. *Abras*. <https://www.abras.com.br/clipping/geral/43593/minuano-volta-a-tv-com-malu-mader-como-garota-propaganda>
- ABRE. (2023, 16 de julho). 93% dos consumidores mantêm hábito de limpeza adotado duramente a pandemia. *ABRE*. <https://www.abre.org.br/inovacao/93-dos-consumidores-mantem-habito-de-limpeza-adotado-durante-a-pandemia/>
- Cedrique Borgias. (2015, 10 de junho). *Minuano - Malu Mader - Três Malus* [Vídeo]. Vimeo. <https://vimeo.com/130374159>
- Da Redação. (2018, 14 de dezembro). Brasileiro é o povo mais limpo do mundo. *Superinteressante*. <https://super.abril.com.br/ciencia/brasileiro-e-o-povo-mais-limpo-do-mundo>
- Flora. (2023). Quem Somos. *Flora*. <https://flora.com.br/quem-somos/>
- H&C. (2022, 19 de janeiro). Detergente lava-roupa: um mercado bilionário, *Household & Cosméticos*. <https://revistahec.com.br/detergente-lava-roupa-um-mercado-bilionario/>
- Household Innovation. (2023, 31 de maio). Brasil é agora o quarto maior mercado global de produtos de limpeza. *ABIPLA*. <https://abipla.org.br/brasil-e-agora-o-quarto-maior-mercado-global-de-produtos-de-limpeza/>



- IBGE Educa. (2023). Os domicílios brasileiros. *IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística*. <https://educa.ibge.gov.br/criancas/brasil/nosso-povo/20825-como-sao-os-domicilios-dos-brasileiros.html>
- Meyge, A. (2019, 19 de setembro). Mercado de sabão para lavar roupa cresce 9,6%. *Valor Econômico*. <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2013/09/19/mercado-de-sabao-para-lavar-roupa-cresce-96.ghtml>
- Minuano. (2023). Sobre a marca. *Minuano*. <https://linhaminuano.com.br/sobre-a-marca/>
- RBS TV. (2023, 22 de junho). Vento Minuano: historiador explica a origem do nome da corrente de ar gelado típico do inverno do RS. *G1*. <https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2023/06/22/historiador-explica-a-origem-do-vento-minuano-tipico-do-inverno-do-rs.ghtml>
- Rocha, C. R. N. da C., Galetti, T. P. L., & Motta, R. G. (2022). Sustentabilidade e comportamento de consumo: desafios da marca Omo. *Revista Repensar – Revista da Prática Aplicada em Caso de Ensino*, 2(2), 30–35. <https://revistarepensar.emnuvens.com.br/revista/article/view/12>
- Rocha, L. (2023, 27 de maio). Com a pandemia, brasileiros buscam limpeza mais caprichada, revela pesquisa. *CNN Brasil*. <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/com-a-pandemia-brasileiros-buscam-limpeza-mais-caprichada-revela-pesquisa/>
- Roesch, S. M. A. (2007, abril/junho). Casos de ensino em Administração: notas sobre a construção de casos para ensino. *Revista de Administração Contemporânea*, 11(2), 213–234.
- WMcCannBR. (2015, 9 de abril). *Minuano mudou. Mude você também* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=0XpdppmRtak>