

Barreiras à Entrada: o Caso do Setor de Creme Dental Brasileiro*

Luiz Guilherme Schymura**

Sumário: 1. Introdução; 2. O mercado de creme dental; 3. As barreiras à entrada; 4. Conclusão.

Palavras-chave: custos irrecuperáveis; legislação antitruste; agências antitruste; competição; atos de concentração.

Ao se estudar os efeitos, sobre o bem-estar social, de um mercado relevante onde há elevada concentração na produção, deve-se identificar, primeiramente, se a competição potencial existe. Uma forma de detectá-la seria através do exame das barreiras à entrada da concorrência no mercado. O objetivo deste artigo é avaliar, no setor brasileiro de creme dental, as barreiras para as firmas entrarem ou aumentarem sua participação de mercado. A mudança na estrutura deste mercado relevante ocorreu em janeiro de 1995, ano em que a Colgate, empresa com a segunda maior fatia do mercado nacional, adquiriu a Kolynos, detentora de metade do faturamento brasileiro deste setor.

When studying the effects on social welfare of a relevant market where there is high concentration of production, it is necessary to first identify if there is a potential competition. One way to detect it is through the observation of the barriers against the entry of other firms. This paper intends to evaluate the barriers against the entry of new firms, or against an increase in their participation in the Brazilian dental cream market, considering the change that took place in January 1995, when Colgate, the second largest firm in that market, bought Kolynos, the largest one.

1. Introdução

Ao longo deste século, as normas que regem o comportamento e o dimensionamento das empresas têm sofrido muitas alterações. Com os avanços tecnológicos e a redução nos custos de transporte, algumas estruturas de mercado,

* Artigo recebido em mar. e aprovado em jun. 1997. Este artigo originou-se do parecer econômico de 20 de setembro de 1995, intitulado A compra da Kolynos pela Colgate, relativo à aquisição da Kolynos do Brasil S.A. pela Colgate-Palmolive Company, em co-autoria com Mario Henrique Simonsen e Augusto Jefferson Lemos. O autor agradece os valiosos comentários sobre uma versão preliminar do texto de Mario Henrique Simonsen e Augusto Jefferson Lemos, as sugestões e a indicação de algumas referências bibliográficas de Adlai Fisher e, finalmente, o suporte financeiro do PRONEX.

** Professor da EPGE/FGV.

que eram vistas como nocivas ao bem-estar social, passaram a ser encaradas como ótimas do ponto de vista de eficiência. Para citar um exemplo, em meados deste século nos EUA, uma empresa que detivesse uma fatia substancial de um mercado relevante seria vítima de severas sanções por parte dos organismos antitruste. Com o decorrer dos anos, o barateamento nos custos de transporte e a conseqüente aproximação dos mercados relevantes propiciaram às empresas a possibilidade de explorarem as economias de escala sem, com isso, serem alvos das agências antitruste. Neste novo contexto, se estas firmas tentarem fazer uso de seu aparente poder de mercado para elevar preços, tornariam lucrativa a entrada dos competidores potenciais, levando a uma perda de sua fatia de mercado para os novos ingressos.¹ Desse modo, devido à existência de potenciais concorrentes, o equilíbrio de livre mercado levaria à maximização do bem-estar social.

Isto posto, ao se estudar os efeitos sobre o bem-estar social, de um mercado relevante onde há elevada concentração na produção, deve-se identificar, primeiramente, se a competição potencial existe. Caso esta se verifique, agências reguladoras não devem intervir. Para se identificar a presença da competição potencial, deve-se examinar as barreiras à entrada da concorrência no mercado relevante em estudo.

O objetivo deste artigo é identificar, no setor de creme dental brasileiro, as barreiras para firmas entrarem ou aumentarem sua participação, tendo em vista a mudança na estrutura deste mercado relevante ocorrida em janeiro de 1995, quando a empresa com a segunda maior fatia do mercado adquiriu a empresa com a maior fatia.²

Dessa forma, a seção 2 deste artigo descreve sucintamente os mercados de creme dental mundial, latino-americano e brasileiro. A seção 3 enumera as possíveis barreiras à entrada e, com base nelas, avalia os obstáculos ao acesso de empresas ao mercado nacional de creme dental. Finalmente, na seção 4 tecem-se as considerações finais sobre as barreiras à entrada no setor de creme dental brasileiro.

¹ Baumol, Panzar e Willig (1982) apresentam as condições sob as quais a competição potencial é efetiva.

² Em janeiro de 1995, após a compra da Kolynos do Brasil S.A., detentora de 51,7% do mercado, pela Colgate-Palmolive Co., com 27,4%, o índice de concentração na produção de pasta de dente, que já era elevado, cresceu.

2. O Mercado de Creme Dental

O mercado mundial de saúde bucal é fortemente concentrado.³ Em 1994, quando o faturamento global no ano foi de U\$10 bilhões, as quatro empresas com maior participação no setor detinham cerca de 65% das vendas totais. A Colgate-Palmolive possuía 24%, a Unilever 18%, a Procter & Gamble 16% e a Smithkline Beecham 7%. No caso específico do creme dental, a Colgate-Palmolive detinha individualmente, em 1994, 43% do mercado mundial.

Em 1994, no conjunto da América Latina, a Colgate-Palmolive ocupava o primeiro posto, seguida de Kolynos, Unilever e Procter & Gamble (tabela 1).

Tabela 1
Creme dental na América Latina
Participação percentual no faturamento
(1994)

Marca	Participação
Colgate	54
Kolynos	25
Unilever	11
Procter & Gamble	4
Outros	6
Total	100

Fonte: Colgate-Palmolive.

No Brasil, a liderança, em 1994, era da Kolynos, com mais da metade do mercado, seguida pela Colgate e pela Unilever (tabela 2).

³No segmento de saúde bucal encontram-se os seguintes produtos: creme dental, escova de dentes, enxágüe bucal e fio dental.

Tabela 2
Creme Dental no Brasil
Participação percentual no faturamento
(1994)

Marca	Participação
Kolynos	52
Colgate	27
Unilever	20
Outros	1
Total	100

Fonte: Colgate-Palmolive.

Até a sua venda, a Kolynos do Brasil S.A. era uma subsidiária da American Home Products, uma empresa gigante no ramo farmacêutico. A Kolynos detém uma substancial fatia do mercado latino-americano, tendo, todavia, uma fatia muito pequena do mercado mundial.

3. As Barreiras à Entrada

Bain (1956) deu uma contribuição valiosa ao estudo formal de barreiras à entrada de empresas no mercado, afirmando que elas têm importância inquestionável na determinação:

- a) do número de empresas ativas;
- b) da estrutura de mercado;
- c) da produção agregada;
- d) do preço praticado.

Nestes últimos 40 anos, este tema tem ganhado importância nos debates acadêmicos.

Do ponto de vista teórico, as barreiras à entrada são bem compreendidas. Todavia, quantificá-las é uma tarefa bem mais complicada. Tendo em vista

suas várias formas e dimensões, não existe uma única maneira de avaliar seu tamanho. Em vez disso, tem-se procurado identificar as formas mais convencionais. Na análise das barreiras à entrada de empresas no mercado brasileiro de creme dental, procura-se elucidar cada uma das suas fontes potenciais identificadas na literatura e avaliar o impacto de cada uma delas no mercado brasileiro. Em uma lista abrangente de potenciais barreiras à entrada constaria:

- barreiras absolutas;
- custos irrecuperáveis (*sunk costs*) — manufatura, desenvolvimento da marca e distribuição;
- custos de troca;
- reputação;
- restrições à importação;
- custo de capital;
- preços predatórios;
- capacidade excedente;
- contração do mercado.

3.1 Barreiras absolutas

Por definição, barreiras absolutas são aquelas nas quais o acesso de novas empresas ao mercado relevante fica impedido. Exemplos de barreiras absolutas: monopólios ou oligopólios oriundos de patentes em tecnologia e limitações na quantidade de matérias-primas essenciais. Nenhum desses obstáculos é atualmente significativo no mercado de creme dental, tanto nacional quanto estrangeiro. Além disso, a única exigência para uma nova entrada, no mercado brasileiro, é a apresentação do certificado de origem do creme dental a ser comercializado.

3.2 Custos irrecuperáveis

Os custos de iniciar um novo negócio estão freqüentemente associados às barreiras à entrada. Tem-se demonstrado, contudo, que nem todos os custos iniciais contribuem de maneira equitativa para as referidas barreiras.

Para começar um novo negócio, um empresário arca com custos fixos e irrecuperáveis. Sucintamente, custos irrecuperáveis são aqueles investimentos essenciais de capital que, uma vez feitos, são irreversíveis. Um bom exemplo é o investimento em maquinaria para siderurgia. Uma vez que os equipamentos para uso siderúrgico têm pequeno valor para qualquer empresa de outro setor, seu valor de revenda é baixo, se comparado ao preço inicial de aquisição. Custos como a compra de equipamentos para a fabricação de automóveis também são um exemplo de custos irrecuperáveis, uma vez que muitos componentes, tais como a lataria e o chassi, são específicos para o modelo a ser fabricado.

De um modo geral, qualquer parte do equipamento que somente é útil para a empresa que o adquiriu originariamente constitui um custo irrecuperável.

Um exemplo adicional seria o gasto com treinamento de mão-de-obra. Uma vez que os empregados não são propriedade da empresa, todo e qualquer investimento que a empresa faça no treinamento de seus empregados não pode ser recobrável se ela encerrar suas atividades. Empresas de alta tecnologia, tais como as de informática, freqüentemente têm altos custos irrecuperáveis associados ao treinamento de seu pessoal.

Em contraste, custos fixos são investimentos recobráveis. Um bom exemplo é o investimento em terra. Considerando que a terra normalmente possui usos alternativos para as indústrias, esta pode ser direcionada a uma nova atividade. Isto posto, a terra adquirida não necessariamente obriga a empresa adquirente a realizar um processo de produção específico. Ativos fungíveis ou facilmente destinados a outros usos constituem tipicamente custos fixos.

Custos irrecuperáveis, diferentemente dos custos fixos, são com freqüência encarados como responsáveis por barreiras à entrada (Tirole, 1988).

A seguir, analisam-se os custos irrecuperáveis associados à entrada de novas firmas no segmento de creme dental: manufatura, desenvolvimento de uma marca e desenvolvimento de um sistema de distribuição.

Manufatura

Calcula-se, segundo dados da Kolynos, que o dispêndio total de capital exigido para iniciar a produção de creme dental no país, no nível de 10 milhões t/ano (13% do mercado brasileiro em 1995), seja de aproximadamente US\$8,2 milhões. Neste total estão incluídos: US\$1 milhão para a compra de

duas misturadoras a vácuo de 2.100kg; US\$4 milhões na compra de três linhas de enchimento/embalagem; US\$3,2 milhões para instalação.⁴

A maior parte desses custos é recobrável. Os equipamentos para mistura, enchimento e fabricação de tubos podem com a mesma facilidade produzir cremes, loções, filtros solares, sabões líquidos, xampus e até mesmo produtos alimentícios como maionese. Para alterar o destino de tais insumos, o produtor necessita, apenas, limpar cuidadosamente a máquina e fazer ajustes menores. Por isso, os equipamentos para mistura, enchimento e fabricação de tubos podem ser vendidos, sem perdas significativas, a outro produtor. Assim, a maior parte dos custos de equipamento de um novo fabricante pode ser considerada fixa.

Portanto, apenas os US\$3,2 milhões restantes, gastos com a instalação de uma nova fábrica, seriam contabilizados como custos irrecuperáveis. No entanto, como o faturamento do setor de creme dental brasileiro no ano de 1995 foi de US\$489,2 milhões — 13% deste montante seriam US\$63,6 milhões —, as despesas irrecuperáveis seriam da ordem de 8,5% do faturamento de um ano.

Desenvolvimento da marca

Os custos de desenvolvimento de uma nova marca são altos.⁵ No entanto, muitos dos competidores potenciais no mercado brasileiro de cremes dentais já a possuem.

A Crest, da Procter & Gamble, a Acquafresh, da Smithkline Beecham, e a Oral B, da Gillette, são etiquetas de produtos de saúde bucal reconhecidas mundialmente. Além da propaganda local, muitos consumidores brasileiros conhecem-nas através de viagens ao exterior e propaganda internacional. Uma outra marca de propriedade da Smithkline Beecham, a Phillips, acaba de retornar ao mercado brasileiro, após alguns anos de afastamento. Por força de sua longa história no mercado brasileiro, a Phillips é bastante conhecida, especialmente nas regiões Norte e Nordeste do Brasil. Com investimentos

⁴ *Esses cálculos presumem que o local da fábrica é arrendado e os tubos são comprados de terceiros.*

⁵ *Estimativas recentes do custo de desenvolvimento de um nome de marca nos EUA chegam a US\$80 milhões. Embora os custos de desenvolvimento de uma marca no Brasil sejam menores do que nos EUA, eles continuam sendo altos (Aaker & Keller, 1990; Tauber, 1988).*

comparáveis em propaganda e *marketing*, essas marcas poderiam atingir uma escala similar à de Kolynos, Colgate-Palmolive e Gessy Lever.

Outras firmas poderiam usar a força do nome de um produto relacionado para comercializar um novo creme dental. A Gillette está atualmente buscando essa estratégia ao introduzir o creme dental Oral B, aproveitando sua elevada participação no setor de escovas de dentes. Esse tipo de estratégia poderia ser empreendido por muitas outras empresas com fortes posições em mercados correlatos, reduzindo substancialmente o custo de introdução de um novo produto (Ordover & Baker, 1993).

Estender uma marca é sobremaneira eficiente quando as duas classes de produto possuem características comuns e a mercadoria que propicia a extensão goza do prestígio de ser considerada de alta qualidade (Aaker & Keller, 1990; Chakravarti et alii, 1990). Alguns dos muitos exemplos de extensões de marca bem-sucedidas seriam: a mudança da Zenith de televisores para computadores de escritório; a Ivory ampliando sua presença de sabão para xampu; a Clorox estendendo sua base tradicional em alvejantes domésticos para detergente de roupa. No Brasil, um bom exemplo é a introdução da pasta de dentes Phillips após o sucesso do leite de magnésia Phillips.

Determinadas empresas têm linhas de produtos que combinam perfeitamente com uma extensão para cremes dentais. Como discutido acima, a Gillette beneficiou-se da força de sua linha de escovas de dentes Oral B para entrar em cremes dentais. A linha completa de produtos de saúde bucal da Johnson & Johnson poderia também garantir a entrada no segmento de cremes dentais. A Warner Lambert, através de seu enxágüe bucal Listerine, é outra empresa que goza de uma posição forte e privilegiada para estender sua marca. De fato, a Warner Lambert já levou a cabo tal extensão nos EUA e no Canadá.

Além das empresas que podem ligar os cremes dentais a seus nomes, várias outras de varejo, com reconhecimento público inegável, podem lançar suas marcas próprias. Aliás, o Carrefour acaba de lançar seu creme dental, por meio da contratação da fabricação por encomenda junto à Biolab. A Walmart, outra grande empresa de varejo norte-americana e que está expandindo suas atividades no Brasil, tem tradicionalmente vendido, em suas lojas nos EUA, muitos itens de higiene pessoal, incluindo creme dental, sob a etiqueta Equate.

Uma marca famosa (*brand name*) desempenha um papel importante no processo de ingresso em um mercado relevante, sendo, na maior parte das

vezes, mais eficaz do que a própria propaganda. Birger Wernerfelt (1988) compara a extensão de marca a colocar um termo de responsabilidade sobre a qualidade de um novo produto. Se as mercadorias produzidas por uma companhia são reconhecidamente de alta qualidade, o risco que a empresa corre ao colocar uma marca comum em um novo produto poderia ser grande, uma vez que um fracasso comercial neste novo mercado prejudicaria o bom nome da empresa. Em suma, para pagar um custo de entrada menor, muitas empresas põem em jogo seu bom nome (Choi & Scarpa, 1992).

Uma empresa com uma diversificada linha de produtos poderá obter baixos custos de propaganda mediante a compra em pacote de espaços de propaganda para todos os seus produtos. Tal estratégia reduz significativamente os custos marginais. Por exemplo, a Johnson & Johnson tem, presentemente, uma forte posição em escovas de dentes, fios dentais e enxágües bucais. Mediante a compra de espaços de propaganda para um novo creme dental, juntamente com o restante de sua linha de produtos de saúde bucal, ela pode obter descontos significativos.

Maiores economias de escopo em publicidade resultam da diversificação internacional. Uma empresa como a Procter & Gamble gastará milhões de dólares no desenvolvimento de campanhas publicitárias para o Crest em outros países. A adaptação dessa publicidade para o mercado brasileiro exigiria investimento adicional pequeno e permitiria que a firma diluísse seus custos fixos de desenvolvimento sobre uma população maior.

Os participantes potenciais também consideram o efeito que a propaganda associada à extensão de um produto para cremes dentais exercerá sobre as vendas de suas outras mercadorias. A análise econômica de uma marca comum de uma linha unificada de produtos é similar à análise de seus efeitos em rede.⁶

Por ser tão eficiente na redução de custos, a extensão de marca já é muito comum. De 1977 a 1984, aproximadamente 40% dos 120 a 175 produtos introduzidos anualmente nos supermercados dos EUA eram extensões (Aaker & Keller, 1990). Números mais recentes são ainda mais surpreendentes. Em 1992, 70% dos 15.866 novos produtos de saúde, beleza, casa e alimentação nos Estados Unidos eram, também, extensões.⁷

⁶ Para uma discussão ampla dos efeitos de rede, ver: Katz & Shapiro (1994); Besen & Farrel (1994); Liebowitz & Margolis (1994).

⁷ Esses números são relatados por Marketing Intelligence Service Ltd., *Marketing News*, 27:10.

Distribuição

Uma empresa que já utiliza uma rede de distribuição, própria ou de terceiros, possui considerável vantagem na comercialização da extensão do produto. De acordo com Aaker e Keller (1990), os empresários que já operavam com uma rede de distribuição estabelecida tornaram-se os protagonistas do recente crescimento das extensões de marca. A explicação é simples. Primeiramente, uma firma usando uma extensão de produto evita os custos fixos associados com o estabelecimento de um sistema de distribuição a partir do zero. Em segundo lugar, uma firma com uma linha de mercadorias diversificada atinge economias de escopo ao combinar embarque, estoque, exibição e vendas de todos os seus produtos. Assim, o custo marginal de distribuição de um produto adicional, como o creme dental, para uma firma com uma linha estabelecida de cuidados orais ou produtos de saúde e limpeza, seria pequeno.

Adicionalmente, no mercado brasileiro existem vários grandes grupos (tais como Martins Comércio, Importação e Exportação Ltda., SBC Comércio e Importação Ltda. e Peixoto Comércio e Importação Ltda.) que vendem serviços de distribuição por, praticamente, todo território nacional. Essas redes de distribuição de terceiros praticam preços muitas vezes menores do que os custos de se operar com uma rede própria. A título de exemplo, tem-se o caso da Procter & Gamble, que eliminou a rede de distribuição da subsidiária Phebo do Nordeste, contratando a Martins Comércio, Importação e Exportação Ltda. e a SBC Comércio e Importação Ltda. como prestadoras do serviço de entrega.

3.3 Custos de troca

Em alguns produtos, a troca de marca é onerosa para os consumidores. Em computadores, mudar de IBM para Apple é dispendioso, porque é necessário aprender a operar um novo tipo de sistema. As companhias aéreas criam custos de troca artificiais através de ofertas de descontos especiais para os passageiros mais freqüentes (por exemplo, programas de "milhagem"). Os custos de troca são barreiras à entrada, uma vez que o novo entrante terá de induzir os consumidores a incorrerem em tais custos para experimentarem seu produto.

Os custos de troca para cremes dentais são muito reduzidos. Todos os cremes dentais são usados da mesma maneira com apenas um equipamento.

simples, e nenhum dano ao consumir pode ser causado pelo uso de um novo produto.

3.4 Reputação

Nesta seção, discriminam-se as circunstâncias sob as quais a reputação pode atuar como uma barreira à entrada. Em uma das primeiras discussões sobre esta questão, o professor Bain cita quatro características da mercadoria que contribuem para as altas barreiras: durabilidade, complexidade, baixa freqüência de compras e baixo conhecimento do consumidor ou habilidade para avaliar o produto (Bain, 1956).

Televisões e automóveis são bons exemplos de produtos para os quais a reputação é uma barreira significativa à entrada. Sem usar um televisor ou um automóvel por algum tempo, o consumidor tem dificuldade em julgar a qualidade e durabilidade. Dessa forma, a reputação do vendedor tem um papel importante quando se compra uma televisão ou um automóvel.

O creme dental não possui qualquer dos atributos de um produto para o qual a reputação pode agir como uma barreira significativa à entrada. O creme dental é barato, não é durável e é comprado com freqüência. As características de uma marca de creme dental não são difíceis de serem avaliadas, uma vez que padrões governamentais exigem testes para provar a qualidade e alterar a fórmula. Finalmente, os consumidores são muito pouco prejudicados se compram uma marca de creme dental que lhes traz insatisfação, tendo em vista que os testes governamentais exigem que os benefícios terapêuticos de um creme dental sejam comprovados. Assim, o único prejuízo para os consumidores de um produto ruim é o custo de um tubo de pasta de dentes, e talvez um gosto desagradável deixado na boca. Por conseguinte, os consumidores deveriam estar dispostos a experimentar novos cremes dentais.⁸

3.5 Restrições à importação

Tarifas altas podem algumas vezes representar uma barreira à entrada. Uma das fontes mais confiáveis de concorrência para muitos produtos é o

⁸ De acordo com pesquisa realizada pela Marplan do Brasil Ltda., em 1993, no território brasileiro (São Paulo, capital e interior, Rio de Janeiro, Porto Alegre e Recife), compreendendo um painel de 4.026 pesquisados, os consumidores trocam de marca de creme dental, em média, cinco vezes ao longo da vida.

mercado de importados. Em especial, uma estratégia para conquistar uma participação em um determinado segmento seria importar, para em seguida expandir através da produção local.

O caso chileno é um exemplo de obtenção de uma fatia considerável do mercado via bens importados. Em 1993, ano de ingresso da pasta de dentes Colgate no Chile, as participações da Procter & Gamble e da Unilever somadas atingiam, aproximadamente, 99% da oferta de creme dental neste mercado relevante. Em 1995, quando a tarifa de importação era de 11%, a Colgate passou a atender a 11% da demanda chilena de pasta de dentes através, apenas, da importação de suas fábricas dos EUA e da Europa.

A tarifa brasileira não está elevada, tendo em vista que a Procter & Gamble, a Smithkline Beecham e a Gillette estão importando os cremes dentais Crest, Acquafresh e Oral B, respectivamente. A tarifa atual é relativamente baixa, 4%, e, devido ao processo de abertura que vive a economia brasileira, nenhum aumento da tarifa é atualmente esperado.

3.6 Custo de capital

Outra barreira comum à entrada reside nos custos de capital. No mercado de creme dental, contudo, os potenciais entrantes são tão grandes ou maiores que os já estabelecidos. O acesso ao capital a uma taxa de juro competitiva não é problema para firmas do porte de Procter & Gamble, Gillette, Smithkline Beecham, Johnson & Johnson, Warner-Lambert, Walmart ou Carrefour.

3.7 Preços predatórios

Empresas podem provocar a saída ou impedir o ingresso de concorrentes via prática de preços artificialmente baixos, também conhecida como política de preços predatórios. Ao adotar tal estratégia, elimina-se a concorrência através da imposição de lucro negativo às firmas do setor, pelo tempo necessário para suprimir a competição. Por isso, preços predatórios requerem que o agente empreendedor tenha recursos substancialmente maiores do que os de seus rivais (Tirole, 1988).

No contexto do mercado brasileiro de creme dental, a política de preços predatórios dificilmente ocorrerá, já que Gessy Lever, Procter & Gamble, Smithkline Beecham, Warner-Lambert, Gillette, Carrefour, Walmart, Kolynos

e Colgate são empresas de grande porte e sabem que esta estratégia só lhes traria prejuízos financeiros.

3.8 Capacidade excedente

Em trabalhos desenvolvidos por Spence e Dixit, foram esclarecidas as condições dentro das quais a capacidade excedente poderia operar como inibidora à entrada (Spence, 1977; Dixit, 1979 e 1980).⁹ Para que isto ocorra, a capacidade excedente da empresa deve compor-se de uma grande quantidade de insumos irrecuperáveis. O aspecto do custo irrecuperável inserido na capacidade excedente é fundamental, uma vez que obriga a empresa a expandir a produção em face de uma nova entrada. Custos fixos não têm o mesmo compromisso de valor que os custos irrecuperáveis, tendo em vista que os investimentos fixos podem ser vendidos ou dirigidos para a produção de outras mercadorias.

O compromisso de aumentar a produção em resposta a uma nova entrada funciona como um desestímulo ao ingresso, porque convence os entrantes potenciais de que a entrada não seria lucrativa. Se uma firma em operação aumenta a produção em resposta a um ingresso, o efeito daí gerado será provocar a queda dos preços e desviar vendas do entrante.

Uma vez que são baixos os custos irrecuperáveis de produção de creme dental, a capacidade excedente não gera, em uma empresa concorrente, o compromisso de aumentar sua produção em resposta a uma entrada. Dessa forma, as capacidades excedentes da Colgate-Palmolive e da Unilever não geram um desestímulo à entrada.

3.9 Contração do mercado

Ao se expandir a demanda em um mercado onde não existem outras expressivas barreiras à entrada, obtém-se:

- a) uma possível queda no preço da mercadoria, quando existem economias de escala na produção; e
- b) um provável aumento no número de firmas no setor.

Desse modo, a expansão do mercado brasileiro de creme dental criará oportunidades substanciais, uma vez que participantes interessados em aumentar

⁹ Uma resenha sobre o assunto pode ser encontrada em Schymura (1991).

suas participações podem concentrar seus esforços na venda para novos demandantes.¹⁰

4. Conclusão

O mercado de creme dental tem como característica o elevado grau de concentração na produção. Sendo assim, observam-se poucas empresas participando ativamente desse segmento.

Ao se estudar as barreiras à entrada de empresas neste setor, avaliam-se as dificuldades que empresas de menor porte têm em adquirir uma fatia substancial deste mercado. Primeiramente, a propaganda é muito mais dispendiosa para as pequenas empresas, uma vez que existem economias de escopo e de escala na publicidade, isto é, uma grande empresa pode diluir seus gastos através da propaganda de vários produtos ou por intermédio da publicidade em vários países. Em segundo lugar, as economias de escopo oriundas da estratégia de estender uma marca não são acessíveis a uma firma de pequeno porte. Em terceiro lugar, o custo de capital é maior para as firmas pequenas. E, finalmente, as empresas de pequeno porte não suportariam por muito tempo uma política de preços predatórios.

No que tange às firmas de grande porte, mais especificamente as já ingressas no segmento de higiene e limpeza ou no setor de varejo, as barreiras à entrada (ou ao aumento da participação) no mercado brasileiro são pequenas.

Os únicos custos irrecuperáveis de entrada/expansão seriam os custos de instalação de equipamentos e os de implementação da estratégia de extensão de marca. Esses são custos relativamente pequenos para a entrada no mercado brasileiro de cremes dentais.

Todas as outras barreiras à entrada são baixas. Não há barreiras absolutas à entrada. Não há custos de troca no mercado de creme dental. A reputação não constitui um obstáculo ao acesso. As tarifas de importação são baixas e, portanto, não constituem uma barreira substancial à entrada. Também, é esperado um aumento do consumo de produtos de higiene bucal, aumentando a atratividade da entrada. Os custos de capital não representam empecilho

¹⁰ O mercado brasileiro de creme dental tem crescido e apresentado indicações de expansão. Segundo projeções da Arthur D. Little (Aquisição da Kolynos pela Colgate-Palmolive Co., jun. 1996), a demanda por creme dental terá crescido aproximadamente 108,7% até o ano de 2010.

aos interessados no ingresso. Devido a seu tamanho, essas empresas não serão ameaçadas por preços predatórios. E, finalmente, a capacidade excedente não é suficiente para impedir o acesso da concorrência.

Referências Bibliográficas

Aaker, D. & Keller, K. Consumer evaluation of brand extensions. *Journal of Marketing*, 54:27-41, 1990.

Bain, J. *Barriers to new competition: their character and consequences in manufacturing industries*. Cambridge, Harvard University Press, 1956.

Baumol, W.; Panzar, J. & Willig, R. *Contestable markets and the theory of industry structure*. Harcourt Brace Jovanovich, 1982.

Besen, S. & Farrel, J. Choosing how to compete: strategies and tactics in standardization. *The Journal of Economic Perspectives*, 8:117-31, 1994.

Chakravarti, D.; MacInnis, D. & Nakamoto, K. Product category perceptions, elaborative processing and brand name extension strategies. In: Goldberg, Marvin E.; Gorn, Gerald & Pollay, Richard W. (eds.). *Advances in Consumer Research*, 17. Provo, UT, Association for Consumer Research, 1990.

Choi, C. & Scarpa, C. Credible spatial preemption through reputation extension. *International Journal of Industrial Organization*, 10:439-47, 1992.

Dixit, A. A model of duopoly suggesting a theory of entry barriers. *Bell Journal of Economics*, 10:20-32, 1979.

_____. The role of investment in entry deterrence. *The Economic Journal*, 90:95-106, 1980.

Katz, M. & Shapiro, C. Systems competition and network effects. *The Journal of Economic Perspectives*, 8:93-115, 1994.

Liebowitz, S. & Margolis, S. Network externalities: an uncommon tragedy. *The Journal of Economic Perspectives*, 8:133-150, 1994.

Ordober, J. & Baker, J. Entry analysis under the 1992 horizontal merger guidelines. *Antitrust Law Journal*, 61:140, 1993.

Schymura, L. Barreiras à entrada nas indústrias: o papel da firma pioneira. *Revista de Econometria*, 11:99-129, 1991.

Spence, M. Entry, capacity, investment and oligopoly pricing. *Bell Journal of Economics*, 8:534-44, 1977.

Tauber, E. Brand leverage: strategy for growth in a cost control world. *Journal of Advertising Research*, 28:26-30, 1988.

Tirole, J. *The theory of industrial organization*. Boston, MIT Press, 1988.

Wernerfelt, B. Umbrella branding as a signal of new product quality: an example of signalling by posting a bond. *Rand Journal of Economics*, 19:458-66, 1988.