Insper

MK-P0004
Publicação: 04/2011

Cadeados Papaiz: segmentação e posicionamento para um mercado em transformação

Luiz Fernando Turatti [1]

Já passava do fim do expediente, e o escritório da Papaiz estava praticamente vazio naquele último dia de outubro de 2005. Os três vice-presidentes – o conselho da empresa - acompanhavam os números online do faturamento, sentados à grande mesa na qual dividiam o comando do dia a dia do negócio. O ritual de acompanhar e torcer no fechamento de cada mês foi um dos legados do fundador, o Sr. Luigi Papaiz, falecido dois anos antes. Reconhecido empreendedor, Luigi Papaiz havia conseguido, em 50 anos, criar um dos maiores fabricantes de cadeados da América Latina, com presença regular em mais de 25 países, além de outros negócios como fechaduras e itens para a indústria moveleira. A linha de cadeados respondia por mais de 40% do lucro da empresa, e seu desempenho era fator-chave para a perenidade do grupo.

Entretanto, o cenário da categoria havia se transformado. Com o crescimento das classes C e D, novos fabricantes de cadeados baratos – com marca sem expressão e de qualidade inferior – cresciam e incomodavam. Pouco a pouco, ganhavam espaço de gôndola e

[1] Caso desenvolvido pelo professor Luiz Fernando Andreotti Turatti. O autor agradece a contribuição do professor Sérgio Giovanetti Lazzarini, bem como aos sócios da empresa-caso, pela disponibilidade de tempo e de informações. O caso é somente para fins de discussão em sala de aula: não se propõe julgar a eficácia ou a ineficácia gerencial, nem tampouco deve servir como fonte de dados primários.

Copyright © 2011 Insper Instituto de Ensino e Pesquisa
Nenhuma parte deste caso pode ser reproduzida ou transmitida por qualquer meio eletrônico ou mecânico, inclusive fotocópia, gravação ou qualquer outro sistema de armazenamento, sem autorização por escrito do Insper Instituto de Ensino e Pesquisa. Aos infratores aplicam-se as sanções previstas nos artigos 102, 104, 106, 107 da lei 9610 de 19/02/1998.

REPRODUÇÃO PROIBIDA