



**MINISTÉRIO DA FAZENDA**  
Secretaria de Acompanhamento Econômico

Parecer nº 06122/2003/DF      COGSE/SEAE/MF

Em 11 de novembro de 2003.

**Referência:** Ofício nº 3337/2002/SDE/GAB, de 22 de julho de 2002.

**Assunto:** ATO DE CONCENTRAÇÃO n.º  
**08012.004912/2002-01**

**Requerentes:** Companhia Brasileira de Distribuição;  
Supermercados Mogi S.A.; e Empresa Pernambucana  
de Alimentação Ltda.

**Operação:** Restituição de lojas da CBD franquizadas à  
EPAL e aquisição de lojas da EPAL por  
Supermercados Mogi S.A.

**Recomendação:** Aprovação sem 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 n.º 8.884/94, parecer técnico referente ao ato de concentração entre as empresas **Companhia Brasileira de Distribuição; Supermercados Mogi S.A.; e Empresa Pernambucana de Alimentação Ltda.**

## **1 – DAS REQUERENTES**

### **1.1 – REQUERENTE 1 - Companhia Brasileira de Distribuição (CBD)**

2. A empresa Companhia Brasileira de Distribuição é empresa brasileira, sediada em São Paulo-SP, pertencente ao Grupo Pão de Açúcar. A CBD opera no ramo de comércio

varejista sob quatro diferentes formatos: Pão de Açúcar (supermercados), Barateiro (supermercados com perfil mais popular), Extra (hipermercados) e Extra Eletro (lojas de eletroeletrônicos)<sup>1</sup>.

3. A CBD obteve um faturamento bruto, em 2001, de R\$ **(confidencial)**. De acordo com a Associação Brasileira de Supermercados – ABRAS, o Grupo Pão de Açúcar é a maior rede supermercadista do País (pelo critério de faturamento)<sup>2</sup>. Em 2001, de acordo com as Requerentes, o Grupo Pão de Açúcar faturou, no Brasil, R\$ **(confidencial)** e não apresentou faturamento no exterior.

4. A composição do capital da empresa encontra-se descrita no Quadro 1.

**QUADRO 1 – COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL ANTES DA OPERAÇÃO**

<b>Acionistas</b>	<b>Quantidade de Ações (em %)</b>
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>Total</b>	<b>100,00</b>

## **1.2 – REQUERENTE 2 – Supermercados Mogi S.A.**

5. A empresa Supermercados Mogi S.A., é também brasileira, sediada em São Paulo-SP. Segundo as Requerentes, embora a empresa tenha por objeto social a exploração da atividade supermercadista, no momento não desempenha qualquer atividade operacional.

6. A composição do capital da empresa encontra-se descrita no Quadro 2.

**QUADRO 2 – COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL ANTES DA OPERAÇÃO**

<b>Acionistas</b>	<b>Quantidade de Ações (em %)</b>
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>Total</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Requerentes

<sup>1</sup> Cf. informação obtida no site do grupo: [www.grupopaodeacucar.com.br](http://www.grupopaodeacucar.com.br).

<sup>2</sup> Cf. [ABRAS/ACNielsen. Ranking ABRAS Censo 2002.](#)  
pcr061222003DF\_ac08012004912200201/mlf

### 1.3 – REQUERENTE 3 – Empresa Pernambucana de Alimentação Ltda. (EPAL)

7. A Empresa Pernambucana de Alimentação é brasileira, possui sede em Recife-PE, atua também no ramo varejista de supermercados. Apresentou faturamento de R\$ **(confidencial)**, no ano de 2001, no Brasil. Não apresentou faturamento no exterior. A composição de seu capital social, antes da operação, encontra-se no Quadro 3:

**QUADRO 3 – COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL ANTES DA OPERAÇÃO**

Quotistas	Quantidade de Quotas (em %)
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>
Total	100,00

Fonte: Requerentes

## 2 - DAS OPERAÇÕES

8. A primeira operação foi efetuada em três etapas, por meio do documento “Instrumento Particular de Distratos Contratuais, Acordo de Subscrição e Outras Avenças, datado de 1.7.2002: (1) distrato das franquias sob as quais a empresa EPAL operava, desde 30.7.1992, 10 lojas de supermercado pertencentes à empresa CBD, sob a bandeira “Comprebem”; (2) **(confidencial)**. e (3) **(confidencial)**.

9. A segunda operação consistiu na aquisição pela empresa Supermercados Mogi S.A. de duas lojas<sup>3</sup> de supermercado de propriedade de EPAL, também de bandeira “Comprebem”.

10. De acordo com as Requerentes, as operações foram integralmente realizadas no Brasil, não tendo sido, portando, apresentadas em outras jurisdições O valor total das operações foi de R\$ **(confidencial)**. O Quadro 4 demonstra a composição do capital social de EPAL, após a operação:

<sup>3</sup> Em resposta ao Ofício nº 6836/2003/DF COGSE/SEAE/MF, de 2.6.03, as Requerentes esclareceram dúvida desta Seae sobre o número de lojas sob a propriedade de EPAL (se uma, conforme se depreendia dos documentos apresentados, ou se duas conforme dito na apresentação do Ato de Concentração), afirmando que se tratavam de duas, decorrentes do Aditivo ao Contrato de Franquia de 30.07.92, assinado entre as partes em 12.11.96.

**QUADRO 4 – COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL APÓS A OPERAÇÃO**

<b>Quotista</b>	<b>Quantidade de Quotas (em %)</b>	
<b>(confidencial)</b>	<b>(confidencial)</b>	
<b>Total</b>	100,00	

Fonte: Requerentes

11. Por meio das operações descritas, a EPAL restituiu à CBD 10 lojas de propriedade desta última (franqueadas) e a CBD, por sua vez adquiriu 2 lojas de propriedade de EPAL. Embora 10 das 12 lojas envolvidas na operação se tratem de lojas franqueadas por EPAL, de propriedade da CBD, consideraremos como Ato de Concentração as operações que envolveram as 12 lojas, em vista dos esclarecimentos prestados pelas Requerentes, em resposta ao Ofício nº 6836/2003/DF COGSE/SEAE/MF, de 2.7.2003, de que *“durante o período de vigência do Contrato de Franquia celebrado entre a CBD e a Empresa Pernambucana de Alimentos Ltda. (“EPAL”), a CBD não era responsável pela gestão das lojas franqueadas. Não havia, de fato, qualquer ingerência da CBD sobre os preços praticados pelas referidas lojas, bem como no relacionamento das mesmas com seus fornecedores. Outrossim, as lojas franqueadas não eram abastecidas por centros de distribuição da CBD nem com ela mantinham qualquer relacionamento operacional”*. Da leitura dos documentos apresentados, fica claro que os faturamentos das lojas franqueadas eram integralmente apropriados pela a empresa EPAL. Esta, na verdade, pagava à franqueadora (CBD) um valor mensal, fixado pela partes (corrigido pelo IGPM-FGV), devido pelo uso do “sistema operacional”, ou seja, pelo conjunto de lojas objeto da franquia. Há que se lembrar, adicionalmente, que a empresa EPAL, utilizava uma bandeira própria para suas lojas – Comprebem<sup>4</sup>. A propósito, a partir dessa operação a empresa CBD passou a se utilizar da bandeira adquirida – Comprebem – em suas lojas Barateiro, formando a bandeira CompreBem-Barateiro.

### **3 – DO MERCADO RELEVANTE**

#### **3.1 - MERCADO RELEVANTE DE PRODUTO**

12. As empresas envolvidas na presente operação comercializam mercadorias típicas de supermercados e hipermercados: bens de consumo não-duráveis (produtos alimentícios em geral, de higiene e de limpeza, bebidas etc.) e duráveis (eletro-eletrônicos, têxteis, utilidades domésticas, bazar 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

<sup>4</sup> Conforme consta do documento “Instrumento Particular de Contrato de Franquia e Outras Avenças”, essas lojas, anteriormente ao contrato, eram operadas pela CBD com as bandeiras Pão de Açúcar e Minibox.  
pcr061222003DF\_ac08012004912200201/mlf

contrasta com a loja tradicional em que há a presença do vendedor ou balconista.

13. O mercado de produto relevante considerado na presente análise consiste, portanto, num serviço de venda integrada, oferecido pelos supermercados e hipermercados<sup>5</sup>.

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

(i) consideram-se supermercados e hipermercados os estabelecimentos que apresentam, em geral, as seguintes características: - supermercados - principais seções de vendas constituídas de mercearia, bazar e perecíveis; cerca de 1.500 a 5.000 itens em exposição; de 3 a 40 *check-outs* e mais de 300 m<sup>2</sup> de áreas de vendas e - hipermercados - principais seções de vendas constituídas de mercearia, bazar, perecíveis; têxteis e eletrodomésticos; mais de 5.000 itens em exposição; mais de 40 *check-outs* e mais de 5.000 m<sup>2</sup> de áreas de vendas;

(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 consumidor não pode efetuar o mesmo tipo de compra integrada proporcionada pelo supermercado ou hipermercado. Essa realidade os coloca numa situação de substitutibilidade incompleta;

(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) partimos do princípio de que um consumidor a partir da necessidade de adquirir um conjunto inicial de bens, decide, posteriormente, 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*).

(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. Porém, a troca de um supermercado/hipermercado por

---

<sup>5</sup> 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, analisada pela FTC – Federal Trade Commission, em

outro pode ocorrer quando há uma elevação significativa e não transitória dos preços da cesta básica de bens - justamente aquela que faz com que os consumidores efetuem suas compras num supermercado ou hipermercado e não na “mercearia da esquina”.

(vi) existe diferenciação dos produtos oferecidos pelos super e hipermercados, constituídos pelos serviços extras que estes oferecem, 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.

(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”.

### 3.2 - MERCADO RELEVANTE GEOGRÁFICO

22. As lojas de supermercados da empresa adquirida, EPAL (bandeira “Comprebem”), situam-se nas cidades pernambucanas de Olinda, Jaboatão dos Guararapes, Caruaru e Recife. Já as Adquirentes atuavam por meio de lojas de supermercados e hipermercados apenas na cidade de Recife. De acordo com resposta ao Ofício nº 6150/2002, as lojas operadas por EPAL e CBD, na cidade de Recife, situam-se nos seguintes endereços:

#### Lojas de EPAL

Av. Conselheiro Aguiar, 4483, Boa Viagem

Av. João de Barros, 1497, Espinheiro

Av. Dom Bosco, 913, Boa Vista

Rua da Paz, 283, Afogados

Av. Caxangá, 2900, Iputinga

Estrada do Arraial, 2467, Casa Amarela

Av. Beberibe, 1984, Beberibe

Av. Dr. José Rufino, 1243, Areias

#### Lojas de CBD

Av. Eng. Domingos Ferreira, 1918, Pina

Av. Cons. Rosa e Silva, 614, Espinheiro

23. As cidades de Olinda, Jaboatão dos Guararapes e Caruaru possuem,

---

1999. Na definição do mercado relevante de produto esta desprezou o pequeno comércio, tendo sido considerados apenas os supermercados.

respectivamente, 367.902 habitantes, 581.556 habitantes e 253.634 habitantes<sup>6</sup>. São cidades que não apresentam problemas de trânsito que dificultem o deslocamento de consumidores em busca de supermercados. Mesmo Olinda, que apresenta alta densidade demográfica (8.447,81 hab/ km<sup>2</sup>), por possuir área territorial pequena (de 43,55 km<sup>2</sup>) permite tal deslocamento. Assim, partindo da hipótese de que os consumidores de supermercados podem se deslocar facilmente em busca das lojas existentes nessas cidades, consideraremos cada uma delas como um mercado relevante geográfico: Mercado 1 - cidade de Olinda, Mercado 2 – cidade de Jaboatão dos Guararapes e Mercado 3 – cidade de Caruaru.

24. Recife, ao contrário, possui uma população de 1.422.905 habitantes<sup>7</sup>, apresenta alta densidade demográfica (6.529,43 hab/km<sup>2</sup>)<sup>8</sup> e problemas de trânsito<sup>9</sup> que dificultam o deslocamento dos consumidores de supermercados e hipermercados. Tais características fazem com que os consumidores tendam a restringir e a diferenciar seus deslocamentos em busca de lojas de supermercados e hipermercados. Esses fatos nos levam, portanto, a avaliar o poder de atração de cada loja das Requerentes e concorrentes, para delimitar o mercado relevante geográfico na cidade de Recife.

25. Para definir o poder de atração das lojas, utilizamos a metodologia da “Área de Influência”, exposta por Juracy Parente, em publicação da Associação Brasileira de Supermercados - ABRAS<sup>10</sup>. De acordo com essa metodologia, “a maior parte das vendas de uma loja vem de clientes que moram dentro de uma limitada área geográfica em torno da loja”<sup>11</sup>. Essa área geográfica constitui-se na área de influência da loja. O estudo demonstra que a capacidade de atração da loja diminui à medida em que aumenta a distância de procedência de seus clientes.

26. Para efeito de nossa análise, adotaremos, entretanto, as “dimensões típicas de área de influência para supermercados”, ou seja, o raio em quilômetros em torno da loja – isocota – que contém 60% de seus consumidores, elaboradas especificamente para esta Seae, por Juracy Parente. Nesse estudo o autor considerou três variáveis que afetam as dimensões das áreas de influência: (a) o tamanho da loja (medido em quantidade de *check-outs*); (b) a densidade populacional e (c) a proximidade da loja a centro comercial e/ou corredores de transporte coletivo ou terminais de transporte público. Tais valores estão

<sup>6</sup> Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. “Censo Demográfico 2000”.

<sup>7</sup> Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. “Censo Demográfico 2000”.

<sup>8</sup> Valor semelhante ao de outras capitais mais populosas, como São Paulo (6.914,70 hab/km<sup>2</sup>) e Rio de Janeiro (4.640,37 hab/km<sup>2</sup>). Fonte: EMPLASA ([www.emplasa.sp.gov.br/metropoles/rms\\_brasil/rm-brasil-dens-demog.htm](http://www.emplasa.sp.gov.br/metropoles/rms_brasil/rm-brasil-dens-demog.htm)). A esse respeito ver também matéria especial do Jornal do Comércio, intitulada “Uma Cidade Lotada de Gente e de Problemas”, no site: [www2.uol.com.br/jc/\\_1999/80a\\_18.htm](http://www2.uol.com.br/jc/_1999/80a_18.htm).

<sup>9</sup> A esse respeito recomenda-se ver a Dissertação de Mestrado de Tomás de Albuquerque Lapa, intitulada “Estratégias de Transportes Coletivos na Cidade do Recife: Descentralizar ou Desertificar as Zonas Urbanas Centrais?”

<sup>10</sup> PARENTE, Juracy. “A Importância da Área de Influência nas Decisões de Localização”. in: *SuperHiper. Revista da Associação Brasileira de Supermercados*. Ano 26. nº 301. Setembro de 2000. pp. 136-141. Ver também: PARENTE, J. e KATO, Heitor T. “Área de Influência: um estudo no varejo de supermercados”. in: *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, V. 41, nº 2. Abr-Jun/2001. Pp. 46-53.

expostos no Quadro 5:

**QUADRO 5 - ÁREA DE INFLUÊNCIA DE SUPERMERCADOS E HIPERMERCADOS**

Quantidade de Check-outs	Densidade Populacional	Faixas por Densidade Populacional (hab/Ha)	Centro Comercial e transporte público	Área de Influência (raio c/ 60% dos clientes) em metros
3 a 5	muito baixa	até 50	Não	1.000
3 a 5	Baixa	50 – 100	Não	750
3 a 5	Média	100 – 150	Não	500
3 a 5	média alta	150 – 200	Não	375
3 a 5	Alta	mais de 200	Não	250
3 a 5	Média	100 – 150	Sim	2.500
6 a 9	muito baixa	até 50	Não	1.500
6 a 9	Baixa	50 – 100	Não	1.150
6 a 9	Média	100 – 150	Não	800
6 a 9	média alta	150 – 200	Não	600
6 a 9	Alta	mais de 200	Não	450
6 a 9	Média	100 – 150	Sim	2.800
10 a 14	muito baixa	até 50	Não	2.200
10 a 14	Baixa	50 – 100	Não	1.700
10 a 14	Média	100 – 150	Não	1.200
10 a 14	média-alta	150 – 200	Não	900
10 a 14	Alta	mais de 200	Não	650
10 a 14	Média	100 – 150	Sim	3.200
15 a 19	muito baixa	até 50	Não	2.700
15 a 19	Baixa	50 – 100	Não	2.200
15 a 19	Média	100 – 150	Não	1.600
15 a 19	média-alta	150 – 200	Não	1.250
15 a 19	Alta	mais de 200	Não	950
15 a 19	Média	100 – 150	Sim	3.600
20 a 29	muito baixa	até 50	Não	3.200
20 a 29	Baixa	50 – 100	Não	2.600
20 a 29	Média	100 – 150	Não	2.000
20 a 29	média-alta	150 – 200	Não	1.600
20 a 29	Alta	mais de 200	Não	1.200
20 a 29	Média	100 – 150	Sim	4.000
30 a 39	muito baixa	até 50	Não	3.800
30 a 39	Baixa	50 – 100	Não	3.100
30 a 39	Média	100 – 150	Não	2.400
30 a 39	média-alta	150 – 200	Não	2.000
30 a 39	Alta	mais de 200	Não	1.600
30 a 39	Média	100 – 150	Sim	4.400
40 ou +	muito baixa	até 50	Não	5.400
40 ou +	Baixa	50 – 100	Não	4.500
40 ou +	Média	100 – 150	Não	3.600
40 ou +	média-alta	150 – 200	Não	3.000
40 ou +	Alta	mais de 200	Não	2.500
40 ou +	Média	100 – 150	Sim	5.600

Fonte: PARENTE, Juracy. “Área de Influência de Supermercados”. Agosto/2003.

<sup>11</sup> PARENTE, Juracy. “A Importância da Área de Influência nas Decisões de Localização”. in: *SuperHiper. Revista da Associação Brasileira de Supermercados*. Ano 26. nº 301. Setembro de 2000. pp. 136-141.



27. A partir da utilização dessa metodologia, traçamos as áreas de influência de cada loja das Requerentes (CBD/Mogi e EPAL), que se encontram no Mapa 1.

28. Por meio do Mapa 2, pode-se visualizar as áreas de interseção entre as áreas de influências das lojas da Adquirente (CBD/Mogi) e da Adquirida (EPAL), respectivamente, isocotas vermelhas e azuis. Estas permitem identificar duas zonas de concentração. É sobre estas zonas de concentração (Mapa 2, áreas com grades amarela e verde) que aplicamos o “teste do monopolista hipotético”, uma vez que são os consumidores das áreas de concentração que sofrem o maior impacto da operação em análise. No que se refere às lojas das Requerentes, estes consumidores possuíam, antes da operação, duas opções de compra: as lojas da rede CBD e a as lojas da rede EPAL. Após a aquisição da empresa EPAL pela empresa CBD, os consumidores passaram a ter como opção de compra apenas as lojas CBD. Em outras palavras, é o comportamento do consumidor mais afetado pela operação que baliza a definição do mercado geográfico. Baseados nessa hipótese, traçamos em torno de cada uma das áreas de concentração uma nova área eqüidistante a um deslocamento de hipermercado<sup>12</sup>. A hipótese utilizada é a de que diante de um “pequeno, porém significativo e não transitório” aumento de preços de um suposto monopolista hipotético, nessa área de concentração, os consumidores se deslocariam, no máximo, a distância que estariam dispostos a percorrer em busca de um hipermercado.

29. No Mapa 3, pode-se visualizar tais “isocotas” em torno das áreas de concentração (áreas com grades amarela e verde), disso resultando dois mercados relevantes geográficos, que passarão a ser denominados de Mercado 4 (Amarelo) e Mercado 5 (Verde). No Quadro 6 estão descritos os bairros da cidade de Recife que compõem estes dois mercados, também identificados nos Mapas 4 e 5.

**QUADRO 6 – MERCADOS RELEVANTES GEOGRÁFICOS**

<b>Mercado Relevante Geográfico</b>	<b>Bairros</b>
4 (Amarelo)	Aflitos, Afogados, Água Fria, Alto do Mandú (parte), Alto José Bonifácio (parte), Alto Santa Terezinha, Arruda, Beberibe (parte), Boa Vista, Bomba do Hemetério, Bongí, Brasília Teimosa, Cabanga, Cajueiro, Campina do Barreto, Campo Grande, Casa Amarela, Casa Forte, Cordeiro, Derby, Encruzilhada, Espinheiro, Fundão, Graças, Hipódromo, Ilha do Leite, Ilha do Retiro, Ilha Joana Bezerra, Iputinga (parte), Jaqueira, Linha de Tiro (parte), Madalena, Mangabeira, Mangueira (parte), Monteiro (parte), Morro da Conceição, Mustardinha, Paissandu, Parnamirim, Peixinhos, Poço, Ponto de Parada, Porto da Madeira (parte), Prado, Recife, Remédios, Rosarinho, San Martin, Santana, Santo Amaro, Santo Antonio, São José, Soledade, Tamarineira, Torre, Torreão, Torrões (parte), Vasco da Gama (parte), Zumbi
5 (Verde)	Afogados (parte), Areias (parte), Boa Viagem, Caçote, Ibura (parte), Imbiribeira, IPESEP, Jiquiá (parte), Jordão (parte), Pina (parte)

Fonte: Elaboração própria.

<sup>12</sup> Os deslocamentos variam de 2,5 km a 5,6 km, em função da densidade demográfica mais freqüente na área de concentração.

30. Como se pode notar no Quadro 6, os Mercados 4 e 5 apresentam uma área de interseção representada pelos bairros ou parte dos bairros de Pina e Imbiribeira. Cabe observar, no entanto, que isso não justifica que se considere apenas um mercado formado pelos bairros que compõem os Mercados 4 e 5. Baseamo-nos na hipótese de que os consumidores mais prejudicados (os localizados nas áreas de concentração de cada um dos mercados), na medida em que prezam a proximidade como um dos principais atributos para escolha de um supermercado, não estariam dispostos a se deslocarem a uma distância superior à área de influência de um hipermercado e, portanto, não estariam dispostos a percorrer toda a área abrangida pelos dois mercados aqui definidos.

31. Embora a empresa Makro Atacadista S.A., esteja fora do Mercado 5, por se localizar no bairro de Estância, que faz divisa com tal Mercado (vide Mapa 7), esta foi incluída no Mercado 5, em vista das informações prestadas pela empresa em resposta ao Ofício nº 6583/2002. De acordo com a empresa, que opera no estilo *cash-and-carry*, 27,6% de seu faturamento provém de vendas diretas a consumidores finais, que se localizam: 64% num raio de 20 km; 5% de 20 a 40 km; 6% entre 40 e 60 km e 25% acima de 60 km. Isto não significa que o bairro Estância, assim como os demais concorrentes localizados nesse bairro e que tenham áreas de influência que não adentrem o Mercado estejam sendo considerados. Em vista dessas informações, à loja, que apresenta 14 check-outs, foi atribuído um raio de influência de hipermercado, de acordo com a densidade demográfica do bairro a que pertence, conforme o Quadro 5.

## **4 – POSSIBILIDADE DE EXERCÍCIO DE PODER DE MERCADO**

### **4.1 - Mercado 1 – Cidade de Olinda**

32. Neste particular mercado, a presente operação não implicou em concentração, uma vez que a empresa CBD não atuava na cidade de Olinda. Assim, trata-se de uma substituição de agente econômico, que, por não redundar em concentração, não leva à probabilidade de exercício unilateral ou coordenado de poder de mercado nesse mercado relevante geográfico.

### **4.2 - Mercado 2 – Cidade de Jaboatão dos Guararapes**

33. Também neste mercado, a presente operação não acarretou em concentração, dado que a empresa CBD não atuava na cidade de Jaboatão dos Guararapes. Dessa forma, trata-se de uma substituição de agente econômico, que, por não redundar em concentração, não leva à probabilidade de exercício unilateral ou coordenado de poder de mercado nesse mercado relevante geográfico.

### 4.3 - Mercado 3 – Cidade de Caruaru

34. A exemplo dos dois mercados anteriores, o mercado relevante geográfico constituído pela cidade de Caruaru igualmente não apresenta concentração, pois a CBD não atuava nesse mercado. Ou seja, trata-se de uma substituição de agente econômico, que, por não implicar em concentração, não leva à probabilidade de exercício unilateral ou coordenado de poder de mercado nesse mercado relevante geográfico.

### 4.4 – Mercado 4 (Amarelo) - Recife

35. A partir de dados obtidos junto às Requerentes e listas telefônicas da cidade de Recife, identificamos os possíveis concorrentes atuantes no Mercado 4. Os estabelecimentos foram consultados por meio de ofícios. Concluímos que alguns deles, na verdade, constituíam-se de padarias e mercearias, entre outros estabelecimentos do pequeno comércio, que não se enquadram em nossa definição de mercado relevante de produto. Feitas as devidas exclusões, elaboramos o Mapa 6 (Mercado 4), onde as Requerentes são representadas por isocotas azuis (lojas Comprebem) e vermelhas (lojas CBD), enquanto que os concorrentes por isocotas roxas. No Quadro 7 estão as participações de mercados das Requerentes e concorrentes, obtidas no Mercado 4.

**QUADRO 7 – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM RECIFE - MERCADO 4**  
ANTES E APÓS A OPERAÇÃO – ANO BASE 2001

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
Bompreço S.A. Supermercados do Nordeste	(confidencial)	(confidencial)
Carrefour Comércio e Indústria Ltda.	(confidencial)	(confidencial)
<b>Empresa Pernambucana de Alimentos – EPAL</b>	(confidencial)	-0-
<b>Companhia Brasileira de Distribuição – CBD</b>	(confidencial)	(confidencial)
Makro Atacadista S.A. (*)	(confidencial)	(confidencial)
Varejão Kennedy	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado Leão	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado Maranata	(confidencial)	(confidencial)
Mercado Lemos ( P. Lemos)	(confidencial)	(confidencial)
Mercado Stylo	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado O Amigão	(confidencial)	(confidencial)
Outros	(confidencial)	(confidencial)
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados e hipermercados, consultados por ofícios, anexados ao Ato de Concentração.

(1) Consideramos apenas o faturamento proveniente das vendas a varejo, que representam **(confidencial)**% do faturamento total, segundo informado na resposta ao Ofício nº 6583/2002.

36. De acordo com o Quadro 7, a participação da CBD, que era de **(confidencial)**% antes da operação, elevou-se para **(confidencial)**% após a aquisição da empresa EPAL, uma vez que esta última detinha **(confidencial)**%. Assim, observa-se que, ainda que a operação tenha aumentado a participação de mercado da empresa CBD, esta permaneceu abaixo de 20,00%, não conferindo às Requerentes controle de parcela de mercado suficientemente alta para viabilizar o exercício unilateral do poder de mercado. Desse modo, não se faz necessário o prosseguimento da análise para o Mercado 4 (identificado nos mapas digitais pela cor amarela).

37. A participação das quatro maiores empresas no Mercado 4 elevou-se de **(confidencial)**% para **(confidencial)**%, em decorrência da operação. Porém, note-se que o C4 já estava acima de 75,00% antes da presente operação. Ou seja, não foi o aumento da concentração proporcionado pela aquisição da empresa EPAL, pela empresa CBD 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.

#### 4.5 – Mercado 5 (Verde) - Recife

38. A partir das mesmas fontes de consulta utilizadas para o Mercado 4, elaboramos o Mapa 7, referente ao Mercado 5. Neste mapa as Requerentes estão representadas por isocotas azuis (lojas Comprebem) e vermelhas (lojas CBD), enquanto que os concorrentes por isocotas roxas. No Quadro 8 estão as participações de mercados das Requerentes e concorrentes, obtidas para o Mercado 5.

**QUADRO 8** – PARTICIPAÇÃO DE MERCADO EM RECIFE - MERCADO 5  
ANTES E APÓS A OPERAÇÃO – ANO BASE 2001

Empresa	Participação de Mercado (%)	
	Antes	Depois
Bompreço S.A. Supermercados do Nordeste	(confidencial)	(confidencial)
<b>Companhia Brasileira de Distribuição – CBD</b>	(confidencial)	(confidencial)
<b>Empresa Pernambucana de Alimentos – EPAL</b>	(confidencial)	-0-
Makro Atacadista S.A. (*)	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado Lamenha Ltda.	(confidencial)	(confidencial)
Supermercado Excelente Preço (Medalhão Moria Ltda.)	(confidencial)	(confidencial)
Total	100,00	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados fornecidos pelos próprios supermercados e hipermercados, consultados por ofícios, anexados ao Ato de Concentração.

(\*) Consideramos apenas o faturamento proveniente das vendas a varejo, que representam **(confidencial)**% do faturamento total, segundo informado na resposta ao Ofício nº 6583/2002.

39. Como se pode observar, a participação de mercado da CBD era de **(confidencial)**% antes da operação, elevando-se para **(confidencial)**% após a aquisição da EPAL. 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 CBD exercer unilateralmente seu poder de mercado.

40. A participação das quatro maiores empresas no Mercado 5, aumentou de **(confidencial)**% para **(confidencial)**%, como consequência da operação. Porém, da mesma forma que no Mercado 4, não se pode concluir que a referida concentração 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, uma vez que, também neste Mercado, o C4 já estava acima de 75,00% antes da operação.

## 5 – PROBABILIDADE DE EXERCÍCIO DE PODER DE MERCADO – Mercado 4

### 5.1. Efetividade da Rivalidade

41. A efetividade da competição entre as Requerentes e seus rivais pode converter para improvável o exercício do poder de mercado. Este pode ser o caso quando as empresas estabelecidas adotam condutas agressivas para aumentar sua participação no mercado. Nesse sentido, buscamos identificar tanto os aspectos quantitativos, quanto os qualitativos dos concorrentes, com o intuito de avaliar sua capacidade de competição<sup>13</sup>.

42. Assim, no subsetor supermercadista consideramos importante não apenas (a) a quantidade de lojas; (b) a proximidade destas com as lojas das Requerentes, mas principalmente (c) a localização da loja, que confere vantagem à que apresenta fácil acesso ou se situa em pontos de alta visibilidade e passagem dos consumidores (d) a competição em preços, dado que para os consumidores o preço é uma das variáveis mais importantes na escolha da loja<sup>14</sup>; (e) as promoções e a reputação das lojas e/ou das redes a que pertencem (em geral, as redes se utilizam das promoções freqüentes para associar a loja a uma imagem de preços baixos); (f) a diferenciação de serviços, que depende do grau de competição existente no mercado, por implicar em investimentos adicionais, que resultem num atrativo extra para os consumidores, tais como treinamento de funcionários para melhorar o atendimento, aspecto visual da loja, oferecimento de estacionamento, cartão de crédito próprio da loja, entre outros ; (g) o *mix* de produtos vendidos, tendo em vista que lojas que conseguem captar melhor o desejo dos consumidores, em qualidade e/ou em

<sup>13</sup> O Guia para análise econômica de atos de concentração sugere alguns tópicos a serem considerados na análise da rivalidade, como por exemplo, a possibilidade de expansão de oferta (criação de capacidade), o grau de diferenciação dos produtos/serviços e a possibilidade de ação coordenada. No caso do mercado varejista, principalmente supermercados, a criação de capacidade confunde-se em certa medida com a possibilidade de entrada de lojas. Da mesma forma, sendo a atividade principal o provimento de um serviço complexo – o “one stop shopping” - é capcioso falar em diferenciação ou homogeneidade. Portanto, nesse parecer, bem como em todos os pareceres referentes ao setor super/hipermercadista, esta Seae opta por enriquecer a análise pela consideração de outras variáveis competitivas.

<sup>14</sup> Conforme detectado pela pesquisa efetuada pela empresa LatinPanel, intitulada “Hábitos dos Consumidores”.  
pcr061222003DF\_ac08012004912200201/mlf

variedade, obtém vantagem sobre os demais concorrentes; (h) a rede oferecer produtos de marca própria, que, em geral, apresentam a mesma qualidade, com preços inferiores aos produtos substitutos de marcas tradicionais e (i) estrutura da empresa ou grupo a que pertencem as lojas dos concorrentes, no sentido de que lojas ligadas a empresas consolidadas ou com capacidade de investimento, logística, entre outras características, usufruem de economias de escala, que lhe permitem competir em preços.

43. Nos Quadros 9 e 10 apontamos as principais características das lojas das Requerentes.

#### QUADRO 9 – INFORMAÇÕES SOBRE A LOJA DA EMPRESA CBD NO MERCADO 5

Localização da Loja	Bandeira da Loja	Formato da Loja	Quantidade de check-outs	Mix da loja	Área de Vendas (m <sup>2</sup> )	Faturamento em 2001 (R\$)	Serviços Adicionais da Loja
Pina	Pão de Açúcar	Super	40	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	Farmácia, bancos (caixas automáticos), lanchonete McDonald's, na área externa da loja, correio, lavanderia, revistaria e lotérica.

Fonte: Resposta ao Ofícios nº 6150/2002 e nº 6836/2003.

Obs: Embora a loja possua 40 check-outs, foi classificada como supermercado e não hipermercado, porque esta não comercializa eletroeletrônicos e têxteis.

#### QUADRO 10 – INFORMAÇÕES SOBRE A LOJA DA EMPRESA EPAL NO MERCADO 5

Localização da Loja	Bandeira da Loja	Formato da Loja	Quantidade de check-outs	Mix da loja	Área de Vendas (m <sup>2</sup> )	Faturamento em 2001 (R\$)	Serviços Adicionais da Loja
Boa Viagem	Comprebem	Super	14	(confidencial)	(confidencial)	(confidencial)	Não oferece serviços adicionais

Fonte: Resposta ao Ofício nº 6150/2002 e nº 6836/2003.

44. Como se observa no Quadro 9, à época da operação, a empresa CBD possuía apenas 1 loja de supermercado com 40 *check-outs*, que não dispunha das seções têxtil e eletroeletrônicos, operando com a bandeira Pão de Açúcar (uma das bandeiras de supermercados utilizadas pela rede). A loja de supermercado devolvida à CBD, de bandeira Comprebem, possuía 14 *check-outs*, conforme exposto no Quadro 10.

45. Como resposta ao Ofício nº 6836/2003, obtivemos as seguintes informações sobre as lojas: a loja de CBD (Pina) e a loja de EPAL (Boa Viagem) funcionam todos os dias da semana, no horário de 7:00 às 23:00 horas; oferece ao cliente a possibilidade de pagamento com cartões de crédito, mas não se utiliza do cartão de afinidade da rede (o cartão "Mais" ou "Cartão Clube Comprebem" que oferecem parcelamentos e premiação<sup>15</sup>);

<sup>15</sup> Informações sobre os cartões próprios utilizados pela rede obtidas no site da empresa [www.grupopaodeacucar.com.br](http://www.grupopaodeacucar.com.br).  
pcr061222003DF\_ac08012004912200201/mlf

as lojas não fazem entregas de compras em domicílio; **(confidencial)**; a CBD não inaugurou novas lojas, na cidade de Recife, no período pós-operação; os *check-outs* das lojas são automatizados **(confidencial)**.

46. A CBD atua em 12 estados brasileiros, sendo a maior rede varejista do País. “A estrutura de logística do grupo é formada por 10 centros de distribuição, que totalizam uma capacidade de armazenagem em 316 mil metros quadrados de área construída”<sup>16</sup>. A maior parte dos centros de distribuição encontra-se no estado de São Paulo. A CBD possui também centros de distribuição nos estados do Rio de Janeiro, Ceará, Paraná e Pernambuco, além do Distrito Federal (conforme resposta ao Ofício nº 6836/2003).

47. Ainda por meio do Ofício nº 6836/2003, obtivemos a informação de que a CBD **(confidencial)**. Esta despendeu, no ano de 2002, R\$ **(confidencial)**, totalizado por **(confidencial)**, tendo a seguinte distribuição: **(confidencial)**. Na cidade de Recife o preço promocional é o principal fator de divulgação.

48. A CBD informou, ainda, por meio do Ofício nº 6836/2003, que comercializa produtos de marca própria em suas lojas. Estes correspondem a **(confidencial)**% do total de itens de cada loja, representando cerca de **(confidencial)**% das vendas da loja. Em geral, o preço dos produtos de marca própria é **(confidencial)**% inferior ao similar de mercado. Segundo a empresa, “**(confidencial)**” (resposta ao item 23, do Ofício nº 6836/2003).

49. Os concorrentes mais expressivos de CBD e Comprebem, no Mercado 5, são as redes Bompreço e Makro, que apresentavam lojas com a estrutura apresentada no Quadro 11:

<sup>16</sup> Informações obtidas no site da empresa [www.grupopaodeacucar.com.br](http://www.grupopaodeacucar.com.br).  
pcr061222003DF\_ac08012004912200201/mlf

**QUADRO 11 – INFORMAÇÕES SOBRE AS LOJAS DOS PRINCIPAIS CONCORRENTES NO MERCADO 5**

Localização da Loja	Bandeira da Loja	Formato da Loja	Quantidade de check-outs	Mix da loja	Área de Vendas (m <sup>2</sup> )	Faturamento em 2001 (R\$)	Serviços Adicionais da Loja*
Boa Viagem	Hiperbompreço	Hiper	72	Não informado	(confidencial)	(confidencial)	strip center (lojas fora da área de vendas do hipermercado); garden; venda/habilitação de celulares; postos de atendimento dos cartões HiperCard e Bomclube; farmácia Bompreço; banco 24 horas; fraldário; estacionamento coberto; lanchonete
Boa Viagem	Bompreço	Super	23	Não informado	(confidencial)	(confidencial)	Funcionamento 24 horas; banco 24 horas; estacionamento coberto; lanchonete
Afogados	Bompreço	Super	19	Não informado	(confidencial)	(confidencial)	banco 24 horas; estacionamento coberto; lanchonete
Domingos Ferreira	Bompreço	Super	28	Não informado	(confidencial)	(confidencial)	Farmácia Bompreço; banco 24 horas e estacionamento coberto
Shopping Recife	Bompreço	Super	25	Não informado	(confidencial)	(confidencial)	Banco 24 horas; lanchonete
Estância	Makro	Cash-and-carry	14	Não informado	(confidencial)	(confidencial)	Não informado

Fonte: Resposta ao Ofício nº 6150/2002.

(\*) Informações obtidas no site da empresa(www.bompreco.com.br), em 4.7.03.

(\*\*) Faturamento total da loja.

(a) Quantidade de lojas concorrentes: conforme já dissemos, no Mercado 5, o maior concorrente – a empresa Bompreço - apresenta 4 lojas de supermercados e 1 de hipermercado, enquanto que a CBD passou a deter, após a operação, apenas uma loja Pão de Açúcar e uma loja Comprebem. O Hiperbompreço é o maior da cidade, com 72 *check-outs*, assim como os supermercados Bompreço, que são também os maiores do Mercado 5. Deve-se também mencionar a presença da loja Makro, que por seu estilo diferente e tamanho da loja, do porte de um hipermercado, acaba por exercer forte atração sobre os consumidores. Existem, além destes, mais dois concorrentes, porém não expressivos, de 4 e 6 *check-outs* e que não pertencem a redes. Concluí-se, portanto, que há superioridade numérica de lojas de concorrentes em relação às lojas das Requerentes.

(b) Proximidade das lojas concorrentes às lojas das Requerentes: o principal concorrente, o Bompreço, é o que possui lojas mais próximas das lojas CBD. Conforme se pode visualizar no Mapa 7, uma das lojas de Bompreço (com 28 *check-outs*) está situada na mesma



avenida (Domingos Ferreira), distante aproximadamente 420m (cerca de três quarteirões) da loja da CBD (Pina). Em outra avenida (Conselheiro Aguiar) uma loja Bompreço (com 23 *check-outs*) está situada a cerca de 470m (3,5 quarteirões) da loja Comprebem. Num Raio de 1.600m da mesma loja Comprebem estão situadas outras duas lojas Bompreço. Ou seja, possíveis elevações de preços por parte da CBD tendem a não ser lucrativas, em vista da facilidade com que os consumidores podem desviar parte, ou mesmo a totalidade, de sua demanda para as lojas do principal concorrente.

(c) Localização das lojas dos concorrentes: A estratégia de localização de lojas constitui-se numa das mais poderosas ferramentas de competição. Segundo Parente, *“um erro de seleção de um ponto significa uma enorme desvantagem competitiva para uma loja, exigindo esforços mercadológicos e muitas vezes sacrifícios de margem que levam a prejuízos operacionais. A Seleção da localização irá influenciar a atratividade da loja junto aos consumidores de sua área de influência e, portanto, torna-se fator determinante de seu futuro volume de vendas”*<sup>17</sup>. Assim sendo, melhores pontos, de mais fácil acesso e, principalmente, mais próximos dos consumidores tendem a atrair a maior parte da demanda de supermercados<sup>18</sup>. Via de regra, se os consumidores situados em determinado bairro dispuserem de uma loja de supermercado bem estruturada e bem localizada, tenderão a efetuar suas compras nesse estabelecimento. Por conseguinte, é de se presumir que uma rede varejista, sabendo dessa predisposição do consumidor médio, de se deslocar dentro de um determinado limite geográfico, instale estabelecimentos em vários pontos estratégicos e bem localizados de uma cidade, de modo a dificultar a instalação ou ampliação da concorrência nessa área. Ao adotar tal estratégia, essa rede varejista tanto poderá limitar a efetividade da rivalidade como transformar essa linha de atuação numa barreira à entrada de competidores dentro de um dado mercado. Em outras palavras, a competição no segmento varejista tende a ser locacional.

53. Eaton assim descreve as características do modelo locacional de concorrência espacial: *“(a) os consumidores do produto (no caso, de um serviço de venda integrada, oferecido pelos supermercados e hipermercados) do setor distribuem-se por algum espaço físico; (b) como o transporte do produto é caro, sendo todos os outros fatores iguais, o consumidor prefere o produto mais próximo; e (c) por causa dos custos de desenvolvimento do produto, o número de produtos é pequeno em relação ao número de consumidores. Praticamente todos os setores varejistas e de serviços têm essas características, assim como muitos mercados de produtos intermediários”* (parênteses nosso)<sup>19</sup>. Conclui-se, dessa forma, que um ou mais participantes do mercado podem adotar a estratégia de proliferação de lojas, buscando, se possível, ocupar os melhores pontos do mercado, de modo a antecipar-se aos demais competidores.

<sup>17</sup> PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil Gestão e Estratégia*. São Paulo. Editora Atlas. 2000, p. 325.

<sup>18</sup> 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.

<sup>19</sup> Eaton, B. Curtis e Eaton, Diane F., *Microeconomia*. São Paulo. Ed. Saraiva. 1999. p.423.

54. Conforme visto nos itens (a) e (b) tanto as lojas do maior concorrente – a Bompreço – quanto as lojas das Requerentes estão bem situadas para atrair consumidores, porém, a rede Bompreço leva vantagem sobre a CBD, na medida em que dispõe de 5 lojas contra 2 desta última. Ou seja, tendo-se em conta a provável competição locacional existente no Mercado 5, pode-se concluir que o principal concorrente de CBD esteja em melhor situação para atrair consumidores.

(d) Competição em preços: o consumidor típico de supermercado busca, dentre outros fatores, menores preços<sup>20</sup>, tornando esta variável chave no padrão de competição deste setor. Para que os preços ofertados sejam competitivos, é de se esperar que as redes de supermercados busquem reduzir seus custos por meio do aumento de eficiência (seja por intermédio 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. Isto ocorre, principalmente, quando os fornecedores tentam repassar aumentos de preços. As grandes redes supermercadistas apresentam condições de não aceitar os preços ditados pelos fornecedores (*Buyer Power*)<sup>21</sup>.

56. Diferentemente de alguns fatores de competição, como a localização e o *mix* de produtos, os preços praticados no varejo podem ser alterados rapidamente. Dada a facilidade de alterar preços, uma das práticas mais utilizadas pelos super e hipermercados é a de “cobrir” os preços de seus rivais<sup>22</sup>. Algumas redes têm tornado público<sup>23</sup> que se utilizam dessa prática. A empresa Bompreço (**confidencial**): “(**confidencial**)” (resposta ao item 9, do Ofício nº 6512/2003). Concluí-se, portanto, que o comportamento do principal concorrente tende a desincentivar a CBD a aumentar seus preços.

(e) Reputação das lojas e/ou das redes a que pertencem: um aspecto importante, que se deve ter em conta, é que os consumidores de supermercados não têm, em geral, clareza quanto à qualidade e ao preço relativo dos produtos vendidos individualmente. Assim, é de se esperar que esses consumidores escolham os supermercados com base na “reputação” das redes, no que diz respeito à variedade e à qualidade dos produtos e, principalmente, quanto aos preços. Uma estratégia muito comum para se criar “boa” reputação, que é em

---

<sup>20</sup> Cabe ressaltar 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.

<sup>21</sup> A empresa Bompreço assim manifestou-se sobre esse assunto no Ato de Concentração nº 08012.005104/99-51, analisado por esta Seae no Parecer nº 258/2002, onde figurava como Requerente: “não há que se falar em alterações significativas de preços, mas em repasse de preços pela indústria em determinado momento, quando, então, há a negociação com os fornecedores” (resposta ao Ofício nº 2599/MF/SEAE/COGSE, de 1.8.00).

<sup>22</sup> Deve-se esclarecer que “cobrir” preços não significa combinar preços previamente. Ao contrário, essa prática ocorre *a posteriori*, ou seja, a empresa rival só reduz seus preços em reação à fixação de preços menores pelas outras empresas participantes do mercado, no intuito de “roubar” o cliente dessas empresas.

<sup>23</sup> A rede Carrefour é um dos exemplos mais notórios. Esta firmou um compromisso em cartório, comprometendo-se a cobrir os preços dos concorrentes.

larga escala adotada por supermercados, é a de escolher uma cesta de produtos chaves e promovê-los junto aos consumidores. Ao fazer isso, principalmente por meio da redução dos preços desses produtos, o consumidor é induzido a comparar os supermercados com base na cesta anunciada. Ou seja, este associa a imagem da loja aos preços menores da cesta anunciada.

58. O mais eficiente instrumento para se criar imagem para loja é a publicidade. O intuito da publicidade é o de gerar oportunidade de um incremento das vendas, seja pela fixação da marca, seja pela atração promocional. No Brasil, o setor varejista é um dos maiores anunciantes. Assim, a capacidade de se comunicar com os consumidores é um importante atributo competitivo, sendo que o *mix* de mídia utilizado pelas empresas é um fator importante na competição pela atenção dos consumidores (em publicidade diz-se que a atenção do consumidor é a principal mercadoria, à qual atribuem também o termo em inglês “*mind-share*”, ou “participação mental”). Conquanto não existam modelos universalmente aceitos para descrever a influência e o efeito da propaganda sobre os consumidores, é comum utilizarem-se medidas como o alcance e a frequência de exposição da mensagem publicitária como uma *proxy* de sua capacidade persuasiva, aos quais alia-se a questão da criatividade dos anúncios veiculados, atributo entretanto dificilmente quantificável.

59. A rede Bompreço é a 3ª maior empresa supermercadista do País e a maior da Região Nordeste, de acordo com o *Ranking* 2003, divulgado pela ABRAS – Associação Brasileira de Supermercados. Embora o Quadro 11 apresente apenas as lojas existentes no Mercado 5, na cidade de Recife, a empresa informou possuir, ao todo, 12 lojas de supermercados e 4 lojas de hipermercados, sob duas bandeiras: Bompreço e Balaio. A empresa Bompreço, em particular, é tida, no meio publicitário, como um caso de êxito no soerguimento de uma marca, por meio de uma agressiva campanha de marketing. Não é por acaso que a bandeira Bompreço é, atualmente, a mais conhecida e tradicional do Nordeste, assim como da cidade de Recife<sup>24</sup>. De fato, a rede atua em 24 cidades nordestinas, totalizando 59 lojas. Se somarmos a esse fato as informações prestadas pela própria empresa, pode-se avaliar o quanto a empresa dispõe de boa reputação perante os consumidores: “**(confidencial)**” (resposta ao item 25, do Ofício nº 6512/2003, parênteses nossos).

60. A respeito das promoções, a rede Bompreço informou que “**(confidencial)**” (resposta ao item 9, do Ofício nº 6512/2003, parênteses nossos).

61. Sobre a publicidade, a empresa Bompreço informou que **(confidencial)**, lembrando-se que o valor da CBD se refere à Região Nordeste. A rede Bompreço informou também que as campanhas são divulgadas por meio de TV **(confidencial)**, tablóides/mala direta **(confidencial)**, Jornais/Revistas **(confidencial)**, mídia externa **(confidencial)** e outros

---

<sup>24</sup> Em pesquisa realizada nos meses de julho a setembro de 2003, pelo Jornal do Comércio (de Recife-PE), o Bompreço aparece como a marca mais lembrada para a categoria supermercados (cf. matéria do jornal encontrada no *site* [jc.uol.com.br](http://jc.uol.com.br)).  
pcr061222003DF\_ac08012004912200201/mlf

**(confidencial)**. Os anúncios são **(confidencial)** (resposta ao item 15, do Ofício nº 6512/2003).

62. Não dispomos de informações sobre os gastos em publicidade da rede Makro, mas é sabido que esta pouco despense seus recursos publicitários em mídia televisiva, optando por encartes promocionais postados aos seus clientes, já que estes são cadastrados em suas lojas. Ou seja, a empresa adota outro tipo de estratégia publicitária, o que não significa que tenha baixa capacidade promocional.

63. Assim, diante das informações apresentadas concluímos que a publicidade tem sido utilizada como um elemento de competição no Mercado 5, porém, embora a CBD pertença ao maior grupo varejista do País, com indubitável capacidade de gastos em publicidade, esta tem gasto um valor muito inferior à empresa Bompreço em termos de publicidade. Mesmo tendo-se em conta que cada empresa tenha sua própria estratégia de divulgação, não temos como desconsiderar que ao apresentar um maior número de inserções em televisão, as lojas Bompreço podem ser mais lembradas pelos consumidores, conferindo vantagem às lojas Bompreço.

(f) Diferenciação de serviços: O fornecimento de serviços melhores e diferenciados em relação aos rivais pode ser uma forma bastante eficaz de se ganhar vantagem competitiva. Entretanto, o investimento necessário para isso tende a ser alto 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 estacionamento, cartão do supermercado e local para deixar os filhos) acabam por ser mais um atrativo para os consumidores de supermercados e hipermercados. 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.

65. O concorrente mais expressivo de CBD, no Mercado 5, a empresa Bompreço informou que a principal estratégia de diferenciação é **(confidencial)** (resposta ao item 17, do Ofício nº 6512/2003). Pode-se acrescentar, ainda, os serviços adicionais, listados no Quadro 11, tais como: lojas de conveniência, fora da área de vendas das lojas Bompreço; os cartões HiperCard e Bomclube, respectivamente, cartão de crédito próprio da rede, que é o mais aceito na Região Nordeste e o cartão fidelidade da rede, que oferece premiação em função do volume de compras efetuado pelos clientes; farmácias Bompreço, que pertencem ao Grupo Ahold; bancos 24 horas; fraldários; estacionamentos cobertos e lanchonetes, entre outros.

66. Como se pode concluir, os serviços adicionais tanto da CBD quanto da Bompreço se assemelham. A empresa Bompreço, na verdade, apresenta o principal elemento diferenciador que é o cartão fidelidade da rede - Bomclube - que oferece premiação em função do volume de transações efetuadas pelo consumidor. O *site* da rede Bompreço ([www.bompreco.com.br](http://www.bompreco.com.br)) informa ainda que o *HiperCard*, é aceito como cartão de crédito em mais de 50.000 estabelecimentos comerciais nordestinos desvinculados à rede Bompreço, o qual, além de oferecer diversas facilidades ao consumidor, também lhe permite acumular pontos no programa de premiação "Bomclube". No *site* também consta que as lojas Bompreço aceitam variados cartões de crédito e débito, além de *tickets* (cupons-alimentação) para o pagamento das compras.

(g) Mix de produtos dos concorrentes: O *mix* de produtos também tende a ser muito importante no padrão de competição entre supermercados. De acordo com Parente, "*como as demais decisões de marketing no varejo, a definição do mix de produtos depende do diferencial competitivo que a empresa pretende adotar. Uma seleção adequada da linha de produtos deverá não só conferir um aspecto de diferenciação e vantagem competitiva, mas também estar consistente com as demais variáveis do mix varejista, tais como localização, preço, promoção, apresentação e equipe de vendas. Algumas empresas diferenciam-se pela sofisticação ou exclusividade de seus produtos, outras, por uma linha de produtos de baixo custo, algumas, por uma variedade mais compacta ou por uma variedade mais ampla. No desenvolvimento do posicionamento de mercado, o varejista analisa dois aspectos fundamentais: os consumidores e a concorrência*"<sup>25</sup>. Ou seja, redes que conseguem captar melhor o desejo dos consumidores – adotando um adequado direcionamento das vendas para o seu público alvo – ou que tenham uma grande variedade de produtos acabam por levar vantagem sobre as demais. É importante frisar, portanto, que o *mix* "eficiente" não se obtém somente pela grande variedade. No caso em que a empresa não possui estrutura para suportar o custo do baixo giro de algumas mercadorias que compõem um *mix* muito grande, é mais importante para a empresa se concentrar em menor variedade, porém direcionada a atender as necessidades de um determinado segmento de consumidores.

68. Não dispomos de informações a respeito do *mix* das lojas Bompreço, na cidade de Recife, mas a julgar pelo porte das lojas e se tomarmos como *proxy* os dados disponíveis para a cidade de Salvador<sup>26</sup>, em termos de áreas de vendas e quantidade de *check-outs* semelhantes, pode-se presumir que estas apresentem em torno de **(confidencial)** itens, para os supermercados e, aproximadamente, **(confidencial)** itens para o hipermercado. Em se verificando esta semelhança e levando-se em conta que as duas são grandes redes e que apresentam estrutura capaz de suportar um elevado *mix*, poderíamos concluir que as lojas Bompreço apresentam vantagem competitiva também neste item, dada pelo tamanho e

<sup>25</sup> PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil Gestão e Estratégia*. São Paulo. Editora Atlas. 2000, p. 183

<sup>26</sup> Estamos levando em conta os dados apresentados pela empresa Bompreço, sobre Salvador, no Ato de Concentração nº 08012.006976/01-58, transcritos no Parecer Seae n 128, de 12.6.03.

conseqüente variedade do *mix*, uma vez que a CBD passa a deter, nesse Mercado, 2 lojas com **(confidencial)** e **(confidencial)** itens,

69. Estima-se também para a loja Makro que esta disponha de aproximadamente 12 mil itens (com base em informações contidas no site da empresa, [www.makro.com.br](http://www.makro.com.br)), porém levando-se em conta que nem todo o *mix* acaba se destinando ao consumidor final, por serem vendidos em embalagens com muitas unidades (por atacado), concluí-se que o Makro não apresenta vantagem competitiva, em relação à CBD, neste aspecto.

(h) Produtos “marca própria”: na verdade, produtos com marca própria, acabam por se tornar mais uma forma de diferenciação em relação aos demais competidores, seja através de menores preços ou da melhor qualidade. Note-se que, no segundo caso, além de representarem um forma de gerar uma competição mais acirrada com as marcas líderes - fortalecendo o poder de compra dos supermercados (*Buyer Power*) -, a utilização de produtos com marca própria pode ter também um efeito positivo para a imagem do supermercado. Isto ocorre nos casos em que o consumidor associe a imagem da qualidade do produto de marca própria à bandeira do supermercado.

71. A empresa Bompreço oferece produtos com “marca própria” em suas lojas, desde 1996. De acordo com a empresa, estes respondem por **(confidencial)**% dos itens comercializados, representando **(confidencial)**% do faturamento da empresa. Estes somam **(confidencial)** produtos distribuídos em mercearia, higiene, perfumaria, limpeza, frios, hortifrutigranjeiros, bazar e têxtil. Estes conseguem ser oferecidos a preços mais competitivos do que os similares de marca e com mesma qualidade entre **(confidencial)**% mais baratos (respostas aos itens 18 e 19, do Ofício nº 6512/2003). A empresa Bompreço admite que **(confidencial)**: “**(confidencial)**” (reposta ao item 20, do Ofício nº 6512/2003).

72. Ainda quanto a este item, vale ressaltar a maior relevância dos produtos marca própria Bompreço, em relação aos oferecidos pela CBD. Para esta última, os produtos marca própria representam apenas **(confidencial)**% dos itens comercializados e **(confidencial)**% do faturamento.

73. A empresa Makro, segunda maior concorrente do Mercado 5, também oferece produtos com marca própria a preços reduzidos. A empresa oferece 420 produtos diferentes sob a marca Aro, o que representa cerca de 3,5% do *mix* total de suas lojas (informações obtidas no *site* da empresa [www.makro.com.br](http://www.makro.com.br)). Mais uma vez, os valores apresentados pela CBD se mostram inferiores, o que demonstra que seus concorrentes apresentam vantagem competitiva, nesse aspecto.

(i) estrutura da empresa ou grupo a que pertencem as lojas dos concorrentes: o fato do concorrente não ser tão expressivo em termos de quantidade de lojas, no mercado relevante

geográfico considerado, não o descaracteriza como um concorrente efetivo. Muitas vezes, o número pequeno de lojas é compensado pela rede a que pertencem, que podem ser fortes em outras localidades. Este é o caso da loja Makro que (conforme se pode ver no Quadro 12, a seguir), embora seja única no Mercado 5, faz parte de um grupo holandês, com atuação consolidada em 20 estados e no Distrito Federal, por meio de 41 lojas do tipo atacadista *cash-and-carry*. Ou seja, esta tem capacidade de concorrer no mercado em que atua, utilizando-se da estrutura logística, da capacidade de investimento do grupo, entre outros.

75. A empresa Bompreço dispõe, atualmente, de 154 lojas, distribuídas em 9 estados da Região Nordeste, conforme se pode ver no Quadro 12. A rede conta com um moderno sistema de distribuição, que lhe propiciou ganhar um certificado ISSO 9001:2000, para sua Divisão Logística que atende as lojas de Sergipe e Pernambuco (cf. dados obtidos no próprio *site* da empresa ([www.bompreco.com.br](http://www.bompreco.com.br))). A empresa não informou de quantos centros de distribuição dispõe ou sua capacidade de armazenagem, porém a julgar pelas informações colhidas em seu *site*, presume-se que esta possua cerca de seis ou sete (se já inaugurado o último que se encontrava em construção) centros de distribuição que abastecem suas lojas.

76. É importante destacar que, 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 centros de distribuição, com conseqüente redução de custos. Além disso, em geral, a existência de centros de distribuição permite às redes aumentar a área de vendas de suas lojas, com espaços que se destinariam ao estoque de mercadorias; administrar melhor seus estoques e diminuir o índice de falta de mercadorias nas gôndolas (a chamada “ruptura”), além de agilizar o abastecimento das lojas situadas em locais de grande fluxo de trânsito, que, em geral, apresentam restrições de horários para descarga de mercadorias, impostas pela legislação local.

77. 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. Nesse sentido vale a pena lembrar que as grandes redes varejistas atuantes no Brasil, atualmente, são corporações internacionalizadas (como é o caso da Bompreço e do Makro) e como tal atuam como compradores globais, com grande poder de barganha junto a grandes fornecedores também globais.

**QUADRO 12 – INFORMAÇÕES SOBRE A CBD E OS GRUPOS DOS PRINCIPAIS CONCORRENTES**

Rede	Grupo a que pertence	Total de Supermercados e Hipermercados	Estados de atuação
CBD	<i>Pão de Açúcar (Brasil)</i>	489	<i>Piauí, Ceará, Paraíba, Pernambuco, Distrito Federal, Rio de Janeiro, São Paulo, Paraná, Bahia, Goiás, Minas Gerais e Mato Grosso do Sul</i>
Bompreço*	Royal Ahold (Holanda)	154	Bahia, Sergipe, Pernambuco, Maranhão, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Alagoas e Piauí
Makro	SHV (Holanda)	41	Amazonas, Pará, Maranhão, Piauí, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Alagoas, Bahia, Minas Gerais, Espírito Santo, Rio de Janeiro, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Paraná, São Paulo, Mato Grosso do Sul, Goiás, Mato Grosso e Distrito Federal

Fonte: Elaboração própria a partir de informações obtidas no *sites* das empresas.

(\*) Incluídas também as lojas de bandeira Gbarbosa, usada pelo Grupo a partir da aquisição da empresa Gbarbosa, em 2001.

78. Assim, quanto a este item, pode-se dizer que da mesma forma que a CBD, seus principais concorrentes no Mercado 5, possuem estrutura e capacidade logística que lhe permitem oferecer uma concorrência efetiva.

**Conclusão Mercado 5:** Após analisarmos os nove principais itens desejáveis aos concorrentes, concluímos que a empresa CBD, embora seja uma empresa com capacidade competitiva no Mercado 5, atuará apenas com duas lojas (de 14 e 40 *check-outs*), após a operação, sendo contestada por seu principal rival na Região Nordeste, o Bompreço, que neste particular mercado dispõe de 5 lojas (de 19, 23, 25, 28 e 72 *check-outs*). As lojas Bompreço, no Mercado 5, estão muito próximas às lojas da CBD, que, num mercado de competição locacional, acaba por dificultar possíveis ações de elevações de preço por parte das Requerentes, especialmente quando se atenta para o fato de que a empresa Bompreço declarou adotar **(confidencial)**. O principal rival dispõe, ainda, de duas outras armas estratégicas de competição: a própria marca Bompreço – a mais conhecida da Região Nordeste – e o cartão de fidelização, Bomclube, que confere premiação ao consumidor.

80. Assim, mesmo com a inquestionável capacidade competitiva da CBD, no Mercado 5, a empresa Bompreço apresenta vantagens concorrenciais superiores às das Requerentes. Ou seja, dificilmente a CBD, após a presente operação, teria condições de aumentar seus preços sem que seu principal rival lhe tomasse uma grande parte dos clientes. Em outras palavras, acreditamos que há rivalidade suficiente nesse mercado para deter qualquer possível elevação de preços por parte da CBD.



## 6 - RECOMENDAÇÃO

81. A análise do presente ato de concentração demonstrou que nos Mercados 1, 2 e 3 a operação não implicou em concentração, tratando-se de uma substituição de agente econômico. No Mercado 4, localizado em Recife-PE, a participação das Requerentes situou-se abaixo de 20,00%, não conferindo a estas o controle de parcela de mercado suficientemente alta para viabilizar o exercício unilateral do poder de mercado. No Mercado 5, também localizado na cidade de Recife-PE, após a aquisição/devolução das lojas da empresa EPAL, a CBD passou a deter **(confidencial)**%, porém a presença de concorrentes efetivos nesse mercado relevante geográfico, tendem a inibir o uso desse poder para aumento de preços. Vale dizer, a operação não leva à probabilidade de exercício unilateral ou coordenado do poder de mercado.

82. Assim, ante o exposto, entendemos que, do ponto de vista da concorrência, a operação é passível de aprovação.

À apreciação superior.

MARIA DE LOURDES FERREIRA  
Coordenadora

De acordo.

MARCELO DE MATOS RAMOS  
Coordenador-Geral de Comércio e Serviços

De acordo.

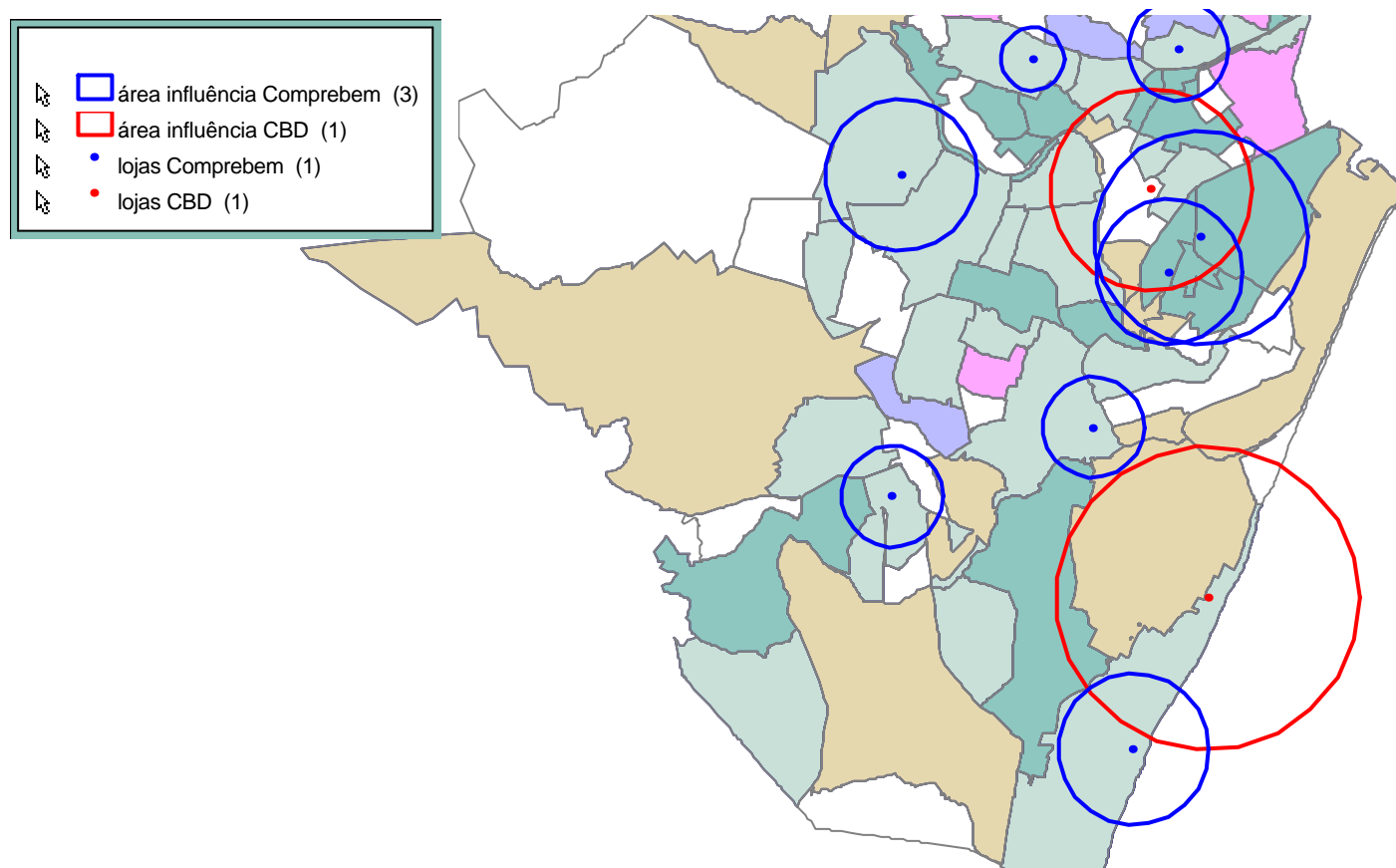
LUIS FERNANDO RIGATO VASCONCELLOS  
Secretário-Adjunto

De acordo.

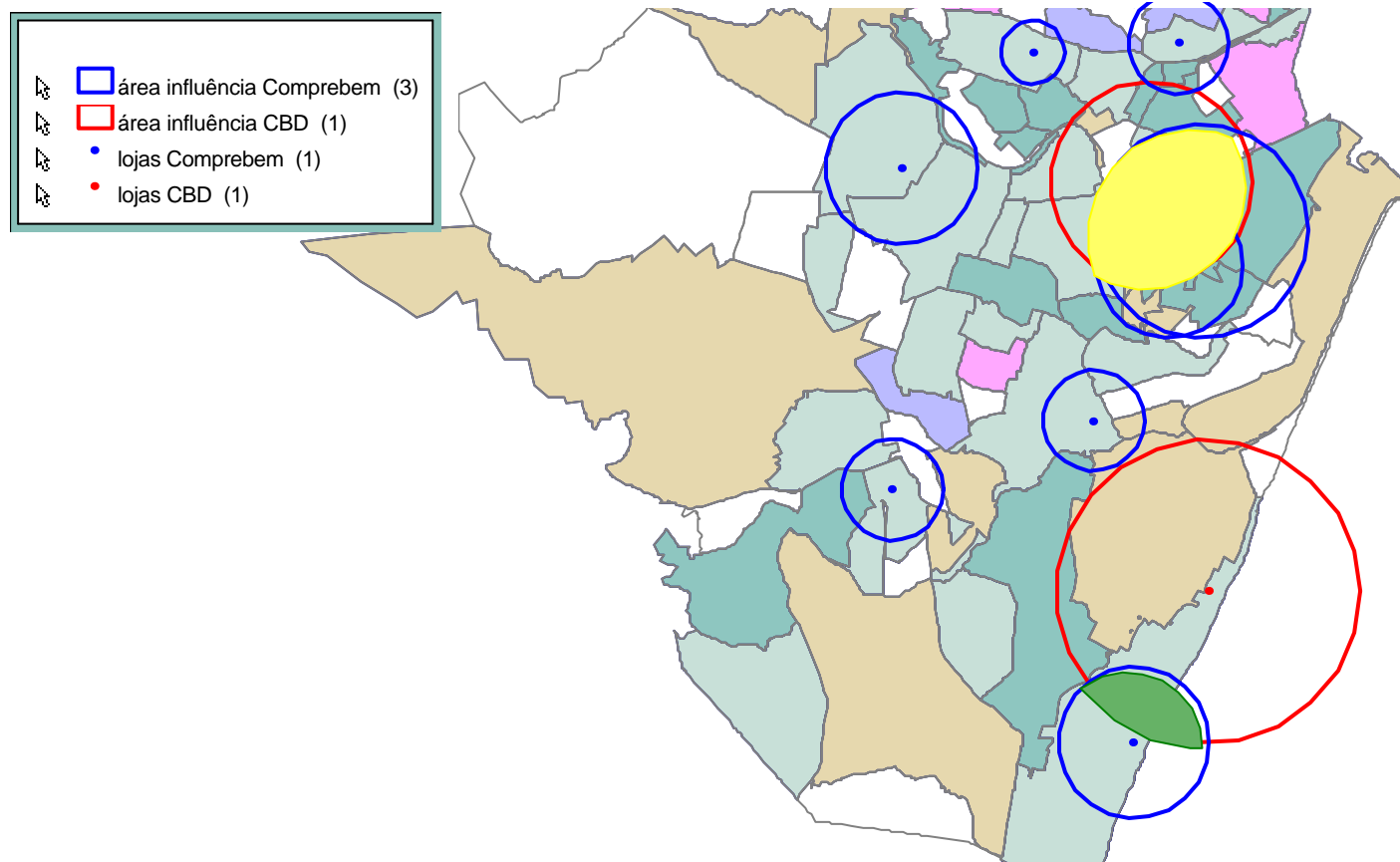
JOSÉ TAVARES DE ARAUJO JUNIOR  
Secretário de Acompanhamento Econômico

## ANEXO 1

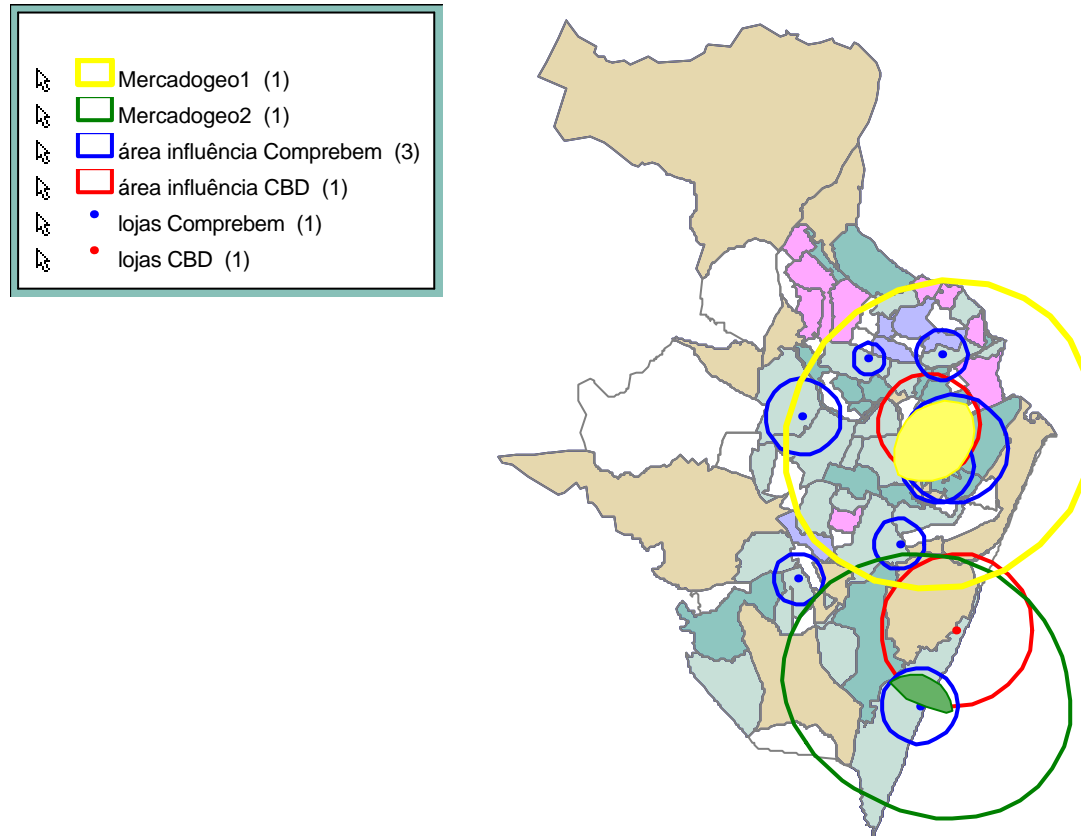
Mapa 1 – Localização e Áreas de Influência das Lojas CBD e Comprebem



Mapa 2 – Áreas de Concentração resultantes da Operação

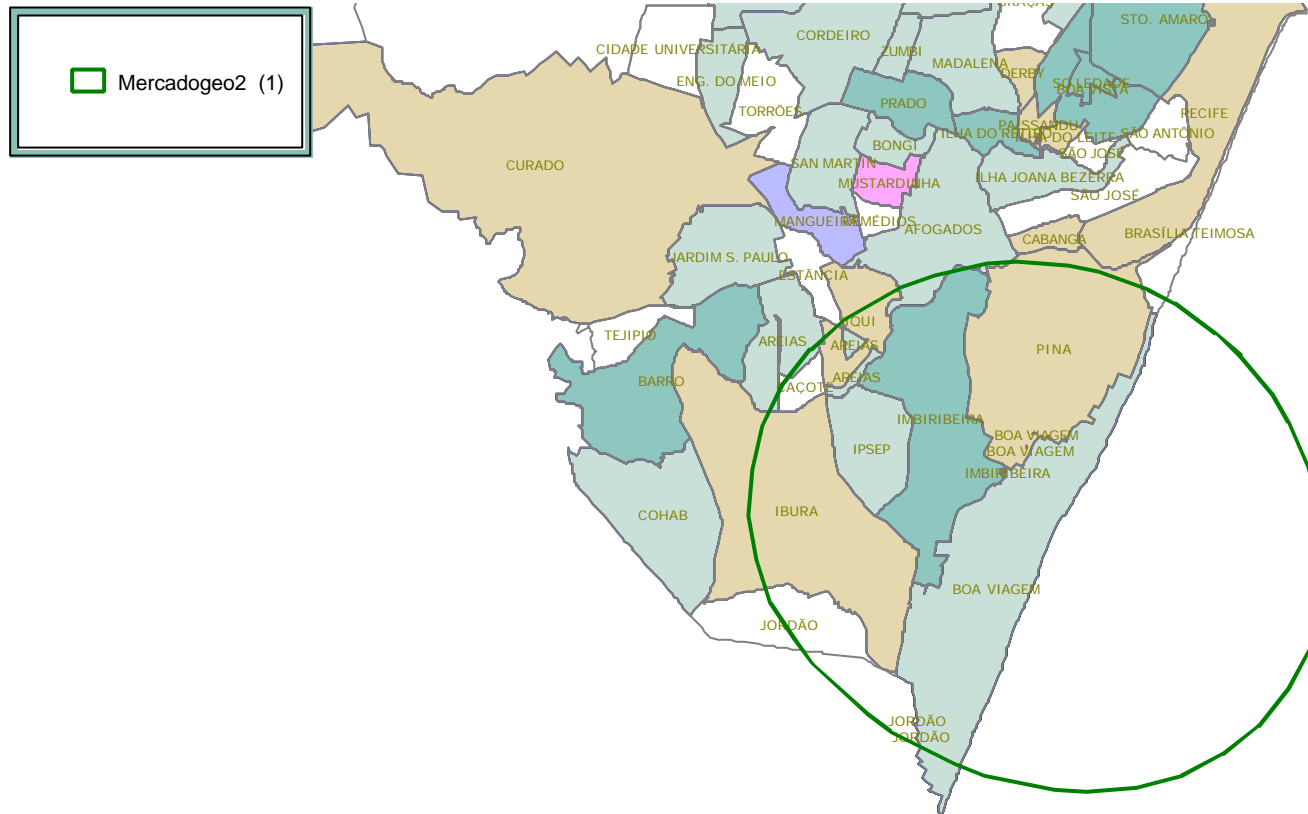


Mapa 3 – Mercados Relevantes Geográficos: Mercado 4 (Amarelo) e Mercado 5 (Verde)

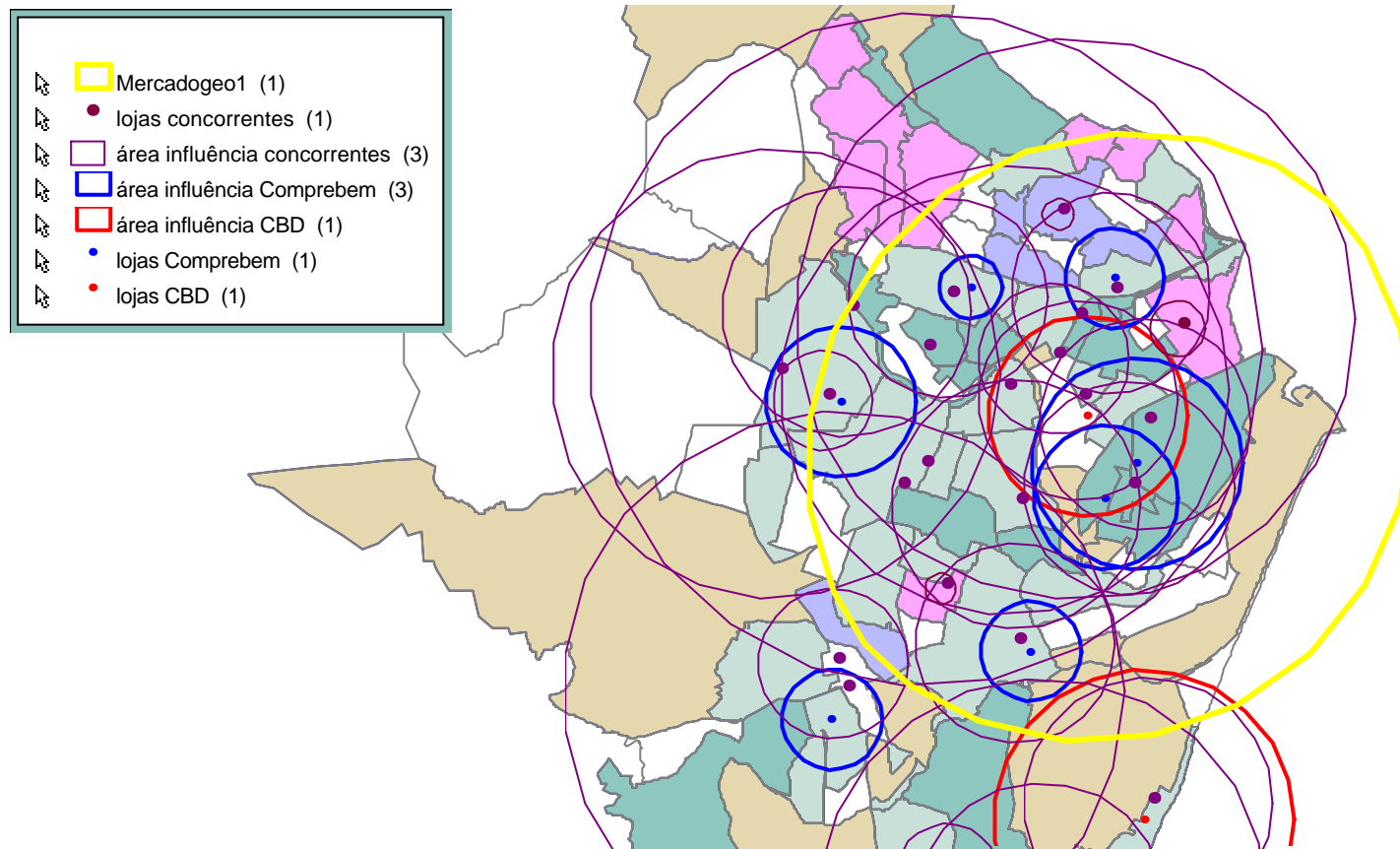




Mapa 5 – Mercado 5 (Verde)



Mapa 6 – Mercado 4: Lojas e Áreas de Influência das Requerentes e dos Concorrentes



Mapa 7 – Mercado 5: Lojas e Áreas de Influência das Requerentes e dos Concorrentes

