



MINISTÉRIO DA FAZENDA
Secretaria de Acompanhamento Econômico

Parecer nº 243 COGSE/SEAE/MF

Brasília, 06 de julho de 2001.

Referência: Ofício nº 911/99/SDE/GAB, de 2 de março de 1999.

Assunto: ATO DE CONCENTRAÇÃO nº
08012.001297/99-34

Requerentes: Sonae Distribuição Brasil S.A. e
Supermercados Nacional S.A.

Operações: Incorporação da empresa Supermercados
Nacional S.A., por Sonae Distribuição Brasil S.A.. Aquisição
de XX% do capital social de Sonae Distribuição Brasil S.A.
por Nacional Participações S.A.

Recomendação: Aprovação com restrições.

Versão: pública.

“O presente parecer técnico destina-se à instrução de processo constituído na forma da Lei n.º 8.884, de 11 de junho de 1994, em curso perante o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência – SBDC.

Não encerra, por isso, conteúdo decisório ou vinculante, mas apenas auxiliar ao julgamento, pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE, dos atos e condutas de que trata a Lei.

A divulgação do seu teor atende ao propósito de conferir publicidade aos conceitos e critérios observados em procedimentos da espécie pela Secretaria de Acompanhamento Econômico – SEAE, em benefício da transparência e uniformidade de condutas.”

A Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça solicita à SEAE, nos termos do art. 54 da Lei nº 8.884/94, parecer técnico referente ao ato de concentração entre as empresas Sonae

Distribuição Brasil S.A. e Supermercados Nacional S.A.

1 – DAS REQUERENTES

1.1 - ADQUIRENTE

2. A empresa Sonae Distribuição Brasil S.A. (SDB) é empresa brasileira, sediada em Porto Alegre-RS, sendo subsidiária do grupo Sonae Investimentos Sociedade Gestora de Participações Sociais S.A., de origem portuguesa. Em resposta ao Ofício nº 1531 MF/SEAE/COGSE, as Requerentes informaram que o grupo atua em Portugal e Espanha, nas áreas de comércio varejista: supermercados e hipermercados (com as bandeiras Continente, Bonjour e Modelo); eletroeletrônicos (Worten); vestuário (Modalfa); material de construção e bricolagem (MaxMat); material esportivo (Sportzone); material de escritório (MaxOffice) e informática (Vobis). As atividades do grupo compreendem também logística e serviços (Sonae Comércio e Serviços, Modis e Expedis) e Imobiliária (Contimob e IGI). O grupo Sonae possuía, à época da operação, 340 lojas varejistas nos três países, sendo líder no comércio varejista português. Como se pode observar no organograma do grupo, o ramo supermercadista está subordinado à empresa Modelo Continente, S.G.P.S., inclusive a subsidiária brasileira Sonae Distribuição Brasil S.A..

Organograma de Sonae Investimentos Sociedade Gestora de Participações Sociais S.A.

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

3. O grupo Sonae começou a atuar no Brasil, no segmento de supermercados, em 1989, formando uma *joint venture* com a rede Josapar, detentora dos Supermercados Real S.A., originários de Porto Alegre-RS. Por meio da *joint venture*, foi criada a Cia. Real de Distribuição (CRD), com 26% de participação do grupo Sonae. Entretanto, em 1997, o grupo Sonae assumiu a totalidade da CRD. Em 1990, o grupo Sonae ampliou sua participação no subsetor supermercadista, a partir do ingresso da CRD no segmento de hipermercados, com a inauguração do hipermercado Big, em Porto Alegre-RS¹. Em 1998, o Grupo Sonae adquiriu a rede Cândia Mercantil Norte-Sul S.A., detentora da bandeira Cândia supermercados, com sede em São Paulo-SP. Esta última aquisição deu origem à criação de Sonae Distribuição Brasil S.A. (SDB), constituída pela CRD (85% das ações) e pelos acionistas fundadores do Cândia (15% das ações)². Mais recentemente, o grupo adquiriu outras empresas de supermercados/

¹ Cf. Panorama Setorial Gazeta Mercantil. *Análise Setorial Supermercados*, vol. II, set. 1998, pág. 78/79.

² Panorama Setorial Gazeta Mercantil. *Análise Setorial Supermercados*, vol. II, set. 1998, fls. 86.

hipermercados: em 1998, Mercadorama S.A (Paraná); em 1999, Exxtra Econômico Supermercados S.A. (Rio Grande do Sul) e Supermercados Coletão Ltda. (Paraná). Antes da presente operação, Sonae Distribuição Brasil S.A. apresentava a seguinte estrutura:

Organograma de Sonae Distribuição Brasil S.A.

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

4. Sonae Distribuição Brasil obteve um faturamento bruto, em 1998, de R\$ XXXX bilhões. De acordo com pesquisa realizada pela ABRAS - Associação Brasileira de Supermercados, a empresa ocupou, nesse ano, o 5º lugar em vendas no País³. O grupo Sonae, por sua vez, obteve um faturamento mundial, em 1998, de US\$ XXXXX bilhões.

5. Anteriormente à aquisição da empresa Nacional, o grupo Sonae atuava, no Brasil, por meio das bandeiras de supermercados/hipermercados: Cândia, Big, Real e Mercadorama. A partir da presente operação e da aquisição do Exxtra, do Coletão e de Muffato, o grupo passou a operar com mais quatro bandeiras: Nacional, Exxtra Econômico, Coletão e Muffatão (cf. resposta ao Ofício nº 1531/MF/SEAE/COGSE). Além da atividade supermercadista, o ramo brasileiro do grupo Sonae opera também na indústria, no segmento de aglomerados e prensados de madeira.

6. Solicitamos, às Requerentes, esclarecimentos sobre as atividades dos clubes atacadistas (Ofício nº 2045/99/MF/SEAE/COGSE), estas informaram que, além dos supermercados e hipermercados, o grupo Sonae atua também no segmento de comércio atacadista, com 11 lojas, por meio das marcas “Macro Atacado Nacional” (nome que está sendo alterado para “Maxxi Atacado”) e “Macro Atacado Distribuidor”. Macro Atacado Nacional possui 8 lojas no Rio Grande do Sul, nas cidades de Canoas, Caxias do Sul, Gravataí, Porto Alegre, Rio Grande, Santa Cruz do Sul e Santa Maria. As lojas operam com o sistema de auto-serviço, dispendo de 13 a 65 *check-outs*. Segundo as Requerentes, cerca de XXXX% de suas vendas destinam-se ao consumidor final, ou seja, assemelham-se ao comércio dos supermercados e hipermercados, inclusive no que diz respeito aos tipos de mercadorias vendidas. Macro Atacado Distribuidor não possui lojas e opera apenas com 3 escritórios localizados nas cidades de Santa Maria, São Leopoldo e Sombrio. Seus XXX vendedores atendem a todas as cidades do Rio Grande do Sul e litoral de Santa Catarina. Segundo as Requerentes, esta não vende para o consumidor final, constituindo-se somente em atacadista.

³ Cf. SuperHiper. Revista da Associação Brasileira de Supermercados: Ranking 98. nº 285, mai./1999, pág. 32.

7. Conforme anteriormente mencionado, o ramo supermercadista do grupo Sonae está subordinado à empresa Modelo Continente, S.G.P.S., sendo que XXXX% de seu capital é detido pela sociedade francesa Promodès S.A. Em vista da fusão entre os Grupos Promodès e Carrefour, aprovada pela Comissão Européia em 20/01/2000, esta Seae enviou ofícios⁴ às Requerentes, a fim de averiguar as relações entre Modelo Continente, S.G.P.S., a empresa Promodès e o Grupo Carrefour. As Requerentes informaram, em resposta aos Ofícios que a empresa Modelo Continente não teve qualquer participação no processo de fusão ente os Grupos Carrefour e Promodès e que “Promodès não desenvolve diretamente qualquer atividade no setor de varejo de auto-serviço no Brasil” (resposta ao item viii, do Ofício nº 1365/MF/SEAE/COGSE. Reproduzimos, a seguir as próprias afirmações das Requerentes, em resposta enviada ao item iv, do Ofício nº 2045/MF/SEAE/COGSE:

“XX”

8. Assim, com base nessas informações, assumiremos que os Grupos Sonae e Carrefour não possuem relações comerciais no Brasil, constituindo-se em empresas concorrentes.

1.2 - ADQUIRIDA

9. A empresa Nacional Supermercados S.A. é também brasileira, sediada em Esteio-RS, tendo por única acionista a empresa Nacional Administração e Participações S.A. Esta última, segundo as Requerentes, além de se constituir em uma *holding*, desenvolve atividades de administração de imóveis, locados à Nacional Supermercados S.A., e de prestação de serviços de transporte de mercadorias, por meio de uma frota própria.

10. A Nacional Supermercados S.A. opera com a bandeira Nacional de supermercados e, segundo as Requerentes (em resposta ao Ofício SEAE/COGSE 263/99), esta é “uma sociedade criada especialmente para concretizar a transação por meio da qual Sonae Distribuição Brasil S.A. adquiriu a bandeira Nacional de supermercados”. Dessa forma, Nacional Administração e Participações S.A. passou a deter a propriedade dos imóveis e da frota, já mencionados, alienando tão somente as bandeiras de supermercados/hipermercados Nacional. Anteriormente à criação de Nacional Supermercados S.A., as bandeiras eram propriedade de Nacional Central de Distribuição de Alimentos Ltda.

11. Nacional Administração e Participações S.A. obteve um faturamento bruto no Brasil, em 1998, de R\$ XXX milhões. De acordo com pesquisa realizada pela ABRAS - Associação Brasileira de Supermercados, a empresa ocupou, nesse ano, o 6º lugar em vendas do subsetor supermercadista, no País, mantendo a mesma posição do ano anterior. Entretanto, em seu estado de origem, Rio Grande do Sul, a

⁴ Ofício nº 2045/MF/SEAE/COGSE, de 06.12.99 (resposta recebida em 10.1.00) e Ofício nº 1365/MF/SEAE/COGSE, de 26.4.00 (resposta recebida em 30.5.00).

empresa ocupava a 2ª colocação perdendo apenas para a própria rede Sonae⁵. Há que se observar, no entanto, que o grupo Sonae ocupa a 1ª posição apenas em decorrência dos critérios utilizados pela publicação - de atribuir ao Estado de origem da empresa, todo o faturamento do grupo, independentemente do Estado em que este foi gerado. Se desconsiderarmos o faturamento da empresa Sonae nos demais estados, Nacional é a empresa que apresentou o maior faturamento no Rio Grande do Sul, em 1998.

12. Em resposta ao Ofício SEAE/COGSE 263/99, as Requerentes informaram que a empresa Nacional Supermercados S.A. possui 90 estabelecimentos comerciais, sendo 88 lojas de supermercados, hipermercados e clubes atacadistas (com venda para o consumidor final); 1 depósito de hortifrutigranjeiros, em Canoas-RS, e 1 frigorífico de carnes, em Montenegro-RS. Entretanto, a partir de dados obtidos em resposta ao Ofício nº 2045/99/MF/SEAE/COGSE, depreende-se que a empresa Nacional possui, na verdade, 91 estabelecimentos comerciais, sendo que deste total, 89 constituem-se em lojas de supermercados, hipermercados e lojas atacadistas. Os supermercados, hipermercados e clubes atacadistas encontram-se em 39 cidades do Rio Grande do Sul: Alegrete, Alvorada, Bagé, Barra Ribeiro, Caçapava do Sul, Cachoeirinha, Canoas, Caxias do Sul, Cruz Alta, Dom Pedrito, Estância Velha, Esteio, Gravataí, Guaíba, Ijuí, Lajeado, Santana do Livramento, Montenegro, Novo Hamburgo, Osório, Pelotas, Porto Alegre, Rio Grande, Rosário do Sul, Santa Cruz do Sul, Santa Maria, Santa Rosa, Santiago, Santo Angelo, Santo Antonio da Patrulha, São Borja, São Gabriel, São Leopoldo, Sapucaia do Sul, Sombrio, Taquara, Tupanciretã, Uruguaiana e Viamão.

Organograma de Nacional Administração e Participações S.A. (antes da operação)

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

2 - DAS OPERAÇÕES

13. A primeira operação dividiu-se em duas etapas. Na etapa 1, em 29.1.99, consistiu em uma associação entre XXXXX, de um lado, e XXXXX., XXXXX e XXXX, de outro, tendo como intervenientes anuentes as empresas XXXX e XXXXXX.

14. Conforme cláusula 2.1, do documento “XXXXX”, essa etapa teve por objetivo a exploração conjunta de supermercados e hipermercados pertencentes às duas redes, por meio das bandeiras Big,

⁵ Cf. SuperHiper. *Revista da Associação Brasileira de Supermercados: Ranking 98*. nº 285, mai./1999, pág. 32.

Nacional, Mercadorama, Cândia e, provisoriamente, Real.

15. Pela totalidade do capital social de Nacional Supermercados S.A., Sonae Distribuição Brasil S.A. pagou R\$ XXXX (cf. resposta ao Ofício nº 1531/MF/SEAE/COGSE), envolvendo também a aquisição de estoques e equipamentos operacionais. Não foram incluídos na transação os bens imóveis e a frota de transportes de mercadorias, XXXXXXXX.

16. Em 1.4.99, deu-se a segunda etapa, à qual as Requerentes denominaram “XXXX”, tendo sido apresentado como comprovação o documento intitulado “XXXXX”. Por meio desse mesmo documento, concretizou-se a segunda operação⁶, em que NAP subscreveu um aumento de capital efetuado em Sonae Distribuição Brasil S.A., no valor de R\$ XXXX. Dessa forma, NAP passou a deter XXXX% do capital social de Sonae Distribuição Brasil S.A.. A empresa Sonae Distribuição Brasil S.A., por sua vez passou a deter XXXX% do capital de Nacional Supermercados S.A. A composição do capital social de Nacional Supermercados S.A. e Sonae Distribuição Brasil S.A., antes e após as duas operações, encontra-se descrita, respectivamente, nos Quadros 1 e 2:

QUADRO 1 – COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL DE NACIONAL SUPERMERCADOS S.A.- ANTES E APÓS A OPERAÇÃO

Acionistas	Quantidade de Ações (%) – Antes	Quantidade de Ações (%) – Após
XXXXXXXXXXXXXX	XXXX	XXXX
XXXXXXXXXXXXXX	XXXX	XXXX
Total	100,00	100,00

QUADRO 2 – COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL DE SONAE BRASIL DISTRIBUIÇÃO S.A.- ANTES E APÓS A OPERAÇÃO

Acionistas	Quantidade de Ações (%) – Antes	Quantidade de Ações (%) – Após
XXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXX	XXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXX	XXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXX	XXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXX	XXX
Total	100,00	100,00

17. Além das transações já referidas, as empresas celebraram entre si contrato de prestação de serviços de transporte. A empresa Sonae Distribuição Brasil S.A. contratou os serviços da Nacional Central

⁶ Embora tenham ocorrido duas operações simultâneas, esse fato não altera a análise que se segue, visto que a segunda operação não implica em alterações na definição dos mercados de produto e geográfico.

Distribuidora de Alimentos Ltda. (empresa controlada pela *holding* Nacional Administração e Participações S.A.) para efetuar o transporte e distribuição de mercadorias e produtos, do depósito para sua rede de supermercados e hipermercados (cf. cópia do contrato, encaminhada em resposta ao Ofício nº 2045/99/MF/SEAE/COGSE).

18. O ato enquadra-se no § 3º do art. 54 da Lei nº 8.884/94. Este foi apresentado ao sistema de defesa da concorrência em 22.2.99, de acordo com as Requerentes, em decorrência do faturamento, tanto da Adquirente, quanto da Adquirida, ter ultrapassado R\$ 400 milhões. Ainda segundo as Requerentes, a operação foi integralmente realizada no Brasil, não tendo sido, portando, apresentada em outras jurisdições.

3 – DO MERCADO RELEVANTE

3.1 - MERCADO RELEVANTE DE PRODUTO

19. As empresas envolvidas na presente operação comercializam mercadorias típicas de supermercados e hipermercados: bens de consumo duráveis (eletro-eletrônicos, têxteis, utilidades domésticas, bazar etc.) e não-duráveis (produtos alimentícios em geral, de higiene e de limpeza, bebidas etc.), dispostos de forma departamentalizada, em que o próprio consumidor escolhe os produtos que deseja adquirir - que se encontram acondicionados em gôndolas e/ou balcões - e efetuam o pagamento diretamente nos caixas (*check-outs*). Esse tipo de comércio varejista é conhecido como de auto-serviço ou de auto-atendimento. Este contrasta com a loja tradicional em que há a presença do vendedor ou balconista.

20. O mercado de produto relevante considerado na presente análise consiste, portanto, num serviço de venda integrada, oferecido pelos supermercados e hipermercados⁷.

21. Listamos, a seguir, as principais hipóteses que balizaram a constituição do mercado relevante de produto:

(i) consideram-se como supermercados os estabelecimentos que apresentam, como principais seções de vendas, mercearia, bazar e perecíveis; cerca de 1.500 a 5.000 itens em exposição; de 3 a 40 *check-outs*; mais de 300 m² de áreas de vendas e faturamento anual de mais de 1 milhão de dólares. Os hipermercados possuem como principais seções de vendas, mercearia, bazar, perecíveis; têxteis e eletrodomésticos; mais de 5.000 itens em exposição; mais de 40 *check-outs*; mais de 5.000 m² de áreas de vendas e faturamento anual de mais de 12 milhões de dólares;

(ii) nesse mercado relevante de produto excluem-se as mercearias, padarias, açougues, feiras-livres, que constituem o pequeno varejo. A exclusão leva em conta que o tipo de consumo que se pratica nesses pequenos estabelecimentos, via de regra, é o de “conveniência”, ou seja, pequenas compras que suprem necessidades imediatas dos consumidores. Em outras palavras, nesses estabelecimentos o

⁷ As autoridades antitruste americanas tem-se manifestado de forma semelhante. Veja-se, por exemplo, o caso de fusão das redes de supermercados Albertson's, Inc. e American Stores Company. Na definição do mercado relevante de produto foi desprezado o pequeno comércio, tendo sido considerados apenas os supermercados.

consumidor não pode efetuar o mesmo tipo de compra integrada proporcionada pelo supermercado ou hipermercado. Essa realidade os coloca numa situação de substitutibilidade incompleta, ou de menor grau. Assim, levamos em conta apenas os que apresentam o mesmo grau de substitutibilidade do conjunto de bens vendidos pelas empresas envolvidas na operação. Isto é, apenas os supermercados e hipermercados pertencentes aos concorrentes serão considerados substitutos da “nova empresa” resultante da concentração;

(iii) nesse mercado, excluem-se também os tipos de auto-serviço representado pelas chamadas lojas de conveniência e as de sortimento limitado. Embora estes operem com o sistema de auto-serviço, oferecem basicamente o mesmo conjunto de bens e, portanto, de possibilidade de compras ao consumidor, abordados no item (ii);

(iv) economias de custos de transação (do ponto de vista da demanda): os supermercados e hipermercados oferecem ao consumidor a oportunidade de eliminar o “custo” de várias paradas para adquirir um determinado conjunto de bens. Partimos do princípio de que um consumidor define, em primeiro lugar, os bens que deseja adquirir. Em segundo lugar, este decide onde fazer suas compras. Para tomar esta última decisão, supõe-se que o consumidor - a menos que deseje efetuar uma compra de conveniência - não irá se dirigir, seguidamente, a vários estabelecimentos do pequeno comércio (mercearias, frutarias, padarias, açougues, papelarias e outros), fazendo várias paradas e pesquisas de preços para comprar uma cesta de bens. Em outras palavras, a tendência de um consumidor é decidir entre um supermercado/ hipermercado e outro supermercado/hipermercado, objetivando comprar todos os bens numa única parada (*one stop shopping*). Vale dizer os super e hipermercados permitem ao consumidor eliminar ou pelo menos reduzir os custos de transação, ou seja, os custos de pesquisa sobre os pontos de vendas (já que os super e hipermercados usualmente divulgam os produtos promocionais e seus preços, por meio de propaganda); os custos para adquirir informação sobre a qualidade dos produtos, além dos já citados custos de deslocamento físico do consumidor⁸.

26. Partindo desse comportamento do consumidor, esses estabelecimentos procuram cada vez mais diversificar o *mix* de produtos. A diversidade dos bens vendidos em supermercados e hipermercados constitui-se numa forte atração sobre o consumidor, na medida em que lhe oferece a possibilidade economizar tempo e adquirir produtos variados de uma só vez, no mesmo lugar, isto é, reduzir seus custos de transação. Estudo da Gazeta Mercantil demonstra que os super e hipermercados vêm intensificando a ampliação de seu *mix*, especialmente, após a adoção do Plano Real. Nesse processo, estes avançaram sobre fatias de mercado que tradicionalmente pertenciam ao pequeno varejo. É o caso dos açougues e dos hortifrutigranjeiros. Em 1980, o setor supermercadista era responsável por 30% das vendas de produtos de açougues, já em 1998 esse percentual aumentou para 45%. Os hortifrutigranjeiros que representavam 3%, em 1988, ampliaram sua participação para 5%, em 1998. Nos supermercados paulistas este último

⁸ Para um aprofundamento do conceito recomendamos a leitura do texto: London Economics. *Competition in Retailing*. Research Paper 13. September 1997.

percentual chega a atingir de 20 a 25% das vendas⁹;

(v) partimos do princípio de que uma elevação de preços de um, ou de uns poucos produtos, vendidos pelos supermercados ou hipermercados não fazem com que o consumidor destes procurem um outro concorrente. Isto porque para o consumidor o custo de troca de um supermercado para outro é muito mais alto do que a troca por produtos substitutos dentro do próprio estabelecimento. E, mais uma vez os supermercados/hipermercados se colocam numa situação vantajosa perante o pequeno comércio, dada a variedade de seu *mix*. Porém, a troca de um supermercado/hipermercado por outro pode ocorrer quando há uma elevação significativa e não transitória dos preços da cesta básica de bens - justamente aquela que faz com os consumidores efetuem suas compras num supermercado ou hipermercado e não na “mercearia da esquina”. Mas mesmo assim, os consumidores buscarão outro supermercado ou hipermercado como substituto, ou seja, um concorrente das lojas da Adquirente e Adquirida, e não o pequeno comércio;

(vi) existe diferenciação dos produtos oferecidos pelos super e hipermercados, constituídos pelos serviços extras que estes oferecem. O conjunto de produtos e serviços oferecidos pelos supermercados é substituto mais próximo do conjunto oferecido pelos hipermercados e não do pequeno comércio, que além de não disporem de uma maior variedade quanto aos produtos, não dispõem dos serviços oferecidos pelos grandes. Em outras palavras, não se trata apenas de avaliar o conjunto de bens vendidos, propriamente ditos. No universo de produtos oferecidos pelos supermercados e hipermercados levamos em conta, adicionalmente, os serviços diferenciados prestados por estes, que, em geral, não são ou são pouco ofertados pelo pequeno comércio, tais como: estacionamento; ar condicionado; atendimento “24 horas”; vendas virtuais (*delivery*); aceitação de cartão de crédito ou cartão próprio da loja; aceitação de cheques pré-datados; parcelamento dos pagamentos; prestação de serviço de limpeza, corte e embalagem de hortifrutis (com o intuito de facilitar a vida do consumidor); maior quantidade e variedade de itens vendidos; melhores técnicas para exposição dos produtos; automação das lojas; condições de atingir o consumidor por meio de propaganda; oferta de marcas próprias, com preços inferiores aos produtos substitutos; maior nível de qualificação dos funcionários; fraldário; sanitários; combinação de outros serviços, no mesmo espaço físico. Em síntese, esses estabelecimentos não vendem apenas mercadorias, mas conveniências e facilidades aos consumidores, alguns em menor, outros em maior grau, que “diferencia” os produtos vendidos por eles, mesmo que estes produtos sejam os mesmos vendidos pelo pequeno comércio;

(vii) por fim, os supermercados apresentam-se como substitutos quase que perfeitos para os hipermercados, não dispondo, em geral, apenas de algumas seções de têxteis e eletrodomésticos, especialmente os de maior porte: a denominada “linha branca”. O mesmo não ocorre com o pequeno comércio. Pesquisa efetuada por *Gazeta Mercantil* demonstra que as vendas de eletrodomésticos, nos hipermercados, é representada apenas por 2,5% a 10% das vendas totais¹⁰. Embora o estudo não disponibilize percentuais para os têxteis, pode-se inferir que sua participação seja ainda mais incipiente, já que

⁹ *Panorama Setorial Gazeta Mercantil. Análise Setorial Supermercados*, vol. I, set. 1998, pp. 141-144.

¹⁰ *Panorama Setorial Gazeta Mercantil. Análise Setorial Supermercados*, vol. I, set. 1998, p 145.

a mesma pesquisa aponta uma participação de 49% só para produtos de mercearia. Em outras palavras, o consumo praticado nos hipermercados se assemelha bastante ao praticado nos supermercados.

3.2 - MERCADO RELEVANTE GEOGRÁFICO

30. Constitui-se na menor área necessária para que a “nova empresa” resultante da concentração aqui analisada, consiga impor um “pequeno porém significativo e não transitório aumento de preços” para o conjunto de bens e serviços vendidos, já definidos anteriormente. Na definição desta área, levamos em conta, adicionalmente, a possibilidade de que parte da demanda pelos bens ofertados pela “nova empresa” possa ser suprida pelos concorrentes, ou seja, pelos supermercados e hipermercados substitutos (na qualidade de pontos de vendas similares), caso esta aumente seus preços. Tendo em vista que este mercado não encerra totalmente a questão da substitutibilidade, adotamos como mercado geográfico a localidade onde o grau de competição e de substituição é maior do que fora da mesma.

31. Embora as empresas Sonae e Nacional possuam, respectivamente, 26 e 89 lojas, localizadas num total de 44 cidades do Rio Grande do Sul, estas atuavam, simultaneamente, com supermercados, hipermercados e clubes atacadistas, que vendem diretamente ao consumidor final, em apenas 9 cidades: Porto Alegre, São Leopoldo, Novo Hamburgo, Rio Grande, Pelotas, Caxias do Sul, Santa Maria, Gravataí e Cachoeirinha (resposta aos Ofícios nº 812/99/MF/SEAE/COGSE, nº 2200/00/COGSE/SEAE/MF e nº 3100/00/COGSE/SEAE/MF). As cidades encontram-se assinaladas na Figura 1¹¹.

FIGURA 1



¹¹ A disposição das cidades no Mapa são apenas ilustrativas, não estando ajustadas em escala.

32. À exceção de Porto Alegre, tratam-se de cidades de pequeno a médio porte, como se pode notar pelos dados do IBGE¹²: Caxias do Sul – 325.694 habitantes; Porto Alegre – 1.288.879; Pelotas – 307.667; Novo Hamburgo – 226.070; São Leopoldo – 180.617; Rio Grande – 178.256; Gravataí – 206.023; Santa Maria – 233.351 e Cachoeirinha – 96.238. Devido principalmente à facilidade de deslocamento dentro das próprias cidades, consideramos as oito cidades do interior como mercados individuais, embora as Requerentes insistissem em considerar pelo menos as cidades que fazem parte da Grande Porto Alegre como um mercado único (ver Anexo 2). Entretanto, estudos apresentados pelas próprias Requerentes demonstram o contrário. Em resposta ao Ofício nº 1365/00/MF/SEAE/COGSE, as Requerentes anexaram 3 pesquisas de mercado, intituladas “Estudo Frente de Caixa”, realizadas em 3 lojas de sua propriedade, com a bandeira Nacional (supermercado) e Big (hipermercado), situados na cidade de Porto Alegre.

33. Nos três estudos, estão demonstrados que a procedência dos consumidores restringe-se na sua absoluta maioria à própria cidade. Vale citar o caso do hipermercado Big (localizado na Av. Sertório, 6600), com 72 *check-outs*. Como se sabe, os hipermercados apresentam um poder de atração geográfica sobre os consumidores muito maior que os supermercados. E, mesmo neste caso, o estudo do Grupo Sonae demonstra que de 190 consumidores entrevistados, 148 que se dirigem a essa loja são da própria cidade; 15 da cidade limítrofe de Alvorada e os demais 27 de outras 15 cidades próximas. Além disso, estimativas dos principais concorrentes da empresa Sonae em Porto Alegre – Carrefour e Zaffari – demonstram que seus hipermercados não têm como zona de influência mais direta cidades da Região Metropolitana.¹³

3.2.1 – Delimitação do mercado geográfico: o caso específico de Porto Alegre

34. A cidade de Porto Alegre, como se sabe, não conta com as facilidades de deslocamento presentes nas outras cidades citadas nesse parecer e, por isso, não poderá constituir um mercado geográfico individual.¹⁴ O trânsito da cidade representa, de fato, uma limitação ao deslocamento dos habitantes da cidade. Nesse sentido, vale lembrar que a Prefeitura Municipal de Porto Alegre monitora quatro importantes avenidas da cidade¹⁵, fornecendo informações atualizadas¹⁶, em seu *site*, de como está o fluxo de trânsito (se

¹² Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. “Contagem da População 1996”.

¹³ V. resposta aos Ofícios nº/4344 e 4345 COGSE/SEAE/MF, de 28 de novembro de 2000.

¹⁴ Ressalte-se que a definição de áreas restritas como mercados geográficos relevantes é tão antiga quanto usual na análise de defesa da concorrência. A título de ilustração reproduzimos trecho de texto da Federal Trade Commission, que aborda o assunto: “The question of geographic market is largely answered by examining how far consumers will drive to go to a supermarket. Consumers tend to shop at supermarkets close to home. In an area where most people drive to a supermarket, the most appropriate geographic market may be the Metropolitan Statistical Area or smaller discrete areas contained therein. Of course, where supermarkets draw consumers from a very limited area, such as in Manhattan where people walk to supermarkets, a much narrower market may be more appropriate. It is also important to remember that the test for a relevant geographic market does not require that the boundaries be absolutely airtight. The test is whether a sufficient number of consumers would remain so that a price rise would be profitable over all -- that is, whether the additional profit from the price increase over the remaining customers exceeds the profit lost from the consumers on the fringe whose are likely to leave the geographic area. Consequently, consumers could still be lost on the fringes of a geographic market, and yet the market could still be sufficiently established for antitrust purposes.” Christine A. Varney. *Ensuring Competition in the Food Marketing Industry*. Federal Trade Commission before the Food Marketing Institute. Seattle, Washington. June 6, 1995.

¹⁵ São elas: Av. Ipiranga, Av. Teresópolis, Av. Assis Brasil e Av. Oswaldo Aranha.

interrompido, congestionado, lento ou livre) nessas avenidas e mostrando alternativas para o motorista, no caso de fluxo congestionado ou interrompido. Além disso, há câmaras instaladas em três regiões diferentes da cidade, mostrando, em tempo real, as condições de trânsito de tais regiões.¹⁷

35. Assim, para a correta definição do mercado relevante geográfico na cidade de Porto Alegre tornou-se necessária a delimitação prévia da área de influência de cada uma das lojas envolvidas na operação. De acordo com um estudo divulgado há pouco tempo pela ABRAS¹⁸, a “área de influência” de uma loja pode ser definida como a área geográfica que contém a maior parte dos consumidores desta loja. Segundo esse estudo, “a maior parte das vendas de uma loja vem de clientes que moram dentro de uma limitada área geográfica em torno da loja” (grifos nossos). Tal hipótese é confirmada por estudo enviado pelas Requerentes, intitulado “Estudo de Pós-Abertura da Lucas – Comparativo”: ao serem indagados “quais são as principais razões de preferência por esse super?”, 84% dos consumidores responderam “proximidade/localização”.

36. A área de influência de uma loja seria, supostamente, capaz de atrair 70% do total dos clientes de tal loja. O já citado estudo da ABRAS determinou também a medida dos raios de cada uma das áreas de influência a partir do tipo de loja (se minimercado, supermercado pequeno, supermercado grande, hipermercado) e densidade populacional (se baixa, média ou alta).

37. As áreas de influência consideradas nesse parecer basearam-se neste estudo, e estão expostas abaixo conforme o tamanho das lojas.

QUADRO 3 - DIMENSÕES DE ÁREA DE INFLUÊNCIA DE SUPERMERCADOS

DIMENSÕES TÍPICAS DE ÁREA DE INFLUÊNCIA DE SUPERMERCADOS		
Tipo de loja	Nº de <i>check-outs</i>	Área de influência (km)
Supermercado pequeno	de 03 a 19	1,8
Supermercado grande	de 20 a 40	2,5
Hipermercado	mais de 40	5,0

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados divulgados pela revista SUPERHIPER.

38. Feitas essas considerações, os seguintes passos foram seguidos para a delimitação dos mercados geográficos na cidade de Porto Alegre:

1º) foram traçadas as áreas de influência de todas as lojas envolvidas na operação, tanto da rede adquirida (a empresa “Nacional”), quanto da rede adquirente (a empresa “Sonae”), na cidade de Porto Alegre. Os raios das áreas de influência seguiram as dimensões especificadas no Quadro 03. O resultado está exposto no

¹⁶ Tais informações são atualizadas de 30 em 30 minutos, das 7:30 às 19:00 h, de 2ª a 6ª feira.

¹⁷ Ver site www.portoalegre.rs.gov.br.

¹⁸ SuperHiper. Revista da Associação Brasileira de Supermercados. Ano 26. Nº 301. Setembro de 2000. pp. 136-142.

Mapa 1 (que contém as isocotas da adquirida), Mapa 2 (isocotas da adquirente) e Mapa 3 (isocotas de ambas).

2º) foram identificadas as regiões em que houve interseção entre as áreas de influência da adquirida e da adquirente. A preocupação com cada uma dessas justifica-se pelo seguinte fato: se antes da aquisição, o consumidores destas região observavam como opções distintas para efetuar suas compras de supermercado nas lojas dos grupos Sonae e Nacional (além de outras lojas concorrentes que pudessem ter estas regiões dentro de suas respectivas áreas de influência), após a operação, isso passa a não ocorrer mais. A região de interseção entre as áreas de influência da adquirente e de cada uma das lojas da adquirida será chamada de “área de concentração entre as lojas”. No presente caso, foram identificadas três áreas de concentração. Note-se que é sobre o consumidor localizado nesta região que deve ser aplicado o teste do monopolista hipotético, ou seja, é o seu comportamento, em termos de disposição de locomoção, que deve balizar a delimitação do mercado geográfico;

3º) adotou-se a hipótese de que o consumidor típico estará disposto a se deslocar para lojas de outras empresas, situadas a um raio não superior àquele equivalente à área de influência da maior loja concorrente, traçado a partir do ponto médio de tal região (no caso hipermercados). Tal hipótese leva em consideração que:

- (a) o consumidor infra-marginal, aquele que está localizado no centro da interseção, é o que está em pior situação em termos de possibilidades geográficas de escolha e, portanto, ele deve ser o ponto de partida para se traçar referido raio;
- (b) a disposição do consumidor em se deslocar até um hipermercado está diretamente relacionada com a capacidade de atração da loja, isto é, se um hipermercado é capaz de atrair, em sua maior parte, consumidores localizados a uma distância não superior a 5 Km, é de se esperar que o consumidor médio não estará disposto a se deslocar mais do que 5 Km para realizar suas compras de supermercados.¹⁹

4º) A partir do ponto médio – ou central – das regiões de concentrações foram traçados raios de 5 Km. Após traçar os raios de 5 km acima descritos, a partir das 03 áreas de concentração, delimitou-se os 03 mercados relevantes geográficos, definidos pelos seguintes bairros²⁰ (visualizados nos Mapas 4, 5, 6 e 7).

¹⁹ Certamente, diversos fatores influenciam o comportamento do consumidor no que se refere à distância que ele estaria disposto a percorrer para realizar compras, como por exemplo a densidade populacional, a renda média da região e mesmo o tamanho da loja. Ressalte-se que não estamos desconsiderando que alguns consumidores estivessem eventualmente dispostos a se deslocar mais do que 5 KM. Também não estamos ignorando o fato de que podem existir lojas, principalmente em regiões centrais ou de fácil acesso, que têm um poder de atração relativamente mais alto do que as demais. Porém, estamos aqui considerando o comportamento do consumidor típico de supermercados, que não está disposto a se locomover por longas distâncias, e a capacidade média de atração das lojas existentes em Porto Alegre. Além disso, a hipótese de que o consumidor se deslocaria por 5 Km é a mais abrangente possível, na medida em que toma como parâmetro para o suposto deslocamento do consumidor o raio de um hipermercado, apesar de grande parte das lojas serem de supermercados, tendo uma capacidade de atração menor.

²⁰ Note-se que a delimitação do mercado geográfico foi balizada justamente no comportamento do consumidor, estando, assim, em consonância com o “Teste do Monopolista Hipotético”, procedimento adotado pela SEAE para a delimitação do mercado relevante.

QUADRO 4 – MERCADOS RELEVANTES GEOGRÁFICOS DE PORTO ALEGRE

Mercado Relevante Geográfico	Bairros
01 (Rosa)	Jardim São Pedro, Jardim Floresta, Cristo Redentor, Jardim Lindóia, São Sebastião, Vila Ipiranga, Jardim Itu Sabará, Sarandi, Rubem Berta, Vila Jardim e parte dos bairros Santa Maria Goretti, Chácara das Pedras, Boa Vista, Passo d'Areia, São João, Bom Jesus e Jardim Carvalho
02 (Amarelo)	Santa Tereza, Praia de Belas, Glória, Jardim Botânico, Partenon, Petrópolis, Marcílio Dias, São Geraldo, Flores, Auxiliadora, Moinhos de Vento, Floresta, Mont Serrat, Independência, Rio Branco, Bela Vista, Centro, Cidade Baixa, Farroupilha, Santana, Santa Cecília, Azenha, Menino de Deus, Santo Antônio, Medianeira, Santa Tereza e parte dos bairros de Nonoai, Teresópolis, Cascata, Coronel Aparico Borges, Três Figueiras, Boa Vista, Higienópolis, São João e Navegantes.
03 (Verde)	Santa Tereza, Cristal, Assunção, Cavalhada, Camaquã, Ipanema, Vila Conceição, Tristeza, Nonoai, Pedra Redonda e parte dos bairros de Praia de Belas e Vila Nova.

Fonte: Elaboração própria.

45. Cumpra observar que os Mercados Geográficos definidos no Quadro 4 apresentam uma área de interseção, representada pelos seguintes bairros:

QUADRO 5 – ÁREAS DE INTERSEÇÃO ENTRE OS MERCADOS GEOGRÁFICOS DE PORTO ALEGRE:

Interseção entre os Mercados	Bairros
02 (Amarelo) e 03 (Verde)	Santa Tereza e parte dos bairros de Praia de Belas, Nonoai, Cristal e Teresópolis.

Fonte: Elaboração própria.

46. No entanto, o fato de existir a área de interseção, como acima mencionado, não se constitui em argumento a favor da ampliação do mercado geográfico, e particularmente para os Mercados (02) e (03). Em primeiro lugar, porque, apesar dos consumidores localizados nas áreas de interseção entre esses dois mercados poderem efetuar suas compras em lojas localizadas nos dois mercados, devemos lembrar que, dada a pouca disposição do consumidor típico em se locomover a grandes distâncias, é bastante improvável que ele observe a totalidade das duas regiões delimitadas pelos Mercados Relevantes (2) e (3) como boas opções. O já citado “Estudo Frente de Caixa” confirma a suposição de que os consumidores prezam a

“proximidade” do supermercado/hipermercado no qual efetuam suas compras. Além disso, pesquisa²¹ efetuada pela empresa LatinPanel – *joint venture* entre as empresas Ibope NPD e Taylor Nelson Sofres – finalizada em setembro de 2000, demonstrou que para 49% dos consumidores brasileiros, o motivo mais importante para a escolha de um determinado supermercado/hipermercado é a proximidade do estabelecimento. Em segundo lugar, devemos lembrar que a definição do mercado relevante deve considerar o consumidor mais diretamente afetado pela operação, isto é, aquele que está localizado na área de concentração definida, como já visto, e não o consumidor localizado na área de interseção dos mercados relevantes. Por último, deve ser ressaltado que os mercados geográficos definidos possuem áreas que não se interceptam com nenhum outro mercado (ver Mapa 4).

4 – POSSIBILIDADE DE EXERCÍCIO DE PODER DE MERCADO

47. A partir de dados obtidos junto à AGAS - Associação Gaúcha de Supermercados (resposta ao Ofício nº 1600/99/MF/SEAE/COGSE), consultamos os concorrentes instalados nas 9 cidades consideradas como mercados relevantes geográficos, tentando estabelecer as condições existentes em cada um dos mercados. Os dados, entretanto, mostraram-se insuficientes, pela dificuldade de obtenção de respostas aos ofícios, além destes abrangerem apenas os filiados à Associação. Dessa forma, solicitamos às Requerentes que efetuassem pesquisas *in loco* que pudessem detectar com mais precisão os supermercados e hipermercados existentes em cada cidade, sua localização e tamanho. Solicitamos, ainda, que para precisar a localização, os estabelecimentos fossem assinalados graficamente em mapas de cada uma das cidades (Ofícios nº 1365/00 e 2432/00/MF/SEAE/COGSE).

48. A partir de consultas diretas aos supermercados/hipermercados e nossas estimativas, com a localização dos concorrentes, efetuada pelas Requerentes (em resposta ao Ofício nº 1365/00/MF/SEAE/COGSE), estimamos a participação de mercado das Requerentes em cada um dos mercados geográficos anteriormente definidos.

²¹ Referida pesquisa denomina-se “Hábitos dos Consumidores” e reflete os hábitos de consumo de 68% da população brasileira, responsável por cerca de 80% do potencial de consumo nacional (v. *site* www.ibope.com.br).

4.1 – CAXIAS DO SUL

QUADRO 6 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM CAXIAS DO SUL - RS
ANTES E APÓS A OPERAÇÃO - BASE 1998

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
Carrefour Comércio e Ind. Ltda.	XX	XX
Comercial Cesa S.A.	XX	XX
Adreazza & Adreazza Cia. Ltda.	XX	XX
Sonae Distribuição Brasil S.A.	XX	XX
Nacional Supermercados S.A.	XX	-0-
Padaria Caju Ltda.	XX	XX
Mercado Poloni Ltda.	XX	XX
Supermercado Savi Ltda.	XX	XX
Supermercado Zapparolli Ltda.	XX	XX
Outros	XX	XX
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados/hipermercados, AGAS e Requerentes

OBS: As participações contidas em “Outros” não estão discriminadas no Quadro 3, por se tratarem de 35 lojas de concorrentes, com valores que variam de 0,64% a 1,00%.

49. Como se pode notar, nossa pesquisa nos levou a concluir que a participação de mercado de da empresa Sonae era de XX% antes da operação, elevando-se para XX% após a aquisição da empresa Nacional - que detinha XX% do mercado. Vale dizer, a operação embora tenha resultado num aumento da concentração, ainda assim permaneceu abaixo de 20,00%, o que nos leva a concluir que não estão presentes neste mercado geográfico relevante as condições que tornem possível à empresa exercer unilateralmente seu poder de mercado. Por outro lado, a participação das quatro maiores empresas neste mercado (C₄) elevou-se de XX% para XX%, em decorrência da operação, o que nos leva também a concluir que não existem condições para uma provável coordenação de decisões entre elas, na cidade de Caxias de Sul.

50. Cabe observar que as Requerentes, em resposta de 13.7.00, ao Ofício nº 2200/00/COGSE/SEAE/MF, informaram que a loja Sonae (com bandeira Exxtra Econômico), já existente em Caxias do Sul, antes da aquisição da empresa Nacional, foi recentemente transformada em uma loja de atacado, onde apenas XX% das vendas tem-se destinado ao consumidor final. Em decorrência desse fato, a participação de mercado das empresas Sonae+Nacional, provavelmente, tornar-se-ia inferior aos XX% apontados acima.

4.2 - PORTO ALEGRE

51. Considerando-se que a cidade de Porto Alegre foi dividida em 3 mercados relevantes geográficos distintos, faz-se necessário o cálculo de 3 *market-shares*, referentes a cada um dos mercados

anteriormente elencados. Os Quadros 7, 8 e 9 mostram as participações de mercado das Requerentes e principais concorrentes, nos três mercados:

QUADRO 7 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM PORTO ALEGRE – RS
MERCADO GEOGRÁFICO 1 (ROSA)
ANTES E APÓS A OPERAÇÃO - BASE 1998

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
<i>Sonae Distribuição Brasil S.A.</i>	XX	XX
Cia. Zaffari Com. e Indústria	XX	XX
Carrefour Com. e Ind. Ltda.	XX	XX
<i>Nacional Supermercados S.A.</i>	XX	-0-
Makro Atacadista (1)	XX	XX
Supermercado Viezzer	XX	XX
Outros (2)	XX	XX
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados/hipermercados, AGAS e Requerentes

(1) Consideramos apenas 50% do faturamento informado por essa empresa, por esta operar tanto como atacadista como varejista.

(2) As participações contidas em “Outros” constituem-se de valores inferiores a 1%, provenientes de pequenos concorrentes efetivamente consultados e estimados (não foram consultados, embora sejam filiados à ABRAS).

52. Deve-se observar que foram incluídos, no Mercado 1, três hipermercados (dois da empresa Zaffari, com 88 e 46 *check-outs*, e 1 da empresa Carrefour, com 74 *check-outs*) e a loja da empresa Makro, com 32 *check-outs*), por se tratarem de lojas com forte poder de atração sobre os consumidores desse mercado, fato que pode ser visto, graficamente: no Mapa 8 : as isocotas de cada uma dessas lojas apresentam uma área de interseção com a área delimitada originalmente pelo Mercado 1 (Mapas 8 e 9). Tratam-se de substitutos importantes que podem atender parte da demanda, caso haja um aumento de preços por parte da “nova empresa” composta pelas lojas dos grupos Sonae e Nacional. A atuação da empresa Carrefour comprova essa hipótese. Esta foi consultada sobre a origem dos clientes de sua loja situada no Bairro Partenon (Ofício nº 4344/COGSE/SEAE/MF, de 28.11.00). Embora esta loja se encontre fora dos mercados geográficos definidos originalmente, seus clientes provém de Bairros pertencentes ao Mercado XX (XXX) e Mercado XX (XXX).

53. A participação das quatro maiores empresas no Mercado 1 (C₄), elevou-se de XX% para XX%, em decorrência da operação. Quanto a este item, poder-se-ia analisar a existência de condições para uma provável coordenação de decisões entre elas. Entretanto, pode-se previamente concluir que, uma vez que o C₄ já estava acima de 75,00% antes da presente operação, não há umnexo causal entre o C₄ estar acima de 75,00% e o aumento da concentração causado pela presente operação. Em outras palavras, não foi o aumento da concentração dado pela aquisição da empresa Nacional por parte da empresa Sonae que

elevou a participação das quatro maiores para um patamar superior a 75,00%. Mesmo porque tanto a empresa Sonae, quanto a Nacional, já estavam entre as quatro maiores empresas antes da operação, sem que se tenha registrado, até o momento, qualquer problema de colusão. Sem este nexo causal não há como concluir que a concentração, aqui analisada, é causa de um possível efeito líquido negativo associado ao exercício coordenado do poder de mercado das quatro maiores participantes do mercado relevante geográfico considerado.

54. De acordo com o Quadro 7, a participação da empresa Sonae, que era de XX% antes da operação, elevou-se para XX% após a aquisição da empresa Nacional, uma vez que este último detinha XX%. Dessa forma, será dado procedimento à análise, de forma a se averiguar se estão presentes as condições para o exercício unilateral do poder de mercado por parte dessa empresa.

QUADRO 8 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM PORTO ALEGRE – RS

MERCADO GEOGRÁFICO 2 (AMARELO)

ANTES E APÓS A OPERAÇÃO - BASE 1998

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
Cia. Zaffari Com. e Indústria	XX	XX
Carrefour Com. e Ind. Ltda.	XX	XX
Sonae Distribuição Brasil S.A.	XX	XX
Nacional Supermercados S.A.	XX	-o-
Supermercados Bird S.A.	XX	XX
Supermercado Febernati S.A.	XX	XX
Outros (1)	XX	XX
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados/hipermercados, AGAS e Requerentes

(1) As participações contidas em “Outros” constituem-se de valores inferiores a 1%, provenientes de pequenos concorrentes efetivamente consultados e estimados (não foram consultados, embora sejam filiados à ABRAS).

55. Pela mesmas razões apontadas no caso do Mercado 1, também foram incluídos, no Mercado 2, hipermercados pertencentes a substitutos importantes. Além destes, incluímos, adicionalmente, um hipermercado da Adquirente. São eles: um hipermercado da rede Zaffari (com 88 *check-outs*); um hipermercado do grupo Carrefour (com 74 *check-outs*) e um hipermercado do Grupo Sonae (com 66 *check-outs*). Essas lojas podem ser visualizadas nos Mapas 8 e 10.

56. A participação das quatro maiores empresas no Mercado 2 (C₄), elevou-se de XX% para XX%, em decorrência da operação. A exemplo do Mercado 1, pode-se previamente concluir que, uma vez que o C₄ já estava acima de 75,00% antes da presente operação, não há um nexo causal entre o C₄ estar acima de 75,00% e o aumento da concentração causado pela presente operação. Isto é, não foi o aumento

da concentração dado pela aquisição da empresa Nacional por parte da empresa Sonae que elevou a participação das quatro maiores para um patamar superior a 75,00%. Mesmo porque tanto a empresa Sonae, quanto a Nacional, já estavam entre as quatro maiores empresas antes da operação, sem que se tenha registrado, até o momento, qualquer problema de colusão. Sem este nexos causal não há como concluir que a concentração, aqui analisada, é causa de um possível efeito líquido negativo associado ao exercício coordenado do poder de mercado das quatro maiores participantes do mercado relevante geográfico considerado.

57. De acordo com o Quadro 8, a participação da empresa Sonae, que era de XX% antes da operação, elevou-se para XX% após a aquisição da empresa Nacional, uma vez que esta última detinha XX%. Assim, observa-se que, ainda que a operação tenha aumentado a participação de mercado da empresa Sonae, esta se encontra abaixo de 20%, não estando presentes as condições para que a empresa exerça, unilateralmente, seu poder de mercado. Desse modo, não se faz necessário o prosseguimento da análise, nesse caso específico.

QUADRO 9 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM PORTO ALEGRE – RS
MERCADO GEOGRÁFICO 3 (VERDE)
ANTES E APÓS A OPERAÇÃO - BASE 1998

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
Cia. Zaffari Com. e Indústria	XX	XX
Nacional Supermercados S.A.	XX	-0-
Sonae Distribuição Brasil S/A	XX	XX
Assun Com. Gêneros Aliment. Ltda	XX	XX
Francisco Bom (Superbom Cristal).	XX	XX
Outros (1)	XX	XX
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados/hipermercados, AGAS e Requerentes

(1) As participações contidas em “Outros” constituem-se de valores inferiores a 1,20% provenientes de pequenos concorrentes efetivamente consultados e estimados (não foram consultados, embora sejam filiados à ABRAS).

58. A participação das quatro maiores empresas no Mercado 3 (C₄), elevou-se de XX% para XX%, em decorrência da operação. Mais uma vez, pode-se antecipadamente concluir que, dado que o C₄ já estava acima de 75,00% antes da presente operação, não há um nexos causal entre o C₄ estar acima de 75,00% e o aumento da concentração causado pela presente operação. Em outras palavras, não foi o aumento da concentração dado pela aquisição da empresa Nacional por parte da empresa Sonae que elevou a participação das quatro maiores para um patamar superior a 75,00%. Mesmo porque tanto a empresa Sonae, quanto a Nacional, já estavam entre as quatro maiores empresas antes da operação, sem que se tenha registrado, até o momento, qualquer problema de colusão. Sem este nexos causal não há como concluir que a

concentração, aqui analisada, é causa de um possível efeito líquido negativo associado ao exercício coordenado do poder de mercado das quatro maiores participantes do mercado relevante geográfico considerado.

59. De acordo com o Quadro 9, a participação da empresa Sonae que era de XX% antes da operação, elevou-se para XX% após a aquisição da empresa Nacional, visto que esta última detinha XX%. Dessa forma, será dado procedimento à análise, de forma a se averiguar se estão presentes as condições para o exercício unilateral do poder de mercado por parte dessa empresa.

4.3 - PELOTAS

QUADRO 10 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM PELOTAS - RS
ANTES E APÓS A OPERAÇÃO - BASE 1998

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
<i>Sonae Distribuição Brasil S.A.</i>	XX	XX
Supermercados Guanabara	XX	XX
Varejão Popular Supermercado	XX	XX
Supermercado Pois Pois	XX	XX
<i>Nacional Supermercados S.A.</i>	XX	-0-
Supermercado Lunatel	XX	XX
Cooperativa Banco do Brasil	XX	XX
Supermercado Paraíso	XX	XX
Skinão Supermercado	XX	XX
Varejão Alimentos	XX	XX
Outros	XX	XX
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados/hipermercados, AGAS e Requerentes

60. Nota-se no Quadro 10 que a participação da empresa Sonae antes da operação era de XX%, elevando-se para XX% após a aquisição da empresa Nacional, visto que este último detinha XX% de participação no mercado considerado. Assim, o aumento da concentração causado pela operação nos leva a analisar se estão presentes neste mercado geográfico relevante as condições que tornem possível à empresa exercer unilateralmente seu poder de mercado.

61. A participação das quatro maiores empresas em Pelotas, elevou-se de XX% para XX%, em decorrência da operação. Pode-se concluir que, uma vez que o C4 já estava acima de 75,00% antes da presente operação, não há um nexo causal entre o C4 estar acima de 75,00% e o aumento da concentração causado pela presente operação. Não foi o aumento da concentração proporcionado pela aquisição da

empresa Nacional por parte da empresa Sonae que elevou a participação das quatro maiores para um patamar superior a 75,00%. Sem este nexo causal não há como concluir que a concentração, aqui analisada, é causa de um possível efeito líquido negativo associado ao exercício coordenado do poder de mercado das quatro maiores participantes do mercado relevante geográfico considerado.

4. 4 - NOVO HAMBURGO

QUADRO 11 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM NOVO HAMBURGO - RS
ANTES E APÓS A OPERAÇÃO - BASE 1998

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
Carrefour Com. e Ind. Ltda.	XX	XX
<i>Nacional Supermercados S.A.</i>	XX	- o -
<i>Sonae Distribuição Brasil S.A.</i>	XX	XX
Coml. Unidas de Cereais Ltda.	XX	XX
Super União Ltda.	XX	XX
Padre Reus Supermercados	XX	XX
Supermercado e Sacolão Marcos	XX	XX
Super Aliança	XX	XX
Mercado Rost Ltda.	XX	XX
Supermercados Gourmet	XX	XX
Outros	XX	XX
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados/hipermercados, AGAS e Requerentes

62. O Quadro 11 demonstra que a participação da empresa Sonae, que era de XX% antes da operação, elevou-se para XX% após a aquisição da empresa Nacional, visto que esta última detinha XX% de participação no mercado considerado. Assim, o aumento da concentração causado pela operação nos leva a analisar se estão presentes neste mercado geográfico relevante as condições que tornem possível à empresa exercer unilateralmente seu poder de mercado.

63. A participação das quatro maiores empresas neste mercado (C₄), elevou-se de XX% para XX%, em decorrência da operação, o que nos poderia levar a uma análise da existência de condições para uma provável coordenação de decisões entre elas. Entretanto, pode-se previamente concluir que, uma vez que o C₄ já estava acima de 75,00% antes da presente operação, não há um nexo causal entre o C₄ estar acima de 75,00% e o aumento da concentração causado pela presente operação. Em outras palavras, não foi o aumento da concentração dado pela aquisição da empresa Nacional por parte da empresa Sonae que elevou a participação das quatro maiores para um patamar superior a 75,00%. Mesmo porque tanto a empresa Sonae, quanto a Nacional, já estavam entre as quatro maiores empresas antes da operação, sem que se tenha registrado, até o momento, qualquer problema de colusão. Sem este nexo causal não há como

concluir que a concentração, aqui analisada, é causa de um possível efeito líquido negativo associado ao exercício coordenado do poder de mercado das quatro maiores participantes do mercado relevante geográfico.

4.5 - RIO GRANDE

QUADRO 12 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM RIO GRANDE - RS
ANTES E APÓS A OPERAÇÃO - BASE 1998

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
Supermercado Guanabara	XX	XX
<i>Nacional Supermercados S.A.</i>	XX	- o -
<i>Sonae Distribuição Brasil S.A.</i>	XX	XX
Supermercado Alvorada	XX	XX
Mini Mercado Catavento	XX	XX
Varejão Comersul	XX	XX
Wendler Mielke Ltda	XX	XX
Outros	XX	XX
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados/hipermercados, AGAS e Requerentes

64. O Quadro 12 demonstra que a participação da empresa Sonae, que era de XX% antes da operação, elevou-se para XX% após a aquisição da empresa Nacional, dado que esta última detinha XX% de participação no mercado considerado. Assim, o aumento da concentração causado pela operação nos leva a analisar se estão presentes neste mercado geográfico relevante as condições que tornem possível à empresa exercer unilateralmente seu poder de mercado.

65. A participação das quatro maiores empresas neste mercado (C₄), elevou-se de XX% para XX%, em decorrência da operação. Quanto a este item, poder-se-ia analisar a existência de condições para uma provável coordenação de decisões entre elas. Entretanto, pode-se previamente concluir que, uma vez que o C₄ já estava acima de 75,00% antes da presente operação, não há umnexo causal entre o C₄ estar acima de 75,00% e o aumento da concentração causado pela presente operação. Em outras palavras, não foi o aumento da concentração dado pela aquisição das lojas Nacional por parte da empresa Sonae que elevou a participação das quatro maiores para um patamar superior a 75,00%. Mesmo porque tanto a empresa Sonae, quanto Nacional, já estavam entre as quatro maiores empresas antes da operação, sem que se tenha registrado, até o momento, qualquer problema de colusão. Sem este nexocausal não há como concluir que a concentração, aqui analisada, é causa de um possível efeito líquido negativo associado ao exercício coordenado do poder de mercado das quatro maiores participantes do mercado relevante geográfico considerado.

4.6 - SÃO LEOPOLDO

QUADRO 13 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM SÃO LEOPOLDO - RS
ANTES E APÓS A OPERAÇÃO - BASE 1998

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
<i>Nacional Supermercados S.A.</i>	XX	- o -
Coml. Unida de Cereais Ltda.	XX	XX
<i>Sonae Distribuição Brasil S.A.</i>	XX	XX
Supermercado Mathana	XX	XX
Mercado WP Ltda	XX	XX
Dotta Supermercados Ltda.	XX	XX
Supermercados Gourmet	XX	XX
Supermercados Big Box	XX	XX
Super Roda Bem	XX	XX
Supermercado Conesul Ltda.	XX	XX
Supermercado Donal	XX	XX
Supermercado Nunes	XX	XX
Outros	XX	XX
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados/hipermercados, AGAS e Requerentes

66. De acordo com o Quadro 13, a participação da empresa Sonae era de XX% antes da operação, elevando-se para XX% após a aquisição da empresa Nacional. Assim, o aumento da concentração causado pela operação nos leva a analisar se estão presentes neste mercado geográfico relevante as condições que tornem possível à empresa exercer unilateralmente seu poder de mercado.

67. A participação das quatro maiores empresas neste mercado (C₄), elevou-se de XX% para XX%, em decorrência da operação, o que nos poderia levar a uma análise da existência de condições para uma provável coordenação de decisões entre elas. Entretanto, pode-se previamente concluir que, uma vez que o C₄ já estava acima de 75,00% antes da presente operação, não há umnexo causal entre o C₄ estar acima de 75,00% e o aumento da concentração causado pela presente operação. Em outras palavras, não foi o aumento da concentração dado pela aquisição da empresa Nacional por parte da empresa Sonae que elevou a participação das quatro maiores para um patamar superior a 75,00%. Mesmo porque tanto a empresa Sonae, quanto a Nacional, já estavam entre as quatro maiores empresas antes da operação, sem que se tenha registrado, até o momento, qualquer problema de colusão. Sem este nexocausal não há como concluir que a concentração, aqui analisada, é causa de um possível efeito líquido negativo associado ao exercício coordenado do poder de mercado das quatro maiores participantes do mercado relevante geográfico

4.7 – GRAVATAÍ

QUADRO 14 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM GRAVATAÍ - RS

ANTES E APÓS A OPERAÇÃO - BASE 1998

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
<i>Nacional Supermercados S.A.</i>	XX	- o -
Dotta Supermercados	XX	XX
Assum Supermercados	XX	XX
<i>Sonae Distribuição Brasil S.A.</i>	XX	XX
Supermercados Rissul	XX	XX
Supermercados Preço Real	XX	XX
Outros	XX	XX
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados/hipermercados, AGAS e Requerentes

68. Como está demonstrado no Quadro 14, a participação da empresa Sonae que era de XX% antes da operação, elevou-se para XX% após a aquisição da empresa Nacional, dado que esta última detinha XX% de participação no mercado considerado. Assim, o aumento da concentração causado pela operação nos leva a analisar se estão presentes neste mercado geográfico relevante as condições que tornem possível à empresa exercer unilateralmente seu poder de mercado.

69. A participação das quatro maiores empresas neste mercado (C₄), elevou-se de XX% para XX%, em decorrência da operação. Quanto a este item, poder-se-ia analisar a existência de condições para uma provável coordenação de decisões entre elas. Entretanto, pode-se previamente concluir que, uma vez que o C₄ já estava acima de 75,00% antes da presente operação, não há um nexo causal entre o C₄ estar acima de 75,00% e o aumento da concentração causado pela presente operação. Em outras palavras, não foi o aumento da concentração dado pela aquisição da empresa Nacional por parte da empresa Sonae que elevou a participação das quatro maiores para um patamar superior a 75,00%. Mesmo porque tanto a empresa Sonae, quanto a Nacional, já estavam entre as quatro maiores empresas antes da operação, sem que se tenha registrado, até o momento, qualquer problema de colusão. Sem este nexo causal não há como concluir que a concentração, aqui analisada, é causa de um possível efeito líquido negativo associado ao exercício coordenado do poder de mercado das quatro maiores participantes do mercado relevante geográfico considerado.

4.8 - SANTA MARIA

QUADRO 15 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM SANTA MARIA - RS
ANTES E APÓS A OPERAÇÃO - BASE 1998

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
<i>Nacional Supermercados S.A.</i>	XX	- o -
<i>Sonae Distribuição Brasil S.A.</i>	XX	XX
Santo Beltrame e Cia. Ltda.	XX	XX
Paulino Stangherlin & Cia Ltda.	XX	XX
Supermercado Passini Ltda.	XX	XX
Carlos Stefanello & Cia Ltda.	XX	XX
Beratagnolli Ibanes	XX	XX
Bilha e Cia. Ltda.	XX	XX
Luiz Stanharlin & Cia. Ltda.	XX	XX
Outros	XX	XX
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados/hipermercados, AGAS e Requerentes

70. O Quadro 15 demonstra que a participação da empresa Sonae era de XX% antes da operação, elevando-se para XX% após a aquisição da empresa Nacional, uma vez que esta última detinha a maior participação no mercado considerado, ou seja, XX%. Assim, o aumento da concentração causado pela operação nos leva a analisar se estão presentes neste mercado geográfico relevante as condições que tornem possível à empresa exercer unilateralmente seu poder de mercado.

71. A participação das quatro maiores empresas neste mercado (C₄), elevou-se de XX% para XX%, em decorrência da operação, o que nos poderia levar a uma análise da existência de condições para uma provável coordenação de decisões entre elas. Entretanto, pode-se previamente concluir que, uma vez que o C₄ já estava acima de 75,00% antes da presente operação, não há um nexo causal entre o C₄ estar acima de 75,00% e o aumento da concentração causado pela presente operação. Em outras palavras, não foi o aumento da concentração dado pela aquisição da empresa Nacional por parte da empresa Sonae que elevou a participação das quatro maiores para um patamar superior a 75,00%. Mesmo porque tanto a empresa Sonae, quanto a Nacional, já estavam entre as quatro maiores empresas antes da operação, sem que se tenha registrado, até o momento, qualquer problema de colusão. Sem este nexo causal não há como concluir que a concentração, aqui analisada, é causa de um possível efeito líquido negativo associado ao exercício coordenado do poder de mercado das quatro maiores participantes do mercado relevante geográfico considerado.

4.9 – CACHOEIRINHA

QUADRO 16 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM CACHOEIRINHA - RS
ANTES E APÓS A OPERAÇÃO - BASE 1998

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
<i>Sonae Distribuição Brasil S.A.</i>	XX	XX
<i>Nacional Supermercados S.A.</i>	XX	- o -
Assum Supermercados	XX	XX
Dotta Supermercados	XX	XX
Supermercados Brehm Ltda.	XX	XX
Outros	XX	XX
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados/hipermercados, AGAS e Requerentes.

72. Como está demonstrado no Quadro 16, a participação da empresa Sonae que era de XX% antes da operação, elevou-se para XX% após a aquisição da empresa Nacional, dado que esta última detinha XX% de participação no mercado considerado. Assim, o aumento da concentração causado pela operação nos leva a analisar se estão presentes neste mercado geográfico relevante as condições que tornem possível à empresa exercer unilateralmente seu poder de mercado.

73. A participação das quatro maiores empresas neste mercado (C₄), elevou-se de XX% para XX%, em decorrência da operação. Quanto a este item, poder-se-ia analisar a existência de condições para uma provável coordenação de decisões entre elas. Entretanto, pode-se previamente concluir que, uma vez que o C₄ já estava acima de 75,00% antes da presente operação, não há umnexo causal entre o C₄ estar acima de 75,00% e o aumento da concentração causado pela presente operação. Em outras palavras, não foi o aumento da concentração dado pela aquisição da empresa Nacional por parte da empresa Sonae que elevou a participação das quatro maiores para um patamar superior a 75,00%. Mesmo porque tanto a empresa Sonae, quanto a Nacional, já estavam entre as quatro maiores empresas antes da operação, sem que se tenha registrado, até o momento, qualquer problema de colusão. Sem este nexocausal não há como concluir que a concentração, aqui analisada, é causa de um possível efeito líquido negativo associado ao exercício coordenado do poder de mercado das quatro maiores participantes do mercado relevante geográfico considerado.

5 – PROBABILIDADE DE EXERCÍCIO DE PODER DE MERCADO

5.1 – Efetividade da Rivalidade: Aspectos Gerais do Padrão de Competição no Setor de Supermercados

74. A efetividade da competição entre as Requerentes e seus rivais pode converter para improvável o exercício do poder de mercado, ainda que a entrada não seja “fácil” nem suficiente. Este pode ser o caso quando as empresas estabelecidas adotam condutas agressivas para aumentar sua participação no mercado. Passamos, então, a analisar quais dessas condutas estão presentes no setor supermercadista:

- **Competição em Preços** - É fato que o consumidor típico de supermercado busca, dentre outros fatores, menores preços, tornando esta variável chave no padrão de competição deste setor. A pesquisa efetuada pela empresa LatinPanel²², a que já nos referimos, demonstra que 38% dos consumidores brasileiros escolhem os supermercados/ hipermercados por preços mais baixos. As próprias Requerentes reconhecem que “XXXXXXXXXX” (resposta ao Ofício nº 609/MF/SEAE/COGSE, de 23.2.00).

Para que os preços ofertados sejam competitivos, é de se esperar que as redes de supermercados busquem reduzir seus custos através do aumento de eficiência (seja através da geração de economias de escala ou de escopo). Ademais, há que se notar que o poder de barganha com relação a fornecedores pode também ser determinante na obtenção de menores preços. Grandes redes, em geral, têm maior poder de negociar menores preços em função da quantidade ou mesmo da variedade de produtos adquiridos. Segundo a empresa Sonae, “XXXXXX” (resposta ao Ofício nº 609/MF/SEAE/COGSE, de 23.2.00). Outra prática relacionada a preços utilizada pelos super e hipermercados é a de “cobrir” os preços de seus rivais. Segundo a empresa Sonae, “XXXX” (resposta ao Ofício nº 2625/COGSE/SEAE/MF, de 2.8.00, parêntesis nosso). Na qualidade de 5ª maior empresa supermercadista do País e maior do Estado do Rio Grande do Sul (dados de 1998, atualmente 3ª o País²³), conforme já nos referimos, anteriormente, a empresa Sonae apresenta as características apontadas.

Também é importante perceber que o preço cobrado pelos supermercados não deve ser entendido como o preço cobrado por cada produto individualmente. Ao contrário, deve ser observado, como parâmetro de comparação, o preço de uma suposta cesta, a qual o consumidor decide adquirir. Tal fato permite que, na maioria das vezes, os supermercados optem por cobrar uma margem maior sobre aqueles produtos que têm menor giro e cuja elasticidade preço da demanda seja menor.

- **Promoções e Criação de Reputação** – Os consumidores de supermercados não têm, em geral, clareza quanto à qualidade e ao preço relativo dos produtos vendidos individualmente. Assim, é de se

²² Pesquisa intitulada “Hábitos dos Consumidores”. Esta reflete os hábitos de consumo de 68% da população brasileira, responsável por cerca de 80% do potencial de consumo nacional (v. site www.ibope.com.br).

²³ Cf. ABRAS/ACNIELSEN. *Ranking ABRAS 2001*. Edição 2001, Ano Base 2000. p.3

esperar que esses consumidores escolham os supermercados com base na “reputação” das redes, no que diz respeito à variedade e qualidade dos produtos e, principalmente, quanto a preços.

Um estratégia muito comum para se criar “boa” reputação, que é em larga escala adotada por supermercados, é escolher uma cesta de produtos chaves e promovê-los junto aos consumidores. Ao fazer isso, principalmente através da redução dos preços desses produtos, o consumidor é induzido a comparar os supermercados com base na cesta anunciada. Ainda de acordo com a Pesquisa da empresa LatinPanel, no Brasil, 43% dos consumidores escolhem os super e hipermercados por esse atributo.

No caso em questão, os hipermercados do Grupo Sonae, com a bandeira Big têm mostrado a reputação de vender a preços mais baixos.²⁴ Nesse sentido, os dados apresentados pelo Grupo Sonae, demonstram que um importante instrumento que este tem se utilizado para atingir esse fim, ou seja, de criar essa reputação frente aos consumidores é XXXX.²⁵

- **Diferenciação de Serviços** - O fornecimento de serviços melhores e mais diferenciados com relação aos rivais pode ser uma forma bastante eficaz de se ganhar vantagem competitiva. Entretanto, o investimento necessário para isso tende a ser custoso e a sua realização dependerá, em grande medida, do grau de competição existente no mercado. O ambiente do local de vendas (entendido, por exemplo, como limpeza, disposição dos produtos e bom atendimento), outros pontos de serviços agregados à loja (ex: farmácias, lanchonetes etc) ou mesmo outros serviços fornecidos gratuitamente (como, por exemplo, estacionamento, cartão do supermercado e local para deixar os filhos) acabam por ser mais um atrativo para os consumidores de supermercados e hipermercados. A mesma Pesquisa da empresa LatinPanel mostra que 18% dos consumidores são atraídos pelos super/hipermercados que dispõem de estacionamento; 33% pelo quesito limpeza; 32% pelo bom atendimento e 13% pela existência de cartão próprio do supermercado. Como já nos referimos na descrição do Mercado Relevante de Produto, existe, portanto, diferenciação dos produtos oferecidos pelos super e hipermercados, constituídos pelos serviços extras que estes oferecem, especialmente quando se trata de hipermercados, que, pelo maior tamanho das lojas, pode comportar uma extensa gama desses serviços diferenciados.

A empresa Sonae acrescenta que “XXXXX” (resposta ao Ofício nº 609/MF/SEAE/COGSE, de 23.2.00) e, ainda, que “XXXXX” (resposta ao Ofício nº 609/MF/SEAE/COGSE, de 23.2.00).

- **Mix de produtos vendidos e produtos com marca própria** – O *mix* de produtos também tende a ser muito importante no padrão de competição entre supermercados. Redes que conseguem captar melhor o desejo dos consumidores ou que tenham grandes lojas que permitam armazenar uma maior variedade de

²⁴ Ver, por exemplo, pesquisa enviada pelo Grupo Sonae, intitulada “Estudo Cristal Pós-Abertura”, que mostra à página 16, que, XXXXXX.

produtos costumam levar vantagem sobre as demais. O Estudo da LatinPanel atribui a 39% dos consumidores brasileiros a escolha dos supermercados pela variedade dos produtos vendidos. A própria empresa Sonae, em resposta ao Ofício nº 2625/COGSE/SEAE/MF, de 2.8.00, afirmou que “XXXX” e apresentou um quadro demonstrativo da XXXX. Ainda nessa resposta ao Ofício, as Requerentes, acrescentam que “XXXXX”.

Além disso, vale ressaltar o caso de produtos com marca própria, que representam uma forma de diferenciação com relação aos demais competidores, seja através de menores preços ou da melhor qualidade. Note-se que, no segundo caso, além de representarem uma forma de gerar uma competição mais acirrada com as marcas líderes, a utilização de produtos com marca própria pode ter também um efeito positivo para a imagem da Supermercado. Isto ocorre nos casos em que o consumidor associe a imagem do qualidade do produto de marca própria à bandeira do supermercado. No caso específico das lojas do Grupo Sonae os produtos de marca própria são XXXXX (resposta ao Ofício nº 2625/COGSE/SEAE/MF, de 2.8.00).

- **Localização** – A estratégia de localização de lojas pode também ser entendida como uma forma de diferenciação. Melhores pontos, de mais fácil acesso e, principalmente, mais próximos dos consumidores tendem a atrair a maior parte da demanda de supermercados. Ademais, a estratégia de localização pode também representar uma forma de evitar que novos competidores entrem no mercado. Na medida em que a competição entre supermercados é, em grande medida, uma competição locacional, a opção por abrir um número maior de lojas em uma dada região e, se possível, ocupando os melhores pontos, pode desestimular a entrada de redes concorrentes.²⁶ Os dados apresentados pelo Estudo da LatinPanel atribuem a 49% dos consumidores a escolha do super/hipermercado pelo fator proximidade (perto de casa ou do trabalho). A empresa Sonae XXXXX (resposta ao Ofício nº 609/MF/SEAE/COGSE, de 23.2.00). A título ilustrativo, vale destacar o resultado de uma de suas pesquisas em uma de suas lojas de supermercado, com a bandeira Nacional: XXXX²⁷.
- Pelos dados obtidos nos ofícios encaminhados às Requerentes, pode-se concluir que os itens apontados acima estão presentes no caso em análise e demonstram a grande capacidade de competição do Grupo Sonae, especialmente após a aquisição da rede Nacional. Deve-se, entretanto, salientar que o padrão de competição nos mercados relevantes geográficos analisados acaba por ser definido também pela atuação das demais grandes redes presentes nesses mercados: em Porto Alegre, a rede XXXX, e o grupo XXXX; em Novo Hamburgo, também o grupo XXXX. Nas demais cidades, por redes menores, mas que apresentam uma aproximação do padrão de competição: em Rio Grande, o Supermercado XXXX;

²⁵ Sonae Distribuição Brasil. “Estudo Cristal Pós-Abertura”, p. 27 XXXXX.

²⁶ Para maiores detalhes a respeito de modelos de competição locacional e estratégias de detenção de entrada, ver Besanko, D., Dranone, D. e Shanley, M. *Economics of Strategy*. John Wiley & Sons, Inc. 2000. Caps. 7 e 10.

²⁷ Sonae Distribuição Brasil S.A. “Estudo Pós-Abertura da Nacional-Lucas”. p.4.

em São Leopoldo, Supermercado XXXX; em Pelotas, também o Supermercado XXXX (rede originária da cidade de Rio Grande).

5.1.1 – Caxias do Sul

87. Como não se encontram no mercado de Caxias do Sul as condições que possibilitem à empresa exercer unilateral ou coordenadamente seu poder de mercado, não se faz necessária a continuação da análise para esse mercado específico.

5.1.2– Porto Alegre

88. Na cidade de Porto Alegre, o grupo Sonae adquiriu 11 lojas da empresa Nacional, totalizando 24 lojas sob sua propriedade. No mapa 4, em anexo, é possível visualizar os 3 mercados geográficos delimitados no presente parecer, conforme metodologia exposta anteriormente. A análise da rivalidade existente se concentrará nos Mercados 1 (Rosa) e 3 (Verde), posto que no Mercado 2 (Amarelo) não se fez necessária a continuação da análise, conforme já exposto.

89. Para a análise da rivalidade, procurou-se identificar todas as lojas de empresas concorrentes presentes em cada um dos mercados, tendo recebido ênfase as lojas concorrentes que atendiam aos consumidores localizados nas “áreas de concentração”.

90. Mercado 1 (Rosa): nesse mercado, à época da operação, a empresa Sonae possuía 4 lojas de supermercados (com 14, 9, 24 e 14 *check-outs*) e um hipermercado (84 *check-outs*), tendo adquirido 5 lojas de supermercados (com 14, 13, 10, 14 e 8 *check-outs*) da empresa Nacional. A participação de mercado da empresa Sonae elevou-se de XX% para XX%, após a operação. Dentre os principais participantes do Mercado 1, destacam-se 2 lojas de hipermercado da Rede Zaffari, com 46 e 88 *check outs*, respectivamente; um hipermercado do grupo Carrefour (com 74 *check-outs*)²⁸; uma loja da rede Makro (com 32 *check-outs*). Há também nesse mercado lojas pertencentes a redes menores como o Supermercado Bird, com 6 *check-outs*. Além desse, obtivemos informações de mais 15 lojas de menor porte, que possuem de 3 a 6 *check-outs*. Observa-se, ainda, pelo Mapa 9, que a área de concentração do Mercado Rosa é atendida por quase todas as empresas que participam desse mercado e também pelos concorrentes localizados no mercado vizinho (Amarelo). Tais concorrentes constituem-se em importantes empresas supermercadistas, como Zaffari - tradicional rede local - além de Carrefour e Makro, que pertencem a multinacionais consolidadas no País - que apresentam agressivas políticas de preços, divulgadas por campanhas publicitárias regionais ou mesmo nacionais. Além disso, as próprias Requerentes informaram que a rede Zaffari XXXXXX, enquanto que o Carrefour XXXXXX (resposta ao Ofício nº 2625/00/COGSE/SEAE/MF, de 2.8.00).

²⁸ Após a operação (em 26.9.00), o grupo Carrefour inaugurou mais uma loja de hipermercado no Mercado 1, à R. Plínio Brasil Milano, nº 2343, bairro Passo d'Areia.

91. A competição em preços é também utilizada pelas redes Zaffari e Carrefour, que costumam “cobrir” preços dos concorrentes, conforme já nos referimos acima. Além disso, deve-se mencionar que as duas empresas se beneficiam de suas reputações junto aos consumidores e promoções (as Requerentes encaminharam folhetos dos concorrentes para demonstrar os anúncios de promoções de mercadorias, em resposta ao Ofício nº 1365/00/COGSE/SEAE/MF). Outro item importante apresentado por esses concorrentes é a diversidade do *mix* de produtos e a diferenciação de serviços, dado que estas operam com hipermercados. A localização aparece também como uma vantagem para a rede Zaffari, que possui dois hipermercados no Mercado 1.

92. Consideramos, portanto, que no Mercado 1 há concorrentes que podem impedir um possível exercício unilateral de poder de mercado por parte da empresa pós-operação.

93. Mercado 3 (Verde): nesse mercado, a empresa Sonae possuía 1 loja de supermercado, com 14 *check-outs* e 1 hipermercado, com 66 *check-outs*, tendo adquirido uma única loja de supermercado da empresa Nacional (37 *check-outs*). Observa-se que a participação de mercado da empresa Sonae elevou-se de XX%, antes da operação, para XX%, após a operação. O concorrente que mais se destaca nesse mercado é a rede Zaffari, com 2 lojas de supermercado (7 *check-outs* e 40 *check-outs*), detentora de XX% de participação. Além da rede Zaffari, atuam nesse mercado outros supermercados de menor porte, como o Supermercado Assun (8 *check-outs*) e o Superbom Cristal (4 *check-outs*), além de mais 4 lojas de supermercados pertencentes a outras empresas, que possuem reduzidas participações de mercado, entre XX% e XX%.

94. Mais uma vez, a competição em preços, a criação de reputação junto aos consumidores, a utilização de promoções, a diversidade do *mix* de produtos e a diferenciação de serviços, além da localização estão presentes no Mercado 3, especialmente no que diz respeito à rede Zaffari. Quanto à importância e reputação da Rede Zaffari em Porto Alegre, vale lembrar que na pesquisa “Estudo Big Cristal Pós-Abertura”, enviada pelas Requerentes, tal rede é mencionada por XX% dos entrevistados como outra opção de local de compra. As razões dessa preferência, ainda de acordo com a pesquisa, são, em primeiro lugar, com XX%, a “XXXX” e, em segundo lugar, com XX%, a “XXXX” da empresa Zaffari.

95. Consideramos, portanto, que no Mercado 3 há concorrentes que podem impedir um possível exercício unilateral de poder de mercado por parte da empresa pós-operação.

5.1.3 – Pelotas

96. Em Pelotas a empresa Sonae possuía três lojas, com 13, 15 e 18 *check-outs*, tendo adquirido uma loja de Nacional, com 17 *check-outs*. No mapa apresentado pelas Requerentes, deveriam estar localizadas essas lojas além de 24 lojas de concorrentes, entretanto, as Requerentes não assinalaram 4 concorrentes. Por outro lado, desconsideramos 6, por não se enquadrarem em nossa definição de mercado relevante de produto.

97. Dentre os participantes do mercado destacam-se três redes: Supermercado Lunatel, Supermercado Paraíso e Supermercados Pois Pois, que juntas detém cerca de XX% do faturamento do mercado, e Supermercados Guanabara, originário da cidade de Rio Grande-RS, com XX%. De acordo com a Requerentes, a principal estratégia da rede Guanabara para atrair clientes é XXXX, além de XXXXX. Já a rede Pois Pois tem como ponto forte XXXX (resposta ao Ofício nº 2625/COGSE/SEAE/MF, de 2.8.00). Outro ponto importante que se pode notar no mapa é que as Requerentes encontram-se cercadas dos principais concorrentes, o que somado à facilidade de deslocamento do consumidor, acreditamos que dificilmente a empresa Sonae aumentará seus preços, em decorrência do aumento de poder de mercado conferido pela presente operação.

98. Vale dizer, a operação, por si só não leva à probabilidade de exercício unilateral ou coordenado do poder de mercado, no mercado geográfico composto pela cidade de Pelotas.

5.1.4 – Novo Hamburgo

99. Novo Hamburgo é uma cidade com aproximadamente 226 mil habitantes. No mapa apresentado pelas Requerentes, estão identificadas 6 lojas das Requerentes, mais 24 lojas de concorrentes, dos quais desconsideramos 15, por não se enquadrarem em nossa definição de mercado relevante de produto. Nesta cidade a empresa Sonae possuía uma única loja, com 25 *check-outs*, tendo adquirido cinco lojas de Nacional, com 9, 10, 10, 19 e 26 *check-outs*. Entre os concorrentes considerados está presente a rede Comercial Unida de Cereais (Unidão), com três lojas (duas lojas de 5 *check-outs* e uma de 7), originária da cidade de São Leopoldo-RS. O concorrente mais importante, entretanto, e que é também o maior participante do mercado, antes e após a presente operação, é o Carrefour Comércio e Indústria Ltda., que, com apenas uma loja detém cerca de XX% do faturamento do mercado. O Carrefour possui o único hipermercado da cidade, com 56 *check-outs* (cf. resposta da própria empresa ao Ofício nº 1786/99/MF/SEAE/COGSE). Ou seja, com apenas uma loja, o Carrefour consegue obter um faturamento muito próximo XXXXX, o que denota o poder de atração desse concorrente.

100. De acordo com as Requerentes, seus rivais se diferenciam nesse mercado, pelo XXXX (rede Unidão); XXXXXX (Gourmet) e XXX (Carrefour) (resposta ao Ofício nº 2625/COGSE/SEAE/MF, de 2.8.00). Dessa forma, considerando-se a importância do principal concorrente; o porte da cidade e a facilidade de deslocamento, acreditamos que dificilmente da empresa Sonae aumentará seus preços, em decorrência do aumento de poder de mercado conferido pela presente operação.

101. Assim, a operação, por si só não leva à probabilidade de exercício unilateral ou coordenado do poder de mercado, no mercado geográfico composto pela cidade de Novo Hamburgo.

5.1.5 – Rio Grande

102. Rio Grande é uma cidade pequena, com cerca de 178 mil habitantes e, conseqüentemente,

dispõe de uma quantidade pequena de lojas de supermercados, compatível com o mercado consumidor local. Nesta cidade a empresa Sonae possuía uma única loja, com 25 *check-outs*, tendo adquirido duas lojas de Nacional, com 13 e 14 *check-outs*. No mapa apresentado pelas Requerentes, estão identificadas essas três lojas e mais 13 lojas de concorrentes, dos quais desconsideramos duas, por não se enquadrarem em nossa definição de mercado relevante de produto. O concorrente que mais se destaca e que é também o maior participante do mercado, antes e após a presente operação, é a empresa Supermercado Guanabara, que detém cerca de XX% do faturamento do mercado. O Guanabara possui XX lojas na cidade, sendo XX lojas com XX *check-outs*; XX com XX; XX com XX; XX com XX e XX com XX (cf. resposta da própria empresa ao Ofício nº 1797/99/MF/SEAE/COGSE). As lojas encontram-se, na sua maioria, na área central da cidade, mas também estão presentes em todas as outras áreas. Dessa forma, considerando-se que as lojas do principal concorrente encontram-se próximas das lojas das Requerentes; o porte da cidade e a facilidade de deslocamento, acreditamos que dificilmente a empresa Sonae aumentará seus preços, em decorrência do aumento de poder de mercado conferido pela presente operação.

103. Por outro lado, há que se considerar a particularidade do mercado relevante de produto exposta acima, na hipótese v de nossa definição. Por se tratar o produto de um “serviço de venda integrada”, onde a maioria dos consumidores se dirige a um supermercado/hipermercado na busca de uma cesta de bens, diante de um possível aumento de preços dos produtos mais tradicionais por parte do Sonae+Nacional há uma grande possibilidade que antes mesmo do consumidor trocar de supermercado, este troque as marcas de produtos que costuma adquirir, e que tenham tido seus preços elevados, por marcas substitutas com preços inalterados, evitando incorrer em custos de transação.

104. Vale dizer, a operação, por si só não leva à probabilidade de exercício unilateral ou coordenado do poder de mercado, no mercado geográfico composto pela cidade de Rio Grande.

5.1.6 – São Leopoldo

105. São Leopoldo é uma cidade pequena, com cerca de 180 mil habitantes. Nesta cidade a empresa Sonae possuía uma única loja, com 18 *check-outs*, tendo adquirido 5 lojas de Nacional, sendo que uma delas por ser um clube atacadista (vendendo apenas por atacado, segundo as Requerentes) não foi considerada como parte do mercado relevante de produto. As 4 lojas consideradas apresentam 6, 7, 10 e 12 *check-outs*. No mapa apresentado pelas Requerentes, estão assinaladas essas lojas e mais 23 lojas de concorrentes, dos quais desconsideramos nove, por não se enquadrarem em nossa definição de mercado relevante de produto. Dentre os participantes do mercado destaca-se a Comercial Unida de Cereais Ltda. (Unidão), que detém cerca de XX% do faturamento do mercado, proporcionado por suas XX lojas. (cf. resposta da própria empresa ao Ofício nº 1792/99/MF/SEAE/COGSE). Tanto as lojas das Requerentes, quanto dos concorrentes encontram-se distribuídas por toda a cidade, constituindo-se de supermercados de pequeno a médio porte, que apontam para um médio potencial de consumo, em equilíbrio com as lojas ofertantes. Para todas as lojas das Requerentes existem lojas de concorrentes muito próximas. Além disso, as

Requerentes informaram que as estratégias utilizadas por esses principais concorrentes para atrair clientes são: a rede Unidão XXXX, XXXX e XXX; a rede Gourmet e Dotta (duas redes menores que juntas detém XX% do mercado) se destacam XXX, XXX, XXXX e XXXX (resposta ao Ofício nº 2625/COGSE/SEAE/MF, de 2.8.00).

106. Assim, considerando-se esses fatos e a facilidade de deslocamento do consumidor para lojas de concorrentes, acreditamos que dificilmente a empresa Sonae aumentará seus preços, em decorrência do aumento de poder de mercado conferido pela presente operação. Em outras palavras, consideramos que a operação, por si só não leva à probabilidade de exercício unilateral ou coordenado do poder de mercado, no mercado geográfico composto pela cidade de São Leopoldo.

5.1.7 – Gravataí

107. As Requerentes apresentaram mapa com a localização de suas próprias lojas e dos concorrentes (resposta ao Ofício nº 2432/00/MF/SEAE/COGSE). Nessa cidade empresa Sonae possuía uma loja (14 *check-outs*), tendo adquirido três da rede Nacional (uma com 17 e duas com 13 *check-outs*). Dos 9 concorrentes apresentados, deixamos de considerar 4 por não se ajustarem à nossa definição de mercado relevante de produto. Dessa forma, restaram apenas 5 lojas concorrentes em Gravataí, sendo que duas delas pertencem ao mesmo proprietário. Ou seja, para as quatro lojas de Sonae+Nacional restaram apenas 4 concorrentes efetivos com 3, 4, 8 e 9 *check-outs*. Adicionalmente, as participações de mercado detidas por esses concorrentes são muito pequenas frente à fatia obtida pela empresa Sonae após a operação, como se pode observar no Quadro 11.

108. Um argumento válido para explicar a pouca efetividade da rivalidade, nesta situação, provém da “teoria da área de influência” (área geográfica que contém a maior parte dos consumidores de uma loja, já definida nesse parecer), recentemente exposta em publicação da ABRAS – Associação Brasileira de Supermercados²⁹. A distância entre as lojas da empresa Sonae, de acordo com o Mapa, é de cerca de 3 quarteirões. Essa distância entre as lojas da empresa Sonae certamente exerceria uma influência muito forte sobre a decisão dos consumidores no sentido de permanecerem nas próprias lojas Sonae, visto que o raio médio de influência de um supermercado varia, de acordo com essa teoria, de 0,8 Km a 2,5 Km, em função do supermercado ser pequeno ou grande e a densidade da população ser alta, média ou baixa. Neste particular mercado relevante geográfico, o número de competidores é tão pequeno que se pode concluir que não há concorrentes efetivos tanto em termos de quantidade quanto de qualidade que possam inibir um possível aumento de preços das lojas de Sonae+Nacional.

109. Outro a fator a ser considerado é a distribuição geográfica (espacial) das lojas no mercado geográfico considerado. As quatro lojas detidas pelo grupo Sonae estão distribuídas de tal forma que cada duas lojas constituem um pequeno aglomerado (um com as lojas assinaladas no Mapa como 1 e 4 e outro

apresentado como lojas 2 e 3), sendo que a distância média entre as lojas dentro desse aglomerado é de mais ou menos 3 quarteirões uma da outra, conforme dito acima, de tal forma que a opção mais próxima para o consumidor de uma loja da empresa Sonae seria outra loja da empresa Sonae, como exposto no parágrafo anterior. Porém, se considerarmos cada aglomerado de duas lojas da empresa Sonae como uma única opção para o consumidor, para cada uma delas haveria apenas dois outros concorrentes, um à esquerda outro à direita. Essa distribuição espacial se aproxima muito do “Modelo Locacional de Concorrência Monopolista”³⁰, onde a estratégia das Requerentes, intencional ou não, levou a uma proliferação de produtos (no caso, de lojas), de forma que não se tem garantia de que o grupo Sonae não vá abusar de sua condição de maior participante do mercado, causando um efeito líquido negativo, por meio do exercício unilateral de seu poder de mercado.

110. Pelas razões expostas, concluímos que a rivalidade não é capaz de inibir um possível exercício unilateral do poder de mercado, em Gravataí.

5.1.8 – Santa Maria

111. Nesta cidade, o grupo Sonae possuía uma única loja, com 33 *check-outs*, tendo adquirido 4 lojas da empresa Nacional, sendo que uma delas, por ser um clube atacadista (vendendo apenas por atacado, segundo as Requerentes), não foi considerada como parte do mercado relevante do produto. As 3 lojas consideradas apresentam 14, 15 e 25 *check-outs*. No mapa apresentado pelas Requerentes, estão assinaladas essas lojas e mais 41 lojas de concorrentes, dos quais desconsideramos quinze, por não se enquadrarem em nossa definição de mercado relevante do produto.

112. Observa-se que apesar da grande quantidade de lojas concorrentes da empresa Sonae, não há nenhuma que possa exercer uma concorrência efetiva, visto que a empresa Sonae passa a deter, após a operação, XX% do mercado e a segunda maior rede, Santo Beltrame & Cia Ltda. (Supermercado Beltrame), apenas XX%. Ressalte-se que tal rede possui apenas 2 lojas na cidade, de 5 e 7 *check-outs*, sendo pouco provável que esta apresente estrutura e capacidade de investimento para possíveis expansões, por se encontrar localizada unicamente na cidade de Santa Maria, ou seja, não se enquadra nos casos analisados anteriormente neste parecer, em que a rede era fraca no mercado geográfico considerado, mas tinha participação expressiva em outras cidades.

113. As outras redes instaladas no mercado de Santa Maria detêm parcelas ainda menores que Supermercado Beltrame, citado acima. Assim, ainda que o número de competidores seja relativamente alto (26 concorrentes considerados para 4 lojas da empresa Sonae), estes não são alternativas efetivas para os consumidores da “nova empresa” (Sonae + Nacional). É improvável que as redes que possuam parcelas de mercado de XX%, XX% ou menos sejam boas substitutas àquela rede que possui XX% desse mercado. Ademais, a maior loja dos concorrentes possui 9 *check-outs*, sendo que as outras possuem de 3 a, no

²⁹ SuperHiper. *Revista da Associação Brasileira de Supermercados*. Ano 26. Nº 301. Setembro de 2000. pp. 136-142.

máximo, 7 *check-outs*. Lojas desse porte, conforme a “teoria da área de influência”, já citada, possuem um raio médio de influência sobre os consumidores variando de 0,8 a 1,8 km, dependendo da densidade da população na área em análise. Nesse sentido, vários dos competidores assinalados no mapa enviado pelas Requerentes, por sua localização, podem ser desqualificados como concorrentes efetivos da empresa Sonae.

114. Pelas razões expostas, concluímos que a rivalidade não é capaz de inibir um possível exercício unilateral do poder de mercado em Santa Maria.

5.1.9 – Cachoeirinha

115. As Requerentes apresentaram mapa com a localização de suas próprias lojas e dos concorrentes (resposta ao Ofício nº 3100/00/MF/SEAE/COGSE). Nessa cidade o grupo Sonae possuía um hipermercado com 44 *check-outs*, tendo adquirido uma loja de supermercado da rede Nacional, com 15 *check-outs* (cf. resposta ao Ofício nº 812/99/SEAE/COGSE). Das 5 lojas concorrentes apresentadas, deixamos de considerar uma por não se ajustar à nossa definição de mercado relevante de produto³¹. Assim, restaram apenas quatro lojas concorrentes em Cachoeirinha, sendo que duas delas pertencem ao mesmo proprietário. Ou seja, para as duas lojas de Sonae+Nacional restaram apenas três concorrentes efetivos, proprietários de quatro lojas com 5, 7, 14 e 15 *check-outs*. Adicionalmente, as participações de mercado detidas por esses concorrentes são muito pequenas frente à fatia obtida pela empresa Sonae após a operação, como se pode observar no Quadro 13: concorrentes XX%, enquanto que a empresa Sonae passou a deter XX%. Assim, neste particular mercado relevante geográfico, o número de competidores é tão pequeno que se pode concluir que não há concorrentes efetivos tanto em termos de quantidade quanto de qualidade que possam impedir um possível aumento de preços das lojas de Sonae+Nacional.

116. Um fator importante a ser considerado é a distribuição geográfica (espacial) das lojas no mercado geográfico considerado. As duas lojas detidas pela empresa Sonae estão distribuídas de tal forma que para cada loja existe apenas um concorrente à direita e outro à esquerda. No caso do ex-Nacional existe apenas o Supermercado Assum, como opção para o consumidor. No caso do hipermercado já detido pela empresa Sonae antes da operação, coloca-se a mesma situação: existem apenas dois concorrentes bastante próximos (Assum e Dotta) e outra loja um pouco mais afastada (Brehm). Deve-se lembrar que esta loja se trata de um hipermercado, que sabidamente apresenta um maior poder de atração sobre os consumidores. Essa distribuição espacial se enquadra também, à exemplo do mercado relevante geográfico de Gravataí, ao “Modelo Locacional de Concorrência Monopolista”, onde a estratégia das Requerentes, intencional ou não, levou, igualmente, a uma proliferação de produtos (no caso, de lojas), de forma que também aqui não se tem garantia de que a empresa Sonae não vá abusar de sua condição de maior participante do mercado,

³⁰ Para um aprofundamento do tema recomendamos consultar EATON, B. Curtis e EATON, D. F. *Microeconomia*. São Paulo. Saraiva. 1999.

³¹ Embora as Requerentes tenham informado, na resposta ao Ofício nº 3100/00/MF/SEAE/COGSE, que Supermercado Maggi Borges Ltda. possuísse 5 *check-outs*, em consulta direta efetuada à empresa, esta informou possuir apenas 2 *check-outs*.

causando um efeito líquido negativo, por meio do exercício unilateral de seu poder de mercado.

117. Pelas razões expostas, concluímos que a rivalidade não é capaz de inibir um possível exercício unilateral do poder de mercado, em Cachoeirinha.

5.2 – Condições de Entrada

118. O exercício de poder de mercado por parte da “nova empresa” formada será considerado improvável quando a entrada de uma empresa hipotética no mercado relevante for “fácil”, isto é, “tempestiva”, “provável” e “suficiente”. A análise de condições de entrada será efetuada apenas para as cidades de Gravatá (Mercado 7), Santa Maria (Mercado 8) e Cachoeirinha (Mercado 9), dado que nestes mercados relevantes não foram encontrados competidores efetivos.

119. Para melhor entendimento, esta seção foi dividida em duas partes. Na primeira, estão descritas as principais barreiras à entrada existente nos mercados analisados. Já na segunda parte, foi realizado um exercício teórico visando identificar se seria fácil a entrada nos três mercados considerados.

5.2.1 – Barreiras à Entrada:

120. Inicialmente, deve ser observado se os mercados em que ocorreu a operação em análise são caracterizados por elevadas barreiras à entrada. Em caso afirmativo, a probabilidade de entrada ficará reduzida, criando, para a “nova empresa” formada, um cenário propício para o exercício de seu poder de mercado. Barreiras à entrada podem ser definidas como qualquer fator em um mercado que ponha um potencial competidor eficiente em desvantagem, em relação aos agentes econômicos estabelecidos. As principais barreiras à entrada associadas ao setor de supermercados estão discutidas a seguir para o caso em análise.

5.2.1.1 – Existência de vantagens absolutas. São vantagens que as firmas já estabelecidas possuem, que não podem ser facilmente reproduzidas pelas possíveis novas firmas que queiram entrar no mercado relevante. Estas vantagens podem derivar, dentre outros fatores, do grau do conhecimento do mercado, derivado do aprendizado por meio das rotinas vividas no dia a dia, do melhor acesso a insumos estratégicos (principalmente por intermédio de contratos de exclusividade), da existência de barreiras regulatórias ou legais, ou da inexistência de localização

(i) Conhecimentos do mercado pertencentes às redes já estabelecidas: determinadas informações a respeito do mercado varejista, tais como os hábitos e peculiaridades do consumidor, não estão facilmente disponíveis para todas as empresas que se instalam no mercado. Ao contrário, muitas das informações necessárias demandam um tempo não desprezível para seu aprendizado. Alternativamente, outras informações são acessíveis apenas àquelas firmas que dispõem de recursos para despender com pesquisas de

mercado. Nesse sentido, é pouco provável que redes de pequeno porte, que não conheçam as especificidades de um determinado mercado, sejam capazes de entrar e competir em condições de igualdade com as redes já estabelecidas.

123. Reforçando a importância de se conhecer o mercado, observa-se que muitas redes varejistas, ao adquirir outra rede, estabelecem a chamada “Cláusula de Não-Concorrência”, por meio da qual a rede adquirida se compromete a não exercer concorrência à rede adquirente, em atividades relacionadas a supermercados, durante determinado período de tempo – em geral, 05 (cinco) anos – no mercado em que ocorreu a operação. Tal exigência se constitui em tentativa, por parte das redes adquirentes, de se salvaguardar da concorrência que poderia ser exercida pelo vendedor da rede adquirida, que, geralmente, possui forte conhecimento a respeito dos consumidores do mercado em que se deu a operação.

124. Informações fornecidas pelas Requerentes (resposta ao Ofício nº 2625/00/MF/SEAE/COGSE) indicam a relevância do conhecimento dos mercados locais no setor supermercadista: questionadas a respeito de possíveis estudos que são feitos pelo Grupo Sonae para entrada em uma nova localidade (por instalação ou aquisição), este informou que “xxxxxxxxxxxx”.

(ii) Contratos com fornecedores: podem se constituir em importantes barreiras à entrada, na medida em que as novas empresas, além de necessitarem conhecer as peculiaridades dos mercados que pretendem atuar, devem, também, estabelecer contratos com os fornecedores adequados para atender as demandas específicas de cada região. Ressalte-se que a operação em análise ocorreu no Rio Grande do Sul, estado conhecido por seus fortes apegos regionais que, nesse caso, se traduziriam em uma maior demanda por produtos regionais por parte dos consumidores.

126. Além das dificuldades em se realizar negócios com os fornecedores “certos”, estritamente ligadas ao não conhecimento do mercado, podem ocorrer também problemas derivados da existência de contratos de exclusividade. Em determinadas circunstâncias, empresas já estabelecidas tendem a realizar contratos de fornecimentos exclusivos, impedindo a entrada de novas firmas no mercado. Entretanto, com exceção dos contratos com os fornecedores de Marcas Próprias do Grupo Sonae, não se observou, nos contratos apresentados pelas requerentes, nenhum tipo de exclusividade. Assim, não se pode afirmar que a relação existente entre o Grupo Sonae e seus fornecedores pudesse dificultar a entrada de novas firmas nos mercados relevantes analisados.

(iii) Acesso à tecnologia, insumos e pessoal especializado: não se constituem em barreiras à entrada, na medida em que não são específicos da atividade supermercadista. Estes são facilmente obtidos na atividade varejista em geral. As Requerentes, em resposta ao Ofício nº 609/MF/SEAE/COGSE, de 23.2.00, informaram que “no varejo alimentar os níveis de tecnologia e insumos são relativamente baixos em relação a outras atividades econômicas, tais como as industriais. Pode-se destacar a tecnologia referente ao

resfriamento de produtos, incluindo o transporte, o manuseio, armazenagem e exposição, mas tais técnicas e ‘*know-how*’ estão bem difundidas em nosso país. Em relação à mão-de-obra, o grau de sofisticação e conhecimento técnico limita-se a alguns departamentos das lojas, tais como o açougue, peixaria, padaria e bazar pesado”. Vale ressaltar, que a própria Associação Brasileira de Supermercados – ABRAS, ajuda a difundir tecnologia e treinar/reciclar mão-de-obra para o setor, por meio de sua Escola Nacional de Supermercados. Esta oferece atualmente cursos para encarregados e operadores das seguintes seções: hortifruti, carnes, frios e laticínios. Os próximos cursos programados destinam-se à requalificação de pessoal para as áreas de padaria e confeitaria, atendimento ao cliente, desperdícios e perdas, higiene, saúde e segurança no trabalho³².

(iv) Barreiras legais e regulatórias: constituem-se em exigências criadas pelo Governo para a instalação e funcionamento de uma empresa. No caso em análise, pode-se dizer que existem barreiras à entrada para a construção de empreendimentos de grande porte, isto é, com áreas de venda igual ou superior a 2.000 m², apenas na cidade de Porto Alegre. Tais barreiras estão relacionadas à necessidade de avaliação, por parte da Prefeitura, dos impactos sócio-econômicos da abertura desses grandes empreendimentos³³, exigência prevista pelo Decreto nº 11.978, de 15/05/98, além da exigência de licenciamento ambiental, já prevista pela Constituição Federal. Além disso, ainda para a cidade de Porto Alegre, deve-se ressaltar a promulgação da Lei Complementar nº 462, em 18/01/01. Tal lei constitui-se em uma expressa barreira à entrada, ao proibir a construção de novas lojas de supermercados e hipermercados, com área computada superior a 1.500 m², no município de Porto Alegre.³⁴ Entretanto, nas três cidades em que se faz necessário analisar a facilidade da entrada, Gravataí, Santa Maria e Cachoeirinha, não existem restrições quanto à instalação de lojas de supermercados.

(v) Localização das lojas (“ponto comercial”): é certo que a “localização da loja” é enfatizada pelo consumidor em sua decisão de escolha de um estabelecimento para efetuar suas compras. Consequentemente, este também é um importante fator considerado pelas redes varejistas, ao entrar em determinado mercado. No período de inflação alta, era comum a expansão das redes sem adoção de critérios técnicos. O objetivo era tão somente a ampliação rápida das receitas, que eram aplicadas no mercado financeiro.³⁵ Após a estabilização econômica, porém, a escolha do local para instalação de uma loja tem requerido especial atenção por parte das grandes redes, constituindo prática comum a contratação de empresas de consultoria especializadas no assunto.

³² cf. site da ABRAS: <http://www.abras.com.br>, consultado em 27.6.01

³³ A empresa Carrefour, ao inaugurar sua segunda loja de hipermercado na capital gaúcha, em setembro de 2000, foi o primeiro grande empreendimento a atender exigências da Prefeitura. Nesse caso específico, foi determinado que a empresa construísse uma creche comunitária para 60 crianças, destinasse resíduos sólidos e orgânicos para reciclagem e compostagem, garantisse 10% das vagas para trabalhadores com mais de 30 anos de idade, repassasse R\$ 480 mil para o Programa Municipal de Capacitação Profissional, oferecesse 60% dos espaços da galeria comercial para comerciantes de bairros próximos e, finalmente, destinasse espaço nas gôndolas para a marca Sabor Local, produzida por pequenos empresários da cidade. (Gazeta Mercantil, 26 de Setembro de 2000)

³⁴ A lei nº 462 cita alguns empreendimentos e algumas áreas da cidade consideradas exceções à proibição descrita.

130. Particularmente, problemas relacionado à localização são mais significativos em se tratando de grandes cidades, onde o encontro de um ponto comercial “ideal” se torna mais difícil. Entretanto, a localização só se constituirá em vantagem absoluta para as firmas já estabelecidas quando não houver imóveis ou terrenos disponíveis na cidade em que uma nova firma pretende entrar. Assim, com exceção de cidades onde existem restrições legais do tipo de planejamento urbano, na maioria das vezes é possível a abertura de novas lojas de supermercados. É claro que em cidades com maior escassez, o preço da localização tende a ser mais alto, elevando a escala mínima viável, sem, no entanto, impedir, por si só, a abertura de novas lojas. Destaque-se que, no presente caso, de acordo com informações das Requerentes, não existem maiores problemas de localização para se construir novas lojas nas três cidades em análise.

5.2.1.2 – Economias de Escala: Apesar de diferentes das verificadas na indústria, economias de escala podem também atuar como barreiras à entrada no comércio. Em geral, se uma entrada em pequena escala puder ocorrer de maneira rápida e exercer uma competição efetiva sobre as firmas estabelecidas, não haveria maiores problemas de concorrência no mercado relevante definido. Entretanto, se a entrada, para ser competitiva, tiver que se dar em larga escala, o risco será maior e esta se tornará menos provável. Isto ocorrerá, dentre outras razões, porque: (i) em geral, quanto maior a quantidade de investimentos necessários, maior será o tempo necessário para que se possa obter uma taxa de retorno razoável; e (ii) as firmas estabelecidas estarão mais propensas a reagir agressivamente quando a entrada puder ocorrer em larga escala.

132. No setor de supermercados, economias de escala estão, via de regra, associadas à racionalização da estrutura de logística. O maior volume de vendas permite, por exemplo, a centralização do abastecimento das lojas em um único centro de distribuição ou depósito, com conseqüente redução de custos. Além disso, em geral, a existência de um centro de distribuição ou depósito permite às redes administrar melhor seus estoques e diminuir o índice de falta de mercadorias nas gôndolas (a chamada “ruptura”).

133. Também não se pode desconsiderar que o maior volume de vendas permite que grandes redes, ao comprar os produtos para todas as suas lojas ao mesmo tempo, aumentem seu “poder de negociação” junto aos fornecedores e, conseqüentemente, reduzam os preços. Neste sentido, é pouco provável que a construção de uma nova loja em um dado mercado relevante, por uma rede que não tenha outras lojas a uma distância razoável, que permita a construção ou a utilização de um centro de distribuição pré-existente, ou que não tenha uma escala razoável para minimizar o custo da mercadoria adquirida, possa exercer uma competição efetivas às firmas já estabelecidas.

134. Segundo informação prestada pelas Requerentes (Ofício nº 2625/MF/SEAE/COGSE), a operação de um centro de distribuição ou depósito só se justificaria a partir da existência de XXXX lojas,

³⁵ Panorama Setorial Gazeta Mercantil. *Análise Setorial Supermercados*, vol. I, set. 1998, pg. 120.

localizadas em um raio de ação entre XX e XX km, sendo que os custos incorridos para sua construção/instalação seriam estimados em R\$ XXX por metro quadrado de área construída. Sendo assim, parece-nos razoável supor que as economias de escala decorrentes da centralização do abastecimento em depósitos ou centros de distribuição só podem ser obtidas por redes que possuam um número de lojas suficiente para viabilizar a construção desses depósitos ou cuja rede já estivesse próximas as cidades analisadas (exceção feita aos hipermercados, cujas características permitem sua sobrevivência, em termos de logística, independentemente de outras lojas).

5.2.1.3 – Existência de custos irrecuperáveis (*sunk costs*): Quanto maior for a extensão dos custos irrecuperáveis (aqueles que não podem ser recuperados quando a empresa decide sair do mercado), maior será o risco da entrada, tornando-a menos provável. A extensão dos *sunk costs* depende principalmente:

(i) da existência de mercado para máquinas e equipamentos usados: as máquinas e os equipamentos utilizados pelo setor supermercadista apresentam um pequeno grau de especificidade de uso, que permite a revenda de usados para empresas novas ou mesmo já estabelecidas no mercado, ligadas ou não ao mesmo setor. As Requerentes afirmaram, em resposta ao Ofício nº 609/MF/SEAE/COGSE, que “há um mercado restrito para os móveis e equipamentos usados, que são basicamente adquiridos por pequenos operadores” e que “uma característica dos supermercados/hipermercados é a necessidade periódica de renovação dos móveis e equipamentos com vistas a garantir um melhor funcionamento, satisfação física e visual do consumidor e um melhor apelo mercadológico”. Isto nos leva a crer que há uma troca constante de equipamentos antes de sua total depreciação, que podem ser “aproveitados” por outras empresas. Ainda, de acordo com as Requerentes, é possível encontrar equipamentos de frente de caixa (PDV’s computadorizados) e equipamentos de refrigeração para alugar.

(ii) dos gastos com publicidade: por si só, os gastos com publicidade na mídia, apesar de não serem desprezíveis, tendem a ter um papel menos relevante na atração dos consumidores para as lojas de supermercados. Como os mercados relevantes tendem a ser mais locais, a atração dos consumidores acaba ocorrendo muitas vezes por meio da utilização de panfletos promocionais ou jornais locais.

138. De acordo com a empresa Sonae, “o setor (supermercadista) também mantém intensa e praticamente diária atividade promocional, através de distribuição de folhetos de ofertas, anúncio em rádio e TV, distribuição de prêmios etc” (resposta ao Ofício nº 609/00/MF/SEAE/COGSE, parêntesis nosso). Em outra resposta ao Ofício nº 1365/00/MF/SEAE/COGSE, as Requerentes acrescentam que nas cidades do interior do Rio Grande do Sul o meio mais utilizado é a TV, que consegue atingir 90% da população e mesmo no horário “nobre” representa apenas 10% do custo de uma página de jornal nas mesmas cidades – e que atingiria apenas 25% da população. Note-se que a opção pela utilização da TV no interior não indica necessariamente que este gasto esteja associado ao objetivo de se atrair mais clientes. Dados os custos mais atrativos e o fato dessa cidades serem relativamente pequenas, facilitando a locomoção de seus moradores,

esta escolha pode representar apenas uma decisão mais racional da empresa. Adicionalmente, podem ser destacadas duas pesquisas efetuadas em Porto Alegre, pela empresa Sonae, quando esta inaugurou um hipermercado (bandeira Big) e um supermercado (bandeira Nacional), que são ilustrativas dessa situação. O estudo intitulado “Estudo Cristal Pós-Abertura”, entrevistou XX consumidores do hipermercado Big que havia sido recém-inaugurado (pesquisa efetuada em XX). Destes, XX% afirmaram terem visto/ouvido publicidade recente do Big. O estudo revela, ainda, que são distribuídos folhetos nas residências dos consumidores e que sua efetividade é de XX%.

139. Os gastos com publicidade podem também estar associados à fixação da imagem das redes de supermercados. Ressalte-se que a competição mais efetiva acaba sendo exercida pelas redes que tem uma imagem mais forte. Nesse sentido, podemos distinguir dois tipos de entrada: aquela menos efetiva, sem a exigência da fixação da imagem; e a associada à empresas com imagem forte. No primeiro caso, os gastos com publicidade passam a ser menos relevantes. Já no segundo, estes gastos podem representar importantes barreiras à entrada, posto que a existência de economias de escala, relacionadas à publicidade, pode determinar que a entrada só ocorra por intermédio de grandes redes nacionais ou regionais, que tenham recursos para despender em largas campanhas publicitárias.

140. Apesar de existirem outras formas relativamente menos custosas de se fixar a imagem de uma rede – variedade de produtos ofertados, preços mais baixos, qualidade do serviço prestado etc³⁶ – não se pode desconsiderar que a publicidade pode agir como uma barreira à entrada de novas firmas. A resposta ao Ofício nº 609/00/MF/SEAE/COGSE, por exemplo, contém dados interessantes para gastos com publicidade nos mercados analisados. Em todas as cidades os gastos com essa rubrica, no período de 1997 a 1999, situaram-se, entre XX% e XX% das vendas efetuadas, com exceção da cidade de Caxias do Sul, que foi a única XX nos anos de 1997 e 1998, mas, em compensação a empresa Sonae gastou XX% de seu faturamento com publicidade, no ano de 1999, nessa cidade. Analisando-se o Quadro 6, nota-se que esta é a cidade onde o grupo Sonae detinha a menor participação de mercado (XX% após a operação). Isto nos leva a crer que a empresa investiu acima de sua média em publicidade, utilizando-a como uma importante ferramenta, na tentativa de aumentar sua fatia de mercado. É possível, ainda, avaliar-se a importância da publicidade quando se compara os dados fornecidos pelas Requerentes, em resposta ao Ofício nº 2625/00/MF/SEAE/COGSE: no item x estas informaram que, em geral, são gastos com publicidade cerca de XX% do faturamento, já no item xxi, é respondido que as lojas sob a bandeira Nacional apresentam, em termos médios, a rentabilidade de XX% a XX% sobre as vendas líquidas. Se levarmos em conta que o faturamento é constituído de vendas brutas, concluí-se que são muito expressivos os gastos com publicidade.

141. Dado o fato de que a operação envolve uma rede com uma marca forte regional³⁷ (Adquirida) e

³⁶ Apesar desses fatores exigirem maiores cuidados na decisão da entrada, eles fazem parte do negócio de supermercados, não podendo, portanto, representar uma barreira à entrada àquelas empresas que forem bem sucedidas.

³⁷ Ver por exemplo a já referida pesquisa do IBOPE, “Hábitos dos Consumidores”, que destaca a empresa Nacional como sendo aquela que tem a marca mais forte na Região Sul. O próprio Grupo Sonae atesta esse fato: em seu site

outra rede portuguesa, que vem investindo consideravelmente em sua marca no Brasil, a entrada nos mercados analisados seria menos improvável de acontecer por meio de empresas que já estivessem em outros mercados relevantes próximos ou que já tivesse uma marca forte fixada em âmbito nacional.

(iii) Fidelidade dos consumidores às redes estabelecidas: A fidelidade dos consumidores às redes estabelecidas pode representar importante barreira à entrada de novas firmas. A idéia central é a de que os consumidores tendem a observar elevados custos de mudanças entre supermercados, fato este que acaba por gerar um efeito de aprisionamento (*lock-in*) dos consumidores das redes estabelecidas. Na medida em que o consumidor tendem a realizar suas compras nos mesmos locais, uma possível nova firma que queira entrar no mercado relevante terá que despender recursos adicionais para convencer o consumidor local redirecionar sua compras para a nova loja. Sendo isso verdade, a fidelidade dos consumidores pode implicar um custo irrecuperável adicional.

143. Os custos de mudança no setor de supermercados podem estar associados à disposição de se locomover, à familiaridade com as lojas que se costuma comprar ou mesmo à imagem que se tem da rede. Corroborando este fato, em resposta à questão *xi*, do Ofício nº 609/00/MF/SEAE/COGSE, as Requerentes destacaram que “XXXXXXXX...”.

144. Alternativamente, custos de mudanças podem ser estrategicamente gerados como, por exemplo, por meio da distribuição de prêmios ou da utilização de cartão de fidelidade. Em particular, vale destacar que a empresa Sonae disponibiliza um cartão de fidelidade associado a marca Big.

145. Ainda que as Requerentes tenham, em resposta ao Ofício nº 609/00/MF/SEAE/COGSE, enfatizado não haver fidelidade dos consumidores às marcas de redes de varejo, acreditamos ser pouco provável que isso de fato ocorra. Foram citados pelas Requerentes diversos fatores, tais como preço, atendimento, qualidade, variedade, localização e higiene, como determinantes para a escolha do consumidor, em detrimento da marca da rede. No entanto, segundo as próprias Requerentes, quando a empresa Sonae adquiriu a rede Nacional XXXXXX. Observa-se que, nesse caso, tal “reputação” pode ser vinculada à fidelidade dos consumidores em cada um dos mercados geográficos considerados. Além disso, as Requerentes se contradisseram quando, ao serem questionadas no Ofício nº 2625/MF/SEAE/COGSE à respeito de programas desenvolvidos para premiar seus consumidores, informaram não se utilizar desses artifícios “em razão de fidelidade a suas bandeiras”.

5.2.1.4 – Ameaça de reação dos competidores instalados: em tese, a ameaça de reação por parte das empresas instaladas pode representar uma barreira à entrada adicional, na medida em que estas empresas

(www.sonae.com.br), há um artigo destacando que “a empresa vem colhendo os resultados do trabalho que vem desenvolvendo junto aos seus clientes, sendo pela 6ª vez a marca mais lembrada de supermercados pelos gaúchos,

sejam capazes de baixar seus preços, e mantê-los, por no mínimo um ano, em níveis inferiores aos vigentes antes da concentração. Em outras palavras, a ameaça das empresas instaladas, desde que crível, pode sinalizar para as possíveis firmas que queiram entrar no mercado relevante analisado, que as oportunidades de vendas serão inferiores àquelas que vigoram atualmente, desencorajando assim a entrada.

147. Conforme informado pelas Requerentes (Ofício nº 609/00/MF/SEAE/COGSE), uma das características do setor supermercadista é ser “muito ativo na manutenção do posicionamento de mercado em relação aos preços de venda ao consumidor”, constituindo prática comum de todas as redes a realização de pesquisas diárias de preços entre seus concorrentes, visando monitorar o mercado e, caso seja necessário, reduzir preços de venda ao público e renegociar com os fornecedores para reduzir os preços de custo. Ademais, em resposta à questão *iv*, do mesmo ofício, as Requerentes informaram que “Tendo em vista o alto grau de concorrência entre os operadores, e a alta sensibilidade dos consumidores a preços por eles praticados, a tendência que se verifica a cada nova entrada é uma diminuição reativa de preços por parte dos operadores previamente instalados na região, devido ao aumento da oferta”.

148. Nesse contexto, é razoável se presumir que a perspectiva da entrada de um novo competidor pode levar as firmas já instalados a adotar políticas de redução de preços nos mercados analisados. Como já discutida na parte que trata de economias de escala, deve ser lembrado que essa reação será mais provável quanto maior for a escala requerida da entrada e quanto menor o tamanho do mercado.

5.2.2 – Exercício da Entrada

149. Nesta segunda parte, será analisado se há facilidade de entrada nos três mercados considerados: Gravataí, Cahoeirinha e Santa Maria. Como já nos referimos, anteriormente, o exercício do poder de mercado será considerado improvável quando a entrada for fácil, ou em outras palavras, se esta for “tempestiva”, “provável” e “suficiente”.

5.2.2.1 – Tempestividade da Entrada:

150. A entrada será considerada “tempestiva” quando existir uma alta probabilidade de ocorrer em um período de tempo igual ou inferior a 2 anos. De acordo com informação das Requerentes, em resposta ao Ofício nº 609 MF/SEAE/COGSE, o tempo estimado para construção e instalação de uma loja de Supermercado é de XX dias e de uma loja de Hipermercado, XX dias. Tal prazo é consistente com a observação do tempo de maturação dos investimentos no setor. Assim, ainda que outras redes tenham citado³⁸ um prazo superior a 120 dias para instalação de um supermercado ou 180 dias para instalação de

segundo pesquisa Top Of Mind da Revista Amanhã, além de ser a mais lembrada em toda a região Sul, em pesquisa realizada pelo IBOPE”.

³⁸ Ver Pareceres nº 116 MF/SEAE/COGSE, de 03/09/1999 e nº 168 /MF/SEAE/COGSE, de 20/10/1999.

um hipermercado, percebe-se que esse prazo não ultrapassa os 2 anos tomados como prazo aceitável para a entrada nessa análise.

5.2.2.2 – Probabilidade da Entrada:

151. A entrada será considerada “provável” quando as escalas mínimas viáveis (EMV) forem inferiores às oportunidades de venda existentes no mercado. As EMV correspondem ao menor nível de vendas anuais, medidos aos preços pré-concentração, que uma possível nova firma deverá obter, para que seu capital seja adequadamente remunerado.³⁹ O capital investido no setor equívale ao total de gastos que empresa deve incorrer para instalar-se no mercado e realizar um ciclo de vendas.

152. As Requerentes, em resposta ao Ofício nº 609/MF/SEAE/COGSE, informaram inicialmente que “de um modo geral, as estimativas de tempo e de escala mínima viável na atividade supermercadista no Brasil independem do local onde se efetua o investimento” e que os investimentos mínimos necessários para construção e instalação seriam de R\$ XXXXXX para um supermercado e de R\$ XXXXX para um hipermercado.

153. Já em resposta ao Ofício nº 2625/MF/SEAE/COGSE, as Requerentes estimaram o montante mínimo de investimento necessário para construção e instalação de uma loja de supermercado de 06 (seis) *check-outs* e um hipermercado com mais de 40 (quarenta) *check-outs*, como descrito a seguir: os “custos de localização” (terreno para se instalar uma loja) variam entre R\$ XXXXXX (XXXXX reais) e R\$ XXXXXXXX (XXXXXXX reais), caso se trate de um supermercado, e entre R\$ XXXXXX (XXXXXXX reais) e R\$ XXXXXXXX (XXXXXXX reais), em se tratando de um hipermercado. Observa-se que tais estimativas foram feitas para cidades do interior do Estado do Rio Grande do Sul.

154. Aos já citados “custos de localização”, devem ser somados os chamados “custos de instalação” (construção da loja, além dos custos de equipamentos, tais como gôndolas, refrigeradores, computadores etc). Novamente para um supermercado de 06 *check-outs*, foi estimado pelas Requerentes um custo de aproximadamente R\$ XXXXXXXXXXXX (XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX reais) e para um hipermercado com mais de 40 *check-outs*, R\$ XXXXXXXX (XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX).⁴⁰

155. Diante disso, conclui-se que o montante mínimo necessário para uma empresa instalar-se efetivamente no mercado varia **entre R\$ 3.400.000,00** (três milhões e quatrocentos mil reais) e **R\$ 4.200.000,00** (quatro milhões e duzentos mil reais), caso tal empresa decida instalar-se com uma loja de **supermercado** e **entre R\$ 10.500.000,00** (dez milhões e quinhentos mil reais) e **R\$ 11.500.000,00** (onze milhões e quinhentos mil reais), caso sua entrada ocorra por meio de uma loja de **hipermercado**.

³⁹ A adequada remuneração do capital equívale à rentabilidade que o volume de recursos despendidos na entrada poderia obter em uma aplicação correspondente no mercado financeiro, ajustado ao risco do setor que se vislumbra a entrada.

⁴⁰ Para esse tipo de custo, as Requerentes informaram não haver distinção entre Porto Alegre e as demais cidades do interior do Estado do Rio Grande do Sul.

156. Dado o prazo relativamente longo de retorno dos investimentos realizados, pode-se inferir que as barreiras à entrada são mais significativas em se tratando de hipermercados do que de supermercados. Conforme informado pelas Requerentes, os prazos de retorno do investimento são muito longos, acima de XX anos. Já para supermercados, geralmente são utilizadas edificações preexistentes, próprias ou alugadas, sendo o prazo de retorno esperado do investimento inferior a XX anos.

157. Com base nos dados fornecidos pelas Requerentes e com base no Balanço Anual, de 1997 (resposta ao Ofício nº 263/SEAE/COGSE), da empresa Cia. Real de Distribuição (antiga razão social de Sonae Distribuição Brasil S.A.), esta SEAE estimou que as escalas mínimas viáveis para entrar nas cidades analisadas estariam entre R\$ 5.100.000,00 e R\$ 6.200.000,00, para um supermercado, e R\$ 14.700.000,00 e R\$ 16.200.000,00, para um hipermercado (ver Anexo 3).

158. Note-se, entretanto, que esses valores não incluem gastos com publicidade. As Requerentes afirmaram, em resposta ao Ofício nº2625/MF/SEAE/COGSE, não terem efetuado nenhum gasto em propaganda específica para a entrada em cada uma das cidades onde ocorreu a presente operação. Consideramos, entretanto, que isso não seja a regra, dada a necessidade, por parte de uma nova firma, de influenciar a escolha do consumidor, fazendo-o mudar de estabelecimento no qual realizava suas compras, em direção à “nova” loja construída. Sendo assim, acreditamos que o valor do investimento necessário a entrada de uma loja de supermercado ou de hipermercado acima exposto pode se encontrar subestimado.

159. A parcela de mercado potencialmente disponível para um nova firma ou, em outras palavras, as oportunidades de vendas devem considerar: (i) a reação das firmas já instaladas diante da possibilidade da entrada de uma nova; (ii) a restrição da oferta, derivada do exercício do poder de mercado das empresas; (iii) a capacidade de uma nova empresa de apropriar-se de parte do mercado das empresas instaladas e (iv) a capacidade de uma nova empresa capturar uma parcela significativa do crescimento de mercado.

160. Com relação ao possível crescimento do mercado, cumpre observar que as próprias Requerentes, em resposta ao Ofício nº 609/00/MF/SEAE/COGSE, informaram que nas cidades em que ocorreu a operação em análise tem-se “um crescimento lento da renda per capita, além do tamanho do mercado e **a concorrência já estarem instaladas**.”

161. As oportunidades de venda existentes no mercado podem ser estimadas a partir de um percentual do mercado existente. Um parâmetro usualmente utilizado pela literatura econômica da defesa da concorrência considera 5% como sendo este percentual mínimo⁴¹. Esses percentual leva em consideração que a entrada, nessa escala, não provocará a reação das empresas já instaladas, permitindo que se mantenham os preços pré-concentração.

⁴¹ Ver a respeito COATE, Malcom B. & ROGRIGUES, Ato. *Economic Analysis of Merger*. Center for Threat and Commercial Diplomacy. Monterey Institute. California. 1997.

162. Dessa forma, para os mercados das cidades de Cachoeirinha, Gravataí e Santa Maria foram feitas consultas aos concorrentes, de maneira a se obter o “tamanho” aproximado dos mercados. Abaixo, encontra-se o cálculo de 5% dos faturamentos totais estimados das empresas supermercadistas, no exercício de 1998, em cada um dos mercados de Cachoeirinha, Gravataí e Santa Maria.

QUADRO 17 – FATURAMENTO ESTIMADO DO SETOR SUPERMERCADISTA

Cidade	Faturamento Total Estimado (R\$)	5%
Cachoeirinha	77.487.641,00	3.874.382,05
Gravataí	58.002.257,10	2.900.112,85
Santa Maria	131.760.799,69	6.588.039,98

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados/hipermercados, AGAS e Requerentes

163. Comparando os dados de escala mínima viável com as oportunidades de venda em cada um dos mercados, podemos observar que, com exceção da cidade de Santa Maria, onde a entrada de uma loja de 6 *check-outs* seria, em tese provável, em todos os demais mercados seria improvável a abertura de novas lojas⁴².

5.2.2.3 – Suficiência da Entrada

164. Se a entrada de uma empresa é tempestiva e provável, ela será, em geral, suficiente para restringir uma possível utilização do poder de mercado por parte da “nova” empresa formada⁴³ ou, em outras palavras, essa entrada atenderá à condição de suficiência.

165. A análise de probabilidade realizada permitiu concluir que:

a) a entrada de um **hipermercado** não é provável em nenhum dos três mercados analisados (Cachoeirinha, Gravataí e Santa Maria); e

b) a abertura de uma loja de supermercado de 6 *check-outs* é provável apenas na cidade Santa Maria.

168. Entretanto, algumas ressalvas devem ser feitas em relação à entrada de um **supermercado**. Em primeiro lugar, a entrada de uma única loja, constituída de poucos *check-outs* e não pertencente a nenhuma grande rede, provavelmente não conseguiria atender a uma parcela substancial do mercado em que estivesse estabelecida, nem tampouco teria poder de inibir o aumento de preços por parte da “nova” empresa formada, ou seja, não seria capaz de atender à condição de suficiência. Além disso, essa suposta empresa entrante encontraria dificuldades em, com uma única loja, fazer frente à empresa Sonae, detentora de XX% do mercado de Santa Maria. Tais dificuldades, como já discutido anteriormente, estão em grande medida

⁴² Uma análise alternativa da probabilidade da entrada pode ser vista no Anexo 4.

⁴³ Para simplificação da análise, o exercício de poder de mercado por parte de uma empresa consistirá no ato desta aumentar seus preços.

relacionadas à reputação que as bandeiras da rede Sonae (Nacional e Big) possuem junto aos consumidores dessas cidades e, conseqüentemente, à fidelidade desses às lojas Sonae.⁴⁴

169. Em segundo lugar, poder-se-ia questionar se a entrada de mais de uma loja de uma mesma rede, atenderia à condição de suficiência, de maneira a restringir um possível abuso do poder de mercado por parte da “nova” empresa formada. A resposta a essa questão é negativa, na medida em que se observa que tal entrada não atende à condição de probabilidade – os valores de investimento mínimo necessário para abertura de mais de uma loja de supermercado são superiores às oportunidades de vendas, em cada um dos mercados. Logo, se a entrada de mais de uma loja não é provável, ela não será suficiente, em Cachoeirinha e Santa Maria.

5.3 - Conclusão

170. A análise das condições de entrada permite concluir que existem barreiras à entrada relacionadas a economias de escala, à existência de custos irrecuperáveis e à fidelidade dos consumidores. Por sua vez, o exercício da entrada leva-nos a conclusão de que a entrada não seria fácil em nenhum dos três mercados analisados.

171. Em relação à entrada de um **hipermercado**, observou-se que, apesar de tempestiva, não seria provável. Vale lembrar que, segundo informação prestada pelas Requerentes, no Ofício nº 609/MF/SEAE/COGSE, “uma nova entrada em hipermercados exige que se opte por mercados com maior grau de atração e perspectivas de crescimento mais elevadas”, o que não nos parece ser o caso de referidos mercados.

172. Já no que diz respeito a lojas de supermercados, a entrada não seria aparentemente improvável apenas para a cidade de Santa Maria. Entretanto, a entrada de uma única loja, no formato apresentado, não atenderia à condição de suficiência. Ressalte-se ainda que, como informado pelas próprias Requerentes (Ofício nº 609/MF/SEAE/COGSE), dado o tamanho do mercado, a concorrência já estaria instalada. Ademais, vale destacar que não se tem notícia da entrada de nenhuma loja de supermercado ou hipermercado, na cidade de Santa Maria, nos últimos 05 anos⁴⁵.

173. Assim, dadas as barreiras à entrada descritas e a inexistência de oportunidades de venda adequadas, quando comparadas com a escala mínima viável exigida, para as três cidades analisadas, não há como se desconsiderar que o exercício de poder de mercado por parte da empresa Sonae seria improvável, o que nos leva a observar se existem benefícios econômicos gerados pelo ato e que não poderiam ser obtidos de outra forma em um prazo razoável.

⁴⁴ A esse respeito, veja resposta das Requerentes aos itens 14 e 67 do Ofício nº 2625 COGSE/SEAE/MF, de 02 de agosto de 2000.

⁴⁵ Informação prestada pelas Requerentes em resposta ao Ofício nº 609 COGSE/SEAE/MF.

6. BENEFÍCIOS ECONÔMICOS (“EFICIÊNCIAS”)

174. O fato do exercício de poder de mercado ser provável não implica necessariamente que a concentração reduza o bem-estar econômico. Para avaliar o efeito líquido da operação sobre a economia é necessário comparar os custos econômicos com as possíveis eficiências geradas. Ao se analisar os benefícios econômicos (eficiências) gerados por um ato de concentração, quatro pontos devem ser observados.

175. Em primeiro lugar, é importante questionar se as eficiências apresentadas são específicas da operação, ou seja, se não seriam obtidas de outra forma menos restritiva à concorrência, que não através da operação. Por exemplo, eficiências que possam surgir através do crescimento interno da empresa ou da racionalização da produção devem ser preferíveis à concentração. Também devem ser analisadas, alternativamente, outras formas cooperativas para se obter as eficiências alegadas, como por exemplo a formação de uma *joint-venture* cooperativa.

176. Em segundo, as eficiências devem ser derivadas tão somente de economias reais. Isso equivale a dizer que economias pecuniárias, decorrentes da mera transferência de recursos entre agentes econômicos (como, por exemplo, o simples aumento do poder de barganha ou de compras), não devem ser aceitas. As eficiências consideradas passíveis de aceitação, nos casos de operações horizontais, estão, em geral, associadas a economias de escala ou de escopo (apesar de ser possível a ocorrência de outras formas, como por exemplo a introdução de novas tecnologias).

177. Em terceiro, as eficiências devem ser apresentadas de forma clara e precisa, ou seja, não devem ser consideradas quando forem estabelecidas vagamente, quando forem especulativas ou quando não puderem ser verificadas por meios razoáveis; e

178. Por último, os ganhos de eficiências devem ser significativos para compensar os efeitos anti-competitivos que provavelmente resultarão da fusão. Em outras palavras, quanto maiores os efeitos anti-competitivos, maiores devem ser as eficiências demonstradas.

179. Segundo as requerentes, em resposta ao Ofício nº 609/00/MF/SEAE/COGSE, as eficiências obteníveis com a operação estariam relacionadas a ganhos derivados de economias de escala e a economias de custo de transação, conforme pode ser observado no Quadro 18:

QUADRO 18 – EFICIÊNCIAS ALEGADAS PELAS REQUERENTES

Benefícios da Concentração	Proporciona Benefício	Estimativa dos Benefícios	Forma do Benefício	Níveis de Venda para início do Benefício	Razão para benefícios não poderem ser obtidos antes de 2 anos
Economias de Escala	XXX	XXXXXX	<ul style="list-style-type: none"> ➤ XXXXXXXX ➤ XXXXXXXX ➤ XXXXXXXX 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ XXXXXXXX ➤ XXXXXXXX 	XXXXXXXXXXXX <ul style="list-style-type: none"> ➤ XXXXXXXX ➤ XXXXXXXX;
Economias de Escopo	XXXXXX	XXXX	XXXXXX	XXXX	XXXX
Economias de Custo de Transação	XXXXXX XXXXXX	XXXXXXXXXX	<ul style="list-style-type: none"> ➤ XXXXXXXXXXXX ➤ XXXXXXXXXXXX ➤ XXXXXXXXXXXX ➤ XXXXXXXXXXXX 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ XXXXXXXXXXXXXXXX ➤ XXXXXXXXXXXXXXXX ➤ XXXXXXXXXXXXXXXX 	XXXXXXXXXXXXXXXX
Introdução de Tecnologia mais Produtiva	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
Externalidades Positivas a serem apropriadas	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
Externalidades Negativas a serem eliminadas	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX

Fonte: Requerentes, em resposta ao Ofício nº 609/00/MF/SEAE/COGSE

180. Entretanto, as eficiências alegadas e os valores estimados foram apresentados de maneira confusa e imprecisa, sem a devida comprovação. Em particular, vale ressaltar que a descrição das alegadas economias de custos de transação, estavam, na realidade, associadas a possíveis economias de escala, devendo, portanto, ser tratadas como tal.⁴⁶

181. Em função disso, esta SEAE convocou reuniões para que, dentre outras dúvidas, fossem delineadas de forma mais clara quais as possíveis eficiências decorrentes da operação. Destaque-se que, para que houvesse maior rapidez na obtenção das informações necessárias à continuidade da análise, algumas destas reuniões foram, inclusive, realizadas na matriz do Grupo Sonae, em Porto Alegre, nos dias 10 e 11 de abril de 2000.

182. Como resultado, foram encaminhados os Ofícios nº 1365/00/MF/SEAE/COGSE e nº 2625/00/MF/SEAE/COGSE, contendo, dentre outras informações, questões referentes a possíveis eficiências derivadas da operação, que haviam sido discutidas durante as reuniões com as empresas Requerentes. Com base nas respostas obtidas, as eficiências alegadas puderam ser melhor divididas para efeito de análise em: economias de escala; transferência de melhores tecnologias; aumento do número produtos oferecidos; criação de um poder de mercado compensatório por meio da utilização de marcas próprias; melhoria da qualidade de produtos e serviços ofertados e geração de externalidades positivas.

Análise das eficiências

(i) **Economias de escala** derivam de reduções nos custos médios advindas da expansão da “quantidade produzida” (ou, no caso em análise, da “quantidade comercializada”), a preços dados de insumos. Em geral, a redução dos custos médios está relacionada ao fato de que os custos fixos representam uma grande parcela dos custos totais. Entretanto, outros fatores tais como o aumento da produtividade dos fatores produtivos, capital e trabalho, associado ao aumento da produção (ou das vendas realizadas), também podem gerar economias de escala.

184. As Requerentes citaram que as melhores oportunidades de negociação de desconto com fornecedores e redução de custos de logística e transporte derivariam diretamente da compra de XXXXXX, estimando tal volume em um patamar mínimo de R\$ XXX. Além disso, e ainda de acordo com as Requerentes, vendas a partir de R\$ XXX permitiriam a uma rede varejista atingir reduções em seus custos administrativos, através do uso unificado de escritórios, funcionários, sistemas etc (v. Ofício nº 609/00/MF/SEAE/COGSE). Note-se, entretanto, que a rede Nacional, isoladamente, obteve, em 1998, um

⁴⁶ Custos de transação são custos relacionados à utilização do mercado, que não se expressam por meio do sistema de preços, e que podem ocorrer quando uma das partes envolvidas na negociação pode agir de forma oportunista. Estes custos incluem o tempo e gastos de negociar, escrever e fazer valer contratos, podendo ser eliminados através da união entre duas empresas verticalmente integradas. Para maiores detalhes ver Besanko, D., Dranone, D. e Shanley, M *Economics of Strategy*. John Wiley & Sons, Inc. 2000. Cap. 4.

faturamento de R\$ XX, valor muito superior ao alegado como necessário para que se atinja as eficiências alegadas. Em última instância, mesmo que se assuma como corretos os dados apresentados, as economias de escala, **da forma como apresentadas** no Ofício nº 609/00/MF/SEAE/COGSE, já poderiam ser obtidas pela rede Nacional, independentemente da realização da operação.

185. Ainda em relação ao item Logística, as Requerentes enviaram posteriormente a tabela exposta a seguir, que mostra alterações ocorridas nos centros de distribuição (CDs) das redes Sonae e Nacional, em decorrência da operação. Apesar de não desprezíveis, os dados apresentados, conforme admitiu a própria Requerente, são extremamente genéricos, não tendo sido disponibilizado nenhum tipo de estudo que pudesse comprovar ganhos de eficiência na relação com fornecedores, decorrentes da operação. Ressalte-se que esta SEAE efetuou o seguinte pedido de esclarecimento, por meio do Ofício nº 1365/00/MF/SEAE/COGSE: “na questão xiv do Ofício 609/00, sobre eficiências, complementar com informações mais detalhadas, especialmente no que se refere ao item logística, tais como, as alterações efetuadas nos centros de distribuição da rede (divisão e especialização)”, tendo obtido a seguinte resposta das Requerentes: “A tabela abaixo indica eficiências estimadas quanto aos ganhos logísticos resultantes das alterações nos centros de distribuição das redes Sonae e Nacional, com o fim de otimizar a distribuição dos produtos comercializados. Os cálculos acima são genéricos, não estando disponíveis estudos aprofundados sobre os ganhos totais, incluindo ganhos de eficiência na relação com fornecedores (centralização de pedidos, por exemplo)”.

QUADRO 19 – ALTERAÇÕES NOS CENTROS DE DISTRIBUIÇÃO

	Pré-Fusão – Abril/99			Pós-Fusão – Jan./2000
	Sonae	Nacional	Total	
Nº de CDs de Alimentos Secos	XX	XX	XX	XX
Nº de CDs de Frutas, Legumes e Verduras	XX	XX	XX	XX
Caminhões – Trajeto CD – lojas	XX	XX	XX	XX
Veículos de pequeno porte	XX	XX	XX	XX
Funcionários	XX	XX	XX	XX
Linhas de produtos que necessariamente devem ser entregues nos CDs	XX	XX	XX	XX
Custos de Operação do CD – em R\$ mil	XX	XX	XX	XX
Custos com Frete – em R\$ mil	XX	XX	XX	XX
% sobre Venda Líquida	XX	XX	XX	XX
Venda Líquida – em R\$ mil	XX	XX	XX	XX

Fonte: Requerentes, em resposta ao Ofício nº 1365/00/MF/SEAE/COGSE

186. Foi também alegado, pelas Requerentes, que as reduções de custos poderiam derivar da

eliminação de XXXXX: “XXXXXXXXXXXXX” (Ofício nº 1365/00/MF/SEAE/COGSE).

187. Novamente, apesar da possibilidade de que este processo, conforme sugerido pelas Requerentes, tenha gerado uma diminuição de custos com a redução das equipes comerciais da antiga rede Nacional e ganhos de eficiência logística na emissão e controle dos pedidos de compras, não foram apresentados documentos que comprovassem o resultado esperado.

188. Vale ressaltar que foi solicitado às Requerentes (Ofício nº 1365/00/MF/SEAE/COGSE) que descrevessem quaisquer medidas adotadas após a fusão que pudessem ter levado à redução de custos, através da eliminação dos chamados “intermediários” na relação varejista-fornecedor. Solicitou-se, ainda, que tais medidas fossem ilustradas com exemplos que demonstrassem que os benefícios haviam sido repassados para os preços cobrados do consumidor final. Entretanto, as Requerentes limitaram-se a fornecer informações sobre as reduções de prazos de pagamentos feitos pela empresa Sonae a seus fornecedores, além de citar exemplos de fornecedores de âmbito nacional (XXX, XXX, XXX, XXX etc) beneficiados pela eliminação dos “intermediários”. De acordo com as Requerentes “não há estudos disponíveis que indiquem o valor da redução de custos obtida e seu respectivo impacto sobre o preço final ao consumidor”.

(ii) transferência de melhores práticas e melhores tecnologias

189. Em ofício encaminhado às Requerentes (Ofício nº 2625/00/MF/SEAE/COGSE), foi questionado se as empresas requerentes, adquirente e adquirida, se utilizavam de métodos de controle de logística (relacionados ao controle de compras, de entrega nas lojas e nos centros de distribuição e de estoques), usuais no segmento varejista. O resultado pode ser observado no quadro 20.

QUADRO 20 – MÉTODOS DE CONTROLES DE LOGÍSTICA UTILIZADOS PELAS REQUERENTES

Método	Sonae	Nacional
EDI ⁴⁷	XXX	XXX
DSD ⁴⁸	XXX	XXX
VMI ⁴⁹	XXX	XXX
Cross-Docking ⁵⁰	XXX	XXX

Fonte: Requerentes (Ofício nº 2625/00/MF/SEAE/COGSE)

⁴⁷ EDI (Método Electronic Data Interchange) – método em que as transações entre os supermercados e os fornecedores são informatizadas.

⁴⁸ DSD (Direct Store Delivery) – método em que os fornecedores entregam as mercadorias diretamente no estabelecimento, ou, alternativamente.

⁴⁹ (Vendor Managed Inventory) – método em que os fornecedores fazem eles próprios o controle do estoque das mercadorias entregues nos supermercados.

⁵⁰ Cross-Docking – método em que as mercadorias são entregues no depósito mas não estocadas, sendo imediatamente redirecionadas para as lojas.

190. Conforme pode ser observado, a rede adquirida se utilizava apenas do método XXX. Já a rede adquirente ou se utilizava XXX ou já estava em fase XXX, tendo intenções de implementá-los nas lojas adquiridas.

191. A transferência de melhores práticas e de melhores tecnologias deve ser considerada com uma eficiência passível de ser aceita pelas autoridades antitruste quando os benefícios proporcionados, em termos de redução de custos, forem devidamente comprovados e desde que não possam ser obtidos de outra forma que não através da fusão. Entretanto, não foram apresentados estudos demonstrando os efeitos gerados pela implementação dos métodos citados. Ademais, dado o porte da empresa adquirida, não há “aparentemente” razão que impedisse que tais métodos fossem utilizados em um prazo razoável pela rede Nacional.

(iii) aumento do número de produtos oferecidos:

192. As requerentes alegaram que, com a operação, houve um aumento na diversidade de produtos ofertados. Para demonstrar essa ampliação, o grupo Sonae encaminhou, em resposta à questão iii, do Ofício nº 2625/00/MF/SEAE/COGSE, a tabela abaixo com o número de itens comercializados pela empresa adquirida, contendo o número de itens inventariados em 31/03/1999 e 26/06/2000 nas lojas de bandeira Nacional das cidades de Santa Maria, Novo Hamburgo, Rio Grande, Pelotas, Gravataí, São Leopoldo e Porto Alegre.

QUADRO 21 – NÚMERO DE ITENS INVENTARIADOS

Cidade	31/03/1999	26/06/2000
Santa Maria (filial 121)	XX	XX
Novo Hamburgo (filial 111)	XX	XX
Rio Grande (filial 188)	XX	XX
Pelotas (filial 187)	XX	XX
Gravataí (filial 108)	XX	XX
São Leopoldo (filial 118)	XX	XX
Porto Alegre (filial 172)	XX	XX

193. Não se pode descartar o fato de que a ampliação do leque de produtos ofertados aos consumidores é um resultado desejável, sob o ponto de vista da concorrência. No entanto, seria salutar que fossem apresentados documentos comprovando este aumento e justificado devidamente quais razões impediriam que o grupo Nacional fosse capaz de realizar este mesmo incremento. Deve ser lembrado que, como já ressaltado neste parecer, a diversidade de produtos é um dos pontos relevantes no padrão de competição desse setor e, portanto, em mercados onde houvesse competição, a empresa adquirida tenderia a

aumentar a linha de produtos ofertados.

(iv) criação de um poder de mercado compensatório através da utilização de marcas próprias: a

marca própria caracteriza os itens com o nome da própria rede varejista.⁵¹ Usualmente, tais itens conseguem ser ofertados por um preço inferior ao das marcas tradicionais. Isso ocorre pelo fato de que não há, por parte do fabricante, gastos em desenvolvimento de novos produtos, gastos em publicidade⁵², além de serem utilizadas embalagens com menor apelo visual e menor custo. De acordo com as Requerentes (Ofício nº 2625/00/MF/SEAE/COGSE), os produtos de marca própria conseguem ser ofertados a preços XXXX, chegando a haver uma diferença de XX% a XX% entre os preços desses e os preços dos produtos de marcas tradicionais.

195. Mesmo sendo ofertados a um preço mais baixo, os produtos de marca própria podem ser considerados de qualidade semelhante aos das marcas tradicionais, dado que as grandes indústrias cada vez mais têm trabalhado com esse tipo de produto, utilizando-se de sua capacidade ociosa.⁵³ Quando não ofertados pelas grandes indústrias, é usual que as marcas próprias sejam ofertadas por pequenos e médios fabricantes, cujos produtos passam pelo controle de qualidade das redes varejistas. A preocupação das redes varejistas com esse tipo de produto justifica-se pela seguinte razão: oferecê-los constitui um enorme diferencial em relação à concorrência, além de ser uma excelente oportunidade de tornar leal/fidelizar os consumidores à bandeira da rede.

196. Além de uma maneira de se diferenciar de seus competidores, a utilização de Marcas Próprias pelos supermercados pode representar uma nova fonte de competição à indústria, seja na faixa de produtos de menores preços, seja através da competição entre marcas. Note-se que, nos casos em que esta competição for efetiva, o resultado final para o consumidor poderá ser a redução de preços ou a melhoria da qualidade dos produtos vendidos.

197. Nesse sentido, a alegação da utilização de Marcas Próprias poderá ser considerada uma eficiência específica se atender as seguintes condições:

- (i) a rede adquirida não possuir produtos de marca própria ou se os possuir, for em um percentual pouco expressivo em relação aos demais itens comercializados; e
- (ii) caso não ocorra a fusão, não seria possível/provável que a rede adquirida introduzisse produtos de marcas próprias ou intensificasse seu uso em um período não superior a 02 anos.

200. Segundo as Requerentes, na rede adquirida – Nacional - “a comercialização de produtos de

⁵¹ Sobre o assunto veja Pereira, I “*Marcas de Supermercado*”. Revista de Administração de Empresas, v. 41, nº 1, Jan./Março 2001.

⁵² Caso ocorra publicidade para produtos de marca própria, essa, em geral, se dá no interior da própria loja de supermercado, sendo, por isso, menos onerosa.

⁵³ A esse respeito, veja matéria publicada na Gazeta Mercantil de 27/12/2000: “*Grandes indústrias rendem-se à marca própria.*”

marca própria era muito incipiente”, sendo efetivada somente após a aquisição pelo Grupo Sonae. Tal fato, a princípio, poderia justificar a existência de eficiência na presente operação. No entanto, é improvável que a rede Nacional não fosse capaz, por si só, de intensificar a comercialização de produtos de marca própria em sua loja, em um período não superior a 02 anos. Tome-se o fato de que a rede Nacional ocupava a 6ª posição no *Ranking* ABRAS de 1998 e as 5 maiores redes (Carrefour, Cia Brasileira de Distribuição, Bompreço, Casas Sendas e Sonae), sem exceção, possuíam produtos de marca própria, assim como redes menores que Nacional, como as gaúchas Guanabara, Assun e Rissul⁵⁴. Desse modo, é plausível supor que a empresa Nacional, antes da operação, possuísse estrutura e capacidade de investimento para implementar tal prática em sua rede. Ressalte-se que o crescimento da marca própria é uma tendência do varejo, aparentemente irreversível.⁵⁵

(v) melhoria da qualidade de produtos e serviços ofertados

201. Segundo as Requerentes, em resposta à questão 10, do Ofício nº 1365/00/MF/SEAE/COGSE), estaria sendo implementado, na loja adquirida, um trabalho de XXXXXXXXX de padrão de qualidade, cujo resultado seria o aprimoramento de procedimentos, tendo sido destacados como principais pontos o que se segue abaixo:

- a) XXXXXXXXXXXXX;
- b) XXXXXXXXXXXXX;
- c) XXXXXXXXXXXXX;
- d) XXXXXXXXXXXXX”
- e) XXXXXXXXXXXXX; e
- f) XXXXXXXXXXXXX.

208. Apesar de relevantes, esta SEAE entende que, com exceção do item (c), todos os demais pontos elencados não devem ser consideradas eficiências específicas da operação, e portanto não devem ser aceitas. Já com relação ao resultado derivado da racionalização da estrutura de logística e de transporte, não foram apresentados estudos comprovando o seu resultado.

(vi) geração de externalidades positivas: externalidades são efeitos sobre uma terceira parte, derivadas de uma transação econômica, sobre a qual essa terceira parte não tem controle. As externalidades positivas

⁵⁴ Informação obtida através da resposta das Requerentes ao ofício nº 609 COGSE/SEAE/MF.

⁵⁵ De acordo com nota divulgada pela Agência Estado em 21/09/2000, intitulada “*Marcas Próprias: Compras mais Baratas*”, 85% das 20 maiores redes supermercadistas do Brasil têm esse tipo de produto.

aumentam o bem-estar dessa terceira parte, por exemplo, reduzindo os custos de produção. Portanto, a geração de externalidades positivas e sua apropriação pode, em determinadas circunstâncias, ser consideradas eficiências específicas da concentração.

210. Nessa linha, as requerentes alegaram que, com a operação, alguns “fornecedores locais passaram a XXXXXXXX” e que “XXXXXXX” isso passou a ser possível. (resposta ao Ofício nº 609/00/MF/SEAE/COGSE).

211. Foi ainda citado que “alguns fornecedores passaram da categoria de XXX para a categoria de fornecedores XXX, beneficiando diretamente a geração de empregos na região, com evidente aumento da escala de produção, bem como redução dos preços negociados” e que “o grupo Sonae também tem XXXXXXXXXX” (resposta ao Ofício nº 609/00/MF/SEAE/COGSE, parêntesis nosso).

212. Esta Secretaria reconhece que existe a possibilidade de que alguns fornecedores localizados no interior do Rio Grande do Sul tenham obtidos ganhos de escala, reduzindo, assim, seus custos médios. Adicionalmente, dado o fato do grupo Sonae estar em outras regiões do país, não se descarta que produtos que eram comercializados nas regiões onde apenas a rede Nacional se localizava passassem a ser distribuídos para outros estados. Também não é impossível se imaginar que tenha havido transferência de *know-how* para pequenos agricultores, estimulando-se, assim, a utilização de práticas mais eficientes. No entanto, há que se lembrar: as alegações devem ser específicas da operação e, adicionalmente, sejam devidamente comprovadas. Nesse sentido, o que foi apresentado pelas Requerentes, até o momento, não pode ser considerado suficiente para que se aceite os pontos elencados.

Conclusão

213. Diante de todo o exposto, observamos que as eficiências, que supostamente poderiam ser específicas do ato de concentração em análise, não foram comprovadas a esta SEAE. Sendo assim, consideramos que o efeito líquido da concentração – comparação entre os custos econômicos e os potenciais benefícios derivados do ato – é negativo.

7. RECOMENDAÇÃO

214. O objetivo da política de defesa da concorrência é garantir condições estruturais para o bom funcionamento dos mercados e para a livre iniciativa dos agentes econômicos. Mais especificamente, o papel do controle de concentrações deve se limitar a evitar que se formem estruturas de mercado que possam gerar

prejuízos à eficiência econômica e/ou ao bem-estar social.

215. Existem três recomendações possíveis derivadas da análise de atos de concentração: (a) aprovar a operação incondicionalmente, quando não houver diminuição do bem-estar econômico; (b) aprovar a operação com restrições, impedindo que esta diminua o bem-estar econômico; e (c) reprovando a operação, quando não for possível propor alternativas para se evitar a diminuição do bem-estar econômico.

216. Nos casos em que seja sugerida a aprovação do ato com restrições existem dois tipos de “remédios” possíveis de serem aplicados. O primeiro, de caráter compensatório, objetiva assegurar a realização das eficiências alegadas e seu compartilhamento com os consumidores. O segundo, de caráter corretivo, busca eliminar as condições estruturais, derivadas da operação, que conferem posição dominante à “nova empresa formada”. A primeira alternativa, via de regra, está associada a cláusulas comportamentais, que são de difícil monitoramento e de resultado incerto na maioria das vezes. Já a segunda, compreende medidas estruturais, que visam a restabelecer o ambiente concorrencial pré-existente nos mercados relevantes definidos. É importante destacar que as medidas estruturais, na medida em que eliminam a necessidade de controle futuro e implicam menores custos para as autoridades antitrustes, são preferíveis às medidas comportamentais. São exemplos deste tipo de medida a alienação de ativos de empresas, tais como a venda de marcas ou de fábricas e a quebra de patentes.

217. A análise empreendida no presente caso nos permitiu concluir que a operação elevou, substancialmente, a participação de mercado do Grupo Sonae em várias cidades. Entretanto, apenas nas cidades de Cachoeirinha, Gravataí e Santa Maria, a alta participação, aliada a ausência de competidores efetivos e a dificuldade de entrada, indicam haver uma alta probabilidade de que o Grupo Sonae possa exercer seu poder de mercado.

218. Ao analisar as eficiências alegadas pelas Requerentes, esta Secretaria concluiu que, apesar de algumas delas serem possivelmente específicas da operação, as informações prestadas foram apresentadas de forma vaga e insuficiente, não permitindo que se recomende a aprovação do ato sem restrições. Por outro lado, deve ser lembrado que o objetivo da política de defesa da concorrência não é controlar ou intervir discricionariamente em estruturas de mercado existentes. Assim, dadas as especificidades que envolvem este caso e a incerteza quanto as possíveis eficiências derivadas da operação, sugere-se:

A) que a operação seja **aprovada sem restrições**, caso o Grupo Sonae apresente estudos detalhados, e certificados por auditores independentes, de ilibada reputação e notório conhecimento, aprovados pelo CADE, comprovando de forma clara e precisa, que as eficiências alegadas representam economias reais de recursos e que são específicas da operação; ou

B) que, alternativamente, a operação seja **aprovada com restrições** para as cidades de Cachoeirinha, Gravataí e Santa Maria, se as eficiências alegadas não forem comprovadas.

221. No segundo caso, para que sejam minimamente restabelecidas as condições de competição

existentes anteriormente à operação⁵⁶, recomenda-se:

a) que sejam vendidas as 5 lojas de supermercados, destacadas no Quadro 22:

QUADRO 22 – SUGESTÃO PARA ALIENAÇÃO DE LOJAS:

Cidade	Nº da loja na legenda da cidade	Nº de <i>check-outs</i>	Faturamento (em R\$ mil)	Endereço da loja
Cachoeirinha	XX	XX	XX	XXXXXX
Gravataí	XX	XX	XX	XXXXXX
Gravataí	XX	XX	XX	XXXXXX
Santa Maria	XX	XX	XX	XXXXXX
Santa Maria	XX	XX	XX	XXXXXX

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelas Requerentes.

223. Esta opção leva em consideração não apenas a conseqüente redução do *market share* (ver Quadro 23), como também a localização das lojas nos mercados onde foram adquiridas mais de uma loja, evitando-se incorrer no problema previsto pela “teoria da área de influência”, descrito nos itens 5.1.7, 5.1.8 e 5.1.9, deste parecer.

QUADRO 23 – ALTERAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO DE MERCADO DO GRUPO SONAE

Mercado Geográfico	Participação de mercado (em %) do Grupo Sonae		
	Antes da Operação	Após a Operação	
		Antes da Recomendação	Depois da Recomendação
Cachoeirinha	XX	XX	XX
Gravataí	XX	XX	XX
Santa Maria	XX	XX	XX

Fonte: Elaboração própria.

b) que, de modo a haver a transferência imediata de *market share* e o pronto reestabelecimento da concorrência, e para se evitar que as lojas sugeridas sejam abandonadas, estipule-se um **prazo não superior a 3 meses** a partir da decisão do CADE. Terminado esse período sem que tenha ocorrido a alienação proposta, sugere-se, ainda, que as referidas lojas sejam vendidas por meio de Leilão.

c) que as lojas sejam vendidas para pessoa física ou jurídica que tenha condições de se tornar competidor efetivo nos mercados relevantes nos quais foram propostas as reduções de participações do Grupo Sonae.

⁵⁶ A boa prática antitruste sugere que: a) envolver a alienação de todos os ativos relacionados a um determinado negócio, de sorte a garantir sua viabilidade econômica; b) estabelecer o menor prazo possível para que as requerentes cumpram com a obrigação de alienação; e c) evitar que a aquisição seja feita por empresas (ou pessoas) que não sejam (ou que não tenham condições de se tornarem) competidores efetivos nos mercados relevantes onde houve a redução da concorrência (ver Study of the Commission's Divestiture Process. Prepared by the Staff of the Bureau of Competition of the Federal Trade Commission. 1999).

À apreciação superior.

MARIA DE LOURDES FERREIRA
Coordenadora

LÉIA BAETA CAVALCANTE
Coordenadora

CRISTIANE V. HORTA GODINHO
Assistente Técnica

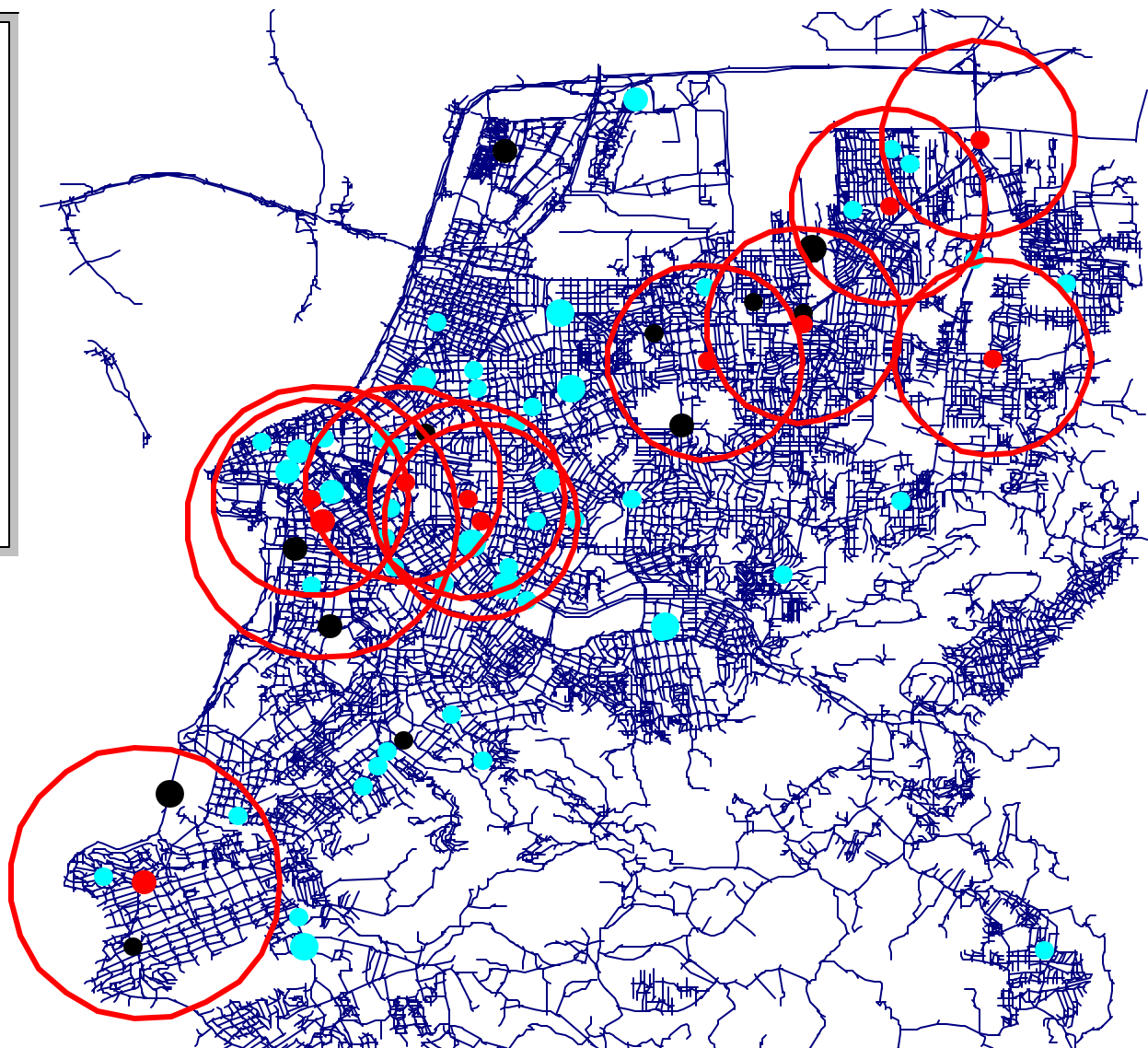
MARCELO DE MATOS RAMOS
Coordenador

CLEVELAND PRATES TEIXEIRA
Coordenador-Geral de Comércio e Serviços

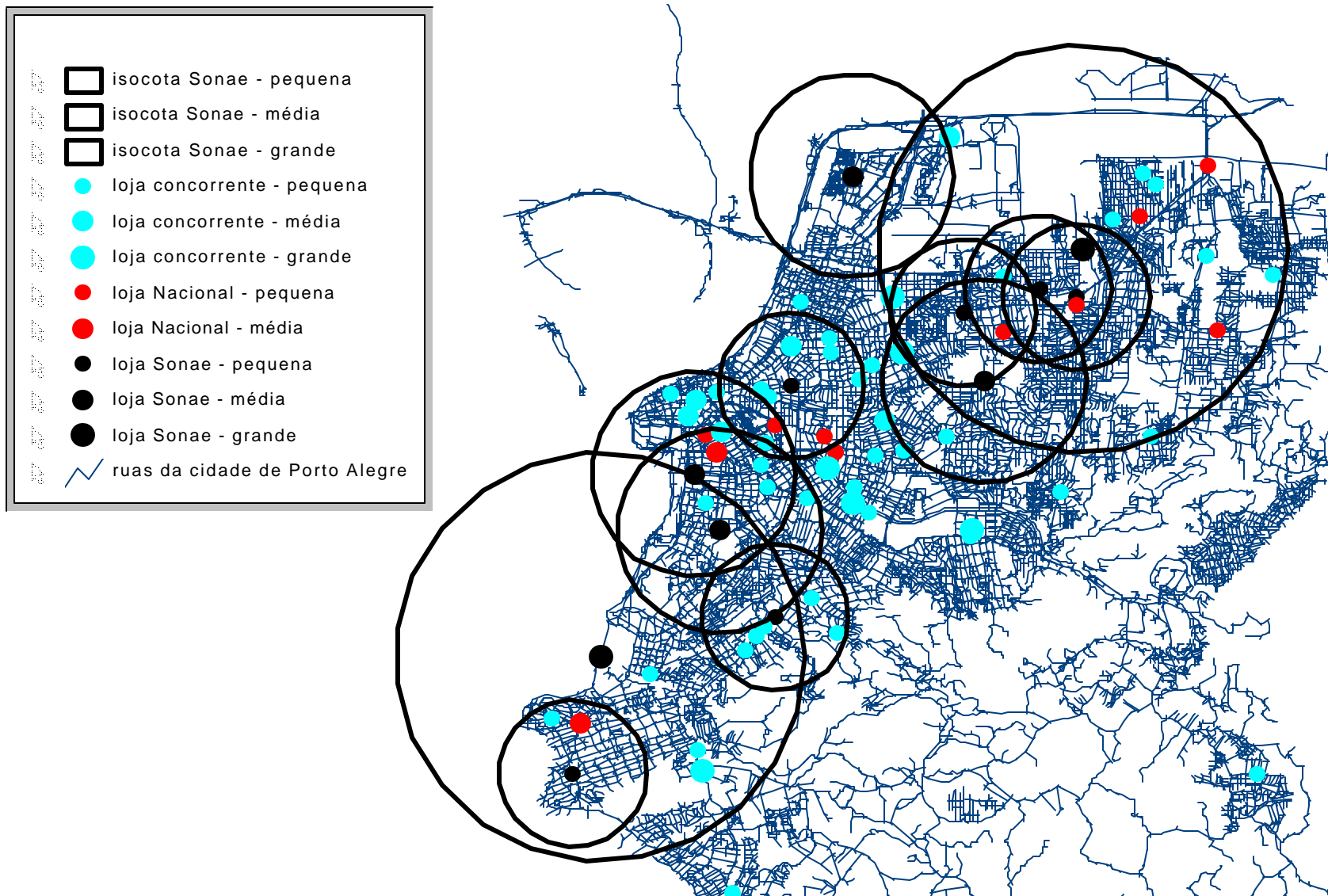
De acordo.

CLÁUDIO MONTEIRO CONSIDERA
Secretário de Acompanhamento Econômico

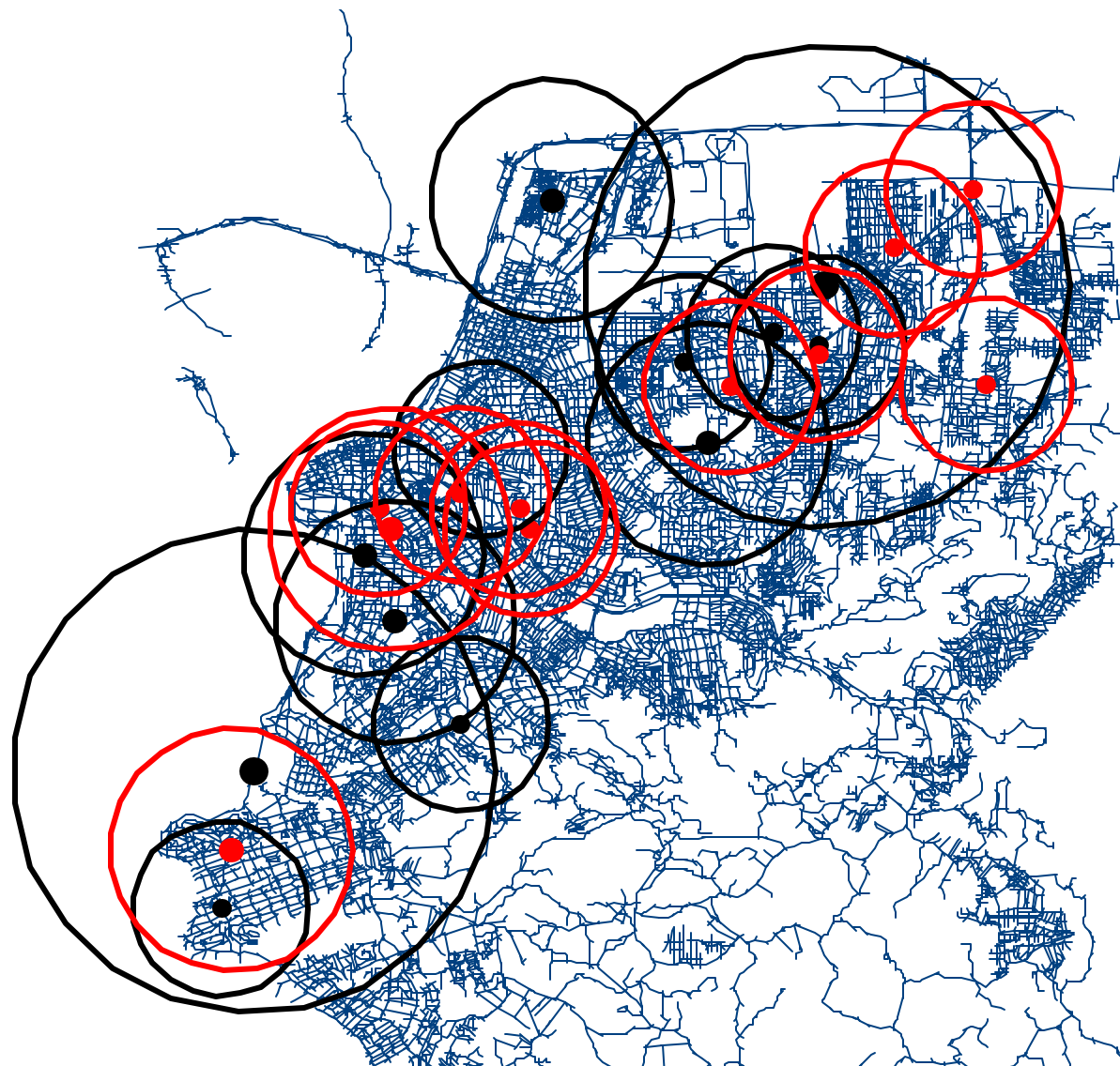
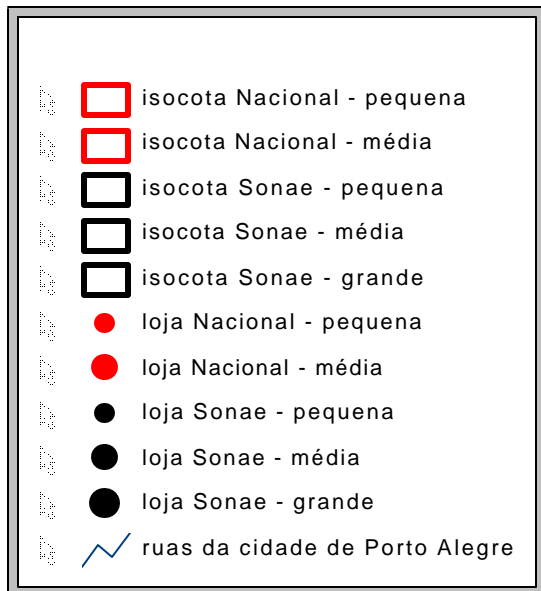
Mapa 1 – Áreas de Influência das Lojas Nacional



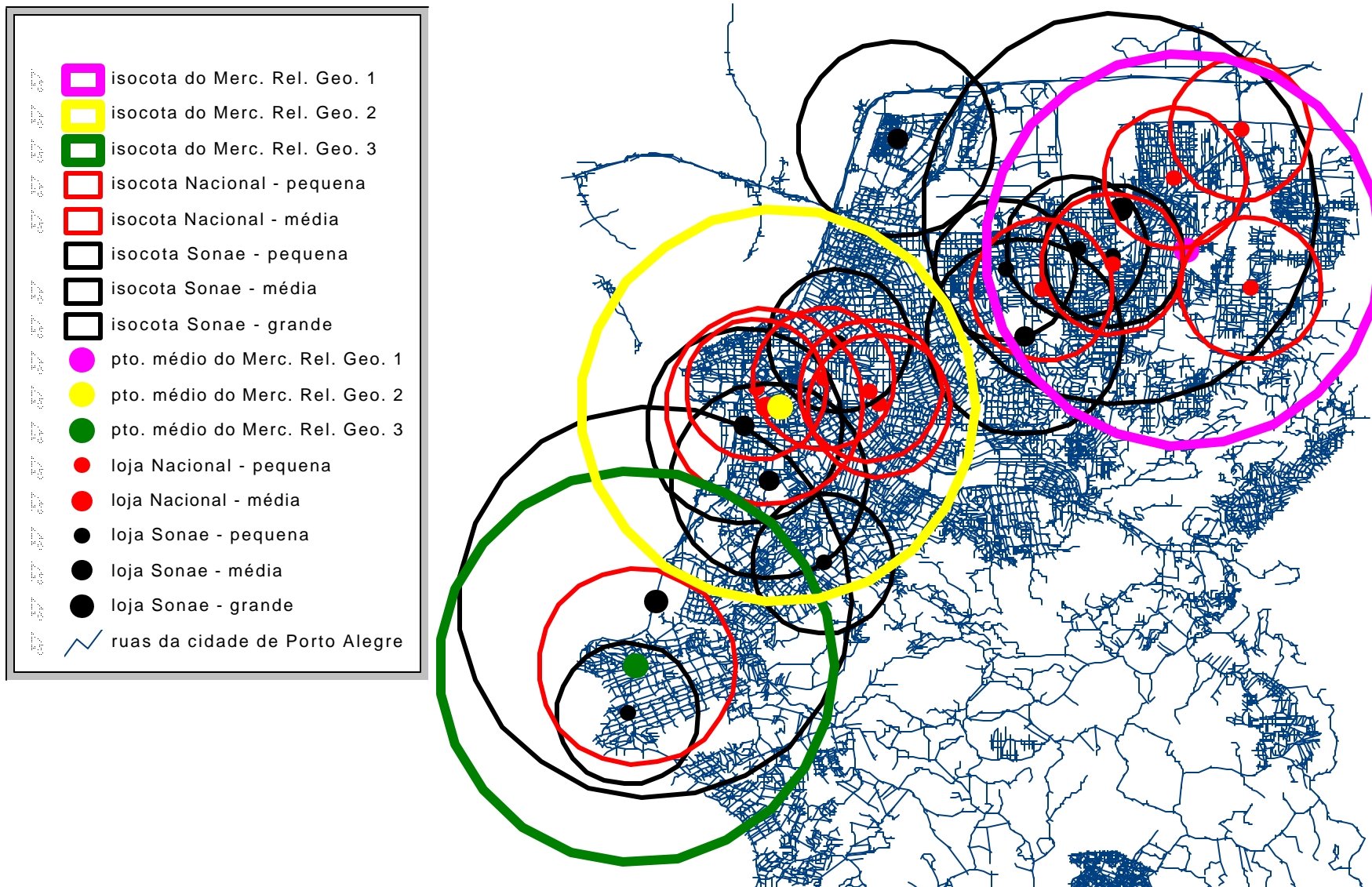
Mapa 2 – Áreas de Influência das Lojas Sonae



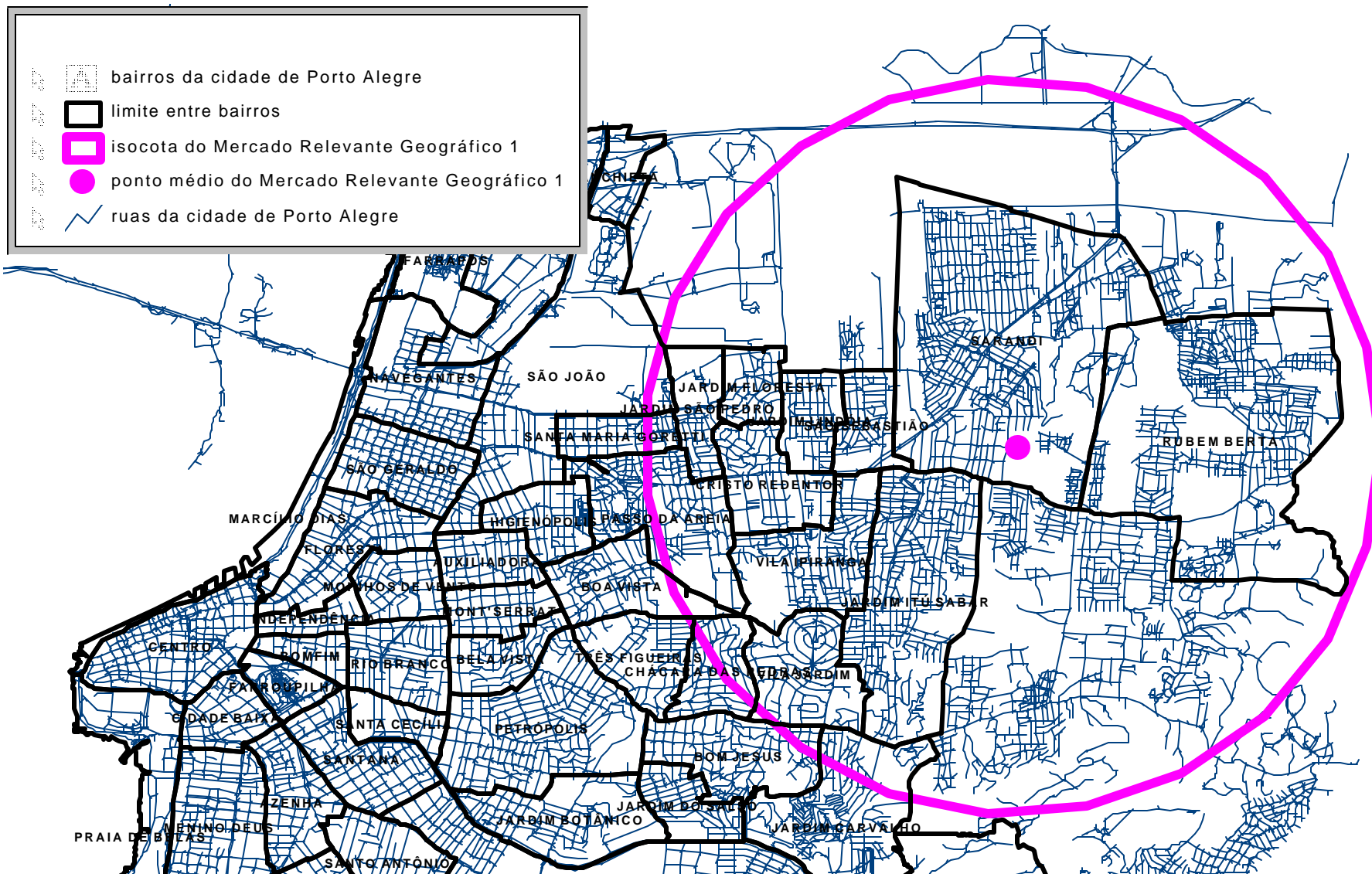
Mapa 3 – Intersecção das Áreas de Influência das Lojas Sonae e Nacional



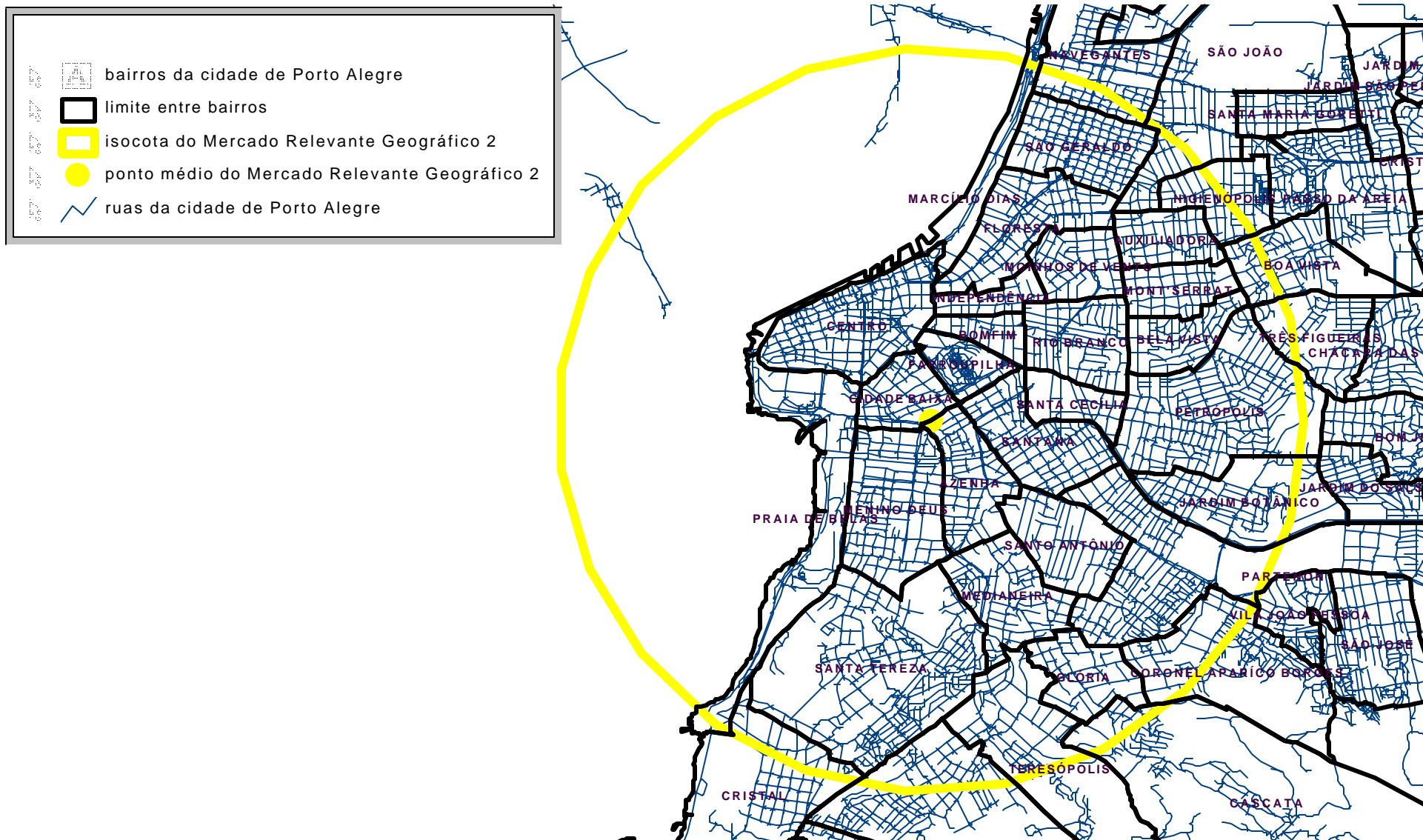
Mapa 4 – Mercados Relevantes Geográficos: Mercado 1 (rosa)
Mercado 2 (amarelo) e Mercado 3 (verde)



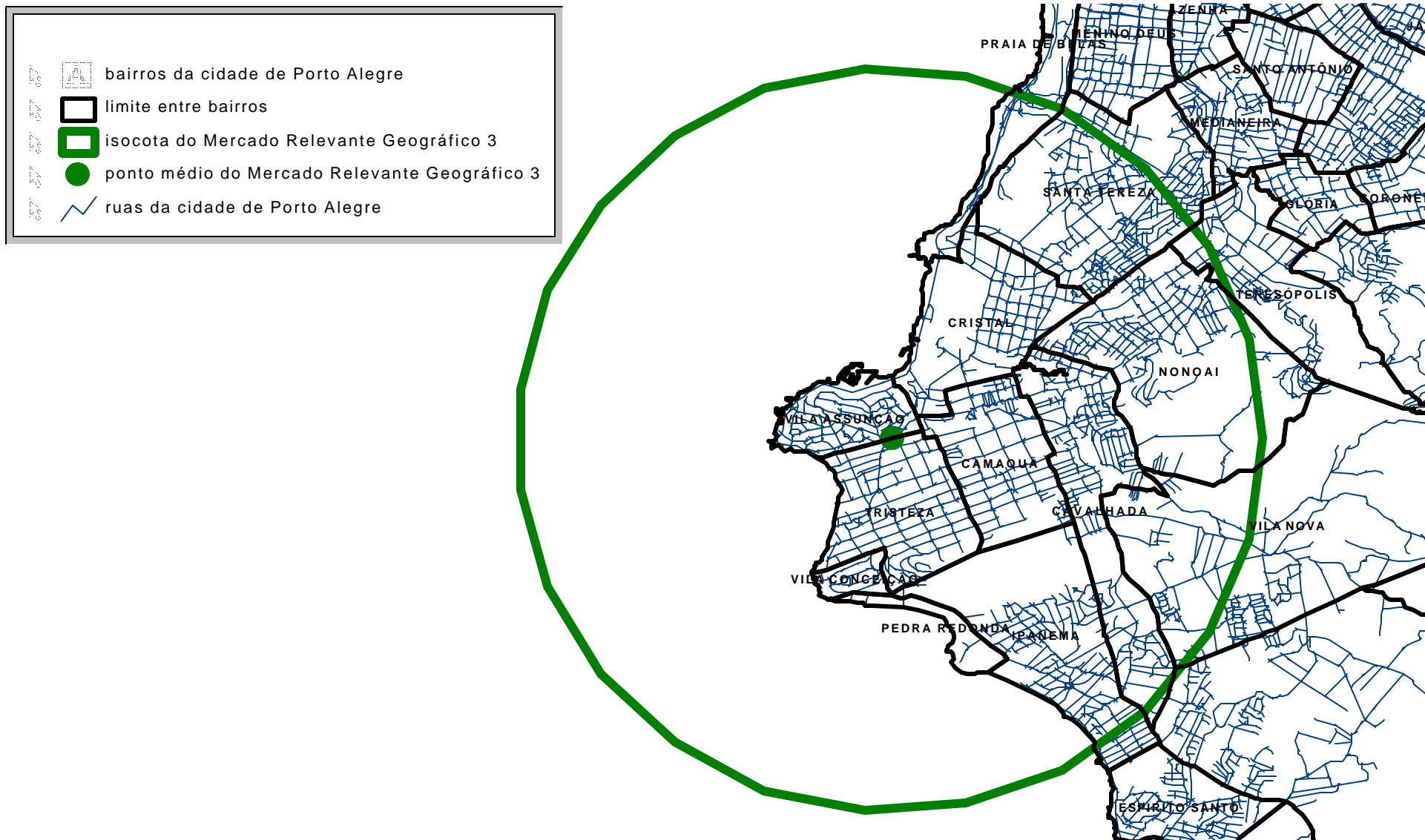
Mapa 5 - Mercado Relevante Geográfico 1 (rosa)



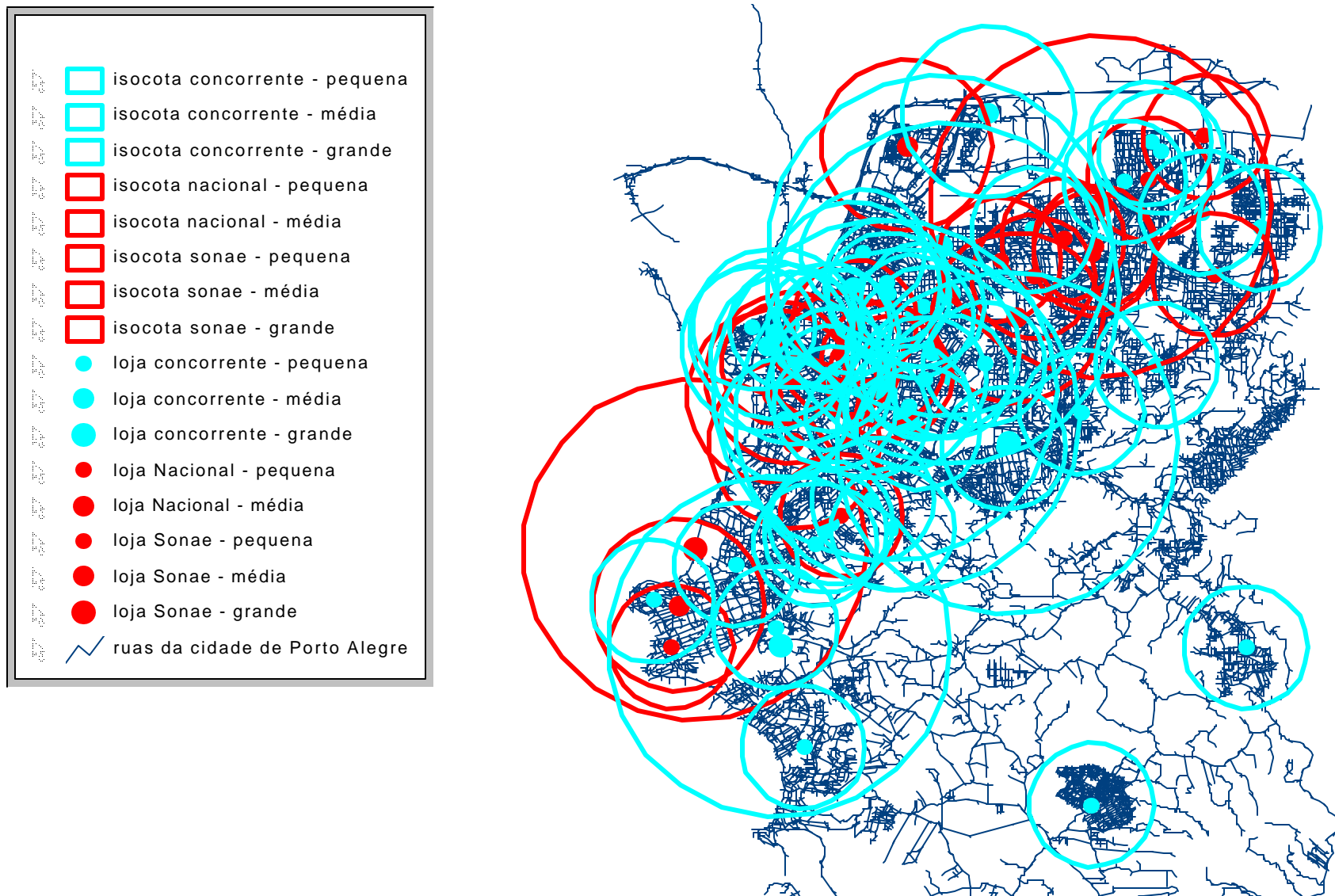
Mapa 6 – Mercado Relevante Geográfico 2 (amarelo)



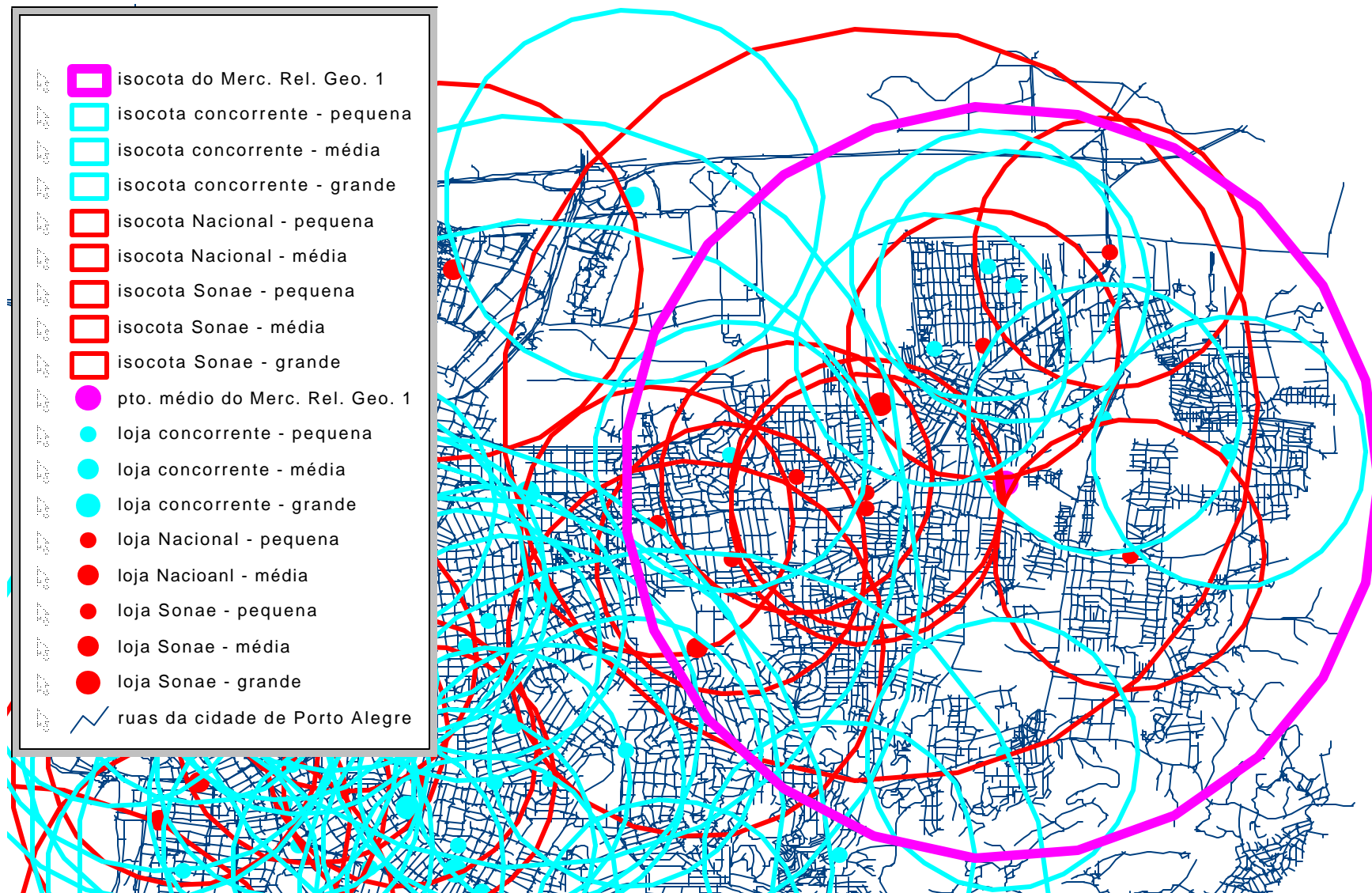
Mapa 7 – Mercado Relevante Geográfico 3 (verde)



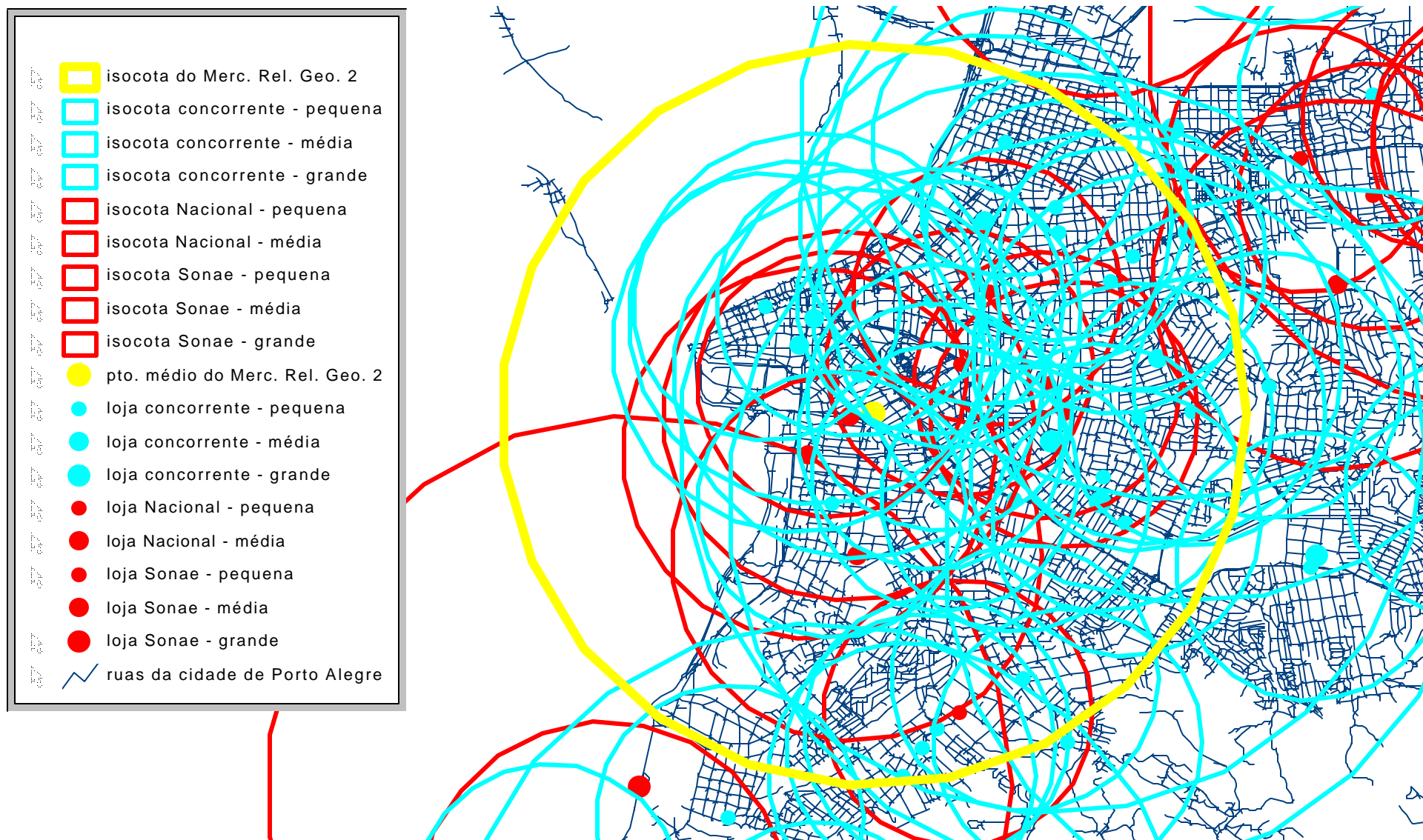
Mapa 8 – Intersecções das Lojas: Sonae, Nacional e lojas dos Concorrentes



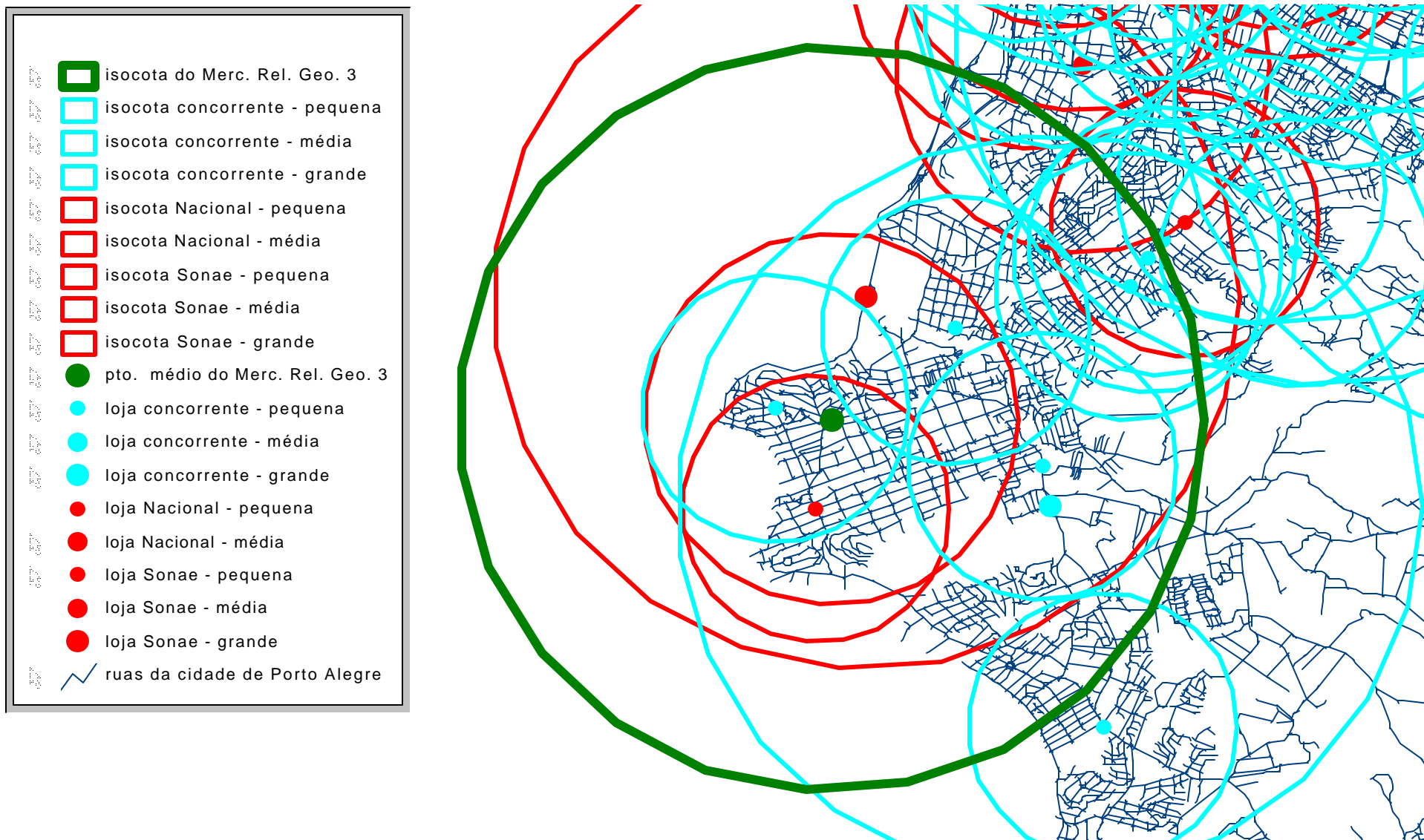
Mapa 9 – Intersecções das Lojas: Sonae, Nacional e Concorrentes – Mercado 1



Mapa 10 – Intersecções das Lojas Sonae, Nacional e Concorrentes – Mercado 2



Mapa 11 – Intersecções das Lojas: Sonae, Nacional e
Concorrentes – Mercado 3



ANEXO 1

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

ANEXO 2

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

ANEXO 3

Estimativa das Escalas Mínimas Viáveis para as cidades de Cachoeirinha, Gravataí e Santa Maria.

Na análise das condições de entrada, é importante se determinar as Escalas Mínimas Viáveis. Entendem-se Escalas Mínimas Viáveis (EMV) como o menor nível de vendas anuais, medido a preços pré-concentração, que uma nova firma que queira entrar em um dado mercado deve obter para que seu capital seja adequadamente remunerado.

É praxe, na avaliação de investimentos, considerar a remuneração adequada de capital como a rentabilidade que o volume de recursos investidos na entrada poderia obter em uma aplicação correspondente no mercado financeiro, ajustada ao risco do setor em que se vislumbra a entrada. Entende-se o capital investido no setor como o total de gastos que uma empresa deve realizar para instalar-se no mercado, realizar um ciclo de produção e estar em condições de vender seu produto.

No caso específico, estamos considerando que este valor estaria entre R\$ 3.400 milhões e R\$ 4.200 milhões, para supermercados, e entre R\$ 10.500 milhões e R\$ 11.500 para hipermercados (XXXXXXX). Estamos ainda considerando que a taxa de retorno que poderia ser obtida em uma aplicação no mercado financeiro equivaleria a taxa DI, que estaria hoje em torno de 20%, e que o horizonte de planejamento seria de 10 anos para um supermercado e de 12 anos para um hipermercado, conforme informações das Requerentes.

Assim, as escalas mínimas viáveis foram estimadas a partir:

- a) dos resultados obtidos para a estimativa da remuneração adequada do capital⁵⁷; e
- b) dos custos operacionais e do custo da mercadoria vendidas, medidos como proporção do faturamento total da rede Sonae. Esses dados foram estimados a partir do balanço da rede SONAE, sendo que a soma do custo das mercadorias vendidas mais o custo operacional corresponde a cerca de XX% do faturamento global da rede).

Os valores obtidos estariam entre R\$ 5.100 milhões e R\$ 6.200 milhões para supermercados e entre R\$ 14.700 milhões e R\$ 16.200 milhões para hipermercados.⁵⁸

⁵⁷ A Remuneração adequada do capital (RAC) foi obtida a partir da seguinte fórmula: $RAC = [(1 + i)^n \times i] / [(1 + i)^n - 1]$, onde n equivale ao período de investimento e i à taxa de juros DI.

⁵⁸ As escalas mínimas viáveis (EMV), ou o faturamento anual mínimo necessário, pode ser calculado a partir da seguinte fórmula: $EMV = RAC / 0,16$.

ANEXO 4

É possível analisar a probabilidade de entrada, a partir das oportunidades de vendas em um mercado, comparando a TIR alcançada pela suposição de que o empreendimento tenha um faturamento equivalente à oportunidade de venda. Neste caso, se a TIR daí derivada for maior que a TMA (a Taxa Mínima de Atratividade), pode-se considerar que a entrada é provável.

Uma alternativa mais prática consiste apenas em averiguar se o saldo do Valor Presente (VP) do fluxo de pagamentos e receitas do empreendimento é positivo, à taxa da TMA (esta alternativa é mais prática porque a anterior envolve a necessidade de realizarmos iterações sucessivas para descobrir a TIR). Neste caso, se o saldo do VP for positivo, a entrada é provável.

No caso analisado, calculamos o VP, para as três cidades, da entrada de um supermercado e de um hipermercado, dadas as oportunidades de vendas, investimentos iniciais e custos operacionais informados ou estimados. Adotamos também uma TMA de 20%, equivalente à remuneração média das aplicações em CDI's. O quadro abaixo sintetiza os cálculos efetuados⁵⁹:

	resultados finais		
	Gravataí	Cachoeirinha	Santa Maria
super	(1.601.081,84)	(2.254.617,25)	219.227,79
hiper	(6.248.124,56)	(6.940.123,28)	(4.320.682,04)

Vemos que a única hipótese provável de entrada é a de um supermercado na cidade de Santa Maria. A entrada de supermercados não é provável nem em Gravataí nem em Cachoeirinha, e a entrada de um hipermercado não é provável em nenhuma das três cidades.

⁵⁹ Utilizou-se, para o cálculo do VP, as ferramentas básicas da Engenharia Econômica conhecida como fatores de equivalência, que transportam quantias no tempo. Tais fatores são demonstrados com base na Matemática Financeira, utilizando-se do sistema de juros compostos. Com base nestas relações pode-se transportar valores para qualquer ponto em um determinado horizonte de planejamento, permitindo assim as comparações entre alternativas de investimentos.

ANEXO 5

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX