



# Bombril

## Inteligência de embalagem aplicada à linha Mon Bijou

Preparado por Fábio Mestriner, da ESPM-SP<sup>1</sup>, a partir do trabalho de conclusão da primeira turma formada pelo Curso de Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Embalagem da ESPM.

2008.

---

<sup>1</sup> Este caso foi escrito inteiramente a partir de informações cedidas pela empresa e outras fontes mencionadas no tópico “Referências”. Não é intenção do autor avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e à discussão acadêmica, sendo vedada a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. A violação aos direitos autorais sujeitará o infrator às penalidades da Lei. Direitos Reservados ESPM.

## Em busca de um desafio

Corria o ano de 2007. Mais precisamente, novembro de 2007. Alessandra Funcia, Carlos Zardo Jr., Daniela Molinos, Edson Konioshi, Francisco Saber, Gilmar Vaccas, Isabella Trevizan, Marcos Palhares, Rodrigo Weigand e Viviana Mason estavam na sala que os abrigara nos últimos 18 meses. O clima era de ansiedade. Os dez estavam ali reunidos com o propósito de definir qual seria o projeto de conclusão de curso. Comprometidos que sempre foram, esperavam, de fato, um desafio. Queriam aplicar todo o conhecimento adquirido na primeira pós-graduação de gestão estratégica da embalagem. Precisavam de uma empresa real. Precisavam de um produto real.

## Bombril: um breve histórico

A Bombril é uma empresa com quase 60 anos de atuação voltada para os cuidados com a casa.

Da lã de aço, lançada em sua fundação, em 1948, pelo Sr. Roberto Sampaio Ferreira, a companhia passou por alianças estratégicas, fusões e aquisições ao longo de sua trajetória e, hoje, engloba oito famílias de produtos: Bombril (esponja de aço), Kalipto (desinfetante), Limpol (detergente e sabão em barra), Mon Bijou (amaciante, sachet, facilitador para passar roupa, sabão em pó e em barra, além da linha coco), No Ar (desodorizador de ambiente), Pinho Bril (desinfetante), Praticce (limpador e desengordurante), Sapólio (limpeza pesada, nas versões barra, pó e cremoso).

Essa empresa de origem brasileira e familiar, sedimentada na mente (e no coração) do consumidor com os marcantes comerciais do garoto Bombril (Carlos Moreno), está, agora, sob a gestão de Ronaldo Sampaio Ferreira, filho do fundador.

Os objetivos de Ronaldo e de outros gestores da Bombril são, diariamente, desafiadores.

Um desses desafios diz respeito à linha de amaciante e o questionamento paira sobre qual caminho percorrer para acompanhar o crescimento dessa categoria.

## Bombril e ESPM: integração entre empresa e universidade

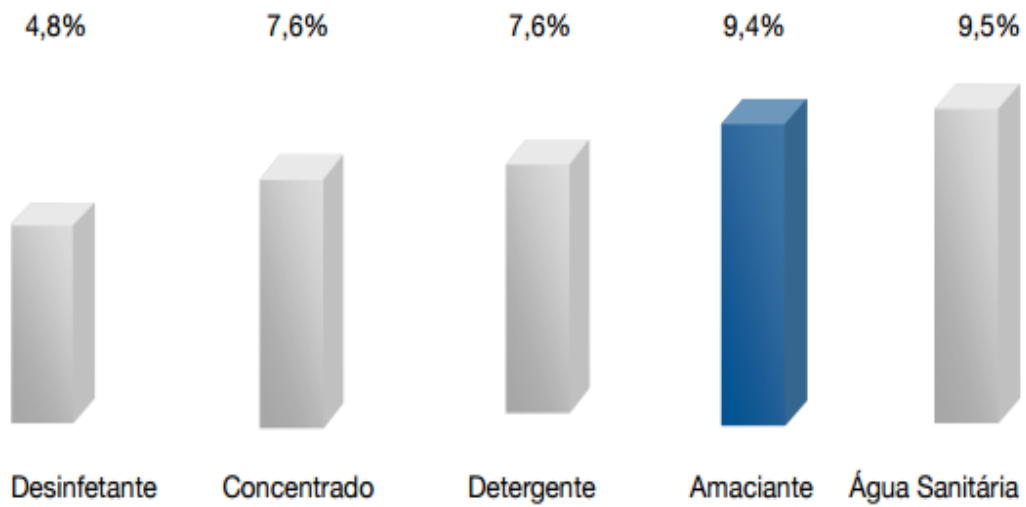
Campus Prof. Francisco Gracioso, 11º andar, sala 117. Poucos dias depois do primeiro encontro para definir o projeto, estavam novamente todos lá. Os alunos e o coordenador do curso, o Prof. Fábio Mestriner. Todos aguardavam a chegada dos gestores da Bombril.

Naquele momento, a atenção estava voltada para manter uma postura profissional, cordial e assertiva desde o início da conversa. Era preciso captar todas as entrelinhas do briefing.

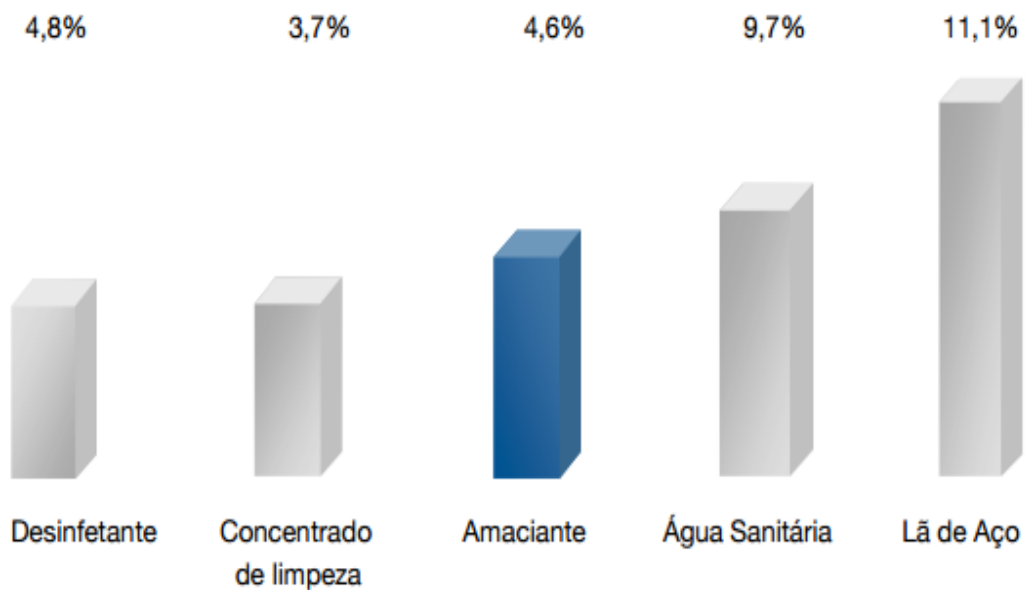
19h30. A chegada de Ronaldo Sampaio Ferreira (presidente do Conselho de Administração da Bombril), Gustavo H. Ramos (diretor presidente), Horácio Del Nero Rocha (diretor comercial), Fernando Pires (diretor de Marketing) e Ricardo Sampaio (gerente de Marketing) evidenciava o tom de importância daquela reunião e a dimensão da expectativa da empresa. Sim, aquele, seria um projeto efetivo de integração entre a empresa e a escola.

Na oportunidade, os gerentes e diretores apresentaram dados de mercado, participação e posicionamento de cada marca, explicaram como a competição acontecia e como estava a linha de amaciante Mon Bijou neste cenário.

### Crescimento em Volume 2006



### Crescimento em Valor 2006



Ao final da reunião o objetivo do projeto foi estabelecido. A equipe deveria desenvolver um programa de embalagem para a linha de amaciante Mon Bijou, para transformar a embalagem em uma ferramenta de marketing, com diferencial competitivo para aumento de 5% de share no prazo de um ano, reduzindo o gap de imagem existente entre Mon Bijou e o líder da categoria.

## Informações complementares ao briefing

Para a coleta de informações adicionais ao briefing, os alunos contaram com o apoio da Givaudan, uma das fornecedoras da Bombril e uma das principais empresas de aromas e fragrâncias no País.

A equipe da Givaudan trouxe à tona alguns aspectos da categoria de amaciantes:

- Há produtos de preço baixo na categoria que oferecem apenas a fragrância em sua fórmula sem acrescentar o agente amaciante. Mesmo assim, são comprados pelos consumidores, pois a fragrância é muito importante; é o atributo mais percebido.

- Não existe um procedimento padrão para a aplicação do produto; cada consumidora aplica segundo sua própria maneira e a maioria dispensa o uso da tampa dosadora (um dos componentes mais caros da embalagem).

- A marca Comfort, da Unilever, é líder em imagem e referência aspiracional da categoria, bem acima dos competidores na percepção de qualidade e valor.

- A marca Mon Bijou é tradicional e um tanto opaca. Ao contrário de Comfort, que tem referências próximas ao consenso, as imagens de Mon Bijou estiveram correlacionadas com o nível de adesão:

Suas usuárias estão satisfeitas, identificam na marca benefícios análogos aos de Comfort e uma maior proximidade afetiva, derivada do seu preço mais acessível.

As consumidoras de Comfort estão distantes de Mon Bijou: “Marca aceitável, mas não tão boa quanto Comfort.”

Independentemente da marca utilizada, a duração estimada das fragrâncias nas roupas guardadas situou-se na faixa de uma a duas semanas - prazo considerado satisfatório e compatível com o ciclo de uso do vestuário. Todavia, quando as peças são colocadas em uso, a perda do perfume – a exemplo da maciez, tende a ser bastante rápida.

## Estudo de campo

Com o briefing em mãos, com os objetivos do projeto estabelecidos e informações complementares coletadas, chegara o momento de iniciar o estudo de campo, chegara o momento de ir ao ponto-de-venda (PDV), onde mais 80% das decisões de compra são tomadas.

A visita a supermercados permitiu conhecer como os produtos da categoria estão posicionados na competição do PDV.

Mas a visita a supermercados não foi bastante. A aquisição de uma amostra dos produtos encontrados possibilitou uma análise posterior, individual e sistemática.

Nessa fase, também foi utilizada uma nova ferramenta de pesquisa recém-adquirida pela ESPM. Trata-se da GNPD (Global New Products Database), ferramenta de busca por novos produtos lançados no mundo. Este instrumento possibilitou uma busca detalhada e a observação dos lançamentos na categoria amaciantes em diversos países.



Aliada a todo esse processo de pesquisa de campo, a visita à fábrica do produto também foi fundamental. Na fábrica os alunos puderam conhecer o processo produtivo das embalagens, o envase do produto e a rotulagem.

Visita dos alunos à fábrica da Bombril



## Montagem da estratégia

Ter uma estratégia central para o programa, que faça com que todas as ações se dirijam a um único objetivo integrando-se no esforço para alcançá-lo é a essência do Programa de Inteligência de Embalagem.

A partir do entendimento de que a marca Mon Bijou é vista pelos consumidores como “opaca” enquanto seu concorrente é considerado forte e ativo, em termos de personalidade, ficou clara a necessidade de uma ação intensiva para surpreender o consumidor. Era importante apresentar Mon Bijou de forma diferenciada e mostrar a capacidade da marca de agir ofensivamente, superando seu concorrente.

Mas, diante de todas as informações, pesquisas, estudos e reflexão, o grupo de alunos chegou ao consenso de recomendar que as embalagens de Mon Bijou, redesenhadas recentemente, não fossem mudadas.

O caminho sugerido pelo grupo foi a criação de um novo produto na categoria com embalagem inovadora e um conjunto de ações que utilizavam a embalagem como ferramenta de marketing, veículo de comunicação e elo de integração com a internet para gerar um novo posicionamento para a marca Mon Bijou.

A estratégia propôs o lançamento do Mon Bijou Premium como forma de ‘puxar’ a marca para cima, posicionando este novo produto como pioneiro de uma nova categoria, os “cosméticos para roupas”.

Com isso, a linha tradicional seria elevada, encostando mais no líder enquanto se distancia dos concorrentes de baixo custo.

## Ações do programa de inteligência de embalagem

O sistema de embalagem de uma empresa pode ser transformado em uma poderosa ferramenta de competitividade da empresa e seus produtos.

O programa de Inteligência de Embalagem é o integrador de três subprogramas específicos, que reúnem todas as ações executadas para se alcançar o objetivo central estabelecido para o projeto e, para tanto, cada um dos subprogramas foi trabalhado individualmente e depois integrado aos demais no final do processo.

## Subprograma de design

Se o produto estiver sendo inferiorizado pelos concorrentes no ponto-de-venda, todas as demais ações estarão comprometidas.

O primeiro passo para a proposição das ações relativas ao design foi realizar um diagnóstico das embalagens concorrentes na categoria. Foram avaliados a forma, a cor, as imagens, os logotipos, e a utilização de contrarrótulos.

Com base neste diagnóstico, os elementos buscados no novo design seriam:

- Forma exclusiva que incorporasse os atributos de anatomia, ergonomia, design integrado e uma empunhadura da alça que permitisse uma melhor disposição do produto, além da inclusão de um contrarrótulo para aumentar a área de comunicação na embalagem.

- Cor também exclusiva, passando a ser um componente efetivo da personalidade do produto. Com a ajuda de um software da empresa Clariant, foi escolhida uma tonalidade de azul perolizado, que passou a ser denominada “Azul Mon Bijou”.

- A imagem adotada deverá ser uma combinação de céu e bebê que se integre perfeitamente ao logotipo e ao frasco a ser desenvolvido.

### Subprograma de inovação

No caso dos amaciantes, ficou claro que a fragrância é o principal valor percebido, enquanto a aplicação e o manuseio também representam valores que podem ser explorados. Um design diferenciado que incorpore inovações é sempre bem-vindo.



Os fornecedores da empresa foram considerados nesse processo de inovação, o que revelou várias oportunidades a serem exploradas e culminou nas seguintes recomendações para a construção de um produto premium e diferenciado:

- Incorporar a nova tecnologia de microcápsulas que faz com que a fragrância se desprenda progressivamente durante o uso da roupa. Esta tecnologia, inédita nos Países, traz para o produto um forte apelo de marketing que deve ser explorado na construção da imagem de uma marca inovadora.

- Um novo “Bico Direcionador de Fluxo” foi incorporado para substituir a tampa dosadora. A tampa dosadora, além de cara, não é utilizada pela maioria dos consumidores, como demonstrou a pesquisa realizada com o público-alvo. O bico direcionador de fluxo é uma solução que permite ao consumidor aplicar do seu modo o produto. O novo bico é parte integrante da nova tampa com abertura flip-top que pode ser aberta com uma única mão. Esta nova tampa aproxima o produto do mundo dos cosméticos, que é o posicionamento que está sendo proposto.

- No lugar do frasco tradicionalmente usado, entrou um novo, com parede dupla. A parede interna é feita de material reciclado e representa 50% do peso do frasco, enquanto a parede externa recebe um pigmento de melhor qualidade criado exclusivamente para Mon Bijou. Com isso é possível utilizar um pigmento mais caro sem aumentar o custo da embalagem, pois esse pigmento será aplicado em apenas 50% da quantidade de plástico, além de a quantidade de resina virgem ter sido reduzida pela metade.



- Finalmente, um rótulo autoadesivo transparente “no label look” completa o conjunto das inovações, integrando-se totalmente e desaparecendo no frasco.

Até aqui, há um novo frasco com paredes multilayers, pigmento exclusivo e diferenciado, nova tampa flip-top com bico direcionador e rótulo no label look.

### Subprograma de utilização da embalagem como ferramenta de marketing

A embalagem tem contato direto com o consumidor, sendo representante da marca durante a experiência de compra no ponto-de-venda.

Existem mais de 50 ações catalogadas que podem ser realizadas a partir da embalagem como suporte, e ela pode ainda ser usada como veículo de comunicação, conduzindo mensagens e anúncios, e como elo de ligação do consumidor com o site do produto na internet.

### Ferramenta de marketing

Foram analisadas as possibilidades de utilização das embalagens de Mon Bijou Premium como ferramenta de marketing e foram selecionadas algumas ações, entendidas como mais apropriadas ao tipo de produto e aos objetivos de marketing apresentados no briefing.

Considerando que a marca Mon Bijou é a única a oferecer um conjunto de produtos que atendem o ciclo completo para o cuidado com as roupas, ficou evidente que este deveria ser o ponto diferencial a ser trabalhado pela primeira ação; assim, além de reforçar para os consumidores esse diferencial, Mon Bijou foi apresentada como especialista no cuidado com as roupas e não apenas como apenas um amaciante.

Para isso, foi sugerida a criação de um “Manual Mon Bijou de Cuidados com as Roupas”, uma peça institucional para ser oferecida aos consumidores mediante resposta, cujas instruções para ganhar o manual estarão impressas num contrarrótulo especialmente criado para essa ação intitulada “Mon Bijou Ciclo Completo”.





Depois de incrementar o banco de dados dos consumidores, o segundo passo sugerido foi promover uma grande ação promocional de reforço do conceito, realizando um concurso com a mesma denominação da ação anterior, que agora oferece o “Ciclo Completo” dos equipamentos para o cuidado com as roupas.

Numa ação integrada com os fabricantes, kits contendo máquina de lavar, secadora, tábua com ferro de passar roupas e outros equipamentos para essa atividade seriam oferecidos aos consumidores que se inscrevessem através do site ou enviando cartas para concorrer.

A integração com o site é o principal objetivo, pois para participar o consumidor deverá preencher um cadastro e fornecer o número de identificação impresso no interior do contrarrótulo.

Uma chamada no rótulo frontal anuncia o concurso, cujas instruções se encontram no verso. Esse concurso também tem a finalidade de premiar a preferência dos consumidores, reforçando sua fidelidade e integração com a marca.

A outra ação proposta consistiu na inclusão de um espaço de comunicação permanente no contrarrótulo, em que uma “Campanha de mini anúncios” seria veiculada de forma randômica, anunciando, inicialmente outros produtos da linha e, posteriormente, outros produtos da empresa.

Como vários milhões de frascos são colocados no mercado mensalmente, seus rótulos constituem uma mídia adicional sem custo extra, que pode ser utilizada de forma sistemática e intensiva.

Os mini anúncios podem ser utilizados também como reforço de mídia nas campanhas publicitárias empreendidas pela Bombril.

### Integração com a Internet

Com ponto focal de toda a ação de marketing desenvolvida na embalagem, os alunos propuseram a criação de um hot site ([www.monbijou.com.br](http://www.monbijou.com.br)) para funcionar integrado com ela em ações especialmente criadas. Através da embalagem, o consumidor pode ser conduzido para o hot site, ampliando assim sua interação com a marca.

O site proposto deve oferecer informações sobre o cuidado com as roupas, mas deve ser abrangente o suficiente para introduzir o consumidor no “Mundo de Mon Bijou”, onde ele vai conhecer aspectos culturais relacionados à roupa e seu papel social através dos tempos, receber instruções de costureiros e estilistas famosos sobre moda, trocar informações entre si, participar de comunidades, concorrer a brindes e muito mais.

Ações combinadas site/embalagem seriam desenvolvidas para manter e ampliar a visita e a interação com os consumidores. Isto constitui uma nova fronteira que a embalagem começaria a explorar, abrindo novas possibilidades para sua utilização como ferramenta de marketing.



### O que você faria de diferente?

Neste caso, você pode conhecer as propostas de Alessandra Funcia, Carlos Zardo Jr., Daniela Molinos, Edson Konioshi, Francisco Saber, Gilmar Vaccas, Isabella Trevizan, Marcos Palhares, Rodrigo Weigand e Viviana Mason para o amaciante Mon Bijou.

Agora, reflita e sugira outras ideias e ações para Mon Bijou.

O que você faria de diferente?