

1

Introdução

1.1

Problema de pesquisa

A nível mundial, as vendas no varejo da indústria de higiene pessoal e de cosméticos são estimadas em US\$ 200.8 bilhões (ano de referência: 2003). O mercado global vem apresentando crescimento acelerado, revelando-se 11% maior em 2003. Parte desse crescimento, no entanto, ocorre em função da estratégia de desenvolvimento de novos produtos adotada pelos fabricantes, principalmente nos mercados de maior maturidade.

Com uma demanda cada vez mais sofisticada – devida, em parte, ao foco da mídia na questão do cuidado pessoal -, os fabricantes têm desenvolvido produtos que oferecem benefícios com valor adicionado, a exemplo daqueles com propriedades anti-envelhecimento e de maior conveniência, ou seja, produtos cujo alvo se volta para consumidores de grupos específicos, segmentados por idade, sexo, raça, condição de saúde e aparência física.

Diversos mercados se vêem hoje diante de um processo de introdução de novos e sofisticados produtos, com foco na grande população. Este novo segmento, ao qual denominou-se “mastige”, posiciona-se entre o mercado de massa e o de luxo, e tende a disponibilizar para um grande mercado consumidor produtos de valor agregado com custos reduzidos.

O crescimento global é impulsionado pela expansão de mercados emergentes, os quais vêm sendo penetrados por grandes multinacionais e contam com uma infra-estrutura de distribuição que possibilita maior disponibilidade de cosméticos e produtos de higiene pessoal.

A demanda é também responsável por este fenômeno de crescimento. A melhora da condição sócio-econômica dos consumidores e as freqüentes

mudanças demográficas são fatores capazes de transformar os padrões de consumo.

No entanto, dificuldades econômicas geraram impacto negativo em alguns mercados, em especial no mercado brasileiro. No ano de 2003, a desvalorização do Real frente ao Dólar refletiu-se diretamente sobre os insumos, ocasionando aumento nos preços e retração no volume. O segmento de higiene pessoal no mercado popular foi o mais afetado, devido à sua maior sensibilidade à elasticidade do preço, principalmente no que se refere às classes C e D, onde houve drástica redução do poder de compra.

Em meio a este fenômeno, podemos destacar o excelente desempenho de empresas de vendas diretas, como a Natura e a Avon, que aumentaram seu quadro de vendedoras, diante do grande número de mulheres que, em busca de complementação de renda familiar, vieram a se tornar distribuidoras de seus produtos.

Nos últimos anos, a indústria de higiene pessoal e cosméticos no Brasil vem revelando uma forte tendência competitiva, o que estimula a capacidade de desenvolvimento de produtos tecnologicamente mais avançados e exclusivamente elaborados para segmentos cada vez mais específicos de consumidores. As empresas vêm aumentando a sua capacidade produtiva, aperfeiçoando a logística e fazendo maiores investimentos em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos. Estes fatores conferem a essa indústria o status de ser a mais desenvolvida na América Latina.

Do ano de 2002 ao ano de 2006, o mercado nacional de higiene pessoal apresentou crescimento de 95,8% em faturamento (fonte: ABIHPEC) e crescimento médio composto anual de 14,4%.

Em 2004, a Unilever se destaca como líder de mercado, com ênfase para os produtos básicos de higiene pessoal. A Natura aparece em segunda posição, dirigindo o foco de seus produtos para fragrâncias especiais e cuidados com a pele, além de lançar artigos baseados em essências naturais, aliados à tecnologia e sofisticação. Investimentos maciços em promoção e divulgação estão conferindo à marca um reconhecimento cada vez maior.

Neste cenário, é possível identificar empresas em estágio de franca ascensão e outras perdendo participação, que não sabem como se posicionar em relação a este novo ambiente competitivo. Qual é o fator responsável pela

diferença de desempenho entre as empresas do setor? Esta é a questão-chave que norteará a presente pesquisa. Com base no Modelo SCP (estrutura-conduta-performance), adotado por este estudo, somos levados a acreditar que as estratégias escolhidas pelas empresas explicam as suas diferenças de desempenho. Para responder a esta questão, porém, é preciso antes responder a algumas outras, que irão nos auxiliar a encontrar uma resposta satisfatória, como por exemplo: “Que estratégias as firmas vêm adotando?”; “Qual o impacto das estratégias em seu desempenho?”; “O que devem fazer as indústrias que perdem participação?”; “Como devem se posicionar nesta indústria os novos entrantes?” - são estes os tópicos que a presente pesquisa pretende explorar.

1.2 Objetivo

O objetivo principal de nossa pesquisa é fazer uma análise estratégica da indústria de higiene pessoal e cosméticos. Em outras palavras, buscar compreender como as estratégias adotadas pelas firmas que operam neste segmento afetam o seu posicionamento e, conseqüentemente, o seu desempenho. Além do objetivo principal, os seguintes objetivos também são alvo deste estudo:

- Identificar quais variáveis estratégicas são relevantes para a análise da indústria de higiene pessoal e de cosméticos;
- Identificar os principais grupos estratégicos baseados na Tipologia de Porter;
- Entender como os grupos reagem ao ambiente competitivo;
- Comparar desempenho entre grupos estratégicos;
- Testar a adequação da Tipologia de Porter à indústria em questão.

1.3 Delimitações do estudo

Quanto ao seu aspecto temporal, este trabalho será limitado a informações correspondentes ao período de 2002 a 2006.

Em relação ao aspecto espacial, o critério de seleção utilizado considerou empresas que ofertassem no Brasil mercadorias associadas a uma das seguintes categorias: produtos para bebês, produtos para banho, desodorantes, produtos para cabelo, cosméticos de cor, produtos para homens, higiene oral, cuidados da pele e depilatórios. Cabe ressaltar que as empresas estudadas foram condicionadas à participação de pelo menos 0,1% em uma das categorias acima mencionadas. Para facilitar esta identificação, foi utilizado Relatório Anual do ano de 2004 da ABIHPEC (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal e Cosméticos).

A investigação das estratégias adotadas é baseada nas variáveis estratégicas definidas por Porter.

Não fazem parte deste estudo variáveis como estrutura, processo e cultura organizacional das empresas.

O estudo limita-se, ainda, à adequação da Tipologia de Porter como explicação para as estratégias competitivas utilizadas pelas firmas.

1.4 Relevância do Estudo

A relevância do presente estudo não se restringe apenas ao meio acadêmico. Profissionais do setor, bem como fornecedores que atuam na cadeia de suprimentos, poderão se beneficiar da presente pesquisa.

No meio acadêmico, esta pesquisa é particularmente relevante para estudiosos interessados em entender como as empresas do setor e suas estratégias se inserem dentro de um ambiente competitivo.

Além disso, pode interessar também a potenciais investidores, uma vez que o posicionamento estratégico complementa, de forma significativa, uma análise financeira.

Este estudo está inserido em uma linha de pesquisa mais ampla do IAG/PUC-Rio, que avalia e testa estratégias competitivas e colaborativa em ambientes de mudança.