



**MINISTÉRIO DA FAZENDA**  
**Secretaria de Acompanhamento Econômico**

Parecer n.º 172/COGPA/SEAE/MF

Brasília, 22 de maio de 2002.

**Referência:** Ofício n.º 4651/2001/SDE/GAB, de 6 de novembro de 2001.

**Assunto:** ATO DE CONCENTRAÇÃO  
Nº 08012.006805/2001-29

**Requerentes:** Parmalat Administração S/A e  
Produtos Alimentícios Fleischmann e Royal Ltda

**Operação:** Aquisição, pela Parmalat  
Administração S/A, dos ativos utilizados na  
fabricação e comercialização de produtos lácteos  
de propriedade de Produtos Alimentícios  
Fleischmann e Royal Ltda.

**Recomendação:** Aprovação sem restrições.

**Versão:** Pública.

---

O presente parecer técnico destina-se à instrução de processo constituído na forma da Lei nº 8.884, de 11 de junho de 1994, em curso perante o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência – SBDC.

Não encerra, por isto, 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 de 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 8884/94, parecer técnico referente ao ato de concentração entre as empresas Parmalat Administração S/A e Produtos Alimentícios Fleischmann e Royal Ltda.

## **I. Das Requerentes**

### **I.1 Parmalat Administração S/A**

2. Trata-se de empresa controlada pela Parmalat Participações do Brasil Ltda., ambas integrantes do grupo italiano Parmalat. O grupo atua na indústria alimentícia, mais especificamente nos setores de laticínios, doces e biscoitos. No Brasil, possui participação nas seguintes empresas: Parmalat Brasil S/A Indústria de Alimentos, Seib Sociedade Exportadora e Importadora de Bens Ltda., ITC – Comércio Internacional do Brasil Ltda., Batávia S.A. e Companhia Brasileira de Laticínios – CBL.

3. O faturamento do grupo Parmalat no Brasil, em 2000, foi de R\$ 1.735.000.000,00 e seu faturamento mundial foi de R\$ 13.212.641.778,00

### **I.2 Produtos Alimentícios Fleischmann e Royal Ltda.**

4. Trata-se de empresa brasileira com sede no Rio de Janeiro, que atua na indústria alimentícia e de bebidas. A empresa é controlada pela Nabisco Brazil Inc., do grupo norte-americano Phillip Morris, o qual atua no Brasil por meio das empresas: Phillip Morris Brasil S.A., Jacobs Suchard Alimentos do Brasil Ltda., Kraft Foods Brasil S.A., Kraft Foods International, Kraft Jacobs Suchard A.G., Nabisco Royal Incorporated, Nabisco Brasil Incorporated, Airco, FRN Alimentos do Nordeste Ltda. (99% controlada pela Fleischmann e Royal Ltda.), Indústria de Laticínios Glória Ltda., Iracema Indústrias de Caju Ltda., Indústrias Alimentícias Maguary Ltda., Produtos Alimentícios Pilar Ltda. e Tranapolo – Transportes Rodoviários Apolo Ltda.

5. O faturamento desta empresa, em 2000, foi de R\$ 629,09 milhões e o faturamento mundial do grupo foi de R\$ 161,91 bilhões.

## **II. Da Operação**

6. O presente ato consiste na aquisição, pela Parmalat, de todos os ativos relativos ao negócio de lácteos da Fleischmann. A operação, realizada em 11 de outubro de 2001 pelo valor de R\$

33.000.000,00, envolve todos os ativos fixos e bens tangíveis, localizados em Cerqueira César (SP), Itaperuna (RJ), Jaraguá do Sul (SC) e Xanxerê (SC) e Alegre (ES), empregados na produção e comercialização de produtos de leite não refrigerado, leite condensado adocicado, leite em pó, creme de leite e sobremesas. Fazem parte do acordo, entre outros ativos fixos e bens tangíveis, maquinário, estoques, bens imóveis, laboratórios de pesquisa e testes, patentes, direitos autorais, fórmulas, documentação técnica, marcas registradas, nomes comerciais e toda e qualquer propriedade intelectual envolvida no negócio adquirido. As principais marcas adquiridas são: Avaré, Cerqueirense, Choco-Leite, Frutup, Glória, Glubby, Goly Goly, Integro, Manteg, Mantesoft, Pingo Avaré, Plena Forma e Toda Festa.

7. Essa operação enquadra-se no § 3º do Art. 54 da Lei n.º 8.884/94 e foi apresentada ao Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência em 5 de novembro de 2001, dentro do prazo legal.

### **III. Definição do Mercado Relevante**

#### **III.1 Dimensão Produto**

8. Conforme mencionado anteriormente, a Parmalat e a Fleischmann atuam na indústria alimentícia. A Tabela 1 mostra a relação dos produtos ofertados pela Parmalat e todos aqueles que foram adquiridos da Fleischmann. É possível observar que ocorre interseção apenas nos mercados de creme de leite, doce de leite, leite aromatizado e leite condensado.

9. Define-se, portanto, como produtos relevantes do presente ato os itens onde ocorre sobreposição entre as atividades das requerentes, a saber: creme de leite, doce de leite, leite aromatizado e leite condensado.

Tabela 1  
Relação das linhas de produtos ofertados pelas empresas requerentes no Brasil

Produto	Parmalat	Negócios adquiridos da Fleischmann
Beijinho de coco		X
Biscoitos	X	
Brigadeiro		X
Café	X	
Cajuzinho		X
Cereais Matinais	X	
Chá pronto para beber e isotônico	X	
<b>Creme de leite</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>Doce de leite</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Iogurtes e bebidas lácteas	X	
<b>Leite aromatizado</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>Leite condensado</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Leite em pó <sup>1</sup>		X
Leite pasteurizado	X	
Leite UHT (esterilizado ou longa vida)	X	
Manteiga	X	
Massas	X	
Molhos	X	
Petit Suisse	X	
Queijos	X	
Requeijão	X	
Sobremesas lácteas	X	
Suco de laranja concentrado, suco UHT (esterilizado ou longa vida)	X	

<sup>1</sup> De acordo com as requerentes, a Parmalat comercializa leite em pó apenas no mercado institucional, enquanto a Fleischmann comercializa leite em pó somente para o consumidor final.

### III.2 Dimensão Geográfica

10. Os produtos relevantes do ato em questão são comercializados em todo território nacional. Em termos concorrenciais, deve-se ressaltar uma peculiaridade dos produtos lácteos, onde observa-se a concorrência entre grandes empresas, como Nestlé, Mococa e Elegê com marcas fortes em todo território nacional, e ao mesmo tempo, a concorrência entre essas mesmas empresas e pequenas marcas regionais

(cooperativas, pequenos laticínios, etc), em determinadas regiões, principalmente as mais afastadas dos grandes centros.

11. Além disso, de acordo com as requerentes, as importações desses produtos são insignificantes. Desta maneira, considera-se como mercado relevante geográfico o território nacional.

#### IV. Possibilidade de exercício de poder de mercado

12. As tabelas seguintes mostram as participações das requerentes e principais concorrentes nos mercados relevantes.

Tabela 2

Mercado nacional de leite aromatizado

Empresas	%
<b>Parmalat</b>	<b>36,59</b>
<b>Fleischmann</b>	<b>0,90</b>
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>37,49</b>
Quacker	38,61
Itambé	5,93
Vale Dourado	3,78
Mococa	3,56
Elegê	3,22
Paulista	2,92
Nestlé	2,38
Leco	1,10
CCPL	0,30
Líder	0,27
Nilza	0,19
Garoto	0,14
Confepar	0,06
Danone	0,05
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>

Tabela elaborada pela COGPA/SEAE/MF

Tabela 3Mercado nacional de creme de leite

Empresas	%
<b>Fleischmann</b>	<b>21,98</b>
<b>Parmalat</b>	<b>19,43</b>
<b>SUB -TOTAL</b>	<b>41,41</b>
Nestlé	35,91
Mococa	7,86
Elegê	4,95
Paulista	4,27
Itambé	2,15
Leco	0,75
Jussara	0,74
Barbosa	0,69
Vale Dourado	0,65
Coop. Vale do Rio Doce	0,58
CCPL	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

Tabela elaborada pela COGPA/SEAE/MF

Tabela 4Mercado nacional de leite condensado

Empresas	%
<b>Fleischmann</b>	<b>22,07</b>
<b>Parmalat</b>	<b>16,45</b>
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>38,52</b>
Nestlé	43,33
Mococa	12,68
Itambé	5,47

TOTAL	100,00
-------	--------

Tabela elaborada pela COGPA/SEAE/MF

13. No cálculo das participações de mercado foram utilizados dados fornecidos pelas próprias requerentes, pelas empresas concorrentes e pela Associação Brasileira dos Produtores de Leite – Leite Brasil. No caso do mercado de doce de leite, verificou-se a existência de 82 empresas<sup>1</sup> dificultando a obtenção de dados de todo o mercado. Diante disso, no caso específico desse mercado, foram utilizados apenas os dados apresentados pelas requerentes. É preciso ressaltar, entretanto, que o mercado de doce de leite é um mercado altamente pulverizado, que conta com a participação de grandes empresas nacionais, além de pequenas empresas regionais. Assim, o exercício de poder de mercado por parte das empresas é bastante dificultado nesse mercado.

Tabela 5  
Mercado de doce de leite

Empresas	%
Parmalat	<b>3,0</b>
Fleischmann	<b>3,9</b>
SUB-TOTAL	<b>6,9</b>
Outros	93,1
TOTAL	100

Fonte: as requerentes

14. Após a operação, a empresa Parmalat passará a deter as seguintes participações de mercado: 37,49% no mercado de leite aromatizado, 41,41% no mercado de creme de leite, 38,52% no mercado de leite condensado e 6,9% no mercado de doce de leite.

15. A tabela abaixo mostra as participações de mercado obtidas pela Parmalat após a operação, bem como os valores encontrados para o C4, em cada um dos mercados relevantes.

Tabela 6

	<u><i>Parmalat</i></u> <u>%</u>	<u><i>Fleischmann</i></u> <u>%</u>	<u><i>Parmalat +</i></u> <u><i>Fleischmann</i></u>	<u><i>C4</i></u> <u>%</u>
--	------------------------------------	---------------------------------------	---	------------------------------

<sup>1</sup> Fonte: Leite Brasil

			<u>%</u>	
<b>Leite aromatizado</b>	36,59	0,9	37,49	<b>85,81</b>
<b>Creme de leite</b>	19,42	21,98	41,41	<b>90,13</b>
<b>Leite condensado</b>	16,45	22,07	38,52	<b>100,00</b>
<b>Doce de leite</b>	3,0	3,9	6,9	?

Tabela elaborada pela COGPA/SEAE/MF.

16. Como pode ser observado nos dados acima, existe possibilidade de exercício unilateral de poder de mercado por parte das requerentes nos mercados de leite aromatizado, creme de leite e leite condensado, nos quais a operação gera o controle de uma parcela de mercado suficientemente alta (37,49%, 41,40% e 38,52%, respectivamente).

17. As participações das quatro principais empresas nos mercados relevantes são de: 85,81% para leite aromatizado, 90,13% para creme de leite e 100% para leite condensado.

18. É importante observar que, no caso do mercado de leite aromatizado, a Parmalat já detinha uma participação de 36,59% antes da presente operação. Ao adquirir os negócios da Fleischmann, a Parmalat somou apenas 0,9% à sua participação. Não existe nexo causal, portanto, entre a operação e a alta participação da Parmalat no mercado de leite aromatizado.

19. Conforme visto acima, a presente operação gera concentração horizontal superior a 20% nos mercados de creme de leite e leite condensado sendo necessário portanto, de acordo com o Guia para Análise Econômica de Atos de Concentração desta Secretaria, a continuidade da análise do presente ato, que será realizada nos próximos passos.

## **V. Probabilidade de Exercício de Poder de Mercado**

### **V.1. Importações**

20. Como já mencionado anteriormente, as importações de leite condensado e creme de leite não são representativas, e portanto, não seriam, nesse caso, instrumento suficiente para inviabilizar um eventual exercício unilateral de poder de mercado por parte das requerentes.

### **V.2. Barreiras à entrada**

21. De acordo com as requerentes, os investimentos mínimos necessários em linha completa de produção, por uma empresa que possui fábrica de produtos derivados de leite e que deseja ingressar em cada um dos mercados relevantes são os seguintes: (i) leite condensado - R\$ 2.839.920,00; e (ii) creme de leite - R\$ 1.656.620,00.

22. Esses valores são pouco representativos em relação aos valores totais de cada um dos mercados, como pode ser visto na tabela abaixo:

Tabela 7

Mercados	Investimento mínimo necessário (R\$)	Representatividade dos investimentos
Creme de leite	1.656.620,00	0,49%
Leite condensado	2.839.920,00	0,52%

Tabela elaborada pela COGPA/SEAE/MF

Obs: Foram considerados os totais dos mercados previamente calculados pela SEAE.

23. O tempo necessário para implantação de uma linha de produção para creme de leite e leite condensado, a partir da fase de projeto até a oferta dos produtos para o consumidor final é estimado, pelas requerentes, em 18 meses.

24. A maior dificuldade para a entrada nos mercados relevantes está relacionada com a marca. De acordo com as requerentes, seriam necessários gastos em publicidade da ordem de R\$ 2 milhões/ano ao longo de 5 anos. Estão incluídos nesse valor gastos em propaganda na TV, por duas semanas ao ano e promoções em pontos de venda.

25. Entretanto, é importante ressaltar que a entrada nesses mercados é facilitada com a utilização de marcas já estabelecidas em outros mercados de derivados de leite. As requerentes citam as empresas Elegê e Itambé que, por atuarem nos mercados de leite UHT e leite em pó, não precisaram incorrer em gasto em propaganda e publicidade para ingressar nos mercados de leite condensado e de creme de leite. As requerentes citam outros exemplos de empresas que entraram nos mercados relevantes da operação, a partir de expansão de marcas, tais como: Nilza, Vale Dourado e Jussara. Merece destaque ainda a presença de inúmeras empresas regionais nesses mercados.

26. Segundo informações das requerentes, a única barreira institucional à entrada consiste na necessidade de obtenção de registro de formulações e embalagens dos produtos junto ao Ministério da Agricultura.

### **V.3. Efetividade da rivalidade**

27. No mercado de creme de leite a principal marca concorrente é a Nestlé, com participação de 36%. Merecem destaque ainda as participações da Mococa, Elegê, Paulista e Itambé.

28. No mercado de leite condensado, a principal marca concorrente também é a Nestlé, com participação de 38,52%. Nesse caso, mesmo após a operação, a participação da Parmalat será inferior à da Nestlé. A Mococa também detém participação significativa nesse mercado.

29. Nos últimos cinco anos, a Nilza, a Vale Dourado, a Jussara, a Itambé e a Elegê entraram no mercado de creme de leite. As duas últimas empresas também passaram a atuar no mercado de leite condensado. De acordo com as requerentes, inúmeras empresas regionais também ingressaram nesses mercados nos últimos três anos. As requerentes ainda citaram algumas empresas estrangeiras que não atuam no Brasil, mas que estariam em condições de fazê-lo nos próximos 2 anos. Essas empresas são: New Zealand Dairy, da Nova Zelândia; Arla Foods da Dinamarca e Bonlac de origem australiana.

### **V.4. Poder de compra dos supermercados**

30. É importante ressaltar que qualquer tentativa de exercício unilateral de poder de mercado poderá ser contestada tanto pela reação dos principais concorrentes, como pela ação dos atacadistas. Como se sabe, entre os clientes das empresas de produtos lácteos podem ser citados os supermercados, hotéis, bares, restaurantes, panificadoras, entre outros. O fato de existir uma grande concentração no principal canal de distribuição (supermercados) dificulta qualquer tentativa de abuso de poder econômico, em razão do poder de barganha desses agentes frente às empresas fabricantes.

31. De acordo com estudo realizado em 1997 – “Competitividade do Sistema Agroindustrial do Leite” – pelo Prof. Dr. Marcos Sawaya Jank e o Eng. Agr. Valter Bertini Galan, ambos da USP, “[u]m ponto importante na relação distribuição final/consumidor é a crescente migração do consumo para os supermercados, em função do aumento da venda de produtos esterilizados,(...) A consequência

*deste fato é um forte incremento da guerra de preços, já que o poder de negociação das grandes superfícies (sic) varejistas é muito maior do que o das padarias e pequenos comércios locais.”* (p.247)

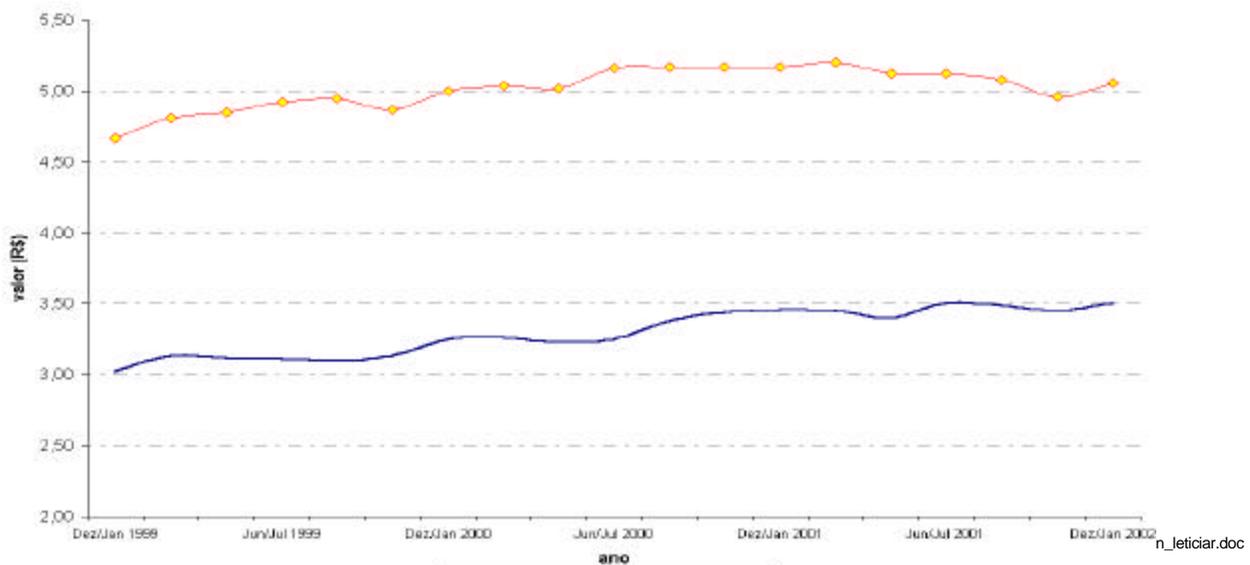
32. Ainda segundo os autores citados, a *“migração do consumo para super e hipermercados significa, na prática, que o setor industrial passa agora a transacionar com um cliente muito mais poderoso e exigente. Os supermercados adquirem elevados volumes, impondo prazos dilatados de pagamento, inovações constantes nas linhas de produtos, mix complementar, margens reduzidas, adequação da logística de entrega (...), gestão adequada das marcas e da qualidade do produto final, entre outros.”* (p.247)

33. Dessa forma, é pouco provável que um empresa atuante na indústria de lácteos consiga exercer seu poder de mercado, uma vez que os grandes supermercados, com alto poder de barganha, vão dar preferência às marcas que atendam mais satisfatoriamente aos requisitos mencionados acima.

## V.5. Comportamento dos preços

34. O gráfico 1 mostra o comportamento dos preços médios nacionais de leite condensado e creme de leite, no período compreendido entre dezembro de 1998 e janeiro de 2002. É possível verificar que não houve uma variação muito grande nos preços. O aumento de preços observado no ano 2000 pode ser explicado pela elevação dos preços do leite e do açúcar.

Gráfico 1 – Preço médio dos produtos relevantes no mercado brasileiro



35. De dezembro de 1998 a janeiro de 2002, o preço médio do leite condensado subiu 15,9%. Nesse mesmo período, o preço médio do creme de leite aumentou 8,35%. A inflação nesse mesmo período foi de 45,72%<sup>2</sup>. Além disso, a média anual dos preços médios mensais do leite, principal insumo dos produtos relevantes, aumentou 15,05% de 1999 a 2001<sup>3</sup>.

## **VI. Recomendação**

36. O presente ato resultará em parcelas de mercado maiores que 20% nos mercados de leite condensado, creme de leite e leite aromatizado. Entretanto, no caso de leite aromatizado, a participação da Parmalat já era alta antes da operação, e portanto, não existe nexo causal entre a operação e a alta participação encontrada.

37. A análise realizada acima demonstra, entretanto, que apesar das altas participações obtidas nos mercados de leite condensado e creme de leite, o exercício de poder de mercado, por parte das requerentes, é pouco provável. O investimento mínimo viável é razoavelmente baixo para as empresas que já atuam no setor de lácteos. Empresas, como Vale Dourado e Elegê, que já atuavam no mercado de leite, passaram a produzir e comercializar, nos últimos três anos, creme de leite e leite condensado. Além das reduzidas barreiras à entrada, existem fortes concorrentes em âmbito nacional (Nestlé, Itambé, etc), que evidenciam a efetividade da rivalidade. Outro fator muito importante é o alto poder de barganha dos principais clientes, que são as grandes redes de supermercados.

38. Não existe, portanto, do ponto de vista econômico, impedimentos para que o ato seja aprovado sem restrições.

---

<sup>2</sup> Fonte: IGP-DI (FGV)

<sup>3</sup> Fonte: CEPEA/ESALQ/USP

À apreciação superior,

LETÍCIA RIBEIRO VERSIANI  
Assistente Técnica

NILMA M. DE ANDRADE  
Coordenadora

EDUARDO LUIS LEÃO DE SOUSA  
Coordenador-Geral de Produtos Agrícolas e Agroindustriais

De acordo.

CLAUDIO MONTEIRO CONSIDERA  
Secretário de Acompanhamento Econômico