



Escola Politécnica da Universidade de São Paulo  
Departamento de Engenharia de Produção



Profa. Roberta de Castro Souza Pião

## Case – Mercados Competitivos

Hubbard e O'Brien (2010)

### Case 1 \_ **Competição perfeita no mercado de maçãs orgânicas**

O mercado de alimentos cultivados organicamente tem se expandido rapidamente nos Estados Unidos. Há apenas 15 anos, os alimentos orgânicos eram vendidos principalmente em pequenas lojas de alimentos naturais. Na década de 2000, as vendas de alimentos orgânicos estavam crescendo a uma taxa de mais de 20% ao ano, e os alimentos orgânicos estavam disponíveis em quase todos os supermercados. Em 2002, o Departamento de Agricultura dos EUA estabeleceu padrões para os rótulos de alimentos orgânicos. Os padrões tinham por objetivo proteger os consumidores de afirmações falsas e enganosas e tornar mais fácil para os fazendeiros norte-americanos exportar para os países estrangeiros cujos governos também exigiam a rotulagem dos alimentos orgânicos. De acordo com o departamento, uma empresa só pode rotular e anunciar um alimento como orgânico se ele for cultivado sem a utilização da maioria dos pesticidas convencionais; fertilizantes feitos com ingredientes sintéticos ou lodo de esgoto; bioengenharia, ou radiação ionizante. Maçãs orgânicas se tornaram populares entre os consumidores no final da década de 90. Os fazendeiros que cultivam maçãs organicamente utilizam apenas fertilizantes orgânicos e afastam insetos com sprays feitos de compostos do solo. Esses métodos de cultivo acrescentam cerca de 15% ao custo de cultivo de maçãs. O Vale de Yakima, no estado de Washington, é particularmente adequado ao cultivo orgânico de maçãs devido à ausência de certos tipos de insetos. Em 1997, os fazendeiros produtores de maçãs do Vale de Yakima conseguiram vender maçãs de cultivo orgânico por um preço 50% mais alto do que o preço das maçãs comuns, mais do que compensando os maiores custos dos métodos de cultivos orgânicos. Essa diferença no preço tornou as maçãs de cultivo orgânico consideravelmente mais lucrativas do que as maçãs cultivadas através dos métodos tradicionais. Entre 1997 e 2001, muitos fazendeiros produtores de maçãs trocaram os métodos tradicionais de cultivo de maçãs para os orgânicos, aumentando a produção de maçãs de cultivo orgânico de 1,2 milhão de caixas por ano para 3 milhões. A oferta adicional de maçãs de cultivo orgânico fez os preços diminuírem e tornou seu cultivo tão lucrativo quanto o das maçãs utilizando métodos tradicionais. Como explicou um fazendeiro do Vale de Yakima, “É como qualquer coisa na agricultura. Se as pessoas veem uma oportunidade econômica, normalmente ela só perdurará por alguns anos”. O que os fazendeiros no Vale de Yakima vivenciaram não é exclusivo da agricultura. Em todos os setores da economia, os empreendedores estão constantemente introduzindo novos produtos, que – quando bem sucedidos – permitem a eles obter lucros econômicos no curto prazo. Mas, no longo prazo, a competição entre as empresas diminui os preços até o nível em que eles apenas cobrem os custos de produção.

- a) **Como se dá a formação de preço e quantidade de equilíbrio neste mercado?**
- b) **Quais são as principais características do mercado apresentado? Analise e explique o tipo de produção, o tamanho e a quantidade de firmas e o tipo de atuação no mercado em relação ao preço.**

### **Case 2 \_ Lavanderia**

Um artigo no Wall Street Journal descreve o que aconteceu com Robert J. quando ele largou seu emprego na Microsoft e comprou uma lavanderia pagando US\$ 80.000 ao dono. Por esse pagamento, ele recebeu 76 lavadoras e secadoras e o arrendamento em curso do prédio. Faltavam ainda seis anos de contrato de arrendamento que exigia um pagamento mensal de US\$ 3.300. Infelizmente, Robert teve dificuldade para fazer a lavanderia funcional com lucro. Seus custos ficavam US\$ 4.000 acima da sua receita.

Ele tentou vender a lavanderia, mas não conseguiu. Como ele disse a um repórter, “é difícil vender um negócio que está perdendo dinheiro”. Ele considerou fechar a lavanderia, mas como por seis anos, seria responsável por pagar quase US\$ 200.000 que saíam das suas economias pessoais. Fechar a lavanderia ainda pareceria a melhor escolha porque seus US\$ 3.300 por mês do seu tempo, que ele estava perdendo ao manter a lavanderia em funcionamento.

Ele finalmente decidiu reorganizar seu negócio e contratar um gerente profissional. Esta mudança permitiu que ele voltasse para a Microsoft e ainda reduzisse seus prejuízos para US\$ 2.000 por mês. Como esse valor era menor do que os US\$ 3.300 por mês que ele perderia se fechasse, fazia sentido para ele manter a lavanderia em funcionamento. Mas ele ainda estava sofrendo prejuízo e, de acordo com o artigo, sua esposa estava “contando os dias até o fim do arrendamento”.

- a) **Analise e explique a tomada de decisão na situação acima tendo em vista elementos do modelo de concorrência perfeita para decisões de curto e longo prazo.**