



Michel Lacerda Baitelli

**Posicionamento Competitivo dentro
dos Grupos Estratégicos da Indústria
de Higiene Pessoal e Cosméticos**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.

Orientador: Prof. Jorge Ferreira da Silva

Rio de Janeiro
Dezembro 2007



Michel Lacerda Baitelli

**Posicionamento Competitivo dentro
dos Grupos Estratégicos da Indústria
de Higiene Pessoal e Cosméticos**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada:

Prof. Jorge Ferreira da Silva

Orientador

Departamento de Administração - PUC-Rio

Prof^a. Marie Agnes Chauvel

Departamento de Administração - PUC-Rio

Prof. Angela Maria Cavalcanti da Rocha

Universidade Federal do Rio de Janeiro

Prof. João Pontes Nogueira

Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 04 de Dezembro de 2007

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização do autor, do orientador e da universidade.

Michel Lacerda Baitelli

Graduou-se em Economia pelo Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais (IBMEC) em 2000. Kursou o MBA *Management* no IAG da PUC-Rio em 2005. Atualmente é gerente da Casa Granado, indústria do setor de higiene, onde trabalha há cinco anos.

Ficha Catalográfica

Baitelli, Michel Lacerda

Posicionamento competitivo dentro dos grupos estratégicos da indústria de higiene pessoal e cosméticos / Michel Lacerda Baitelli ; orientador: Jorge Ferreira da Silva. – 2007.

88 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Administração)– Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Estratégia. 3. Grupos estratégicos. 4. Tipologia de Porter. 5. Posicionamento competitivo. 6. Indústria de higiene pessoal e cosméticos. I. Silva, Jorge Ferreira da. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração.

CDD: 658

Agradecimentos

Aos meus pais, Cid e Jane, por seu amor, dedicação e exemplos, que contribuíram, de forma inestimável, para a minha formação como ser humano.

À minha namorada, companheira e amiga Carla, por todo o amor, apoio e compreensão, especialmente na dura jornada dos últimos anos.

Ao meu amigo e chefe Christopher Freeman, pelo apoio e pela introdução no setor estudado neste trabalho acadêmico.

Ao Professor Jorge Ferreira da Silva, pela orientação, confiança e estímulo, ao longo da realização deste trabalho.

Ao Sr. Manoel, pela ajuda e contribuição com dados fundamentais para a realização deste estudo.

Resumo

Baitelli, Michel Lacerda; Silva, Jorge Ferreira da (Orientador). **Posicionamento competitivo dentro dos grupos estratégicos da indústria de Higiene Pessoal e Cosméticos**. Rio de Janeiro, 2007. 88 p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este estudo tem como principal objetivo identificar, dentro da indústria de Higiene Pessoal e Cosméticos, como as estratégias das empresas afetam o seu posicionamento e, principalmente, o seu desempenho. O período desta pesquisa compreende os anos de 2002 a 2006. Para atingir o objetivo principal, foram identificadas as principais dimensões estratégicas adotadas pelas firmas que operam no setor e a forma como competem. Utilizou-se, para este fim, uma base de dados composta de 41 firmas, contendo informações sobre o seu comportamento estratégico. Os dados foram obtidos através de pesquisas diretas na empresas. Para a avaliação, foram consideradas 14 variáveis estratégicas, 4 variáveis de desempenho e 5 variáveis de ambiente. A análise dos dados coletados foi realizada através de métodos estatísticos multivariados, tais como: análise de fator, análise de cluster e MANOVA. A presença de grupos estratégicos na indústria em questão foi criteriosamente avaliada. Os resultados obtidos nesta análise sugerem que a média das diferenças de desempenho em grupos estratégicos formados pode ser explicada em função das diferenças entre as decisões estratégicas de cada firma da amostra utilizada.

Palavras-chave:

estratégia, grupos estratégicos, Tipologia de Porter, posicionamento competitivo, indústria de higiene pessoal e cosméticos.

Abstract

Baitelli, Michel Lacerda; Silva; Silva, Jorge Ferreira da (Advisor). **Competitive positioning within the strategic groups of the Brazilian Personal Care and Cosmetics.** Rio de Janeiro, 2007. 88 p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The main goal of this study is to identify, within the Personal Care and Cosmetics industry, how companies strategies can affect their positioning and, specially, their performance. The study comprehended the period between 2002 and 2006. To reach the main goal of this work, strategic dimensions adopted by the companies were identified, as well as the form they compete. A database containing 41 companies and their strategic behaviors was obtained by applying direct questionnaires to the studied companies. Fourteen strategic variables, four performance variables and five environmental variables were considered. The collected data was evaluated through multivariate statistical methods, such as: factor analysis, cluster analysis and MANOVA. The presence of strategic groups was carefully analyzed. The results obtained from this analysis suggest that differences in the average performance of the formed strategic group can be explained by the different strategic decisions of each company in the utilized sample.

Keywords:

strategy, strategic groups, Porter's typology, competitive positioning, personal care and cosmetics.

Sumário

1. INTRODUÇÃO	11
1.1 Problema de Pesquisa	11
1.2 Objetivo	13
1.3 Delimitações do Estudo	13
1.4 Relevância do Estudo	14
2. REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1 O Ambiente Competitivo	15
2.2 O Modelo das Cinco Forças	15
I. Rivalidade entre firmas.....	17
II. Poder de negociação dos fornecedores.....	18
III. Poder de negociação dos compradores.....	18
IV. Ameaça de produtos substitutos	19
V. Ameaça de novos entrantes	19
2.3 O Conceito de Estratégia	21
2.4 Estratégias Competitivas Genéricas	24
2.4.1 Tipologia de Porter	25
1. Liderança em Custo	26
2. Diferenciação	27
3. Enfoque	28
4. Meio-Termo	29
2.5 Grupos Estratégicos	29
2.6 Desempenho	30
3. VISÃO GERAL DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL E COSMÉTICOS.....	33
3.1 O Mercado	35
3.2 O Ambiente Competitivo	35
3.3 Distribuição	37
3.4 Tendências em Marcas Próprias.....	38
3.5 Desempenho do Mercado	39

4. METODOLOGIA	41
4.1 Tipo de Pesquisa	41
4.2 Definição do Universo e Seleção da Amostra	41
4.3 Coleta de Dados	42
4.3.1 Seleção das Variáveis Estratégicas	43
4.3.2 Seleção das Variáveis de Desempenho	46
4.3.3 Seleção das Variáveis de Ambiente	46
4.4 Tratamento e Análise dos Dados	48
4.5 Limitações do Método	49
5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	50
5.1 Análise da Normalidade das Variáveis	50
5.2 Análise de Correlações entre as Variáveis	51
5.3 Redução do Espaço Estratégico.....	53
5.4 Identificação dos Grupos Estratégicos	56
5.5 Impacto do Ambiente Competitivo nos Grupos Estratégicos	62
5.6 Análise do Desempenho nos Grupos Estratégicos	66
5.7 Interpretação dos Resultados com base na Teoria de Porter	68
5.7.1 Análise da Formação dos Grupos Estratégicos	69
6. CONCLUSÃO E SUGESTÕES DE PESQUISA	74
6.1 Discussão dos Resultados Obtidos.....	74
6.2 Sugestão de Novas Pesquisas	76
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77
8. ANEXOS	80
- Estatísticas	80
- Documentos da Pesquisa de Campo	86

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Índice de Preços	34
Tabela 2 – Percentual de Crescimento do Setor	35
Tabela 3 – Exportações do Setor	39
Tabela 4 – Lista de Empresas da Amostra Inicial	42
Tabela 5 – Teste de Normalidade	50
Tabela 6 – Matriz de Correlação para as Variáveis Estratégicas	52
Tabela 7 – Resultado da Análise de Fatores	53
Tabela 8 – Carga Final dos Fatores após a Rotação dos Eixos	54
Tabela 9 – Fatores Resultantes da Redução do Espaço Estratégico	56
Tabela 10 – Percentis Utilizados na Montagem dos Centróides Iniciais	57
Tabela 11 – Matriz dos Centróides Iniciais dos Seis Grupos Estratégicos	58
Tabela 12 – Matriz dos Centróides Iniciais dos Seis Grupos Estratégicos - distribuição de percentis aplicados	58
Tabela 13 – Histórico de Interações	58
Tabela 14 – Matriz dos Centróides Finais dos Cinco Grupos Estratégicos	59
Tabela 15 – Resultado do <i>Wilcoxon Signed Rank Test</i>	60
Tabela 16 – Distância Entre os Centróides dos Clusters Finais	61
Tabela 17 – Teste de Significância Multivariável de Wilks para Centróides das Variáveis Estratégicas	62
Tabela 18 – Médias das Variáveis Ambientais por Grupo Estratégico	64
Tabela 19 – Teste de Significância Multivariável de Wilks para Centróides das Variáveis de Ambiente	66
Tabela 20 – Médias das Variáveis de Desempenho por Grupo Estratégico	67
Tabela 21 – Teste de Significância Multivariável de Wilks para Centróides das Variáveis de Desempenho	68
Tabela 22 – Firms do Grupo Estratégico 1	70
Tabela 23 – Firms do Grupo Estratégico 2	70
Tabela 24 – Firms do Grupo Estratégico 3	71
Tabela 25 – Firms do Grupo Estratégico 4	72
Tabela 26 – Firms do Grupo Estratégico 5	72

Lista de Figuras

Ilustração 1 - Modelo das Cinco Forças de Porter.....	16
Ilustração 2 - Estratégias Genéricas de Porter.....	25
Ilustração 3 - Configuração dos Grupos Estratégicos com base na Tipologia de Porter.....	69